

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADIN YÖNETİCİLERİN
ROL ÇATIŞMASI
(Kocaeli İli Örnekleme)**

**Tezi Hazırlayan
Neriman YAVUZ**

**Tezi Yöneten
Yrd. Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR**

**Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Şubat 2011
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADIN
YÖNETİCİLERİN ROL ÇATIŞMASI
(Kocaeli İli Örnekleme)**

**Tezi Hazırlayan
Neriman YAVUZ**

**Tezi Yöneten
Yrd. Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR**

**Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Şubat 2011
KAYSERİ**

Yrd. Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR danışmanlığında Neriman YAVUZ tarafından hazırlanan “Eğitim Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Rol Çatışması (Kocaeli İli Örnekleme)” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalında **yüksek lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

...02.../02.../2011...

JÜRİ:

Danışman :Yrd.Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR

Üye : Doç. Dr. Mustafa ŞANAL

Üye : Yrd.Doç. Dr. Hasan BOZGEYİKLİ

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 04.02.2011 tarih ve ...04..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

...04.../02.../2011...

Doç. Dr. Niyazi CAN
Enstitü Müdürü



ÖNSÖZ

Eğitim bireyde istendik yönde davranış değiştirmesi için yapılan faaliyetlerin tümüdür. Bu faaliyetler formal bir örgüt olan okulda yapılmaktadır. Bir örgüt olarak okul istenen amaçlara ulaşabilmede çevre, yönetim birey vs. gibi öğelerden faydalanır. Yönetim okulun başarısında bire bir etkili öğedir. Günümüzde eğitim yöneticisinin mevzuat bekçisi olmak yerine değişen yapıya ayak uydurarak farklı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Eğitim yöneticisi yetiştirmede yapılan olumlu değişmeler ile yönetici atamalarında önem verilen “tecrübe” yerini yeterlik ölçütüne bırakmıştır.

Bugüne kadar yapılan atamalarda toplumun kadın yöneticilere bakış açısının da etkisiyle daha çok erkek yöneticilerin atandığı bilinen bir gerçektir. Yeterliğı esas alan bu değişim ile daha fazla kadın yöneticiye iş başına gelme yolu açılmıştır. En azından okul yönetimine yapılacak atamalarında kadın ve erkek öğretmenlerin şansı eşitlenmiş görünmektedir. İlk ve orta düzeyde kadın öğretmenlerin sayısının fazla oluşuna rağmen bu alanlarda yöneticilik yapan bayanların sayısının azlığı dikkat çekicidir. Yapılan araştırmalarda, kadınların yöneticiliğe terfilerinde birçok engeller olduğu vurgulanmıştır. İç engeller toplumun sosyal yapısı ve cinsiyet ayrımından kaynaklanmakta iken, dış engeller örgütlerin aşırı yapısal oluşunun kadınların işgücündeki performanslarını düşürmesidir. Ayrıca her bireyin toplumda birden fazla alt sistemin ya da sosyal grubun üyesi olması, bireyin her farklı düzlemde o düzleme uygun farklı statü ve roller üstlenmesini gerektirmektedir. Bu durumda birey, en az üyesi bulunduğu grup sayısı kadar role sahip olmaktadır. Ancak bireyin sahip olduğu tüm roller, her zaman birbiriyle uyumlu olmayabilir. Rol uyumsuzluğunun yaşandığı durumlarda rol çatışması kaçınılmazdır.

Rol çatışması, birbiriyle uyumu zor olan iki veya daha fazla rolün aynı anda ortaya çıkması Kadının iş rolü aile rolünün gerekleri ile daha çok çatışmaktadır. İş rolü sorumlulukları nedeniyle kadın aile rolünü yeterince yerine getiremediğini ya da iş rolünün aile rolünü engellediğini düşünmektedir. Kadınlarda çatışma yönü işten eve doğrudur. Eğitim sektöründeki kadın yöneticilerin iş ve özel yaşamları daha özeldir ise, iş ve aile yaşamları arasında sağlıklı bir denge kurarak bir yandan iş yaşamlarında verimli ve üretken olmaları, öte yandan özel yaşamlarında ailelerine daha fazla zaman ayırarak mutlu olmaları mümkün müdür?

Araştırmada, rnekleme alınan Kocaeli ilindeki eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol atışması yaşayıp/ yaşamadıkları tespit edilmeye ve çözüm ve öneriler bulunmaya çalışılmıştır.

Bu çerçevede yaptığım araştırmada yönlendirici ve destekleyici katkılarından dolayı tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR'a saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca desteklerini hissettiğim, her zaman yanımda olan aileme bana duydukları güven ve inançtan dolayı sonsuz şükranlarımı ve sevgilerimi sunarım. Ayrıca eşim İbrahim YAVUZ'a sabırla beni destekleyip daima yreklendirdiği için, sevgili ocuklarım Süleyman Gökhan YAVUZ ve Mert YAVUZ'a araştırma yaptığım zaman boyunca annesiz kalmaya tahammül ettikleri için sonsuz teşekkürler ve sevgiler...

Neriman YAVUZ
Kayseri 2011

EĞİTİM SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADIN YÖNETİCİLERİN ROL ÇATIŞMASI (Kocaeli İli Örnekleme)

Neriman YAVUZ

ÖZET

Ülkemizin önce Avrupa Birliği, sonra da dünya standartlarıyla bütünleşebilmesi ancak, ulusal ve evrensel değerleri rehber ve amaç edinmiş bir eğitim sistemi ile mümkündür. Eğitim sisteminin adı geçen misyonu yerine getirebilmesi, diğer birçok faktör yanında önemli ölçüde iyi yönetilmesine bağlıdır.

Eğitim yöneticisi kişi aynı zamanda toplumsal yapının en önemli parçası olan bireydir. Her bireyin toplumda birden fazla alt sistemin ya da sosyal grubun üyesi olması, bireyin her farklı düzlemde o düzleme uygun farklı statü ve roller üstlenmesini gerektirmektedir. Bu durumda birey, en az üyesi bulunduğu grup sayısı kadar role sahip olmaktadır. Ancak bireyin sahip olduğu tüm roller, her zaman birbiriyle uyumlu olmayabilir.

Bu araştırmanın amacı eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin farklı toplumsal rolleri arasındaki çatışmanın incelenmesidir. Ayrıca bu rol çatışmasının iş ve sosyal yaşantılarına etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın önemi, konu hakkında ileride yapılacak çalışmalara gerekli verileri sağlayacak olmasıdır. Araştırmanın örnekleme, Kocaeli ilindeki eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticiler alınmıştır.

Araştırmanın sonucunda çalışmaya katılan Kocaeli ilinde eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin çoğunun rol çatışması yaşamadığı ortaya çıkmıştır. Ancak rol çatışması yaşayan kısımda dikkat çekicidir. Rol çatışması yaşayan kadın yöneticilerde çatışmanın yönü işten eve doğrudur. Çalışmaya katılan yönetici kadınlar iş yaşantısının aile yaşantısından etkilenmediğini savunmaktadır. Buna karşılık yönetici kadınların aile yaşantısı yoğun iş temposundan etkilenmektedir. Yaş ve çalışma süreleri ile orantılı olarak da çatışma durumunun azaldığı görülmektedir

Anahtar Kelimeler: Eğitim, yönetim, kadın yöneticiler, rol, rol çatışması

**ROLE CONFLICTS OF THE WOMEN MANAGERS WHO ARE WORKING IN
EDUCATIONAL SECTOR (Sampling Of Kocaeli Province)**

Neriman YAVUZ

ABSTRACT

It would be possible for our country to integrate with the EU and global standards contemporary educational infrastructure and policy which aims to incorporate the global standards with the guide of national values & attitudes. Educational system mainly plays this role with leadership and management skills besides the other factors. From educational point of view it is mainly achievable by the robust management policy availability.

Each educational-managerial person can also be considered as "individual" which is the main element of the social structure. Since, each individual is also the member of different sub-groups, it is required for each person individually to take different roles. At this point, each person may have different roles as much as the number of responsibilities in the sub-groups. Therefore, each person has the roles for each responsibility on the relevant sub-groups. Also, different roles of each individual on the society may not be consistent with each other. If such discrepancies between the different roles are available for the women direction of conflicts can be considered as from occupation to family.

The purpose of this research report is to investigate the conflicts between different social roles of the women managers working on the educational sector. The effects of these conflicts on social and professional lives are to be determined. The importance of this research report can also be considered as it will provide the essential scientific data to the future research. Boundary of the sampling for this research report is women managers working on the educational system in Kocaeli Province.

At the end of research paper: it is determined that most of the women managers working on educational sector in Kocaeli Province don't face with role conflicts. Actually, direction of the conflicts is from professional occupation to the family life. Samples in this research; claim that professional occupation does not affect family life. In contrast; another fact is that family life of them is considerably affected by the working conditions of professional occupations. By this investigation, amount of conflict proportionally depends on two parameters: age and working duration. Amount of conflicts decreases with the decreasing age and working period.

Key Words: Education, Management, Woman Managers, role, role conflict.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ONAY	I
ÖNSÖZ.....	II
ÖZET.....	IV
ABSTRACT	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	XII
TABLolar LİSTESİ.....	XIII

1.GİRİŞ

1.1.TEZİN KONUSU	12
1.2.TEZİN AMACI.....	14
1.2.1. Tezin Alt Amaçları.....	14
1.3.TEZİN ÖNEMİ.....	15
1.4.KONU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	15
1.5.SAYILTIAR.....	19
1.6.SINIRLILIKLAR	19

2.GENEL BİLGİLER

2.1. EĞİTİM, ÖRGÜT, OKUL VE YÖNETİM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.1. EĞİTİM KAVRAMI.....	21
2.1.2. ÖRGÜT KAVRAMI.....	22
2.1.3. ÖRGÜT VE ÇEVRE.....	23
2.1.4. ÖRGÜT VE BİREY.....	23
2.1.5. ÖRGÜTLERİN SINIFLANDIRILMASI.....	25
2.1.5.1. Karşılıklı yarar sağlayan örgütler	25
2.1.5.2. İşletmeler.....	25
2.1.5.3. Hizmet Örgütleri.....	25

2.1.5.4. Kamu yararına çalışan örgütler ...	25
2.1.6. BİR ÖRGÜT OLARAK OKUL VE OKULUN ÖRGÜT ÖZELLİKLERİ ...	26
2.1.7. ÖRGÜT BOYUTLARI	26
2.1.7.1. Amaç.....	26
2.1.7.2. Yapı.....	28
2.1.7.3. Süreç... ..	29
2.1.7.4. Hava (İklim)	29
2.1.8. ÖRGÜT VE YÖNETİM KAVRAMI	30
2.1.9. EĞİTİM ÖRGÜTÜNDE YÖNETİM.....	32
2.1.10. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE EĞİTİM YÖNETİCİLİĞİ.....	32

2.2. ROL, ÇATIŞMA VE ROL ÇATIŞMASI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.2.1.ROL KAVRAMI.....	33
2.2.1.1. Rolün Tanımı.....	33
2.2.1.2. Rol Çeşitleri... ..	34
2.2.1.2.1. Temel Roller	34
2.2.1.2.2. Genel Roller.....	34
2.2.1.2.3. Bağımsız roller.....	34
2.2.2. ÇATIŞMA KAVRAMI.....	34
2.2.2.1. Çatışmanın Tanımı.....	34
2.2.2.2. Çatışmanın Sınıflandırılması.....	35
2.2.2.2.1. Çatışmaya Taraf Olanlar Açısından Sınıflandırılması	35
2.2.2.2.1.1. Kişisel Çatışma... ..	35
2.2.2.2.1.2. Kişiler Arası Çatışma.....	36
2.2.2.2.1.3. Kişiler ve Grupların Çatışması.....	36
2.2.2.2.1.4. Gruplar Arası Çatışma.....	36
2.2.2.2.1.5. Örgütler Arası Çatışma.....	37
2.2.2.2.2. Çatışmaların Ortaya Çıkış Şekli Açısından Sınıflandırma..37	
2.2.2.2.2.1. Potansiyel Çatışma:	37
2.2.2.2.2.2. Algılanan Çatışma.....	37
2.2.2.2.2.3. Hissedilen Çatışma:	38
2.2.2.2.2.4. Açık Çatışma:	38

2.2.2.2.3. Çatışmanın Örgüt İçerisindeki Yerine Göre	
Sınıflandırılması.....	38
2.2.2.2.3.1. Dikey Çatışma	38
2.2.2.2.3.2. Yatay Çatışma	38
2.2.2.2.3.3.Emir-Komuta ve Kurmay Personel Çatışması	39
2.2.2.3. Örgütlerde Çatışmanın Nedenleri.....	39
2.2.2.3.1. Kaynakların Sınırlı Olması.....	39
2.2.2.3.2. Amaç Farklılıkları.....	39
2.2.2.3.3. Kararların Ortaklaşa Alınması.....	40
2.2.2.3.4. Yönetim Alanı ile İlgili Belirsizlik	40
2.2.2.3.5. Ödüllendirme Sistemleri.....	40
2.2.2.3.6. İletişim Problemleri	40
2.2.2.3.7. Denetim Biçimi.....	41
2.2.2.3.8. Değişim ve Belirsizlik.....	41
2.2.2.3.9. Yönetim Tarzındaki Farklılıklar	41
2.2.2.3.10. Statü Farklılıkları.....	42
2.2.2.3.11. Örgütün Büyüklüğü.....	42
2.2.2.4. Çatışmanın Yarar ve Sakıncaları.....	42
2.2.2.5. Çatışma Yönetimi.....	44
2.2.2.5.1. Sorun Çözme Yöntemi.....	46
2.2.2.5.2. Kaçınma Yöntemi.....	46
2.2.2.5.3. Çatışmaya Taraf Olanların Değiştirilmesi	47
2.2.2.5.4. Çatışmanın Etkilerini Değerleme Yöntemi	47
2.2.2.5.5. Yumuşatma Yöntemi	47
2.2.2.5.6. Örgütsel İlişkileri Değiştirme.....	47
2.2.2.5.7. Üstün Amaçlar Belirleme Yöntemi	48
2.2.2.5.8. Güç Kullanma Yöntemi	48
2.2.2.5.9. Kaynakların Arttırılması	48
2.2.2.5.10. Oylama Yöntemi.....	48
2.2.2.5.11. Hakeme Başvurma	49
2.2.2.5.12. Kura Çekme Yöntemi	49
2.2.2.5.13. Pazarlık Etme ve Karşılıklı Ödün Verme Yöntemi	49
2.2.3. ROL ÇATIŞMASI.....	50

2.2.3.1 Rol Çatışmasının Tanımı.....	50
2.2.3.2. Rol Çatışması Türleri.....	51
2.2.3.3. Rol Çatışmasını Belirleyen Etmenler... ..	52
2.2.3.4. Rol Çatışmasının Nedenleri.....	53
2.2.3.4.1. Genel Faktörler.....	53
2.2.3.4.2. Örgütsel faktörler.....	53
2.2.3.5. Rol Çatışmasının Sonuçları.....	53
2.2.3.5.1. Bireyin Engellemeye Uğraması.....	54
2.2.3.5.2. Stresin Artması.....	54
2.2.3.5.3. Düşük Moral, İş Tatmini ve Güvenin Azalması.....	54
2.2.3.5.4. İletişim Güçlükleri.....	54

2.3. KADINLARIN ÇALIŞMA VE EĞİTİM HAYATINA GİRMELERİ, EĞİTİM SEKTÖRÜNDE VE OKUL YÖNETİMİNDE KADININ YERİ VE KADIN YÖNETİCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI ENGELLER

2.3.1 TARİHSEL SÜREÇTE KADIN İŞGÜCÜ	55
2.3.1.1. Sanayi Devrimi Öncesinde Kadının Konumu.....	55
2.3.1.2. Sanayi Devriminden Günümüze Dek Kadının Konumu	56
2.3.2. KADIN GİRİŞİMCİLER VE ENGELLER.....	58
2.3.2.1. Kadın Girişimcilerin Çalışma Hayatına Girmesi Tarihsel Süreç	58
2.3.2.2. Kadınları Girişimci Olmaya İten Nedenler... ..	60
2.3.2.3. Türkiye’de Girişimci Kadınlar.....	62
2.3.2.4. Kadın Girişimcilerin Karşılaştığı Engeller.....	64
2.3.3. KADIN VE LİDERLİK.....	67
2.3.4. KADIN LİDERLERDEN ÖĞRENİLECEKLER.....	68
2.3.4.1. Görüş Birliğine Dayalı Kararlar ve Katılımcılık.....	68
2.3.4.2. Erk.....	68
2.3.4.3. Bilgi ve beceriyi paylaşmak.....	68
2.3.4.4. Çatışma yönetimi.....	68
2.3.4.5. Destekleyici iş ortamı.....	69
2.3.5. YÖNETİM VE KADIN.....	69
2.3.6. BAYAN YÖNETİCİLİK VE KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER... ..	72

2.3.7. TÜRK KADINININ ÇALIŞMA HAYATINDAKİ YERİ.....	74
2.3.8. TÜRKİYE’DE KADINLARIN EĞİTİM ALANINDA İSTİHDAMI.....	79
2.3.9. KADIN ROLLERİ.....	80
2.3.10. KADINLARIN İŞ HAYATINDAKİ ROLLERİNİN ARTIŞI VE KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR.....	82
2.3.11. KADINLARIN EĞİTİM YÖNETİMİNDE ROLLERİNİN ARTIŞI VE KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR	83

3. YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMA MODELİ.....	85
3.2. ARAŞTIRMA EVRENİ.....	85
3.3. ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ.....	85
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI.....	86
3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ.....	87

4.BULGULAR

4.1. ÇALIŞMAYA KATILAN KADIN YÖNETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ İLE İLGİLİ BULGULAR.....	89
4.2. ANKETİN GÜVENİLİRLİĞİ İLE İLGİLİ BULGULAR.....	90
4.3. ROL ÇATIŞMASI DURUMU İLE İLGİLİ BULGULAR	92
4.4. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR.....	95
4.5. MEDENİ DURUM DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR.....	115
4.6. YAŞ DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR.....	128
4.7. ÜNVAN DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR.....	144

5.TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. TARTIŞMA.....	155
5.2.SONUÇ	156
5.2.1.Çalışmaya Katılan Kadın Yöneticilerin Demografik Özellikleri İle İlgili Sonuçlar	156
5.2.2. Anketin Güvenilirliği ile İlgili Sonuçlar.....	157
5.2.3. Rol Çatışması Durumu İle İlgili Sonuçlar.....	158
5.2.4. Çalışma Süresi Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar.....	158
5.2.5. Medeni Durum Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar.....	158
5.2.6. Yaş Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar.....	159
5.2.7. Unvan Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar.....	159
5.3. ÖNERİLER.....	160
KAYNAKÇA.....	163
EKLER.....	173
EK 1 Araştırmaya Veri Toplamak İçin Kullanılacak Anket Formu	174
ÖZGEÇMİŞ.....	177

SİMGELER VE KISALTMALAR

α :	Güvenirlilik katsayısı (Cronbach's Alpha)
F:	Chi Square, Varyans değeri
N:	Frekans, olgu sayısı
p:	Anlamlılık düzeyi
r:	Korelasyon katsayısı
rho:	Spearman Korelasyon Katsayısı
SPSS:	The Statistical Package for Social Sciences
SS:	Standart sapma
X:	Ortalama

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 4.1. Çalışmaya Katılan Kadın Yöneticilerin Demografik Özellikleri (N:76)	89
Tablo 4.2. Çalışmada Kullanılan Anketin Güvenirlilik Test (Cronbach's Alpha) Sonuçları.....	90
Tablo 4.2.1. Çalışmada Kullanılan Anketin Maddelerinin Anketin Güvenirliliğine Etkisi.....	91
Tablo 4.3. Çatışma Durumlarının Dağılımı ve Çatışmanın Yönü (N:76).....	92
Tablo 4.3.1. Rol Çatışması-Demografik Özellikler Korelasyon İlişkisi (N:76).....	92
Tablo 4.3.2. İş Yaşamının Aile Yaşamını Etkileme Düzeyi-Demografik Özellikler Korelasyon İlişkisi (N:76)	93
Tablo 4.3.3. Aile Yaşamının İş Yaşamını Etkileme Düzeyi-Demografik Özellikler Korelasyon İlişkisi (N:76)	94
Tablo 4.4.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76)	95
Tablo 4.4.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76)	97
Tablo 4.4.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	99
Tablo 4.4.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	101
Tablo 4.4.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	103
Tablo 4.4.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76)	105
Tablo 4.4.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşle İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	107
Tablo 4.4.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşle İlgili Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	109

Tablo 4.4.9. Aile Yaşantısının İşiyile İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	111
Tablo 4.4.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşiyile İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı (N:76).....	113
Tablo 4.5.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	115
Tablo 4.5.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	116
Tablo 4.5.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyile Evde Yapmak İstediyi Şeyleri Yapamama Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	117
Tablo 4.5.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyile Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	119
Tablo 4.5.5. İş Sorumlulukları Nedeniyile Aileyle İlgili Planları Değişirmek Zorunda Kalma Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	120
Tablo 4.5.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	122
Tablo 4.5.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyile İşiyile İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	123
Tablo 4.5.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyile İşiyile İlgili Yapmak İstediyi Şeyleri Yapamama Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	124
Tablo 4.5.9. Aile Yaşantısının İşiyile İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı (N:76).....	125
Tablo 4.5.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşiyile İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı(N:76).....	127

Tablo 4.6.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	128
Tablo 4.6.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	130
Tablo 4.6.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İstedığı Şeyleri Yapamama Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	131
Tablo 4.6.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76)	133
Tablo 4.6.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76)	134
Tablo 4.6.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	136
Tablo 4.6.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşle İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76)....	137
Tablo 4.6.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşle İlgili Yapmak İstedığı Şeyleri Yapamama Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	139
Tablo 4.6.9. Aile Yaşantısının İşle İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	140
Tablo 4.6.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşle İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N:76).....	142
Tablo 4.7.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	144
Tablo 4.7.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	145
Tablo 4.7.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İstedığı Şeyleri Yapamama Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	146

Tablo 4.7.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	147
Tablo 4.7.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	148
Tablo 4.7.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	149
Tablo 4.7.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşle İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	150
Tablo 4.7.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşle İlgili Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	151
Tablo 4.7.9. Aile Yaşantısının İşle İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	152
Tablo 4.7.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşle İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Ünvanına Göre Dağılımı (N:76).....	153

1.GİRİŞ

Eğitim yaygın bir biçimde “insanın kişiliğini besleme süreci” ve “insan sermayesine yapılan yatırım” olarak kabul edilmektedir. En genel anlamda“ istendik davranış oluşturma ya da istendik davranış değiştirme süreci” olarak tanımlanan eğitim, toplumun süzgeçten geçirilmiş değerlerinin, ahlak standartlarının, bilgi ve beceri birikimlerinin yeni nesillere aktarılması ile ilgilidir. Bu anlamda eğitim, “bireyi, istendik nitelikte kültürleme süreci”dir (Senemoğlu 2001, 1).

Ülkemizin önce Avrupa Birliği, sonra da dünya standartlarıyla bütünleşebilmesi ancak, ulusal ve evrensel değerleri rehber ve amaç edinmiş bir eğitim sistemi ile mümkündür. Eğitim sisteminin adı geçen misyonu yerine getirebilmesi, diğer birçok faktör yanında önemli ölçüde iyi yönetilmesine bağlıdır. Eğitimde yönetim, yapılan reform ve değişimleri boşa çıkarma veya başarıya ulaştırmada anahtar konumundadır. Dünyada bilginin en önemli güç kaynağı olarak değer kazanması, karar ve yönetim süreçlerinin demokratik ve katılımcı bir anlayışla düzenlenmesi, eğitim yönetiminde de değişim sonucunu doğurmuştur. Artık geleneksel ve kapalı yönetim yaklaşımları ile günümüzdeki eğitim kurumlarını yönetmek imkanı kalmamıştır. Eğitim sistemindeki sürekli değişim ve gelişme, eğitim yöneticisinin de yeniden tanımlanıp ele alınmasını zorunlu kılmıştır. Günümüzde eğitim yöneticisi “liyakatli, başarılı, demokratik, yaratıcı, katılımcı, verimli, etkin, hoşgörölü, saygılı, bilgili ve örgütü ile birlikte öğrenen” kişidir (MEB 2001, 248).

Eğitim alanındaki değişim ve gelişmelere paralel olarak ülkemizde de bu alanda önemli adımlar atılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı artık bilgili ve kaliteli yöneticiler isterken, okul yöneticileri de üniversitelerde yapılan reformların sonucunda daha üst bir mesleki bilgi ve donanım ile yetiştirilmiş öğretmenlerinin yer aldığı okullarda görev yapacaklardır. Çevrenin değişen taleplerini karşılayabilmek için okul müdürlerinin yeni

yeterliklere sahip olması kaçınılmaz olacaktır. Sekiz yıllık kesintisiz zorunlu eğitim, özellikle ilköğretim okulu müdürlerinin rol ve sorumluluklarına yeni boyutlar getirmiştir. Sürekli değişimin yaşandığı bir ortamda görev yapan okul müdürlerinin sahip olması gereken yeterlikler de yeniden tanımlanmalıdır. Bilgi ve yetenekleriyle farklılaşan öğretmenlerin yer aldığı, öğrencilerinin bilgi düzeyinin sürekli arttığı ve çevrenin talep ve önerilerinin sürekli değişip farklılaştığı bir okulda, okul müdürünün yeni yeterliklere ihtiyaç duyması kaçınılmaz olacaktır (Şahin 2000, 244).

2000’li yılların okul yöneticisine yeni bir soluk ve yeni bir elbise gerekmektedir. Geleceğin yönetimini tam olarak kestiremeyiz. Ancak eğitim yönetimi uzmanlarına göre, yeni okulların oldukça esnek bir yapısı olacaktır. Okul yöneticisinin geleneksel yönetim anlayışıyla bu yeni değişime uyum sağlaması mümkün değildir. Yeni okul, örgütsel öğrenme kültürüne dayalı yeni bir kültür gerektirmektedir. Bu kültürü oluşturacak ve yayacak kişi, yeni okulun yöneticisi olacaktır (Çelik 2000, 146).

Milli Eğitim Bakanlığı da bu gelişmeler ışığında çağdaş ve demokratik Türkiye idealini gerçekleştirecek okullara nitelikli yöneticiler yetiştirilmesi amacıyla ilgili yasa ve yönetmeliklerde değişikliklere gitmiştir. Okul yöneticiliği için belirli yıl kıdem, sınav ve hizmet içi eğitimi getiren bu değişiklikler, nitelikli yönetici yetiştirilmesi için büyük değer taşımaktadır. Ancak etkili okul yönetimi için yasa ve yönetmelikler yeterli değildir. Her ne kadar okul yöneticisi, okul yönetimindeki gücünü ilgili yasa, tüzük ve yönetmeliklerden alıyorsa da, yöneticinin okuldaki diğer unsurlar tarafından benimsenip kabul edilmesi gerekir. Yönetici ancak o zaman gerçek bir yönetici ve lider statüsü kazanabilir (Toklucu 2000, 313). Etkili okul yöneticisi, bir yönetici olmak yanında, bir öğretim lideri de olmakla yükümlüdür. Okulu takım haline getiren, vizyon sahibi, misyonu olan yetkili ve yeterli okul yöneticileri ülkemizi 21. yüzyıla taşıyabilirler (Balcı 2000, 495).

Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin genel amacı bir ülkenin geleceği olan çocukların bilgi, beceri ve davranış olarak sağlıklı ve verimli şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin başında okul yöneticileri bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin bilgi, beceri ve davranışları başta öğrenci ve öğretmenler olmak üzere eğitici olmayan personel ve öğrenci velileri üzerinde etkili

olmaktadırlar. Eğitim sisteminin temelini okullar oluşturmaktadır. Bu yüzden çok önemli olan okul yöneticilerinin, belirli yeterliklere sahip olması gerekmektedir.

Ülkemizde okul yöneticiliği konusuna tarihi süreç içerisinde bakıldığında, okul yöneticilerinin öğretmenler arasından atama ile yapıla geldiği görülmektedir. Okul yöneticilerinin atama şeklini MEB.'lğı 23.09.1998 tarih ve 23172 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan atama ve yer değiştirmeye ilişkin yönetmelik ile yöneticilerin seçme sınavına tabi tutularak yerleştirilmeleri doğrultusunda değiştirmiştir. Okul yöneticiliği için öğretmenlik deneyimini esas alan önceki atamalara göre bu değişiklik daha işlevsel görünmektedir. Çünkü eğitim yöneticiliği öğretmenlikten ayrı bir meslek olarak kabul edilmektedir. Tecrübe iyi olabilir ancak çok pahalı bir yeterliktir. Yöneticinin tecrübe hanesine kaydettiği hatalar sonuçta devlete, ulusa ve vatandaşa çok pahalıya mal olmaktadır. Tecrübe geçmişe, karar geleceğe yöneliktir. Okul yönetiminde, karar sürecinde geçmişteki örnekleri izlemek hem sistemi ataletle sürükler hem de maiyetin yetişmesini engeller (Bursalıoğlu 2000, 209).

Eğitim yöneticisi yetiştirmede yapılan bu olumlu değişmeler ile yönetici atanmalarında önem verilen “tecrübe” yerini “yeterlik” ölçütüne bırakmıştır. Bugüne kadar yapılan atamalarda toplumun kadın yöneticilere bakış açısının da etkisiyle daha çok erkek yöneticilerin atandığı bilinen bir gerçektir. Halen atama yetkisi Milli Eğitim Bakanlığına ait olan eğitim kurumlarında 120 kadının eğitim kurumu müdürü olarak çalıştığını, bunların erkek müdürlere oranının ise %7 olduğunu Milli Eğitim Bakanımız Hüseyin Çelik bildirmiştir. Bakan Çelik, atama yetkisi valiliklerde bulunan eğitim kurumu müdürlerinden 1.873'ü, müdür başyardımcılarından 369'u, müdür yardımcılarında ise 3.302'si olmak üzere toplam 5.544 kadının yönetici olduğunu, bunların erkek yöneticilere oranının ise %9.98 olduğunu açıklamıştır (Çelik 2007,1). 1-5 Kasım 2010 tarihinde yapılan 18. Milli Eğitim şurasında konuşan Prof. Dr. Ali Murat Sünbül Avrupa'da kadın yönetici oranının %76, Hollanda'da %60'ların üzerinde olduğunu belirtmiştir. AB ortalaması da %56'dır. Ama Türkiye'de bu oran %5'lerin altındadır. Bu konuda bayanların ciddi anlamda yöneticilik kadrolarından mahrum olduğu görülmektedir (Sünbül 2010,1) şeklinde açıklamalarda bulunmuştur ve şura'da kadın yöneticilerin arttırılmasına yönelik kararlar alınmıştır. Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan verilere göre Kocaeli ilinde 2009-2010 eğitim ve öğretim

yılında kadın yönetici sayısı 101'dir. 2010-2011 eğitim ve öğretim yılında ise toplam okul yöneticisi sayısı 471'i müdür 882'si müdür yardımcısı olmak üzere 1.353 kişidir. Kadın yöneticiler ise 50'si müdür 125'i müdür yardımcısı olmak üzere toplam 175 kişidir. Yöneticileri cinsiyetlerine göre oranladığımızda kadın yöneticilerin erkeklere oranı %12,93 bulunmaktadır ki bu Türkiye genelinden bile yüksek bir rakamdır. Bunların % 10,92'si kadın okul müdürü %14,17'si kadın okul müdür yardımcısıdır. Ancak diğer ülkelere bakıldığında bu rakamların oldukça düşük olduğu görülmektedir. Yeterliği esas alan değişim ile daha fazla kadın yöneticisinin işbaşına gelme yolu açılmıştır. En azından okul yönetimine yapılacak atamalarında kadın ve erkek öğretmenlerin şansı eşitlenmiş görünmektedir. Nitekim hali hazırdaki duruma bakıldığında, ilköğretim I. ve II. kademedeki kadın öğretmenlerin toplam içerisindeki oranının %44 olduğu halde, aynı okullardaki kadın yöneticilerin oranı sadece %5,7 dir. Bulgular kadın öğretmenlerin de erkek öğretmenler kadar yönetici olmayı istediklerini gösterdiği halde bu oranın düşüklüğü nasıl açıklanabilir (Altınışık 1999, 94-107)?

Kadınlar tarih boyunca hemen hemen her dönemde içinde yaşadıkları toplumun özelliklerine göre değişen şartlarda ekonomik faaliyetlere katılmışlardır. Özellikle sanayileşme ile bu sürecin hızlandığı söylenebilir (Ayaz 1993, 175). 21. yüzyıla doğru hızla ilerlerken her alanda kendini gösteren değişim ve gelişmeler çerçevesinde kadınların bir zamanlar sadece erkeklere açık olan iş dünyasına girdikleri ve bu dünyada güç, yetki, mevki elde etmek için yoğun bir mücadele verdikleri gözlenmektedir. Çalışma yaşamında küreselleşme çerçevesinde yaşanan değişimler ve yeni değerler, iş dünyasında erkek hakimiyetinin kırılarak kadının güçlenmesine neden olmuştur. Özellikle küreselleşme ile beraber artan rekabet, işletmeleri bir taraftan kalite ve fiyat açısından malları ve hizmetleri daha etkin bir biçimde tüketiciye yönlendirmeye, diğer taraftan da mevcut kurumsal yapı ve uygulamalarını insan kaynaklarının geliştirilmesi doğrultusunda “çalışma hayatının kalitesinin iyileştirilmesi”, “işin insanileştirilmesi”, “esneklik” vb. uygulamalarıyla çevrelenmiş yeni işgücü yapısı ve davranış biçimine uygun hale getirmeye mecbur kılmaktadır. Bu anlayış doğrultusunda iş hayatında katılımı yetersiz olan, bilgi, beceri ve yeteneğinden yeteri kadar yararlanılmayan kadınların iş hayatına büyük oranda katılması ve daha etkin rol alması gelişen ekonomiler için bir “stratejik” zorunluluk halini almıştır (Bayrak; Yücel 2000, 125).

Küreselleşme, işletmelerin ve girişimcilerin daha şiddetli bir rekabet ortamında çalışmaları sonucunu doğurmuştur. Çünkü kapalı ekonomi döneminin dış rekabete karşı devletçe korunan işletmecilik anlayışı yerini müşteri odaklı, sürekli kendini yenileyen, esnek ve hızlı üretim ve yönetim anlayışına bırakmıştır. Bu anlayışı tüm ekonomik hayata uygulayabilmenin yolu ise etkin girişimcilik faaliyetinden geçmektedir (Kapu 2004, 32). Özellikle dünyadaki gelir dağılımındaki adaletsizlik, ekonomik gelişmişlik açısından bölgesel farklar, giderek artan işsizlik ve yoksullaşma, yeterince büyüyememe ve etkin bir rekabet ortamının oluşturulamaması girişimcilik faktörüne günümüz dünyasında hayati bir önem kazandırmıştır (Müftüoğlu 1998, 25). Bu bağlamda girişimcilik ile üretim ve dağıtım faaliyetleri gerçekleştirilerek, bölge ve ülke kalkınmasında ekonomik bir temel yaratılır (Çakıcı 2003, 71). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde girişimciliğin özendirilmesine özel bir önem verilmektedir. Avrupa Birliği'nde küçük işletmelerin geliştirilmesi, rekabet gücünün artırılması, uluslararasılaştırılması ve girişimciliğin özendirilmesi amacıyla bir dizi destekleme programları geliştirilmiştir (Çakıcı 2003, 72). Aynı şekilde Türkiye'de de son yıllarda girişimcilik kültürünün gerek bireysel bazda gerekse kurumsal ölçekte geliştiği, yaygınlaştığı ve teşvik edildiği bilinmektedir. Son teknolojik gelişmeler ve ekonomik beklentiler sayesinde girişimciliğin daha da güç kazandığı söylenebilir. Özellikle 1980'lerden itibaren hızlı bir gelişme gösteren girişimcilik anlayışı, erkekler kadar kadınlarında ilgi alanı içerisine girmiştir. Son yıllarda dünyada çalışanların demografik yapısında görülen birçok değişiklik kadınları da etkileyerek onları iş yaşamının vazgeçilmez aktörleri haline getirmiştir. Sanayi Devrimi'ne kadar kadınların görevleri çok belirgin bir şekilde ev veya el işi olarak belirlenmişken, sonraki dönemlerde kadınların toplumdaki yerinde anlamlı değişimler olmuştur (Nayır 2008, 634). İşgücüne katılan kadınlar çoğalmış, çalışan karı-koca sayısında yükselme meydana gelmiş ve ailenin geçimini tek başına sağlayan anneler daha sık görülmeye başlanmıştır. Yalnızca profesyonel anlamda çalışan kadınlarda değil, kadın girişimciliğinde de artışların olduğu söylenebilir. Bu durum Türkiye açısından değerlendirildiğinde, 1995-2009 arasındaki dönemde kadınların kırsal alanda işgücüne katılım oranı, %49.3'ten %35.7'ye düşerken, kentlerde %17.1'den %21.3'e çıkmıştır (TÜİK 2007, 12-13; TÜİK 2009,3). Yani çalışmak isteyen kadın sayısının özellikle kentlerde hızla arttığı söylenebilir. Bu durum, kadınların tarımsal faaliyetlerden çok ticari ve ekonomik

alanda daha bilinçli girişimcilik faaliyetlerine yöneldiğini göstermesi açısından önemlidir (Bedük 2005, 113). Yine toplam 42 ülkede yapılan Küresel Girişimcilik Araştırması'nda (2007), Türkiye'deki kadınların işgücüne katılımı 2006 yılında %30 iken 2007 yılında bu oranın %24'e gerilediği ve Türkiye'deki erkeklerin kadınlardan üç kattan daha fazla girişimci olduğu bulgulanmıştır (Özçelik 2008, 2). Her ne kadar kadınların erkeklere göre işgücüne katılımı ve girişimcilik faaliyetleri konusunda istenen seviyede olmadığı bir gerçek olsa da, kadınların her geçen gün ekonomik hayatta daha etkin hale gelmeye başladığı ise bilinen bir gerçektir. Özellikle kırılgan bir ekonomiye sahip olan ülkemizde, ekonomiyi büyütmede, istihdamı arttırmada ve kalıcı bir üretim ve pazarlama anlayışı ile dünya ölçeğinde faaliyet gösteren işletmeler yaratmada, kadın girişimcilerin önemli bir rol oynayabileceği dikkate alınmalıdır. Türk iş dünyasında zengin olmanın, kullanılmayan potansiyelin etkin hale getirmenin ve yeni iş sahaları oluşturmanın yolunun, kadınların girişimciliğinin teşvik edilmesinden geçtiğini ifade edilmektedir (Hisarcıklıoğlu 2008, 15). Bu bağlamda, kadınların da üretim yaşamı içine katılımını arttırmak için kadın girişimcileri destekleyen politika ve programların ön plana çıkması (Çakıcı 2003, 73) ve kadınların, ekonomik ve sosyal yaşamdaki potansiyellerini harekete geçirecek gücü kendilerinde görmeleri gerekmektedir. Ancak bu program ve düşüncelerin başarılı olabilmesi için kadın girişimcilerin karşılaştıkları engelleri, çalışma koşullarını, yönetim biçimlerini, işlerini kurma ve geliştirme stratejilerini, gelecek yönelimlerini ve örgütsel ve çevresel fırsatları değerlendirme potansiyellerini ortaya koyan kapsamlı araştırmalara gerek vardır.

Özellikle batılı ülkelerde ve gelişen uzak doğu'da kadınların ekonomiye katılımlarını arttırmak için hükümetlerin yasal düzenlemeler yapma, teşvik programları hazırlama ve kurumsal değişiklikleri gerçekleştirme konusunda büyük adımlar atması bu gelişmelerle ilgilidir. Bu kapsamda günümüzde yaşanan ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de kadınların gittikçe daha fazla aktif olarak çalışma hayatına katılmalarına yol açmıştır (Ayaz 1993, 175). Bununla birlikte kadınların kişisel çabalarıyla birlikte hükümetlerin ve diğer sivil toplum örgütlerinin de kadınların iş hayatında daha etkin hale getirilmesine yönelik karar ve uygulamalar içerisine girmesi gerekmektedir. Çünkü kadınlar dünya ve Türkiye nüfusunun yarısını oluşturmasına karşın aynı oranda temsil edilmemektedir. İnsan kaynakları kullanımı

açısından potansiyel işgücünü oluşturan bu nüfusun bilgi, yetenek ve tecrübelerinden yeteri kadar yararlanmamak ciddi bir kayıptır (Bayrak; Yücel 2000, 126). Bu bağlamda kadınların ekonomik hayatta erkeklerin yanında gerek işçi statüsünde ve gerekse kendi işinde yer almalarının sağlanması ile onları ekonomik gelişmeye önemli katkılar sağlayan potansiyel güç haline getirmek mümkündür. Böylece kadınların iş hayatında temsili ve başarısının sağlanması her şeyden çok ülke ve toplumların ekonomik ve sosyal gelişimi açısından önem taşımaktadır. Geçmişte kadınların; okuma yazma ve iş yaşamına katılım oranlarının düşüklüğü, finansmana erişim olanaklarının yetersizliği gibi nedenlerle girişimci olmaları daha düşük düzeyde kalırken, son yıllarda yapılan çalışmalarda, kadınların iş yaşamında, karşı cinse göre, daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Bunun nedeni ise (Narin; Marşap; Gürol 2006, 67); önceden erkeklere özgü olduğuna inanılan işlerde başarılı olmaları, erkeklerle aralarındaki girişimcilik konusundaki bilgi ve deneyim farkının giderek azalması, çok daha iyi örgütlenir hale gelmeleri ve doğaları gereği olaylara karşı daha duyarlı, daha sakin, daha yoğun insan ilişkilerine sahip olmalarıdır. Çalışanların daha çok kadın patron tercih etmelerindeki sebepler ise şöyle sıralanmaktadır:

- Kadınlar, bir iş için erkekten daha fazla çaba gösteriyorlar ve daha dikkatli.
- Kadınlar, çalışanlarına gerekli eğitimi daha iyi verebiliyorlar. Kadınların öğreticilik yanı erkeklere oranla daha gelişmiştir.
- Kadınlar yeni durumlara ve değişimlere daha rahat uyum sağlayabiliyorlar.
- Kadınların, yanlarında çalışanları iş konusunda heveslendirme ve teşvik etme yetenekleri erkeklere oranla daha gelişmiştir.
- Kadınlar yeni fikirlere daha açıktır. Ayrıca kadınların yaratıcılıkları da iş yaşamında başarının kapısını aralıyor.
- Kadınlar gözlem yeteneklerini iş yaşamında başarılı bir biçimde kullanabiliyor.
- Çalışanlarıyla iletişim kurarken kadının sağladığı başarı iyi bir yönetici olmasında olumlu bir etki yapıyor.
- Kadının problem çözebilmedeki başarısı, bir yönetici olarak erkekten daha başarılı olmasını sağlıyor.
- Kadınlar özel yaşamlarında olduğu gibi iş yaşamında da açık bir stratejiye sahiptirler.
- Kadınlar iş yaşamında erkeklere oranla daha neşeli ve eğlenceli olabilmektedirler.

- Tahminlerin aksine kadınlar, iş yaşamında kararlarını kolay verebiliyorlar ve kararları konusunda daha ısrarcıdır (Örücü; Kılıç; Kılıç 2007, 121-122).

Yukarıda belirtilen araştırma ve değerlendirmeler göz önünde tutulduğunda; kadın girişimcilerin ekonomik ve sosyal anlamda ülkeye getirdiği kazanımlarının daha gerçekçi ve geleceğe yönelik olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda kadın girişimcilerin, hem kendileri hem de istihdam ettikleri kişiler için iş yaratmaları ve çalışma yaşamında daha etkin ve aktif olmaları; onların toplumdaki konumlarını güçlendirmesine, toplumların gelişmişlik düzeyini etkilemesine ve gelir dağılımındaki adaletsizliği de önlemeye önemli katkılar sağlamaktadır. Dolayısıyla Türkiye'nin sosyal ve ekonomik gelişmesine katkıda bulunmak ve sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirebilmek için ekonomik değer yaratan kadın girişimci sayısını arttırmak, var olan kadın girişimcileri güçlendirmek ve onları dünya ile bütünleştirmek gerekmektedir.

Son yıllarda, kadınların, çalışma hayatına büyük oranda katılması ve daha aktif rol alarak girişimcilik faaliyetlerinde bulunmaları, gelişen ekonomiler için "stratejik" bir öneme sahiptir. Çünkü iş dünyasında zengin olmanın, kullanılmayan potansiyeli etkin hale getirmenin ve yeni iş sahaları oluşturmanın yolunun, kadınların girişimciliğinin teşvik edilmesinden geçtiği gerek akademik çevrede, gerekse iş dünyasında ifade edilmektedir. Yapılan çalışmalarda kadın girişimcilerin kişisel karakteristikleri; dinamik, bağımsız, özgüvenli, rekabetçi ve amaç yönelimli olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda kadınların ekonomik hayatta erkeklerin yanında yer almalarını sağlayacak politika ve projelere öncelik verilmesi ile onları ekonomik ve sosyal gelişmeye önemli katkılar sağlayan potansiyel güç haline getirmek mümkündür. Bununla birlikte kadınların, girişimcilik faaliyetlerinde önemli engellerle karşılaştıkları ve oldukça zorlandıkları ifade edilebilir.

Ülkemizde kadınların eğitim alanına girişi ise kuşkusuz öğretmenlik mesleği ile başlamıştır. Kız rüştiyelerinin açılması, bu okullarda istihdam edilecek kadın öğretmenlerin yetiştirilmesi gereksinimini de ortaya çıkarmıştır. İlk yıllarda bu okullarda yeterli sayıda kadın öğretmen olmadığı için, "iyi ahlaklı ve yaşlı" erkek öğretmenlerin görevlendirilmesi uygun görülmüştür (Öztürk 1996, 10).

1970’li yıllardan itibaren işgücüne katılan ve bunun paralelinde yönetsel ve profesyonel kariyer hedefleyen kadınların sayısında büyük artış olmakla birlikte, araştırmalar göstermektedir ki, kadınlar mesleğe erkeklerle aynı şartlarda, aynı özlmlerle girmekte, fakat hemen sonra mesleki tecrübeleri ve kariyer yolları ayrılmaktadır. Türkiye’de değişik sektörlerde görev yapan kadınların konumlarına bakıldığında her geçen gün örgütün orta ve üst kademelerinde biraz daha ilerleme kaydetmelerine karşın ne yazık ki, aynı olumlu düşünceyi eğitim yönetimi alanındaki kadın yöneticiler için söylemek güçtür.

Dünyanın hemen tüm bölgelerinde ilköğretim öğretmenlerinin büyük çoğunluğu kadınlardan oluştuğu halde bu katılımın daha üst eğitim düzeylerine doğru azaldığı gözlemlenmektedir. Kadın unsurunun Türk eğitim sistemi içindeki yerini araştıran Gerni’nin lisansüstü düzeydeki çalışmasında gelişmiş bölgelerden az gelişmiş bölgelere ve ilkokullardan liselere doğru gidildikçe sistem içindeki kadın yöneticilerin oranının düştüğünü saptamıştır. Tan’ın saptamasına göre ise Türkiye’de öğretmenlik, kadınlar için en eski meslek geleneğine sahip alanlardan biri ve ilk kamusal meslek niteliğinde olmasına karşın eğitim yöneticiliği kadınların azınlık statüsünde olduğu meslek alanlarının başında gelmektedir (Çelikten 2004, 91).

Türkiye’de eğitim yönetimindeki düşük temsil 10.09.1990 tarihinde Milli Eğitim Bakanı imzasıyla yayınlanan bir genelgeye de yansımış ve yöneticiliklere “istekli kadın öğretmenlerin” atanması önerilmiştir (Tan 1996, 34). Gerek atama gerekse yükseltme ile ilgili herhangi bir hukuksal engel bulunmamasına rağmen Bakanlığın merkez örgütündeki üst düzey yöneticiler arasında -Temmuz 1996 itibariyle- hala tek bir kadın bulunmadığı görülmektedir. 1994-1995 yılı verilerine bakıldığında Milli Eğitim müdür veya müdür yardımcısı konumlarında tek bir kadın yoktur (Tan 1996, 35). Ayrıca aynı yıl ortaöğretim kurumlarındaki kadın yöneticilerin erkeklere oranı %5, 17’dir. Bu orana dahil kadınlar yönetici kadrolarında daha çok müdür yardımcılığını tercih etmektedirler. Bunun sebebini de erkekler kadar hiyerarşik yapıya girmek ve bu yapıda yükselmek düşüncesinden çeşitli sebeplerle mahrum kalmalarına bağlayabiliriz.

Kısmen tarihsel dokunun, kısmen de bu dokunun etkilediği toplumsallaşma ve uyumsal tercih süreçlerinin sonucu olarak kadınların yetki konumlarına talip olmaktan

kaçınmaları dünyanın çok farklı toplumlarında ileriye dönük projelerin ortak paydalarından birini oluşturmaktadır (Tan 1996, 38). Eğitim sistemimizde “isteksizlik” diye adlandırılan bu tavır, kadın için öğretmenliğin, ev içindeki cinsiyete dayalı işbölümünü yeniden tanımlamayı gerektirmeyen bir meslek oluşuyla yakından ilgilidir. Türkiye’de kadın görevlilerin yaş dağılımlarını inceleyenler, kamu kesiminde çalışmanın kadın için büyük olasılıkla evlilik ya da çocuk sahibi olana dek süren bir geçiş dönemi olduğunu belirtmişlerdir. Ücret ve statü açısından bu görevlerle kıyaslanabilecek olan öğretmenlik ise, kadının ev çocuk ve yaşlı bakımı rollerinden ödün gerektirmeden sürdürülmeyi sağlayan serbest zaman olanaklarına sahiptir. Erkek öğretmenlerin aynı olanakları, genellikle ek ders veya marjinal işler için kullandıkları bilinmektedir. Dolayısıyla etkinlik ve sorumlulukları genişleterek özel alandaki zaman kullanımını kısıtlayan ve fakat sağladığı ücret, saygınlık, güç artışı nedeniyle erkek için “yükselme” anlamına gelen bir yöneticiliğe geçiş, kadın için tüm yaşam düzenini değiştiren bir meslek değiştirme olarak tanımlanabilecektir. Seçenek bakıcı ve yardımcı olanakları bulma zorluğu “isteksizlik” söylemine dönüştürüldüğünde ise nitelikli kadın öğretmeni dışlarken erkeklere yukarı giden yolu açmakta işlevsel olacaktır (Tan 1996, 38-39).

Eğitim yöneticisi kişi aynı zamanda toplumda bir bireydir. Her bireyin toplumda birden fazla alt sistemin ya da sosyal grubun üyesi olması, bireyin her farklı düzlemde o düzleme uygun farklı statü ve roller üstlenmesini gerektirmektedir. Bu durumda birey, en az üyesi bulunduğu grup sayısı kadar role sahip olmaktadır. Ancak bireyin sahip olduğu tüm roller, her zaman birbiriyle uyumlu olmayabilir. Rol uyumsuzluğunun yaşandığı durumlarda rol çatışması kaçınılmazdır. Rol çatışması, birbiriyle uyumu zor olan iki veya daha fazla rolün aynı anda ortaya çıkması olarak tanımlanmaktadır. Bir rolün beklentileri diğer rolün beklentileriyle uyummadığında görülmektedir (Dönmezer 1990, 167-168). Birey roller arası geçişi sağlayamazsa, davranış düzlemleri değiştiği halde rol algılamasını değiştiremezse rol çatışması yaşanır. İş aile yaşam alanlarındaki rol çatışması ise roller arası çatışmanın özel bir şeklini ifade eder. Bireylerin yaşayabileceği çatışmayı azaltan unsurlar da bulunmaktadır. Özellikle işten ve ailesinden alacağı sosyal destek yaşanan çatışmayı azaltan en önemli faktörlerden biridir.

Kadının iş rolü aile rolünün gerekleri ile daha çok çatışmaktadır. İş rolü sorumlulukları nedeniyle kadın aile rolünü yeterince yerine getiremediğini ya da iş rolünün aile rolünü engellediğini düşünmektedir. Kadınlarda çatışma yönü işten eve doğrudur.

Eğitim sektöründeki kadın yöneticilerin iş ve özel yaşamları daha özeldir ise, iş ve aile yaşamları arasında sağlıklı bir denge kurarak bir yandan iş yaşamlarında verimli ve üretken olmaları, öte yandan özel yaşamlarında ailelerine daha fazla zaman ayırarak mutlu olmaları mümkün müdür? Çalışanların iş yaşamları ile aile yaşamları arasında denge kurmaları iş hayatlarında kişisel başarıları, özel yaşamlarında ise mutlulukları açısından önemlidir. Bu denge sağlanamazsa çatışma kaçınılmaz olur. Çatışmanın kaçınılmaz olduğu durumda ise çatışmanın yönetilmesi gerekmektedir.

Kadın yöneticilerde rol çatışmasının etkin bir şekilde yönetilmesi gerekir. Rol çatışması çalışanların kişisel mutlulukları ve yaşam tatminlerinin yanı sıra çalıştıkları işletmeler açısından önem taşıyacak şekilde iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini de etkileyebilmektedir. rol çatışmasının etkin bir şekilde yönetilmesi için uygun insan kaynakları politikalarının üretilmesi, örgütsel düzenlemelerin ve uygulamaların gerçekleştirilmesi önemlidir. Bunun için ise, farklı kurumsal ortamlarda faaliyet gösteren kurumlarda çalışanların rol çatışması düzeylerinin belirlenmesi gerekir.

Bu çalışmada eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin toplumsal rolleri, roller doğrultusunda gösterdikleri davranış ve tutumları, rol çatışması yaşayıp yaşamadıklarının tespiti, üstlendikleri rolleri yükledikleri anlam ve değer ve bunun çalışma hayatına, sosyal hayata ve iç dünyalarına etkileri araştırılmış ve yapılan bu araştırmalar doğrultusunda Kocaeli ilinde eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin çoğunun rol çatışması yaşamadığı ortaya çıkmıştır. Ancak rol çatışması yaşayan kısımda dikkat çekicidir. Rol çatışması yaşayan kadın yöneticilerde çatışmanın yönü işten eve doğrudur. Çalışmaya katılan yönetici kadınlar iş yaşantısının aile yaşantısından etkilenmediğini savunmaktadır. Buna karşılık yönetici kadınların aile yaşantısı yoğun iş temposundan etkilenmektedir. Yaş ve çalışma süreleri ile orantılı olarak da çatışma durumunun azaldığı görülmektedir.

1.1. TEZİN KONUSU

Çoğumuzun ilk öğretmenimizin bir kadın olması, bizim okulu, okulun temsil ettiği gücü, otoriteyi ve bilgiyi kadınlarla ilişkilendirmemiz için olumlu bir başlangıç sayılabilir. Ama okul milli eğitim müdürlerimiz ve bakanlarımız genellikle erkektir ve bu durum müdürümüz, müfettişlerimiz, eğitimde gerçek gücün kime ait olduğunu açıkça belirler. Kadınlar, yukarıdaki sayıların gösterdiği gibi meslek becerilerinin annelik ve bakıcılık görevlerine yakın algılandığı alt statüdeki öğretmenliklerde yoğunlaşırken okullarda yaşam ve öğretim konusunda karar yetkisine sahip olanlar ve denetleyenler erkeklerdir. Bu okul yapısı, eğitim tarihçileri tarafından "pedagojik bir harem"e benzetilmiş, eğitimde yetki konumlarına yükselmek isteyen kadınlar için başarının görünmeyen engeli olan bir cam tavan bulunduğu vurgulanmıştır (Tan 2002, 37).

Araştırmalar, yöneticilerle öğretmenler arasında sosyal konum, siyasal görüşler ve dinsel özelliklerde önemli benzeşmeler olmasına karşılık yöneticilerin öğretmenleri temsilinde toplumsal cinsiyet boyutunda radikal farklar bulunduğunu göstermiştir (deMarais ve LeCompte 1999, 182). Ancak bu alandaki cinsiyet açığı ülkeler arasında önemli farklar göstermektedir. Karşılaştırılabilir verilerin sağlandığı 1996 yılında Türkiye, on üç Avrupa ülkesi arasında İsviçre'den sonra kadın eğitim yöneticisi oranlarının en düşük olduğu ülkedir. 1996'da Tan'ın yaptığı araştırmada Milli Eğitim Bakanlığının merkez örgütündeki üst düzey yöneticileri arasında da, Milli Eğitim müdür ve yardımcıları arasında da tek bir kadına rastlanılmamıştı. O tarihte orta öğretim kurumlarındaki 20 582 yöneticiden sadece 1064 ünün (%5.17), yönetici yardımcılarının ise %14.22 sinin kadın olduğu hesaplanmıştır. 2000' li yıllara girdiğimizde durum ilginç bir kararlılık göstermekte, Türkiye genelindeki 14 639 ilk ve ortaöğretim yöneticisinin yalnızca % 5.18 inin (N = 759), 27 054 yönetici yardımcısının %15.50 sinin (N = 3631) kadın olduğu görülmektedir (Tan 2002, 38).

Kadın yönetici sayısının azlığı, yönetsel hiyerarşide yükselmek isteyen kadınlara karşı çeşitli engeller olduğunun anlamlı ifadesidir. Türkiye'de çalışan kesimin %30'unu kadınlar oluşturmaktadır. Orta ve üst düzey yönetimdeki kadınların sayısı yüzde 10'dur. İlk ve ortaöğretimde görevli erkek ve kadın yöneticiler hakkında ise net bir veri

bulunmamaktadır. Türkiye’de bölgelere göre yetiştirilen keçi sayısı ile ilgili düzenli istatistiksel bilgilere ulaşılabildiği halde “eğitimin verimliliğinden birinci derecede sorumlu olduğu” araştırmalarla da kanıtlanan okul müdürleri ve cinsiyetlere göre ayrımları konusunda sağlıklı ve düzenli bir bilgiye ulaşamaması bir çelişkidir. Ne gariptir ki, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı APK (Araştırma Planlama Koordinasyon Kurulu) tarafından her yıl düzenli olarak yayımlanan “Milli Eğitim: Sayısal Veriler” adlı kitapçıkta “Türkiye genelinde mevcut olan öğretmen lokal sayıları” vb. konularda bilgi verildiği halde okul müdürlerinin sayıları ile ilgili herhangi bir bilgiye yer verilmemektedir (Çelikten 2004, 93).

Türkiye, eğitim yönetimindeki kadın oranlarının en düşük olduğu ülkeler arasında yer almaktadır. Atama, yükseltmeyle ilgili herhangi bir hukuksal engel bulunmamasına ve kadınların en azından erkek meslektaşları kadar iyi eğitim almış olmalarına rağmen eğitim yönetiminde aynı oranlarda üst kademelere gelemedikleri açıktır. 2009-2010 öğretim yılı verilerine göre Kocaeli’de ilk ve ortaöğretim yöneticilerinin sadece %8-9’u kadındır. 2010-2011 verilerine göre de %12,93’e yükselmiştir. 101 olan kadın eğitim yöneticisi sayısı 175’e yükselmiştir. İlimizde her ne kadar yükselerek seyreden bir kadın eğitim yöneticisi mevcudu varsa da diğer ülkelere kıyasla bu düşük bir orandır.

Eğitim yöneticisi kadınların azınlıkta olmasının çeşitli sebepleri vardır. Bunun yanında her bireyin toplumda farklı sosyal statü ve rolleri de bulunmaktadır. Rol çatışması iki farklı rolün birbiriyle uyumsuzluğu söz konusu olunca ortaya çıkan durumdur ve çatışma ortaya çıktığında çatışmanın yönetilmesi gerekir. Kadının iş rolü aile rolünün gerekleri ile daha çok çatışmaktadır. İş rolü sorumlulukları nedeniyle kadın aile rolünü yeterince yerine getiremediğini ya da iş rolünün aile rolünü engellediğini düşünmektedir. Kadınlarda çatışma yönü işten eve doğrudur. Çatışmanın kaçınılmaz olduğu durumda ise çatışmanın yönetilmesi gerekmektedir. Eğitim sektöründeki kadın yöneticilerin iş ve özel yaşamları daha özeldir, iş ve aile yaşamları arasında sağlıklı bir denge kurarak bir yandan iş yaşamlarında verimli ve üretken olmaları, öte yandan özel yaşamlarında ailelerine daha fazla zaman ayırarak mutlu olmaları mümkün müdür?

Bu verilerin ışığında araştırmanın konusu Kocaeli ilinde eğitim sektöründeki kadın yöneticilerin rol çatışması yaşayıp yaşamadığının tespiti ve çatışma yaşıyor ise çözüm yollarının sunulması şeklinde açıklanabilir.

1.2.TEZİN AMACI

Bu çalışmada, 2009-2010 eğitim öğretim yılı verilerine göre Kocaeli Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı resmi ilk ve ortaöğretim okullarında görev yapan kadın yöneticilerin farklı toplumsal rolleri ve bu roller arasındaki çatışma durumunun incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların, başta potansiyel kadın okul müdürü adayları, eğitim yöneticileri, eğitim sistemi ile ilgilenen kişi ve kurumlar için faydalı bir çalışma olacağı beklenilmektedir

Bu genel amaç çerçevesinde cevaplandırılacak sorular şunlardır:

1.2.1.Tezin Alt Amaçları

1. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasının aile hayatına etkileri nelerdir?
2. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasının çalışma hayatına etkileri nelerdir?
3. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasının sosyal hayatına etkileri nelerdir?
4. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasının bireyin iç dünyasına etkileri nelerdir?
5. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasından dolayı yaşadığı olumsuz durumu yok etmek veya bu olumsuz etkileri en aza indirmek için alınması gereken önlemler nelerdir?

1.3.TEZİN ÖNEMİ

Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin iş ve aile yaşam alanlarında üstlendikleri farklı rollerin yarattığı çatışmayı, çatışmanın çalışanların aile hayatı, çalışma hayatı, sosyal hayat ve bireyin iç dünyasına etkileri kaçınılmazdır. Bu rolleri gerçekleştiren çalışanlardaki rol çatışmasının yönetilebilmesine yönelik politika önerilerinin geliştirilebilmesi bu alana yönelik araştırmaların yapılması ile mümkün olabilecektir.

Daha önce rol çatışmasına yönelik yapılmış çalışmalar incelendiğinde sağlık çalışanları, banka çalışanları, ilaç sektörü çalışanları ve akademisyenler ile ilgili rol çatışması ve etkilerine ilişkin araştırmalar bulunmaktadır. Eğitim alanında çalışan kadınların sorunlarına dair araştırmalar da bulunmakla beraber eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışması ile ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda yapılacak çalışma alanında ilk olması sebebi ile önem arz etmektedir.

Bu çalışma ile eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasından dolayı yaşadığı olumsuzlukları belirlemek ve olumsuz durumu yok etmek veya bu olumsuz etkileri en aza indirmek için alınması gereken önlemler ile ilgili öneriler sağlayacağı umulmaktadır.

1.4. KONU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

1 Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Mayıs 2001 Cilt 25 No: 1 Müzeyyen Gönüllü ve Gönül İçli tarafından yapılan Çalışma Yaşamında Kadınlar: Aile Ve İş İlişkileri konulu araştırmada Denizli ili üç tekstil fabrikasında çalışan kadınların aile ve iş ilişkileri araştırılmış ve kısmen de olsa toplumsal rollerini yerine getirdikleri sonucuna ulaştıkları görülmüştür.

2. Doğuş Üniversitesi Dergisi 7,1 2006 da Adnan Ceylan ve Yıldırım Hüseyin Ulutürk tarafından yapılan Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler konulu araştırmada rol çatışmasının iş tatmini ile negatif yönlü, iş tatmininin performans ile pozitif yönlü bir ilişki içinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

3. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisinde Ebru Tolay Sabuncuoğlu tarafından Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve

İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi konulu araştırmada rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin tükenmişlik ve iş doyumu üzerindeki etkileri, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan 71 araştırma görevlisi üzerinde gerçekleştirilen bir araştırma ile incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin, tükenmişliğin duygusal yorgunluk ve duyarsızlaşma boyutlarını artırmak suretiyle iş doyumunu azalttığı; dolayısıyla, tükenmişliğin, gerek rol çatışması ile iş doyumu gerekse rol belirsizliği ile iş doyumu arasında aracılık etkisinin bulunduğu saptanmıştır.

4. Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi Olarak Sunulan Sibel Ok' a Ait “ Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu Rol Çatışması, Rol Belirsizliği Ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi” konulu araştırmada iş doyumu, rol çatışması, rol belirsizliği ve bazı bireysel özelliklerin banka çalışanlarında gözlenen tükenmişliği ne düzeyde etkilediği sorusuna yanıt aranmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre çalışanların tükenmişlik düzeyleri, bireysel özelliklerinden değişik derecelerde etkilenmektedir sonucuna ulaşılmıştır.

5. T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında İbrahim Efe Efeoğlu' nun “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma” başlıklı Doktora Tezinde çalışanların iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu amaçla, ilaç sektöründe faaliyet gösteren firmalardan Adana ilinde bölge müdürlükleri bulunanların tıbbi ilaç tanıtımından sorumlu çalışanlarıyla yapılan anket çalışması yoluyla elde edilen bulgular örgüt kuramı çerçevesinde değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları, ilk olarak, iş-aile yaşam çatışmasının ve iş-aile çatışmasının iş stresi üzerinde pozitif yönde etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Aile-iş çatışmasının ise, iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. İkinci olarak, iş-aile yaşam çatışması ve iş-aile çatışmasının iş doyumu üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır. Aile-iş çatışmasının ise, iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Üçüncü olarak, iş-aile yaşam çatışması ve aile-iş çatışmasının örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde etkisi bulunmaktadır. İş-aile çatışmasının ise, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır sonuçlarına ulaşılmıştır.

6. T.C. Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programında Ayşe Topuz'un Hemşirelerde Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği, İş Stresi Ve Aralarındaki İlişkinin Belirlenmesi 2006 –Sivas konulu yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Araştırmada örnekleme alınan hemşirelerin, sağlık ve verimlilik açısından en elverişli iş stresi düzeyinde oldukları belirlenmiştir.

7. T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalında Mehmet Menteşe'nin İş Doyumu, Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği İle Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama adlı yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Bu çalışmanın bulgularına göre, çalışanların iş doyum ve rol belirsizliği düzeylerinin tükenmişliğin tüm alt boyutları, cinsiyetin duygusal tükenme alt boyutu, yasan düşük başarı hissi alt boyutu ve hizmet süresinin duyarsızlaşma alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Rol çatışmasının tükenmişlik üzerinde bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

8. T.C. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları yönetimi yüksek lisans tezi olarak Şirin Özkan'ın Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliğinin Hekim Ve Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Olan Etkileri çalışmasına rastlanmıştır. Araştırma sonucunda rol çatışması düzeylerine göre hekimlerde yaş, medeni durum, çalıştığı vardiya, mesleği ile ilgili kanun ve yönetmelik bilip bilmeme durumu, toplam hizmet süresi, mesleki eğitimlerinin yetersizliği, gelir düzeyi ve amir sayısı arasında; hemşirelerde meslek seçimi, mesleki eğitimlerinin yetersizliği ve amir sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Rol belirsizliği düzeylerine göre hekimlerde çalıştığı vardiya ve mesleği ile ilgili kanun ve yönetmelik bilip bilmeme durumu; hemşirelerde mesleği ile ilgili kanun ve yönetmelik bilip bilmeme durumu, toplam hizmet süresi ve mesleki eğitimlerinin yetersizliği arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu gözlenmiştir. Hekimlerin ve hemşirelerin rol çatışması, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeylerinin istatistiksel olarak farklı olduğu, rol belirsizliği ve kişisel başarı düzeylerinin istatistiksel olarak farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Hekim ve hemşirelerin rol çatışması ve rol belirsizliği düzeylerinin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerini önemli ölçüde etkilediği görülmüştür.

9. T. C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Tülin Tunç'un Doktor Ve Hemşirelerde Tükenmişlik İle Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki: Bir üniversite hastanesi örneği adlı yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Çalışma sonuçlarına göre, düşük kişisel başarı boyutunun rol belirsizliği ile olan ilişkinin rol çatışması ile olan ilişkisine göre daha belirgin olduğunu göstermektedir. Ayrıca rol çatışması ve rol belirsizliğindeki değişimin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarındaki değişimi açıklamaya anlamlı katkıda bulunduğu ortaya konmuştur. Ancak, düşük kişisel başarı boyutunda, rol belirsizliği modelinin açıklanmasında anlamlı katkıda bulunurken, rol çatışmasının katkısı anlamlı değildir. Elde edilen sonuçlar literatürle uyumludur, bulgularına rastlanmıştır.

10. T.C. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Öğrencisi Dilek Şahin'in Ankara Keçiören Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Hemşirelerinin Rol Çatışması-Rol Belirsizliği Ve Tükenmişlik Durumları başlıklı yüksek lisans tezine rastlanmıştır. T.C. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı öğrencisi Dilek Şahin'in Ankara Keçiören Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Hemşirelerinin Rol Çatışması-Rol Belirsizliği Ve Tükenmişlik Durumları başlıklı yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Rol çatışması ve rol belirsizliği ile mesleki gelecek algısı, çalışma ortamından memnun olma ve üstlerden takdir görme arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır. İstatistiksel olarak erkeklerin daha fazla duyarsızlaştığı, servis türüne göre tükenmişliğin farklılık gösterdiği, mesleğini istemeden seçenlerin daha fazla duygusal tükenme yaşadığı, mesleğini kendine uygun görmeyenlerin her üç boyutta da daha fazla tükendiği, mesleki gelecek algısı kötü olan ve çalışma ortamından memnun olmayan hemşirelerin daha fazla genel tükenmişlik ve duygusal tükenmişlik yaşadığı, iş yükü algısının ve üstlerden takdir görmenin tükenmişlikte etkili olduğu belirlenmiştir. Hemşirelerin rol çatışması puanları ile genel tükenmişlik ve duygusal tükenmişlik puanları arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Hemşirelerin rol belirsizliği ile genel tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü; duygusal tükenme ve kişisel başarıda düşme arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ilişki bulunmuştur.

11 T.C. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Öğrencisi Sema Yörükoğlu 'nun Özel Bir Hastanede Çalışan Sağlık Personelinin Rol Çatışması, Rol Belirsizliği Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi başlıklı yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre sağlık personeli içinde hemşirelerin, mesleğini istemeden seçenlerin farklı etkilendiği ayrıca çalışmada kıdem yılı, çalışma saatleri, çalışma şeklide tükenmişliği farklı etkilemektedir sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca. görev, yetki ve sorumluluklarını net şekilde bilmeyenlerin daha yüksek rol belirsizliği yaşadıkları saptanmıştır. Araştırma kapsamına alınan sağlık personeline tükenmişlik düzeyleri ve rol çatışması orta düzeyde, rol belirsizliği ise düşük düzeyde bulunmuştur sonucuna rastlanmıştır.

1.5. SAYILTILAR

Bu araştırmada, aşağıdaki varsayımlardan (sayılıtlardan) hareket edilecektir.

1. Toplumsal rol ve statü literatür taraması ile anlaşılabilir, ayrıca bu kuramsal düşüncelere ek olarak eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin görüşleri ile konu değerlendirilebilir.
2. Bilimsel yöntem, genelde tüm bilim dalları için geçerli bir problem çözme yaklaşımı olup, araştırmacı yeterlikler listesinin belirlenmesinde uygun bir başlangıç noktasıdır.
3. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışması bireysel ve örgütsel ve sosyal gelişmeyi önemli ölçüde etkileyen bir durumdur.

1.6. SINIRLILIKLAR

1. Araştırma, eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışmasının aileye, bireye ve örgüte etkileri ile sınırlıdır.
2. Araştırmada anket uygulanacak kişiler Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı tüm resmi okullarda görev yapan kadın müdür ve müdür yardımcılardır.

3. Ayrıca anket uygulanacak gruplardaki kadın yöneticilerin anne-eş-yönetici gibi farklı toplumsal rolleri üstlenmiş olmaları gereklidir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. EĞİTİM, ÖRGÜT, OKUL, YÖNETİM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.1. EĞİTİM KAVRAMI

Eğitim yaygın bir biçimde “insanın kişiliğini besleme süreci” ve “insan sermayesine yapılan yatırım” olarak kabul edilmektedir. En genel anlamda“ istendik davranış oluşturma ya da istendik davranış değiştirme süreci” olarak tanımlanan eğitim, toplumun süzgeçten geçirilmiş değerlerinin, ahlak standartlarının, bilgi ve beceri birikimlerinin yeni nesillere aktarılması ile ilgilidir. Bu anlamda eğitim, “bireyi, istendik nitelikte kültürleme süreci”dir (Senemoğlu 2001, 1). İstendik kültürleme süreci olan eğitim ailede, sinemada, sokakta, okulda ders aralarında her an yer yerde bir plana bağlı olmaksızın yapılabilir. Eğitimin bu türüne informal eğitim adı verilmektedir.

Ancak insanın yaşam süresi, bireyin tüm istendik davranışları tesadüfen, gelişigüzel yani, informal eğitim yoluyla kazanmasını sağlayacak kadar uzun değildir. Ayrıca, pek çok davranışın informal eğitim yoluyla kazanılmasını beklemek, gerek birey gerekse toplum için oldukça pahalı bir yoldur. Bu durumda, bazı istendik davranışların planlı olarak bireye kazandırılması gerekmektedir. Bünyesinde plan unsuru taşıyan eğitim ise, formal eğitim olarak adlandırılmaktadır.

Formal eğitim, plan ya da kasıtlılık özelliğiyle informal eğitimden ayrılmaktadır. O halde formal eğitim “bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik davranışlar meydana getirme süreci” olarak tanımlanabilir (Senemoğlu, 2001, 7).

Bireyin davranışındaki bu değişme, bireyin yeni davranışlar kazanması şeklinde olabileceği gibi, istenmeyen davranışların değişikliğe uğraması biçiminde de olabilir. Kısaca, formal eğitim, istendik öğrenmeleri kasıtlı olarak meydana getirme sürecidir.

İstendik öğrenmeleri, davranış bilimlerinin verilerinden yararlanarak kasıtlı ve verimli bir biçimde öğrencilere kazandırmaya çalışan kurumlar ise çeşitli düzey ve türdeki okullardır. Diğer bir deyişle okullar planlı bir biçimde istendik öğrenmelerin gerçekleşmesine yardım eden kurumlardır (Senemoğlu 2001, 8).

2.1.2. ÖRGÜT KAVRAMI

Çağımızda insanlar yaşantılarının önemli bir bölümünü çeşitli örgütlerde geçirmektedirler. Örgütlerin, kişilerin yalnız çalışma saatleri ile sınırlı yaşantılarını değil, tüm yaşamlarını etkilediği söylenebilir. İnsanın her etkinliği bir örgüt içindedir veya örgütle ilişkilidir. Örgütlerin sayısı günden güne artarken bireysel yaşantıyı etkilemesi de artmaktadır.

Yetişkin nüfusun çoğunluğunun, zamanının üçte birinden fazlası çalıştığı örgütlerde geçmektedir. Çocuklar da hemen hemen aynı ölçüde yaşamlarını okul örgütünde geçirir. Bunun dışında, çeşitli örgütler hem çocukların hem de yetişkinlerin boş zamanlarının büyük bir kısmını doldurur.

İnsan ilişkilerinin düzenlenmesinde örgütler kuvvetli birer toplumsal araçlardır. Bireylerin çok yönlü ve çok nedenli davranışları örgütlerde ortaya çıktığı gibi bu davranışlar diğer bireylerin davranışlarıyla ilişkilidir. Her birinin davranışı çevrede bazı değişiklikler yaparak ötekinin amacını gerçekleştirmesine yardım eder (Onaran 1971, 114).

Günümüzde örgütle uygarlık eş anlama gelmiştir. İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesinde birden fazla bireyin güç ve eylemlerini birleştirmesi zorunludur (Aydın 1991, 13).

Örgütler bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanır. Yine bireysel yeteneklerini artıran bir araçtır. Bireysel amaçların gerçekleştirilme aracıdır (Aydın

1991, 13). Öte yandan örgüt, yalnız içindeki sürçlerle sınırlı kapalı bir sistem değildir. Çevre ile sürekli etkileşimde bulunan açık bir sistemdir (Ertekin 1978, 17).

2.1.3. ÖRGÜT VE ÇEVRE

Örgütler ve çevreleri arasındaki ilişkiler karmaşık olup, herhangi bir örgütün kesin sınırlarını ve çevresinin boyutlarını tanımlamak çok güçtür. Örgütler çevreleri ile sürekli etkileşim içindedirler. Bu nedenle, örgütlerin içinde buldukları çevrenin yapısı ve özellikleri önem kazanmaktadır (Çulpan 1976, 113).

2.1.4. ÖRGÜT VE BİREY

Örgüt insanın işbirliği gereksiniminden doğar. İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirmek için işbirliği yaparlar. Ortak çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olmayacağı artık anlaşılmıştır. Örgütle uygarlık eş anlamlıdır. Örgüt olmaksızın uygarlık olmaz.

Örgütler bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanır. Bireyler, farklı ve sınırlı olan düşünme ve kavrama yeteneklerini örgütler aracılığı ile bütünleştirerek, bireysel güç ve yeteneklerini aşan amaçlarını gerçekleştirirler. Örgüt bireysel yetenekleri artıran bir araçtır. Bireysel amaçların gerçekleştirilme aracıdır. Örgüt, bireysel amaçların gerçekleştirilme aracı olduğu gibi, birey de örgütsel amaçları gerçekleştirme aracıdır.

Örgütler, farklı ve sınırlı bireysel yeteneklerin birbirini tamamlamalarını sağlamanın yanı sıra, belli amaçların kısa bir zaman dilimi içinde gerçekleştirilmesini de olanaklı kılar (Aydın 1998, 13).

Chester I. Barnard'a göre formal örgüt "İki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümlemiş etkinlikleri sistemidir" (Barnard 1938, 73). Barnard, bir örgütün var olabilmesi için üç ögenin varlığını zorunlu görmektedir. Bunlar:

1. Bireyler
2. Ortak bir amacın gerçekleştirilmesine katkıda bulunma isteği
3. Ortak bir amaç

Örgütün var olabilmesi için zorunlu olan üç ögeden birisi, ortak amacı gerçekleştirmek doğrultusunda işbirliği yapmaya istekli, yeter sayıda bireyin bulunmasıdır. Ortak çabaya katkıda bulunmağa isteklilik, örgüt açısından zorunluluk ifade etmektedir. Bu bağlamda isteklilik, bireyin özverisini, davranışlarını, bireysel eğilimlere göre kontrol etmekten vazgeçişini, davranışlarında bireysellikten kurtulmasını ifade etmektedir. Bireysellikten kurtulma, bütünleşmeğe katkıda bulunmaktadır. Buna göre, isteklilik, birlik ve bütünlük için zorunlu bir eğilim olmaktadır.

İşbirliği yapmağa isteklilik, her birey tarafından yaşanan, duyumsanan doyumun, başka olanaklarla karşılaştırılmalı ifadesidir. Ortak çabanın bireye sağladığı ve bireysel çaba ile elde edilen yarardan farklı bazı yararlarla, bireyin bulunduğu özverinin karşılaştırılması, benzer bir karşılaştırmanın diğer örgütlerdeki olanaklarla yapılması, isteklilik derecesini etkilemektedir.

Formal bir örgütün ancak insan ögesi ile anlam kazanacağı, var olabileceği düşünöldüğünde, örgüt kavramına can veren bu insan ögesinin ortak amaç doğrultusunda işbirliği yapmağa istekli olmasının örgüt açısından yaşamsal önemi daha açık olarak görölmektedir.

Örgütün temel ögelerinden bir diğeri ortak amaçtır. Belirlenmiş bir ortak amaç olmadan, bireyler arası bir işbirliği söz konusu değildir. Bireylerden beklenenlerin neler olduğu, ancak ortak bir amaç belirlendikten sonra saptanabilir. Ortak amacın gerçekleştirilmesi öncelikle bu amacın gerçekleştirilebilir nitelikte olmasına, bu amacı gerçekleştirme durumunda olan bireyler tarafından doğru olarak anlaşılmasına, bu amacın gerçekleştirilebilir nitelikte olduğuna içten inanmalarına ve gerçekleştirmeğe değer bulmalarına bağlıdır (Aydın 1998, 14).

2.1.5. ÖRGÜTLERİN SINIFLANDIRILMASI

Bir örgütün varlığını sürdürebilmesi için bazı yararlı etkinliklerde bulunması gerektiği sayılısından hareketle, örgütün var oluşundan ya da sunduğu hizmetten kimin yararlandığı konusu üzerinde durarak örgütleri sınıflandırmaya çalışan Blau ve Scott, formal örgütleri dört sınıfa ayırmaktadırlar.

2.1.5.1. Karşılıklı yarar sağlayan örgütler:

Bu örgütler öncelikle örgütün üyelerine yarar sağlarlar. Sendikalar, klüpler, siyasal partiler, meslek kuruluşları bu tür örgütlerdir.

2.1.5.2. İşletmeler:

Öncelikle mal sahiplerine yarar sağlayan örgütlerdir. Sanayi işletmeleri, bankalar, sigorta şirketleri, mağazalar bu türdür.

2.1.5.3. Hizmet Örgütleri:

Özellikle müşterilerine yarar sağlayan örgütlerdir. Hastaneler, okullar, sosyal hizmet kuruluşları hizmet örgütlerine örnektir.

2.1.5.4. Kamu yararına çalışan örgütler:

Geniş anlamda topluma yarar sağlayan örgütlerdir. Milli Savunma Bakanlığı, Polis Teşkilatı, Maliye Bakanlığı ve Araştırma kuruluşları bu tür örgütlerdir.

Bir örgütün varlığını sürdürmesi, mutlaka birinci derecede çıkarlarına hizmet ettiği birey ve gruplara yarara sağlamaya devam etmesine bağlıdır. Bunu yapabilmek için de, işgücü kaynaklarını sağlama, bu kaynakları en akılcı biçimde kullanmak, iş görenleri özendirmek ve bütünleştirmek gibi psikolojik sorunları çözmek durumundadır (Aydın 1998, 17).

2.1.6. BİR ÖRGÜT OLARAK OKUL VE OKULUN ÖRGÜT ÖZELLİKLERİ

- Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdaki gelen ve topluma giden insan oluşudur.
- Okulda çeşitli değerlerin bulunması ve çatışması. Okulun başlıca görevi, içinde olduğu kadar dışında da çatışan bu sosyal, politik ve ekonomik değerleri uzlaştırmak ve dengeleştirmektir.
- Okul denilen örgütün ürünü değerlendirme gücü söz konusudur. Okulun amaçları diğer örgütlere oranla daha karmaşık ve çatışkındır.
- Okul özel bir çevredir. Eğitim genellikle dolaylı bir girişim olduğundan bu amaçla okul denilen özel bir çevre yaratılmıştır. Bu özel çevrenin görevi, çocuğa gerçek çevreyi kolaylaştırarak, temizleyerek ve dengeleştirerek öğretmektir.
- Okul çevredeki bütün formal ve informal örgütlerin ya yön verdiği yahut etkilendiği bir örgüttür.
- Okul kültür değişmesini sağlayan örgütlerin başında gelir.
- Okul bürokratik bir kurumdur.
- Her örgüt gibi okulun da kendine özgü bir kişiliği olur (Bursalıoğlu 2000, 34-36).

2.1.7. ÖRGÜT BOYUTLARI

2.1.7.1. Amaç

Genel olarak örgütün amacı birçok biçimlerde sözlendirilir. Verimi artırmak, emeği azaltmak, madde ve insan kaynaklarını kontrol edebilmek, çatışmayı en az dereceye

indirmek, bireysel sapmayı azaltmak, insan davranışını kestirme olanaklarını çoğaltmak gibi görüşler bunlardan bir kaçıdır.

Örgütün amaçları açık ve kapalı olabilir. Açık amaçlar formal ve geneldir. Kapalı amaçlar ise informal ve bireyseldir. Örgütün formal ve informal yanları bu amaçlarına göre işler yönetimin kurumlar ve birey boyutları da bunlardan oluşur. Amaçları saptama yolları önceden de belirtildiği uzlaşma kontrol ve uymadır. Amaçlar birbirleriyle ne kadar ahenkli olursa, örgütteki görevlerde o derece ahenkli olur.

Bir eğitim örgütünün amaçları örgüt içinde ve dışındaki değerler üzerine kurulur. Eğitim örgütünün amaçlarını saptamak sadece o örgüt üyelerinin tekelinde olmamalıdır. Eğitim önce sosyal sonra politik daha sonra mesleksi bir girişimdir. Sosyal bir girişimdir. Çünkü toplumun yetişmemiş üyelerini yetiştirme her şeyden önce yetişmiş üyelere düşen bir görevdir. Ayrıca eğitim girişiminin toplumdaki geldiği çıkışının da topluma gittiği unutulmamalıdır. Politik bir girişimdir. Çünkü demokratik memleketlerde düzenli baskı gurupları ve güç yapıları eğitim üzerine doğru veya dolaylı çeşitli etkiler yaparlar. Bu bakımdan bir eğitim örgütünün amaçlarını kararlaştırmak örgüt dışındaki değerleri ve bunların sahiplerini dikkate aldığı oranda uygundur. Bu yapılmazsa halkla örgüt üyeleri devamlı bir sürtüşme durumunda kalırlar. Demokratik bir toplumda devlet sistemini seçmekle kendisine hak veren vatandaşın eğitim sisteminin üzerinde bu halkı esirgemek savunması güç bir ayrılıktır.

Örgütün görevleri amaçlarına dönük olarak yaptığı eylemlerdir. Bunlar örgütün içinde ve teknik bilgilere dayanarak kararlaştırılır. Görev örgüt modelinde önemli bir öğedir. Çünkü önce görev sonra biçim gelmelidir. Böylece bir eğitim sistemi kurulur veya yönelirken başlangıç noktası önce amaç sonra görev olmalıdır. Böyle yapılmazsa örgüt amaçlarına dönük bir sistem kurulmamış olur.

Toplumdaki bireyler davranışlarını değerlere göre ayarlar ve beklentilerini onlara göre kurarlar. Bu değerler, aynı zamanda örgütün amaç, görev, yetki ve sorumluluklarına da yasal bir kimlik verirler. Ayrıca örgütün içindeki ve dışındaki bireylerin hak ve görevlerini de kararlaştırmış olurlar. Örgütte değerlerin oynadığı belki de en önemli rol politika saptamayı tümünden yöneticinin eline bırakmaktır. Böylece zamanla yönetim örgüte yönetimin görevleri de örgütün amaçlarına üstün gelmemiş olur. Zaten

yöneticinin bir değer sistemine olan gereksinmesi de bu tehlikeye karşı bir güvence olarak görülmelidir (Bursalıoğlu 2000,19-20).

2.1.7.2. Yapı

Anatomi, fizyoloji, hiyerarşi, rol ve statü gibi kavramlar, örgütün bu boyutu izinde düşünülebilir. Örgütü bir iletişim ağı ve daima değişen bir varlık olarak kabul eden görüş, örgüt terimlerin arasına anatomi, fizyoloji, denge gibi terimler de sokmuş bulunmaktadır.

Örgüt anatomisine ilişkin klasik görüş artık değişmiş ve bir eksen etrafında toplanmış bulunmaktadır. Simon ve taraftarlarının kurdukları bu eksen, karar sürecidir. Örgütün anatomisi, karar verme işleminin dağılımında görülür. Üyelerin kararlarını etkileme yolları da örgütün fizyolojisini meydana getirir. Bu yollar dış ve iç olmak üzere ikiye ayrılır. Dış yolla enformasyon, hizmet içi eğitim ve yetkidir. İç yollar, üyelerin gereksemelerinin karşılanması ve örgütün benimsenmesidir.

Görülüyor ki, hem anatomisi hem de fizyolojisi, karar süreci ve karar verme durumunda olan yönetici üzerine dayanmaktadır. Esasen yönetim süreci kararla başlar, kararla biter. Bu bakımdan karar yetkilerinin doğru veya yanlış dağılımı örgüt anatomisinin sağlam veya bozuk oluşu ile sonuçlanır. Ayrıca hiyerarşi rol ve statü kavramları da, örgütün anatomisi ve böylece karar süreci ile yakından ilgilidir. Fizyolojinin simgelediği etki yolları da önce kararlara etkiyi hedef tutmaktadır. Bu yollar kurumlaşmış ve yasaldır. Fakat yetki bunlar arasında başvurulacak en son önlemdir.

Bu konularda örgütün anatomisindeki bağların önem ve yerini de incelemek yararlı olur. Eğer bir birim ile en az bir bağı varsa o birim örgütün bir parçası sayılabilir. Birimleri arasında enformasyon yolları, iş akımı personel değişimi gibi bağlar, örgütün temel kaynaklarını yaratır. Birimlerin birbiri ile ilişkisi, bu bağların sayısına göre değişir. Eğer örgütte kararlılık aranıyorsa bu bağları azaltacak bir sistem kurmaya çalışılmalıdır.

Çoğu eğitim örgütleri klasik modelden ileri geçememiş ve bunun sonunda yukarıdaki bağlar gitgide artarak, örgütün hiyerarşisi kadar yönetimin temposunu da

ağırlaştırmıştır. Böyle örgütler büyüdükçe, güçlerinin büyük bir kısmını da kendilerini ayakta tutmak için sarf eder ve gitgide zayıflarlar. Bu büyümenin verdiği ağırlığı kaldırabilmek için de yapılarına çeşitli fakat yüzeyde kalan ekler daha yaparlar. Böylece zayıflatıcı eklerini de artırmış olurlar.

Örgüt yapısının öğelerinden biri de hiyerarşidir. Örgütün yapısı içinde, gerek makamların gerekse yetkilerin dağılımı, hiyerarşiyi meydana getirir. Böylece hiyerarşi üst-ast formal ilişkilerini de bir dereceye kadar, belirtmiş olur. Bu dağılım ve ilişkileri yansıtan örgüt şeması, hiyerarşiyi de yansıtmış olur (Bursalıoğlu 2000, 21-22).

2.1.7.3. Süreç

Örgütün bu boyutu yönetim süreçleri kısmıdır. Böylece yönetim örgütün boyutlarından biri olmakta ve örgütün üstünde değil içinde kabul edilmektedir. Her ne kadar ikisini kesin olarak birbirinden ayırmak olanaklı ve doğru değilse de hem örgütün amaçlarını, hem de yönetimin görevlerini gerçekleştirmek bakımından, yönetim değil örgüt temel alınmalıdır. Yönetimin görevi örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Yönetim temel kabul edilir ve örgütün üstünde görülürse, örgüt amaçları da geri plana atılır, yahut tamamen unutulur. Halbuki, yönetimden beklenen örgütün amaçlarını değil madde ve insan kaynaklarını kontrol altına almak ve önceden kararlaştırılmış olan bu amaçlara doğru yönelmektir (Bursalıoğlu 2000, 24).

2.1.7.4. Hava (İklim)

Örgütün bu boyutu, kişiler ve gruplar arası ilişkilerin ürünüdür. Ayrıca örgüt amaçlarının gerçekleşmesi ile üyelerin gereksemelerinin karşılanması arasındaki oranda bu hava üzerinde etkisi büyüktür.

Diğer yandan örgütün içinde bulunduğu ortamında önem ve etkileri unutulmamalıdır. Bu ortam, örgütteki üyelerin davranışında, iletişim öğelerinde ve liderlik eylemlerinde büyük roller oynayarak örgütün havasını değiştirir.

Bir eğitim örgütünün havasında rol oynayan en önemli iki etken öğretmen ve yöneticidir. Öğretmenin olumlu davranış gösterilerini moral ve samimiyet, olumsuzluklarını çözüme ve engelleme simgelemektedir. Yöneticinin bunlara paralel

olan davranış gösterileri, kendini işe verme, anlayış gösterme, yüksekte bakma ve yandan izlemedir.

Kişiler arası ilişkiler ve grup dinamiği eğitim örgütleri için daha çok önem taşır. Çünkü bu örgütler diğerlerine göre daha informal bir yapı ve hava içinde çalışır. Zaten eğitim girişiminin ham ve işlenmiş maddesi olan insan, bu ilişkilerin hem üreticisi, hem de tüketicisidir. Eğitim yöneticisinin bu konuda dikkat etmesi gereken ilke, bu ilişkileri kullanmaktan çok anlamaya çalışmak olmalıdır.

Her birey, bir örgüte girerken, bazı gereksemeler ile beklentilerin etkisi altında davranır. Bu gereksemeler karşılanmaz ve beklentiler gerçekleşmezse, o örgütün bir üyesi olarak, morali bozulur ve verimi düşer (Bursalıoğlu 2000, 24-25). Bu anlamda bireylerin beklentileri anlamında da eğitim yöneticisine belli görevler düşer.

2.1.8. ÖRGÜT VE YÖNETİM KAVRAMI

Örgüt ve yönetimin çeşitli tanımları, bunlar arasındaki ilişkiye yön vermektedir. Aslında örgüt bir yapıdır. Bu yapının iyi kurulabilmesi, iyi bir modele dayanmasıyla olanaklıdır. Yönetimin tümü ise, bu yapıyı işleten süreçtir. Diğer yandan örgüt, üye arasındaki ilişkilerin bir örgüsüdür. Örgütün kendisiyle ilgili diğer örgütlerle olan ilişkileri, bu örgütün bağlarındanadır. Bu ilişkileri ne kadar iyi olursa, örgüt o kadar verimli olur. Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir. Bu koalisyon koşulları, uzlaşma, uyma ve kontroldür. Planlı biçimde koordine edilmiş güçler ve eylemler topluluğu da bir örgüt meydana getirir. Bu koordinasyon ne kadar yaratıcı olursa, örgüt o kadar canlı ve etkili olur. Son olarak, örgüt bir iletişim ağı gibi düşünülebilir. Zaten sistemli bir iletişim olmadan, verimli bir koordinasyon sağlanamaz. Modern örgüt kuramı, sistemin parçalarını kaynaştıran üç süreci, karar, iletişim ve denge olarak kabul etmektedir. Böylece bir iletişim ağı gibi görülmesi, modern kuram tarafından da desteklenmektedir.

Diğer yandan, örgüt gibi, yönetimin de çeşitli tanımları yapılabilir. Örgütün amaçları önceden kararlaştırılır. Yönetim bu amaçları gerçekleştirmek için, örgütteki madde ve insan kaynaklarına yön verir, bunları kullanır ve kontrol eder. Böylece, amaçların gerçekleşmesi için gerekli araçlar sağlanmış olur. Bunu yaparken yönetim, örgüt içinde

ve dışındaki farklı becerileri ve yararları uzlaştırmak zorundadır. Bu ise, bilimsel bir koordinasyon gücü ister. Ayrıca, ortak amaçları gerçekleştirebilmek için, bu koordinasyonu, içten gelen bir işbirliği izlemelidir. Böyle bir işbirliğinin doğuşu, bir kararı uygulayacak veya uygulamasından etkilenecek kişilere, o karar eylemine katılma fırsatı verilmesiyle olanaklıdır. Bu görüş, yöntemi bir karar sorunu olarak almakta ve yöntem sürecinin kararlar başlayıp bittiği tezini savunmaktadır. Son yıllarda, yönetim konusunda üzerinde en çok yazılmış ve tartışılmış olan görüş budur. Ayrıca bu görüşü matematik model ve yöntemlerle desteklemek kolaydır. Bu bakımdan yönetime ilişkin diğer görüşlerden daha bilimsel bir özellik taşımaktadır. (Bursalıoğlu 2000, 16-19).

Yukarıdaki tanım ve açıklamalar dolayısıyla, iki önemli noktayı hatırlamak yararlı olacaktır. Birincisi bu tanımlardan hiç birinin eksiksiz olmadığı fakat her birini bir gerçeği açıkladığıdır. Bu gerçekler yoluyla, örgüt ve yönetimin ayrı tanımlarını yapmanın, bunların kesin çizgilerle birbirinden ayrılacağı anlamına gelmediğidir. Zaten böyle bir anlayış kuramsal olmadığı gibi uygulamada da olanaklı değildir. Gerçekte örgüt ile yönetim iç içe işler. Fakat bu işleyişin bir savunmasını yapmak gerekirse başlangıç noktası olarak yönetim değil örgüt seçilmelidir. Çünkü yönetimin görevi örgütü amaçlarına göre yaşatmaktır, yönetici davranışının kaynağı örgüt ortamıdır ve yönetime bir değer ve sorumluluk getirmek amacını gütmektedir. Alışılmamış olmakla beraber, bu alanın başka yazarları tarafından da savunulmaktadır. Çünkü her türlü yönetim, örgüt ortamında yer alır. Bu yüzden eğitim yöneticisi de örgütün üstünde değil onun içinde ve bir parçasıdır. (Bursalıoğlu 2000, 16-19).

Bu görüşü benimseyen ve okul düzeyinde uygulayan okul yöneticisinin sorumluluğu kendisini değil okulunu ön planda tutmak ve önceden belirlenmiş amaçlara göre yaşatmaktır. Seçim noktası olarak örgütü alan okul yöneticisi zor bir duruma düştüğü zaman okulun amaçlarından özverilik etmeyi düşünmeyecektir. Bunun için kişisel özverilik gerekir ve bunu gösterebilen yönetici, yönetimin gerçek görevine göre davranmış olacaktır. Böyle davranabilmesi için okul yöneticisinin, örgüt ve yönetim kavramlarını iyi bilmesi ve bunlar arasındaki ilişkiyi gözden kaçırmaması gerekir. Ayrıca yöneticinin mesleksi bir değer sistemi bulunmaktadır. Çünkü yukarıdaki kavramların ışığı altında, onun davranışına böyle bir değer sistemi yön verecektir. Zaten böyle bir değer sistemi benimsemeyen olan ile olması gereken arasındaki farkı görüp ona göre davranış göstermesi olanaklı değildir. Yönetim, yeni koşullar altında

sosyal değerler geliştirmeyi ve uygulamayı sağlayan bir buluştur. Öyleyse yönetici sadece konulmuş değerleri izleyen değil, yenilerini de yaratan ve bu yolla toplumu ayakta tutan örgütlerin canlı kalmasını sağlayan bir bulucudur. Bu yaratıcı güç, zeka çözümlayici yetenek, tarafsızlık ve yöneticilik isteği gibi nitelikler gerektirir. Araştırmalar iyi okulu kötü okuldan ayıran etkenlerin örgün yapısından çok havasına ve içinde bulunduğunu göstermektedir. Bunları da geliştirecek olan yukarıdaki gücü kazanmış yöneticidir (Bursalıoğlu 2000, 16-19).

2.1.9. EğİTİM ÖRGÜTÜNDE YÖNETİM

Eğitim alanında meydana gelebilecek değişikliklerin merkezleri okullardır. Meydana gelebilecek değişikliklerin başarı ile sonuçlanabilmesi, okulda bulunan insan kaynaklarının buna inanmalarını, bilgi ve beceri sahibi olmalarını gerektirmektedir (Çelikten 2001, 18). Eğitim kurumlarının temel özelliği, insan ilişkilerine dayalı olmasıdır. Yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler, okulların üç önemli insan kaynağını oluşturur.

Eğitim yönetiminin amacı, eğitim kurumlarını saptanan amaçlara ulaştırabilmek için insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli bir biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Akçay 1996, 75). Okul yönetimi, eğitim alanına ilişkin politika, karar ve amaçların gerçekteştirilmesi ile ilgilenir. Eğitim yöneticileri bunu yaparken, insan ve madde kaynaklarını koordine etmek, karar vermek ve grup çabalarını yönlendirmek için genel yönetimin teori, teknik, ilke ve metotlarından yararlanır (Kaya 1999, 43). Okul yöneticisinin insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli bir biçimde yönetmesi, ilişkili olduğu öğretmenler ve diğer personelin rol ve beklentilerini göz önüne almasına ve buna göre davranmasına bağlıdır (Erkoç 2000, 75).

2.1.10. TÜRK EğİTİM SİSTEMİNDE EğİTİM YÖNETİCİLİğİ

Türkiye Cumhuriyetinin kurulmasıyla eğitim öğretim faaliyetleri ve farklı adlar altında faaliyet gösteren okullar 3 Mart 1924 tarih ve 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile birleştirilmiştir. Zamanın hükümetleri yasaya uygun olarak, öğretim birliğini gerçekteştirmek üzere, Bakanlık merkez ve taşra örgütlerini yeni bir yapıya

kavuşturmaya çalışmışlardır (Başaran 1993, 16). Yeni kurulan eğitim örgütlerinin yönetici, müfettiş ve öğretmen ihtiyacını karşılamak üzere 1928 yılında Gazi Eğitim Enstitüsüne bağlı olarak Pedagoji Bölümü açılmıştır.

Pedagoji bölümüne meslekte tecrübeli, başarılı, yönetici ve müfettiş olmaya yetenekli ilkokul öğretmenleri yazılı ve sözlü sınavlardan sonra alınmışlar ve hazırlanmışlardır. Bu hazırlık sürecinde adaylara eğitim öğretim mesleği, yöneticilik ve müfettişlik konularında temel bilgiler verilmiştir. 1970'e kadar Bakanlık merkez ve taşra örgütlerinde yöneticilik yapanların yüzde doksanının Pedagoji Bölümü mezunu oldukları; bu tarihten sonra yetenek, başarı ve tecrübe ölçütlerinin yerini siyasî tercihlerin aldığı belirtilmektedir.

Türk Eğitim Sisteminde eğitim örgütlerinin yeniden yapılandırılması ve eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine dönük bilimsel arayış ve çabaların sürdürüldüğü ancak bu çabaların somut göstergelerinin henüz yeni olduğu söylenebilir (Can ; Çelikten 2000, 2).

2.2. ROL, ÇATIŞMA VE ROL ÇATIŞMASI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.2.1. ROL KAVRAMI

2.2.1.1 Rolün Tanımı

Rol, bireylerin bir kişi ya da gruptan bekledikleri çeşitli davranışları tanımlamaktadır. Bireyin hem özel ve hem de iş yaşamında yerine getirilmesi beklenen pek çok davranış kalıpları bulunur ve bununla ilgili normlar önceden belirlenmiş durumdadır. Bireyler beklenen rolleri yerine getirebildiği sürece mutludur (Taşdelen 2000, 49). Rol, görev ve sorumlulukların yanı sıra, astların üstlerin ve benzer statüleri işgal eden diğer iş görenlerin beklenti ve taleplerini de içine alan geniş kapsamlı bir kavramdır (Yıldırım 1996, 15). İçerik olarak benzer olan bir başka tanıma göre ise, rol; aile, işyeri, okul gibi toplumsal örgütler içinde yaşayan bireyden beklenen bütün kalıplaşmış görevlerdir (Hançerlioğlu 1988, 296).

İş görenin örgüt içinde yaptığı tüm davranışlar rol kapsamında görülebilir. Ancak böyle bir durumda iş görenin örgütsel davranışını tanımak zor olmaktadır. Bunun için kişinin toplumsal çevresi ile olan etkileşimi sonucu ortaya çıkan rolün dışında, örgütsel çevredeki işlevsel etkileşimi sonucu ortaya çıkan rolün üzerinde durulmaktadır. Rolün iş görene rol takımı tarafından iletilmesi, iş görenin de rolü doğru algılayıp uygulaması ile rol davranışı oluşmaktadır (Başaran 1991, 263).

2.2.1.2 Rol Çeşitleri

Roller gerçekleştirilme biçimlerine ve yaygınlıklarına göre farklı sınıflandırılırlar. Banton tarafından yapılan sınıflandırma ve örgütsel davranış ile sosyal psikoloji alanında çokça kullanılan üçlü rol sınıflamadır. Buna göre roller; temel roller, genel roller, bağımsız roller diye üç kategoriye ayrılmaktadır.

2.2.1.2.1. Temel roller:

Anne, baba, çocuk, karı, koca gibi yüzyıllardır değişmeyen ve tüm toplumlarda merkez alınan geleneksel rollerdir.

2.2.1.2.2. Genel roller:

Toplum tarafından kişilere daha ziyade niteliklerinden dolayı verilen rollerdir. Mesleki roller bu tür rollere örnek verilebilir.

2.2.1.2.3. Bağımsız roller:

Hobi rolleri olarak da nitelendirilen bu roller, kişilerin, boş ve serbest zamanlarını değerlendirmek için oynadıkları rollerdir. Zorunlu olmayan rollerdir.

2.2.2. ÇATIŞMA KAVRAMI

2.2.2.1. Çatışmanın Tanımı

Çatışma, psikoloji, sosyoloji, antropoloji, siyaset ve yönetim bilimleri tarafından inceleme konusu yapılmış bir kavram olması nedeniyle, çeşitli yazarlar tarafından farklı

boyutları göz önünde bulundurularak değişik şekillerde tanımlanmıştır. “Çatışma çok değişik ortam ve düzeylerde ortaya çıkmakla birlikte, genel anlamıyla çatışma “bir seçeneği tercih etmede bireyin ya da bir grubun güçlkle karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar verme mekanizmalarında bozulma” diye tanımlanabilir” (Can 2005, 377).

Bir başka şekilde çatışmayı, kişinin hem kendisi, hem de iki veya daha fazla birey ve grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık olarak tanımlamak mümkündür (Tutar; Yılmaz; Erdönmez 2005, 26).

Çatışma, kişi ya da grubun bir başka kişi ya da grubun amaçlarına ulaşmasını engellemek üzere kasten planladığı davranıştır (Taştan 2005,1).

Aydın ise çatışmayı; şiddeti, yok etmeyi, insanlıktan uzaklaşmayı, barbarlığı, uygar düzeydeki kontrolün kaybedilişini, mantıksızlığı gösterdiği gibi, macerayı, yeniliği, gelişmeyi ve yaratıcılığı da gösterebilir şeklinde açıklayarak çatışmanın olumlu ve olumsuz yönlerine de dikkati çekmektedir (Aydın 1984, 9).

Yukarıdaki çeşitli tanımlar göz önünde bulundurulduğunda çatışmanın temel öğelerinin uyumsuzluk, anlaşmazlık, engelleme ve tercih problemlerinden oluştuğu görülecektir. Çatışmanın bir taraftan yıkıcı, diğer taraftan ise yapıcı, yararlı taraflarının da bulunduğu yine tanımlardan anlaşılmaktadır.

2.2.2.2. Çatışmanın Sınıflandırılması

Çatışmanın değişik yönlerini göz önünde bulundurarak çeşitli açılardan sınıflandırmak mümkündür. Bu çalışmada çatışma, çatışmaya taraf olanlar açısından, çatışmanın ortaya çıkış şekli açısından ve örgüt içindeki yerine göre sınıflandırılarak incelenecektir.

2.2.2.2.1. Çatışmaya Taraf Olanlar Açısından Sınıflandırılması

2.2.2.2.1.1. Kişisel Çatışma:

Bireyin karar alternatifleri arasında seçim yapamaması, karar vermekte güçlük çekmesi sonucu ortaya çıkan çatışmadır. “Kişisel çatışma, istenen birden çok eşdeğer nesneden

ya da istenmeyen birden çok eşdeğer nesneden birini; istenen dururken istenmeyen eşdeğer nesnelere birini seçmek zorunda kalındığında ortaya çıkan ikirciklik” (Başaran 2000, 172).

Rol çatışması da kişisel çatışmanın ortaya çıkmasına neden olan faktörlerden birisidir. “Rol çatışması herhangi bir rolü oynayan birey, birbiriyle yarışan beklentilerle karşılaştığında ortaya çıkmaktadır. Rol çatışması; iş görevleri, kaynaklar, kurallar, politikalar ve diğer bireyler arası uyumsuzluğu içermektedir”(Katrinli; Özmen 1991, 91).

Özellikle roller arası çatışma ve birey – rol çatışması kişisel çatışmanın önemli nedenlerindedir.

2.2.2.2.1.2. Kişiler Arası Çatışma:

Aynı örgütte yer alan kişilerin çeşitli nedenlerle anlaşmazlık içinde bulunmalarındır. Kişiler arası çatışma, birbirlerinin amacına ulaşmada kasıtlı olarak engel olmaya çalışan, düşmanlık eden iki taraf arasındaki tartışma ve kavga şeklinde tanımlanabilir. Örgütteki rol beklentilerinden, amaç farklılıklarından ve kişisel özelliklerin farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Örgütlerde en çok görünen kişiler arası çatışma ast – üst çatışması ile komuta ve kurmay personeller arasındaki çatışmadır.

2.2.2.2.1.3. Kişiler ve Grupların Çatışması:

Kişinin içinde bulunduğu grupla çatışma içerisine girmemesidir. Örneğin kişi grup normlarına uymakta direniyorsa bu bir çatışma nedeni olarak ortaya çıkacaktır.

2.2.2.2.1.4. Gruplar Arası Çatışma:

Örgüt içerisindeki farklı grupların birbirleriyle yapmış oldukları çatışmalardır. İşletmelerdeki pazarlama departmanı ile üretim departmanının mal karması belirlenmesinde farklı görüşlere sahip olmaları nedeniyle ortaya çıkan çatışma gruplar arası çatışmaya örnek verilebilir. Aynı şekilde üniversitelerde zaman zaman ortaya çıkan akademik – idari personel çatışması da örnek gösterilebilir.

2.2.2.2.1.5. Örgütler Arası Çatışma:

Birbiriyle rekabet içerisinde olan örgütlerin arasında çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmadır. Örgütler arası çatışma da yapıcı roller üstlenebileceği gibi her iki örgütün yok olmasına da neden olabilir.

2.2.2.2.2. Çatışmaların Ortaya Çıkış Şekli Açısından Sınıflandırma

Robbins'e göre örgütlerde çatışma dört aşamada gerçekleşir:

Potansiyel çatışma denilen ilk aşamada çatışma doğuracak nedenlerin varlığı söz konusudur. Çatışma sürecindeki ikinci aşama biliş ve kişiselleştirme evresidir. Birinci aşamadaki koşullar hayal kırıklığı yaratıyorsa potansiyel uyumsuzluk gerçek düzeyine çıkmış olur. Üçüncü aşama davranış aşamasıdır. Son aşama ise çatışmanın sonuçlarıyla ilgilidir (Can 2005, 382).

2.2.2.2.2.1. Potansiyel Çatışma:

Çatışmayı ortaya çıkarabilecek nedenleri içermektedir. Örneğin; örgütte amaç farklılıklarının olması, iletişim bozuklukları, kişiler arası farklılıklar potansiyel çatışma nedenlerini oluşturabilir.

2.2.2.2.2.2. Algılanan Çatışma:

Çatışmanın birinci aşaması kişilerde hayal kırıklığı veya kabullenememe doğuruyorsa algılanan çatışma ortaya çıkmaktadır. Çatışmanın ilk algılanması, çatışmayı önleme – sınırlandırma süreçlerine neden olabilir. Çatışmayı önleme – sınırlandırma konusunda iki yöntem söz konusudur (Bumin 1990, 24).

Bunlar:

- Bastırma mekanizması ve,
- Dikkati yoğunlaştırma mekanizmasıdır.

Bastırma mekanizmasında, kişiler çatışma durumunu ya ihmal eder ya da algılamak istemezler.

2.2.2.2.3. Hissedilen Çatışma:

Çatışma durumundaki tarafların olaylar hakkında ne hissettikleriyle ilgilidir. Kızgınlık, endişe ve gerilimler hissedilen çatışma göstergeleri olarak ortaya çıkabilir (Günay 2001, 88).

2.2.2.2.4. Açık Çatışma:

Çatışmaya taraf olanların fiilen gösterdikleri davranışları ifade etmektedir. Tartışma, hakaret, bilgi saklama ve fiziksel güç kullanma şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Günay 2001, 88).

Örgüt üyelerinden birinin, bilinçli olarak, bir başka örgüt üyesinin amaçlarına engel olacak, çatışma yaratacak davranışlarda bulunması halinde belirgin çatışma söz konusu olmaktadır (Bumin 1990, 27).

2.2.2.3.Çatışmanın Örgüt İçerisindeki Yerine Göre Sınıflandırılması

Çatışmayı örgüt içerisinde olduğu yere göre; dikey, yatay ve emir – komuta ile kurmay personeller arasındaki çatışmalar şeklinde ele almak mümkündür.

2.2.2.3.1. Dikey Çatışma:

Örgütlerde daha çok ast – üst arasında çıkan çatışmalardır. Dikey çatışmaların çok değişik nedenleri bulunmaktadır. Örneğin; yöneticilerin gerekli beceri ve donanıma sahip olmamaları, nitelikli ast ile üst arasında çatışmanın çıkmasına neden olabilecektir.

2.2.2.3.2. Yatay Çatışma:

Örgütlerde aynı hiyerarşik seviyede yer alan kişiler veya birimler arasında ortaya çıkan çatışmadır. Genellikle aynı seviyede bulunan kişiler ve birimler arasındaki rekabetin iyi yönetilememesi sonucu yıkıcı bir çatışmaya dönüşen yatay çatışmanın iyi yönetilmesi halinde örgüte dinamizm kazandırması faydası ortaya çıkacaktır.

2.2.2.2.3.3. Emir – Komuta ve Kurmay Personel Çatışması:

Örgütteki kurmay personellerle komuta personeller arasında ortaya çıkan çatışma, daha çok yetki alanlarının iyi belirlenmemesinde ortaya çıkmaktadır. Zaman zaman kurmay personeller geliştirdikleri önerilerin uygulanabilmesi için komuta personellere fikirlerini empoze etmeye kalkmakta bu da çatışmaya neden olmaktadır.

2.2.2.3. Örgütlerde Çatışmanın Nedenleri

Örgütlerde ortaya çıkan çatışmaların çok çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Çatışmanın başlıca nedenlerini aşağıdaki başlıklar altında ele alarak incelemek mümkündür.

2.2.2.3.1. Kaynakların Sınırlı Olması:

Örgütlerdeki insan, makine, para kaynakları gibi kaynakların sınırlı olması örgütte yer alan kişi veya birimlerin bu kaynakları paylaşmasında problemlere neden olmaktadır. Kişi ve birimler daha iyi hizmet verebilmek için daha fazla kaynağa sahip olmak istemekte, bu istekleri de çatışmaya neden olmaktadır. Kaynakların sınırlı olmasının yanı sıra kaynakların ortak kullanımı da örgütlerde bir çatışma nedeni olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin; tek bir araçtan birden fazla kişi veya birimin faydalanması çatışmaya neden olabilmektedir.

2.2.2.3.2. Amaç Farklılıkları:

Örgütteki kişi ve grupların farklı amaçlar taşımaları çatışma kaynağı olabilmektedir. Bazen her birim örgütsel başarıyı kendi bölümünün amacının gerçekleşmesine bağlamakta, örgütsel amacın gerçekleşmesinde diğer bölümlerin katkılarını göz ardı etmektedirler. Bazen de farklı birimlerin amaçları birbirleriyle çelişebilmektedir. Örneğin; finansman departmanı kaynak maliyetini azaltmaya çalışırken, pazarlama departmanı satışların artması için vadeli satışlarda vadelerin uzatılmasını isteyebilecektir. Diğer taraftan amaçların açık ve net olarak belirlenmemesi de örgütte çatışmaya neden olabilmektedir.

2.2.2.3.3. Kararların Ortaklaşa Alınması:

Örgütler büyüdükçe kişi ve birimlerin tamamen bağımsız kararlar alması zorlaşmakta, birbirleriyle işbirliği ve koordinasyon gerekliliği artmaktadır. Özellikle yetkilerin paylaşılması durumlarında çatışma olasılığı artmakta, yetki kullanımındaki görüş ayrılıkları çatışmanın kaynağını oluşturabilmektedir. Özellikle karşılıklı bağımlılıkta bir taraf diğer taraftan daha fazla karşı tarafa bağımlıysa çatışma ihtimali daha fazla artmaktadır.

2.2.2.3.4. Yönetim Alanı ile İlgili Belirsizlik:

Örgütte görev yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde yazılı olarak belirlenmemesi, kimin kime karşı sorumlu olduğunun belirsiz oluşu, komuta ve kurmay personelin görev tanımlarının iyi yapılmamış olması kişi ve gruplar arasında çatışma kaynağı oluşturabilecektir.

2.2.2.3.5. Ödüllendirme Sistemleri:

Örgütün temel amaçları göz ardı edilip, sadece birimlerin kendi amaçlarını gerçekleştirmeleri dikkate alan bir ödüllendirme sistemi çatışmalara neden olabilecektir. Diğer taraftan uygulanan ödüllendirme yöntemi de çatışma kaynağı olabilmektedir. Bireysel teşviklerin uygulanması halinde ödüllendirilen kişi grubun diğer üyeleri tarafından dışlanabilmekte, sistem teşvikinde ise bazı kişiler yeterli performans göstermemesine rağmen ödüllendirilebilmektedir. Bu nedenle ödüllendirmenin neye, hangi kriterlere göre yapılacağı önceden belirlenmeli ve örgüt üyelerine duyurularak ödüllendirmelerin adil yapıldığına kişi ve gruplar inandırılmalıdır.

2.2.2.3.6. İletişim Problemleri:

Kelimelere farklı anlamlar yüklenmesi, karşı taraf hakkındaki ön yargılar, psikolojik ve fiziksel gürültü, aşırı bilgi yüklenmesi, iletim kanallarının tek taraflı çalışması gibi iletişimi engelleyen çeşitli faktörler kişi ve grupların çatışmasına yol açabilmektedir. Organizasyonlardaki en önemli çatışma nedenlerinden birisi de haberleşme

eksiklikleridir. Haberleşme kesildikçe çatışmalar daha da şiddetlenmekte, çatışmalar şiddetlendikçe de haberleşme kesilmektedir. Bu nedenle çatışmaları yönetmek durumunda olan yönetici ilk olarak çatışan taraftar arasında haberleşmeyi sağlamalıdır (Koçel 1983, 72).

2.2.2.3.7. Denetim Biçimi:

Örgütte yer alan kişilerin denetimi de bir çatışma kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Özellikle örtülü ve uzaktan denetim yapılması gereken uzman kişilerin yakın ve açık denetime tabi tutulmaları onlarda huzursuzluk yaratacak, verimlerini azaltacak ve ast-üst çatışmasına neden olabilecektir.

2.2.2.3.8. Değişim ve Belirsizlik:

Örgütlerdeki değişim çalışmalarının iyi yönetilmeyip değişime bağlı olarak belirsizliklerin artması durumunda çalışanlar arasında huzursuzluklar yaşanacak, mevcut konumlarının olumsuz yönde etkileneceğini düşünenler arasında, informal yapılar güçlenecek ve formal yönetime karşı direnç gelişecektir. Özellikle teknolojik değişiklikler örgütte çalışan yaşlı kesimleri rahatsız edecek, teknolojiye uyum sağlayamama düşüncesi bu kişileri değişime dirence yöneltecektir. Diğer taraftan, iş görenleri dışlayan tepeden inme değişim çabalarının başarıya ulaşması oldukça güç olacaktır. Bu nedenle, örgütlerde değişim gerçekleştirilmeye çalışılırken örgüt üyelerinin katılımı sağlanmalı, onlar ikna edilerek belirsizlikler minimize edilmelidir.

2.2.2.3.9. Yönetim Tarzındaki Farklılıklar:

Yöneticinin benimsemiş olduğu yönetim tarzı ile astların yöneticiden beklediği yönetim tarzlarının örtüşmemesi çatışmaya neden olabilmektedir (Koçel 1983, 72).

Yöneticiler her yerde geçerli olacak bir yönetim tarzının olmadığını göz önünde bulundurarak belirli bir tarzı benimsemeden örgütü tanımalı ve durumsallık yaklaşımı çerçevesinde örgütün yapısına uygun bir tarz benimsemelidir.

2.2.2.3.10. Statü Farklılıkları:

Birçok örgütte statü ve görev bakımından çeşitli personel bulundurma zorunluluğu bulunmaktadır. Örneğin; askeriyede tankçı, topçu gibi muharip sınıfların yanı sıra onlara destek sağlayan levazım gibi sınıflarda bulunmaktadır. İşte bu tip farklı statüdeki grupların yer aldığı örgütlerde gruplar arası çatışmalar ortaya çıkabilecek, her grup örgütsel amaçları göz ardı ederek kendi amaçlarını ön plana çıkarabilecektir. Her ne kadar kişiler statüye önem vermediklerini belirtse de kişilerin kendilerine diğerlerinden daha fazla önem atfetmelerine sık sık rastlanmakta, bu durumda çatışmaya neden olmaktadır.

2.2.2.3.11. Örgütün Büyüklüğü:

Örgütler büyüdükçe çatışma artmaktadır. Örgütlerin büyümesi örgüt üyelerinin örgütle yabancılaşmasına neden olmakta, bireysel amaçlarla örgütsel amaçlar farklılaşmaya başlamaktadır. Diğer taraftan, büyüyen örgütlerde uzmanlaşma artmakta, iletişim ve koordinasyon problemleri ortaya çıkmaktadır. Yönetimi daha karmaşık ve güç hale gelen büyük örgütlerdeki yukarıda belirtilen problemler ise değişik çatışma türlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

2. 2.2.4. Çatışmanın Yarar ve Sakıncaları

Geleneksel düşünceye sahip yöneticiler çatışmayı örgüt için sakıncalı hatta yıkıcı görmekte, örgütü çatışmalardan korumaya çalışmakta ve çatışma nedenlerini yok etmek için çaba harcamaktadır. Oysa örgütlerdeki çatışmalar kontrol edilebildiği ve belirli bir düzeyde tutulabildiği takdirde yararlı tarafları da bulunmaktadır. Geleneksel ve modern yaklaşımlar çatışma konusunda farklı görüşler ortaya koymaktadırlar. Geleneksel yaklaşım çatışmadan kaçınılabileceğini savunurken, modern yaklaşım çatışmadan kaçınılamayacağını savunmaktadır. Yine geleneksel yaklaşım yönetimin görevinin çatışmayı ortadan kaldırmak olduğunu, buna karşılık modern yaklaşım ise yönetimin çatışmayı örgütün amaçlarına hizmet edecek şekilde yönetmesi gerektiğini benimsemektedir.

Genel olarak çatışmanın olumlu yönleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

- Sorunların tartışılmasını sağlar,
- Soruna ilgiyi artırır, sorun çözme yeteneğini geliştirir (Tutar; Yılmaz; Erdönmez 2005, 34).
- Örgütte rekabetçi bir ortamın oluşmasına neden olur.
- Örgütte yaratıcılığı artırır ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasına neden olur.
- Çalışanların örgütsel sorunlara ve örgüte ilgisi artar.
- Örgüte dinamizm kazandırır.
- Örgütte demokratik ortamın gelişimine katkı sağlar.
- Örgütlerde yenilik, değişim ve yaratıcılığı olumlu etkiler.

Örgütsel Çatışma Konusunda Geleneksel ve Modern Yaklaşımlar

GELENEKSEL YAKLAŞIM (Klasik ve Neoklasik)

1. Çatışmadan kaçınılabılır
2. Çatışma, yönetimin örgüt yapısını oluşturmada ve onu yönetmesindeki hatalarından ve sorun yaratıcılar tarafından ortaya çıkarılır.
3. Çatışma, örgütün düzenli bir şekilde işlemlerini kesintiye uğratar ve optimal iş başarımını engeller.

MODERN YAKLAŞIM (Etkileşim Modeli)

1. Çatışma kaçınılmazdır.
2. Çatışma, örgütsel yapı, amaçlardaki kaçınılmaz farklılıklar, hat ve kurmay elemanlarının algı değer ve sorunlara bakış açılarındaki farklılıklar vb. nedenlerden kaynaklanır.
3. Çatışma değişik derecelerde örgütsel başarıya katkıda bulunabileceği gibi onda azalmaya da neden olabilir.

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Yönetimin temel görevi çatışmayı ortadan kaldırmaktır. | 4. Yönetimin görevi çatışmanın çözümünü optimal örgütsel başarıya hizmet edecek şekilde yönetmektir. |
| 5. Optimal örgütsel iş başarımı örgütsel çatışmanın ortadan kaldırılmasını gerektirir | 5. Optimal örgütsel iş başarımı makul düzeyde bir örgütsel çatışmanın varlığını gerekli kılar. |

Çatışmanın sakıncaları ise şunlardır:

- Karar alınmasında gecikmelere neden olabilir.
- Çatışma nedeniyle aşırı tavizler verilmesi örgütün amaçlarından uzaklaşmasına neden olabilir.
- İş gören değişim çabukluğu artar.
- Örgütte motivasyon azalır.
- Amaçlar dışında enerjinin tüketilmesine neden olur.
- Örgütte güven ortamı bozulur ve verim azalır.

2.2.2.5. Çatışma Yönetimi

Şüphesiz çatışma yönetimi örgütte yer alan mevcut yöneticiler tarafından gerçekleştirilebileceği gibi, olabilecek miyopinin olumsuz etkilerini yok etmek amacıyla örgüt dışından görevlendirilebilecek kişilerce de çatışma yönetimi gerçekleştirilebilir (Koçel 1983, 73).

Organizasyonlarda çatışmaların yönetilmesi zorunluluğu örgüt ve birey gelişimi için pozitif sonuçlara ulaşmayı ve negatif sonuçları engellemeyi amaçlar. Her yönetici aynı zamanda bir çatışma çözümleyicisidir ve örgüt amaçlarına katkıda bulunacak her uygulama ardından başarıyı getirecektir. Hemen her gün çeşitli nedenlerle gerek kendi içimizde yaşattığımız, gerek karşımızdaki kişi ve/veya gruplarla yaşadığımız çatışmalar temelde kaçınılmaz olduğunu vurgulamasına rağmen, bugün pek çok büyük veya orta

ölçekli şirket çatışma yönetimini uygulamaya geçirmemekte ısrar etmektedir. Oysa çatışmaların analiz edilmesi ile örgütler kendilerine bir geri bildirim mekanizması da edinmiş olacaktırlar. Çatışmaların çözümünde birden fazla yöntem kullanılmaktadır. Ancak hangi çatışmada hangi yöntemin kullanılması gerektiği konusu çatışmanın iyi bir şekilde analiz edilmesiyle açığa çıkacaktır. Çatışmanın yapısının ayrıntılı olarak analiz edilmesinde aşağıdaki yöntemler uygulanabilir (Eren 1991, 135)

Çatışmanın nedeni olan anlaşmazlığın ortaya çıkış sebebi nedir?

Anlaşmazlık kapsamına giren kişi ve gruplar kimlerdir ve çatışma nasıl bir gelişim göstermiştir?

Anlaşmazlığı devam ettiren nedenler hangileridir?

Anlaşmazlığın çözümü hususunda tarafların takındıkları tutumlar nelerdir?

Anlaşmazlığın büyümesine neler / kimler sebep olmuştur?

Muhtemel çözümler sonucunda hangi taraf için ne tür bir çıkar / güç kaybı olacaktır?

Sorunun çözümü için izlenecek yollar neler olmalıdır? Geçici çözümlerle durum kurtarılabilir mi?

Anlaşmazlığın giderilmesi için örgüt içinde yer alan hatırı sayılır bir kişiye başvurmakta fayda var mıdır?

Taraflar kendi aralarında sorunu çözebilirler mi?

Örgütsel koşullar saptadığımız çözümler için uygun mudur?

Çözümün etkinliği nasıl, kim tarafından ve ne zaman denetlenecektir?

Kısaca özetlemek gerekirse, çatışmaların analizi için:

1. Örgüt içinde çatışma yaşanıyor mu teşhis edilmelidir.
2. Bu çatışmaların kökleri ve nedenleri araştırılmalıdır.
3. Çatışmayı çözecek alternatif yöntemler belirlenmelidir.
4. Çatışma nedenlerinin ortadan kalkıp kalkmadığı izlenmelidir.

Burada amaç örgütlerde zorunlu olarak çatışma yaratmaya çalışmak sonrada yönetimi için vakit ve enerji harcamak değildir. Çatışma yönetimiyle söylemeye çalıştığımız

zaten var olan çatışmaları örgüt ve birey gelişimi için fonksiyonel anlamda sonuca ulaştırma gayretidir (Eren 1991, 137).

Etkin bir çatışma yönetiminin şartları şunlardır (Koçel 1983, 73):

- Çatışmalar teşhis edilmeli,
- Çözüm yolları belirlenmeli,
- Haberleşme kesilmemeli ve
- Yönetici objektif olmalıdır.

Somut olarak çatışma çözüm yollarını aşağıdaki başlıklar altında ele alarak incelemek mümkündür.

2.2.2.5.1. Sorun Çözme Yöntemi:

Bu yöntemde çatışmaya taraf olanlar yüz yüze getirilerek çatışmanın nedenleri konusunda görüşürülmekte ve yönetici de çatışmanın çözümü hususunda katkı vermektedir. Ancak, burada çatışmaya taraf olanların açık sözlü olması ve iyi niyetle çözüme taraf olmaları gerekmektedir. Özellikle iletişim eksiklikleri ve yanlış anlamalardan kaynaklanan çatışmaların çözümünde etkili olan bir yöntemdir.

2.2.2.5.2. Kaçınma Yöntemi:

Burada yönetici çatışmayı görmemezlikten gelmekte ve çatışma yokmuş gibi davranmaktadır. Yöneticilerin beklentisi çatışmanın ileride kendiliğinden çözüleceği yönündedir. Yöneticinin çatışmaya müdahale etmemesi küçük çaplı çatışmalarda bazen olumlu sonuçlar vermekle birlikte genellikle uzun vadede örgütün etkinliğini azaltabilmektedir. Bu yöntemde çatışma konularının önemsiz olması, gündemde daha önemli şeylerin bulunması ve çatışmanın üstüne gidilmesi durumunda elde edilecek olanların kaybedilecek olanlardan daha az olması durumunda başvurulur.

2.2.2.5.3. Çatışmaya Taraf Olanların Değiştirilmesi:

Çatışmaya taraf olan kişilerin değiştirilmesi yöntemi çok sık başvurulan bir yöntemdir. Bu yöntemde çatışmaya taraf olan örgütte başka görevlere getirilerek çatışmaya son verilmeye çalışılmaktadır.

2.2.2.5.4. Çatışmanın Etkilerini Değerleme Yöntemi:

Bu yöntem uygulamada güç kullanma yöntemi olarak da bilinmektedir. Bu yöntem daha çatışmanın başlangıcında yöneticinin çatışmanın örgüte olan maliyetini ortaya koymasıyla başlar. Çatışmanın devam etmesi halinde tarafların cezalandırılacağı veya çatışmanın sona ermesi halinde tarafların ödüllendirileceği bildirilir. Taraflar yöneticinin gücünü kabullendikleri takdirde çatışma sona erecek ancak; yöneticinin güçsüz olduğu durumlarda çatışma tekrar ortaya çıkabilecektir (Eren 1993, 409).

2.2.2.5.5. Yumuşatma Yöntemi:

Burada yönetici çatışan tarafları farklılıkları konusunda yumuşatmakta ve probleme ortak çözümler arama konusunda ikna etmeye çalışmaktadır. Taraflara kısa vadeli düşünmemeleri telkin edilmekte ve uzun vadedeki ortak çıkarlar ön plana çıkarılmaktadır. Bu yöntemde yönetici çatışmanın kaynaklarına inmeyip analitik bir yaklaşımda bulunmamaktadır. Dolayısıyla çatışmanın tekrarlama olasılığı fazladır. Örgütte bir aile olarak çalışıldığının vurgulanmasına bu yöntemde sık sık başvurulmaktadır.

2.2.2.5.6. Örgütsel İlişkileri Değiştirme:

Örgüt yapısının değiştirilmesi ve buna bağlı olarak örgütsel ilişkilerin yeniden düzenlenmesi çatışmanın çözümünde sık kullanılan bir yöntemdir. Özellikle koordinasyon güçlüklerinden kaynaklanan ve ast-üst çatışması şeklinde ortaya çıkan çatışmaların çözümünde yararlı olabilir.

2.2.2.5.7. Üstün Amaçlar Belirleme Yöntemi:

Bu yöntemde yönetici çatışan tarafların amaçlarından daha kapsamlı amaçlar belirleyerek çatışanların belirlenen üst amaçlara yönelmesini sağlamaya çalışmaktadır. Burada çatışan tarafların aralarındaki farklılıkları ve kendi amaçlarını hiç olmazsa belirli bir süre göz ardı etmeleri sağlanmaya çalışılmaktadır.

2.2.2.5.8. Güç Kullanma Yöntemi:

Burada yönetici güç ve otoritesini kullanarak çatışmayı çözmektedir. Bu yöntem taraflar arasında bir anlaşma sağlamayabilir ancak, çatışmanın sona ermesini sağlayabilir. Yönetici bu yöntemi sık kullanmamalıdır. Bu yöntemin sık kullanılması astların morali ve motivasyonu üzerinde olumsuz etkiler yaratacaktır. Özellikle hızlı bir şekilde çözülmesinde zorunluluk bulunan çatışmaların çözümünde bu yöntemin uygulanması yararlı olabilecektir.

2.2.2.5.9. Kaynakların Arttırılması:

Kaynakların yetersizliği veya ortak kullanımından kaynaklanan çatışmaların çözümünde kullanılabilir olan bir yöntemdir. Ancak, bu yöntemin uygulanabilmesi için kaynak artırımının örgüt için faydalı olması ve israfa yol açmaması gerekmektedir.

2.2.2.5.10. Oylama Yöntemi:

Çatışmaların çözümünde uygulanabilecek demokratik bir yöntemdir. Çatışmaya taraf olan kişilere ilgililer önünde görüşlerinin açıklanmasına olanak sağlanarak alternatif önerilerin oylanmasıdır. Yöntem uygulanmadan önce çatışma tarafları oylama sonuçlarına uyacaklarını samimi bir şekilde belirtmelidir. Yöntemin sakıncalı tarafı ise, oylamaya katılacak olan kişilerin objektif davranmamalarıdır. Oylamaya katılanların objektif davranmamaları sonucu ortaya çıkabilecek kararların yönetim tarafından uygulanması örgüt için zararlı da olabilecektir.

2.2.2.5.11. Hakeme Başvurma:

Bu yöntemde çatışmaya taraf olanlar çatışma konusunun çözümünü hakemin kararına bırakmaktadır. Hakem tek bir kişi olabileceği gibi, bir kurul şeklinde de olabilir. Yöntemin etkili olabilmesi için hakemin çatışmaya taraf olanlar tarafından kabullenilmesi ve yansızlığından şüphe edilmemesi gerekmektedir.

2.2.2.5.12. Kura Çekme Yöntemi:

Çatışmayı sonlandırmak amacıyla çatışmaya taraf olan kişi veya gruplar arasında kura çekme yöntemidir. Yöntemin etkili olabilmesi için çatışma taraflarının kura sonuçlarını kabul edeceklerini önceden belirtmeleri gerekir. Bu yöntemle çatışmaya son verilebilir ancak, problem kesin olarak çözümlenmediği için belirli bir süre sonra çatışmanın tekrar ortaya çıkması söz konusu olabilir.

2.2.2.5.13. Pazarlık Etme ve Karşılıklı Ödün Verme Yöntemi:

Çatışmaya taraf olanlar arasında karşılıklı tavizler verilerek uzlaşma yolunun bulunmasıdır. Tarafların pazarlık güçleri verilecek tavizlerin belirlenmesinde etkili olacaktır. Güç dengelerinin değişmesi halinde çatışma konusu yeniden gündeme gelebilecek ve karşılıklı verilen tavizler değişebilecektir. Bazı hallerde verilen tavizler çatışmayı ortadan kaldıracak ancak, örgüt verilen tavizlerden zarar görebilecektir.

Günümüz modern örgütlerinde çatışmadan kaçmak veya kaçınılmak mümkün olmadığı gibi, çatışmanın örgütler için olumlu tarafları da bulunmaktadır. Bu nedenle, yöneticiler yönetim alanlarındaki çatışmalara ön yargıdan uzak bir yaklaşım göstererek çatışmayı kesin bir şekilde yok etmeye yönelmekten daha çok çatışmayı yönetmeyi amaç edinmelidirler. Kaynakları tespit edilen ve yönetilebilen bir çatışma örgüt gelişimine katkıda bulunabilecek ve iş görenlerin motivasyonu sağlanabilecektir. Sebepleri analiz edilmeden yok edilmeye çalışılan bir çatışma ise, kısa bir süre için yok edilse dahi daha sonra daha şiddetli olarak ortaya çıkabilecektir.

2.2.3. ROL ÇATIŞMASI

2.2.3.1. Rol Çatışmasının Tanımı

İnsanların etkileşim halinde olduğu her ortamda çatışma kaçınılmaz bir olgudur. Bireyler, gruplar ve örgütler amaçlarını gerçekleştirmek için çalışırken sürekli bir etkileşim halindedir. Bu etkileşim sırasında uyuşmazlık ve tutarsızlıklar iki taraf arasında çatışmaya neden olabilmektedir. Çatışma, psikolojik bir süreç olarak ya bireyin kendi içinde ya da bireyler arasında en az iki farklılığın uyuşmazlığı olarak tanımlanır. Bir kişinin davranışı diğer kişinin gereksinmelerine ters düşüyorsa, karşılanmasını engelliyorsa ya da değerleri bir birine uymuyorsa, anlaşmazlık ortaya çıkmaktadır. Çatışma, kişinin kendi içinde, kişiler arasında, grupların kendi içinde ya da gruplar arasında ve örgütler arasında yaşanabilmektedir (Çıtak 2006, 1).

Yöneticiden çatışmanın kaynaklarını tanımlayabilmesi; sistem, yapısal ve süreçsel yaklaşımları bilerek çatışmayı amaçlar doğrultusunda yönetebilmesi ve iş görenlerin zorlanma sürecini tanımlayarak, zorlanmalarını ruhsal ve fiziksel zararlar vermeyecek biçimde yönetmesi beklenmektedir (Başaran 1998, 195).

Rol çatışması, iki talep ya da beklentiden birine uymanın diğerine uymayı güçleştirdiği ya da engellediği durumda yaşanmaktadır. Aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan bireyin, rol gereklerinden birisine diğerlerine kıyasla daha fazla uymasını ifade etmektedir (Erdoğan 1994, 89). Kişiye gönderilen rol, onun davranışlarını değiştirmeye yönelik baskı oluşturmakta, var olan davranış desteği ile çatışmaktadır (Bumin ve Şengül 2000, 574).

Tosi, Rizzo ve Carroll (1990) rol çatışmasını, “bireyin sorumluluğunda, gerçekleştirilmesi beklenen rollerdeki davranışlar ya da görevler arasındaki uyuşmazlık sonucu ortaya çıkan bir durum” olarak tanımlamaktadır. Kahn ve arkadaşları ise rol çatışmasını “bireyin işgal ettiği türlü rollerin gereği olarak doğan ve birbirleriyle yarışan yanıt eğilimleri” olarak tanımlamıştır (Ertekin 1993, 66).

Başka bir tanıma göreyse rol çatışması, bireyin aynı anda birbirleriyle çatışan amaçlara sahip iki ya da daha fazla rolün, birbirleriyle çelişki yaratacak şekilde üst üste gelmesinin sonucudur (Çıtak 2006, 6). İş görenin hangi rolü yapacağını şaşırmasından

ileri gelen bir kararsızlığı, giderek bir zorlanmayı ve bunalımı anlatan rol çatışması (Erdoğan 1994, 89) birçok uzmanca benzer biçimde tanımlanmaktadır.

Merton (1970)'a göre her toplumsal statü tek değil, bir dizi rolü kapsamaktadır. Bir statüye bağlı bu rollerin hepsi birden "rol takımı (role team) olarak adlandırılmaktadır. Örneğin, çalışma statüsü ve bu statüye bağlı meslektaş, iş arkadaşı, amir, ast, sendika üyesi gibi roller bir rol takımı oluştururlar. "Çoklu roller (multiple roles) ise çeşitli toplumsal statülere bağlı çok sayıda rolün bir kişide toplanmasıdır. Örneğin, bir insanın baba, koca, evlat, meslek örgütü üyesi... vb. çok sayıda statüsü olabilir. Bütün bu statülere bağlı roller nedeniyle "rol gerilimi" ve "rol çatışması" gibi olgular ortaya çıkmaktadır. "Rol gerilimi (role strain) çok sayıda rolün bir arada oynanmasının bozuk işlevsel sonuçlar yaratabilmesidir (Savcı 1997, 13-14). Örneğin, bir kadın yönetici pek çok rolünün yanı sıra anne olma rolünü yerine getirirken toplum tarafından belirlenen davranış kalıplarının dışında özellikler sergilediğinde ruhsal gerilim yaşayabilir. Toplum bilim yazınında rol geriliminin azaltılabilmesi konusunda birçok öneri geliştirilmiştir (Merton, 1970; Goode, 1960, 1964; Savcı, 1997). Rol gerilimlerinin şiddetli düzeylere ulaşması, rol çatışmasına yol açabilmektedir. "Rol çatışması (role conflict)n eğer rol gerilimini azaltacak önlemler alınmamışsa, çok sayıda rolü üstlenmekten kaynaklanan bir durumdur. Dolayısıyla rol çatışması, bireyin üyesi olduğu bir gruptaki rolünün, üyesi olduğu bir başka gruptaki rolü ile bağdaşmasının mümkün olmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır (Tezcan 1993, 80). Rol çatışması, bir başka tanıma göre, aynı anda iki ya da daha çok role sahip olma sonucunda rollerden birine uymanın ötekilere uymayı güçleştirmesidir (Can 1999, 163). Bu bağlamda, kadınların çalışma yaşamı ve çalışma dışı yaşam alanlarındaki rollerini yerine getirirken yaşadıkları sıkıntılar rol çatışmasının birer belirtisi olarak yorumlanabilir.

2.2.3.2. Rol Çatışması Türleri

İş görenin kendi değer yargıları, işini yerine getirirken kullandığı zaman, kaynaklar ve kişisel yetenekleri ile görevinin tanımlanmış rol davranışları arasında çatışma söz konusu olabilir. Rol çatışmasında farklı ya da birbiriyle çelişen rollerin aynı kişide toplanması sonucu oluşan çatışmadan ve kişinin beklentileri ile örgüt politikalarının uyumsuzluğu sonucu ortaya çıkan çatışmadan söz etmek olanaklıdır (Erigüç 1994, 9).

Kahn ve arkadaşları rol çatışmasını çok yönlü bir yapı olarak görmüştür. Rol çatışmasında gönderici içi çatışma, göndericiler arası çatışma, roller arası çatışma, kişi rol çatışması ve aşırı rol yükleme olmak üzere beş çatışma türünden söz etmektedir (Donald 2003, 10). Gönderici içi çatışma, aynı kişiden örneğin aynı yöneticiden gelen iki talebin çeliştiği durumlarda yaşanır. Göndericiler arası çatışma iki farklı kişi ya da gruptan örneğin iki farklı yöneticiden gelen taleplerin çeliştiği durumda yaşanır. Roller arası çatışma, örgüt içindeki bir rolün gereklerinin yerine getirilmesi, örgüt içindeki ya da dışındaki kimi rollerin yerine getirilmesini güçleştirdiği ya da engellediği durumlarda yaşanır (Yıldırım 1996, 16). Kişi-rol çatışması, bireyin rolü ile uyumsuz olduğu zamanlarda, örneğin mesleğin istenmeyerek seçilmesi ya da bireysel yeteneklerin işle uygun olmadığı durumlarda yaşanır. Aşırı rol yükleme, bireye kaldırabileceğinden fazla işin yüklenmesiyle oluşur (Kılınç 1985, 121).

Rol çatışması ile ilgili benzer yapılan başka bir sınıflamada ise şu şekildedir;

- Rol takımından bir kişinin iş görene gönderdiği roller arasında zıtlık olduğunda,
- İş görenin rol takımındaki kişilerden iki ve daha çoğunun iş görene gönderdikleri roller birbirinin aynı olduğunda ve iş görenden rolün rol göndericilerden ancak birisi için oynanması istendiğinde,
- Rol takımındaki kişilerden gönderilen roller birbirine zıt olduğunda,
- Gönderilen rol, iş görenin geliştirdiği değerlere ve alışık olduğu normlara uymadığında,
- Gönderilen roller iş görenin gücünün yetemeyeceği nitelik ve nicelikte olduğunda ortaya çıkar (Başaran 1991, 269-271).

2.2.3.3. Rol Çatışmasını Belirleyen Etmenler

Rol çatışmasını belirleyen etmenler ise iki grup altında toplanabilir. Bunlar, iş görene yüklenen rolün örgütsel sınırları aşmaya başlaması ve rolün sorun çözümü gerektirici bir özellik hali taşımasıdır. Bunun yanında bireyler arası ilişkiler, ara kademede bulunma, iş görenin bağlı olduğu diğer kişiler arasındaki ilişkilerin niteliği, iş görene

karşı sıkı denetim, aşırı baskı ve güç kullanımı bireyin rol çatışmasını artıran diğer etmenlerdir (Taşdelen 2000, 60).

2.2.3.4. Rol Çatışmasının Nedenleri

2.2.3.4.1. Genel Faktörler:

- Rolün gereklerinin biliniyor olmasına rağmen zamanla toplumsal değişim nedeniyle bireyin yeni rol ve geleneksel rol arasında kalması,
- Rolün bireyin değer yargıları ile çelişkiler içermesi,
- Süreç içerisinde beklenen rollerin birbirini izleyen bir tutarlılık içerisinde olmaması,
- Rol göndericinin birbiriyle çelişen ve uyumsuz beklentilerde olması,
- Birden fazla rol göndericinin taleplerinin çakışması,
- Rol sorumlusunun yerine getirmesi gereken roller arasında tercih yapamaması,
- Bireyin yerine getirebileceğinden fazla rolün yüklenmesidir.

2.2.3.4.2. Örgütsel Faktörler:

Çalışanlarda rol çatışmasına neden olan örgütsel faktörler öncelikle örgüt içindeki iletişim tarzı, uzmanlaşma, çalışma uyumu, örgütün çalışanlara taahhütleri ve yönlendirmeleri, amaçlara ulaşma, amaç farklılıkları, kaynakların dağıtımı, yöneticinin tutumu, hizmet sunulan grup özellikleri ve eğitim çalışanları arasındaki görev, yetki ve sorumluluk belirsizliği şeklinde sıralanabilir.

2.2.3.5. Rol Çatışmasının Sonuçları

Örgütlerde sıklıkla yaşanan rol çatışmaları hem bireyler hem örgüt açısından olumsuz pek çok sonuçları vardır.

2.2.3.5.1. Bireyin Engellemeye Uğraması:

Bireyin örgütten, örgütün bireyden beklentileri vardır, eğer bu beklentiler uyuşmuyor ve birey beklentilerini örgütten karşılayamıyorsa, ondan beklenen davranışlar kişinin beklentilerine uygun düşmüyorsa birey beklentilerinin engellendiğini düşünecektir. İsteklerini karşılayacak yeni imkanlar, yeni işlerin arayışı içine girecektir. O halde yetiştirdiği ve üzerine yatırım yaptığı çalışanını kaybetmek istemeyen yönetici bireyin bu beklentilerini karşılayabildiği oranda onu örgüt içinde tutabilecektir (Kılınç 1991,20).

2.2.3.5.2. Stresin Artması:

Bireyde rol çatışmalarının yaşanması stresi beraberinde getirir. Ancak stres fizyolojik ve psikolojik tepkiler şeklinde kendini gösterir. Kimi zaman fizyolojik tepkiler; kalp, mide şikayetleri gibi bozukluklar veya keyif verici maddeleri kullanma olarak kendini gösterir. Kimi zaman ise tepkiler davranışlara yansır. Huzursuzluk, öfke, dikkatsizlik, unutkanlık, aşırı kaygılar gibi.. Şüphesiz bu tür problemleri sıklıkla yaşayan çalışanlar huzursuzluklarını işe taşıyacak, motivasyonu düşecek, başarısız ve tatminsiz olacaktır (Kılınç 1991, 20-21).

2.2.3.5.3. Düşük Moral, İş Tatmini ve Güvenin Azalması:

Rol çatışması yaşayan bireyler istenilen davranışı gösteremediklerinden performansları düşecek bu da onların başarısızmış gibi değerlendirilmesine neden olacaktır. Bu durum karşısında bireyin kendine güveni azalacak ve işinde mutsuz olacaktır. Bu olumsuz gelişmeler kişinin moralini bozacak dolayısıyla iş tatmini düşecektir (Kılınç 1991, 20-21).

2.2.3.5.4. İletişim Güçlükleri:

Kişiler veya gruplar arasındaki haberleşme noksanlıkları muhtemel bir çatışma kaynağıdır. Çalıştığı örgütten, üstlerinden kendini soyutlayarak rol çatışması içine giren birey gittikçe içe kapanır. Yaşanan bu iletişim güçlükleri bireyin kendini ifadesini

güçleştirecek tatminsizliğinin sebebi olan olumsuzlukları karşı taraf iletemeyecek ve bir kısır döngü gibi olumsuzluklar katlanarak yaşanacaktır (Kılınç 1991, 20-21).

2.3. KADINLARIN ÇALIŞMA VE EĞİTİM HAYATINA GİRMELERİ, EĞİTİM SEKTÖRÜNDE VE OKUL YÖNETİMİNDE KADININ YERİ VE KADIN YÖNETİCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI ENGELLER

2.3.1. TARİHSEL SÜREÇTE KADIN İŞ GÜCÜ

Kadınlar, tarihsel süreç içinde, her dönemin koşul ve niteliklerine göre değişen biçim ve statülerde çeşitli ekonomik faaliyetlere katılmış olmalarına karşın, ilk kez sanayi devrimi ile birlikte, "ücretli" olarak ve "işçi" statüsü altında çalışma yaşamı içinde yer almışlardır. Bu nedenle, tarihsel süreç içinde kadın işgücü incelenirken; sanayi devrimi temel başlangıç noktası olarak alınarak, kadınların çalışma yaşamına katılmaları sanayi devrimi öncesi ile sanayi devrimi sonrası şeklinde iki ayrı dönemde ele alınmalıdır:

2.3.1.1. Sanayi Devrimi Öncesinde Kadının Konumu

İlkel toplumlarda insanlar başlangıçta, göçebe bir yaşam tarzı içinde, avcılık ve toplayıcılık yapmak suretiyle yaşamlarını sürdürürken, kadın aile içindeki cinsiyete dayalı işbölümünde önemli roller üstlenmekteydi. Nitekim, bu söz konusu işbölümü içinde, erkek çoğunlukla, yaşanan alandan uzakta avcılıkla uğraşırken; kadın ise; bitki toplayıcılığı ile çocukların bakımı, beslenmesi, soğuğa, sıcağa ve yırtıcı hayvanlara karşı korunmasıyla uğraşmıştır. O dönemde erkekler avcılık yaparken, kadınlar bazı tohumlu bitkilerin ekim-biçim işlerinin yanı sıra kolay yoğrulabilen balçığı şekillendirip, pişirmek suretiyle, çanak-çömlek yapmakta, incelikli bir mekanizma olan tezgah kullanarak iplerini dokunmuş bezler haline getirmekteydi. Anaerkil bir aile yapısının hakim olduğu avcı-toplayıcı toplumlarda kadınlar, her bakımdan üstün bir statü ve saygınlığa sahiptiler. Zaman içerisinde, insanoğlu, göçebe yaşam tarzını yavaş yavaş terk etmek suretiyle yerleşik düzene geçmiştir. Yerleşik yaşam tarzı, toplumların ekonomik, sosyal ve siyasal yapılarında köklü değişiklikler meydana getirmiştir. Hızla yerleşim merkezlerinin kurulmasının ardından mübadele ekonomisi doğmuş, ticaret başlamıştır. Nitekim bu değişim süreci içinde, üretim araçları tekniğinin gelişimi ile tarımsal faaliyetler giderek gelişmeye başlarken; madencilik ve balıkçılık gibi yeni

işkolları ortaya çıkmıştır. Bu olumlu gelişmelere karşın, insanoğlunun doğaya ve hemcinslerine karşı mücadele ve egemen olma çabaları savaflara neden olmuştur. İşte bu noktadan itibaren fiziksel güç ve üstünlük ön plana çıkarak, giderek önem kazanırken; yaşanan bu değişim, kadın ve erkeğin önce aile daha sonrada toplumdaki statü ve rollerini derinden etkileyerek, köklü değişiklikler yaratmıştır. Bu gelişmeler kadını, erkeğe oranla daha pasif ve ikincil plana itmiştir. Erkeğin bu dönemde toplumsal statüsünün giderek güçlendiği görülmektedir. Nitekim; bu dönemde erkekler avcılık, madencilik, üretim araçlarının yapımı ve kullanımı, çobanlık, balıkçılık ve askerlik gibi fiziksel güç gerektiren işlerle uğraşırken; kadınlar ise; yemek, temizlik, çocuk bakımı, dikiş- nakış gibi geleneksel ev ile ilgili işlerle uğraşarak, aktif üretim sürecinden hızla evlerine çekilmişlerdir. Böylece ataerkil aile düzeni ortaya çıkmıştır.

Ataerkil aile düzenin egemen olduğu yıllarda, işgücü gereksinimi, savaflardan elde edilen en önemli ganimetlerden biri olan büyük bölümünü kadınların oluşturduğu kölelerden karşılanmaktaydı. Ailenin reisi olan erkek, aile bireylerinin olduğu gibi, aynı zamanda kölelerin de mutlak hakimiydi. Ancak, kadın kölelerin de, erkek kölelerle birlikte aynı oranda güç ve performans göstermek suretiyle üretime olumlu katkılarda bulunmaları nedeniyle, kadın ve erkek köleler arasında bir ayırım yapılmamaktaydı.

X.yüzyıla kadar süregelen kölelik düzeni, yerini ortaçağdan itibaren feodal düzene bırakmıştır. Bu dönemde özellikle kırsal bölgelerde, tarımsal faaliyetlerde yoğun bir şekilde kadın işgücünden yararlanıldığına tanık olunmaktadır. Nitekim, bu dönemde tarımsal üretim, serf statüsünde tüm aile fertleri tarafından gerçekleştirilmekte, kadınlarda senyöre ait topraklarda, üretimde aktif olarak yer almaktadır. Yine Ortaçağda Avrupa'sında terzilik, ayakkabıcılık ve fırıncılık, kadınların erkekler ile birlikte en yoğun olarak çalıştıkları işkollarının başında gelmekteydi. Bu dönemde, kadınlar, siyaset ve savaş gibi erkek işlerine dahil edilmeseler de çalışma yaşamında da ev yaşamında da etkin bir konuma sahiptiler.

2.3.1.2. Sanayi Devriminden Günümüze Dek Kadının Konumu

Buharın üretim sürecinde kullanılması ile, ilk kez İngiltere'de dokuma sektöründe başlayan Sanayi Devrimi, daha sonraki yıllarda hızla diğer batı Avrupa ülkelerine de

yayılırken, özellikle dokuma sektöründe işgücünün büyük bir bölümünü de kadınlar oluşturmuştur. Sanayi Devrimi, ilk kez ve bugünkü anlamı ile ücretli kadın işgücü kavramının doğmasına yol açan en önemli tarihsel gelişme olarak değerlendirilmektedir. Çünkü, kadın ilk kez Sanayi Devrimi ile birlikte, ekonomik bir gelir karşılığı bir başkası hesabına çalışmaya başlamıştır.

Sanayi Devrimini izleyen yıllarda, dokuma sektöründeki gelişmelere paralel olarak, kadın işgücü sayısı hızla artmış; bu durumda özellikle teknik gelişmelerin, üretim tekniğini basitleştiren makinelerin, işbölümü ve uzmanlaşmanın kadın emeğinden yararlanmayı kolaylaştırması ve dokuma sektöründe kadın işgücünün, erkeklerden çok daha başarılı olmalarının büyük rolü olmuştur. Buna karşılık, o dönemde hakim olan iktisat anlayışının, "bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler" sloganı ile ifade edilen katı bir liberal anlayışa dayalı olması, kadın işgücünün ücretlerinin erkeklerden çok düşük olmasına yol açmıştır. Bu bakımdan, bu dönem; kadın işgücünün düşük ücretler ve çok ağır çalışma koşulları altında çalışmalarını sonuçunu doğurmuştur

I. ve II. Dünya Savaşı'nın yaşandığı yıllara gelindiğinde, kadın işgücünün ekonominin tüm kesimlerinde sayıca arttığı, özellikle de savaş sanayinde silah altında bulunan erkek işgücünün yerini aldığına tanık olunmaktadır. Bu dönemde kamu ve hizmet sektörlerinde yaşanan büyüme, kadınların toplam işgücü içindeki oranlarını hızla arttırmıştır. Ayrıca, II. Dünya Savaşı'ndan sonra uluslararası sosyal politikanın gelişiminde de önemli adımlar atılması, kadın işgücünü koruyucu ve destekleyici hukuksal düzenlemelerin geliştirilmesine yol açmıştır.

1950'li yıllardan günümüze dek kadın işgücü açısından dikkati çeken en önemli nokta; çalışma yaşamında aktif olarak yer alan kadın sayısındaki artıştır. 50'li yıllarda Brigitte Bardot, güzelliğin simgesi olarak skandallar yaratan "Ve Allah Kadını Yarattı" filmiyle, bir özgürlük akımı başlatmıştı. Bardot'un masumlukla perdelenen dişi havası, kadınlığından gurur duyan, feminen kadınların da önünü açtı. 1950'ler, savaş şartlarının yordduğu kadınlar için hızla değişimin yaşandığı bir dönemdi. Güzellik ürünleri, makyaj gibi unsurlar kadın hayatında daha fazla yer almaya başlarken, "çalışan kadın" kavramının önlenemez yükselişi başladı. 1960'lardaysa kadınların hayatında, "mini etek" devrimi, John Lennon ve Beatles'ın özgürlük çağrısı yapan şarkılarının etkisi

gözlenir oldu. 1970'lerde, doğaya dönüş, doğu felsefesi, sosyal eşitlik, feminizm gibi kavramların etkisiyle beraber kadınların toplumdaki rolü, yüzyıldaki en önemli dönüm noktasını yaşadı. Bu dönemin iyimser havasını, 1980'lerde maddiyatı ön plana alan "benmerkezci" bir düşünce biçimi aldı, kadınlar da iş dünyasında hızlı adımlarla sivrilmeye başladı. 1990'lar ise "imaj çağı"nın başlamasıyla sağlıklı yaşamın, kariyer kadar aile hayatının önem kazandığı yıllardı. Bu hızlı değişim sırasında "genetik devrim" de yaşandı.

Günümüzde kadın işgücü sayısının artmasındaki faktörleri şöyle sıralayabiliriz:

- Hizmet sektöründeki gelişmeler
- Dünya genelinde çalışan kadınları koruyucu ve destekleyici yasaların ve uygulamaların artması,
- Demografik gelişmeler,
- Eğitim olanaklarının artması,
- Standart dışı çalışma şekillerinin ortaya çıkması ve giderek yaygınlaşması,
- Aile boyutunun giderek küçülmesi ve çekirdek ailelerin yaygınlaşması,
- Evlenme oranlarında azalma, buna karşılık boşanma oranlarında artış,
- Toplumların kadınların çalışmasına yönelik tutumlarında meydana gelen olumlu gelişmeler,
- Çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler

Tüm bu gelişmeler, günümüz literatürüne mavi ve beyaz yakalı işgücü kavramından sonra "pembe yakalı işgücü" kavramının da eklenmesine yol açmıştır. Nitekim, bu günümüzde kamu ve özel sektörde büro vb. gibi işlerde çalışan ve sayıları gün geçtikçe artan kadın işgücünü nitelendirmektedir.

2.3.2. KADIN GİRİŞİMCİLER VE ENGELLER

2. 3.2.1. Kadın Girişimcilerin Çalışma Hayatına Girmesi Tarihsel Süreç

1980'li yıllar gerek batılı ülkelerin birçoğunda, gerekse ülkemizde liberal ekonominin ve girişimcilik kültürünün benimsendiği yıllar olarak anılır. Ljunggren ve Kolvereid (1996), bu dönemde kadın girişimcilerin sayısının batılı ülkelerde erkek girişimcilere

oranla çok daha hızlı biçimde artmakta olduğunu belirtmişlerdir. Kadın girişimciliği üzerine batı yazınında yer alan çalışmaların oldukça geniş bir yelpaze (işletme, psikoloji, sosyoloji vb.) içinde yer aldığı ifade edilebilir (Gökakın 2000, 109). Kadının işgücüne katılımı ile ilgili çalışmalar, 1980’li yıllara kadar ekonomik büyümeye katkıları açısından olumlu olarak değerlendirilmeyen, küçük işletme girişimciliğinin desteklenmesi ile oldukça bağlantılı olduğu söylenebilir. Bu yıllardan itibaren küçük işletme girişimciliği, Üçüncü Dünya ülkeleri açısından yoksulluktan ve işsizlik sorunlarından kurtulmanın bir yolu olarak ele alınmıştır. Üçüncü Dünya ekonomilerinde küçük girişimciliğin tarım ve sanayi kesimlerinin dışına taşan bir öneminin olduğu, bakım-onarım, ticaret ulaşım ve diğer hizmet kesimlerinde bu olgunun sanayi kesimine oranla daha önemli bir yer tuttuğu vurgulanmıştır (Yetim 2008, 45). Bu çerçevede siyasal, ekonomik ve toplumsal gerekçelerle küçük girişimciliğin yaygınlaştırılması, geliştirilmesi, kadınların girişimci olarak yeterliliklerin sağlanması yönündeki eğilimler ve bunları destekleyici uygulamalar giderek yoğunluk kazanmıştır. Kadınların bu süreçte çalışma yaşamına daha aktif olarak katılımlarının artmasında başlıca şu faktörlerin etkili olduğu söylenebilir (Kocacık; Gökaya 2005, 199). Dünya genelinde çalışan kadınları koruyucu ve destekleyici yasaların ve uygulamaların artması, demografik gelişmeler, şehirleşme oranlarında artış, eğitim olanaklarının artması, standart dışı (atipik) çalışma şekillerinin ortaya çıkması, geçim sıkıntısı ve ekonomik zorluklar, evlenme oranlarında azalma, buna karşılık boşanma oranlarında artış, toplumların, kadınların çalışmasına yönelik tutumlarında meydana gelen olumlu gelişmeler, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler. Türkiye’de ise 1980’li yıllar, kadın hareketinin hız kazandığı bir dönem olarak tarihteki yerini almıştır. Türkiye’de kadın hareketini inceleyen araştırmacılar tarihsel olarak üç evreden söz ederler: Osmanlı dönemi, cumhuriyetin ilk yılları ve seksen sonrası dönem. Tekeli (1993) ve Sirman (1989), Atatürk reformlarının Türkiye’deki kadın hareketinin başlangıcı olarak kabul edilse de, aslında hareketin temelini 19. yüzyılın sonlarına kadar uzanan neredeyse yüz yıllık bir tarihi geçmişini ifade etmektedirler. Bu bağlamda kadın hareketinde ilk dönemin, Osmanlı’nın son dönemine, II. Meşrutiyetin ilan edildiği yıllara rastladığı söylenebilir. İkinci önemli evrenin kuşkusuz Cumhuriyet’in ilanı ve Atatürk reformlarının hayata geçirilmesi ile yaşandığı ifade edilebilir. 1980 askeri darbesinin sonrası ise kadın hareketinin üçüncü evresi olarak belirtilebilir. Seksen sonrası kadın hareketinin önemi,

ilk iki dönemde erkeklerce başlatılan ve yönlendirilen hareketin ancak bu dönemde kadınların güdümüne geçmiş olmasıdır (Gökakın 2000, 109). Bu yıllardan sonra Türkiye’de kadınlar ekonomik sosyal alanda daha aktif bir şekilde yerlerini almalarına rağmen, batılı ülkelerdeki kadar hızlı bir artışın olmadığını da söylemek gerekir. Bu bağlamda günümüzde kadın; yalnızca belli bir mesleğin uygulayıcısı veya çeşitli kesimlerde kol gücü ile görev alan bir emekçi olarak değil, aynı zamanda bir girişimci olarak da varlığını ortaya koymaktadır (Narin; Marşap; Gürol 2006, 69).

Literatürde kadın girişimciliği ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, tanımlarda şu ortak noktaların olduğu söylenebilir. Ev dışı bir mekanda, kendi adına kurduğu bir işletmesi olan, bir işletmede tek başına veya çalıştırdığı diğer kişilerle birlikte çalışan veya sahibi olması sıfatıyla ortaklık kuran, iş ile ilgili olarak çeşitli kamu ve özel kuruluşlarla temaslara geçen, işletmenin geleceği ile ilgili planlar yapan, işletmeden elde ettiği kazancı, yatırım ve kullanım alanları üzerinde söz sahibi olan, işletmesi adına tüm riski üstlenen kadındır. Bu bağlamda kendi mesleğini icra eden kadınlar eğitimini gördükleri alanlarda herhangi bir riske girmeden çalıştıkları için girişimci olarak kabul edilmemektedirler (Çelik; Özdevecioğlu 2001, 488; Ecevit 1993, 17-18).

2.3.2.2. Kadınları Girişimci Olmaya İten Nedenler

Kadınların iş kurma nedenlerine bakıldığında “itme ve çekme” faktörlerinin önemli rol oynadığı söylenebilir. Buna göre kadınları iş kurmaya iten faktörler arasında; ülkenin ekonomik koşullarından kaynaklanan işsizlik sorunları, kadınlara uygun olmayan iş koşulları ve kadınların özellikle ücretli işlerde cinsiyet ayrımcılığına uğramaları sayılabilmektedir. Bağımsızlık isteği, kendini gerçekleştirme isteği, kendi işinin patronu olma, aile ve iş sorumluluğu arasındaki dengeyi kurma isteği gibi çekme faktörleri de kadınları iş kurmaya yöneltten faktörler arasında sayılabilmektedir (Hisrich;Brush 1989, 30; Yetim 2008,45). Buna göre kadını girişimci olmaya hem iten hem de çeken farklı faktörlerin olduğu söylenebilir. Hatten ise (1997), kadınları girişimci olmaya iten nedenleri şu şekilde sıralamıştır (Gürol; Marşap 2007, 100; Narin; Marşap; Gürol 2006, 70): Sosyo-kültürel yapıdaki değişim sonucu öğrenim düzeyi yükselen kadının daha fazla sayıda işgücüne katılması, şirketlerin orta yönetim kadrolarında yer alan kadınların, çalıştıkları işletmelerin personel azaltma politikalarından etkilenebilecekleri

düşüncesiyle, kendi işlerini kurarak kendi kendilerinin patronları olmayı yeğlemeleri, her geçen gün başarılı kadın girişimci sayısının artması ile kadınların kendilerine rol modeli olarak aldıkları kişi sayısının çoğalması ve işlerini kaybetmeyecek kadar şanslı olan kadınların bir süre sonra şirket hiyerarşisinde daha üst kademelere çıkmalarının önüne set çeken, sırf cinsiyetlerinden ötürü daha sorumlu pozisyonlara gelmelerini engelleyen “cam tavan” etkisi nedeniyle yükselme olanakları kalmayan kadınların, her şeye karşın potansiyellerini ortaya koyma, kendilerini gerçekleştirmek ve başarılarını kanıtlamak için kendi işletmelerini kurma ve geliştirme çabaları. Kadınları girişimci olmaya iten bir diğer neden ise hükümetler tarafından kadınların yerel ekonomiyi kalkındırmada önemli bir aktör olarak görülmesi politikasıdır. Bu politikada özellikle yerel aktörler içersinde yer alan potansiyel kadın girişimcilerin yönlendirilmesi, teşvik edilmesi ve güçlendirilmesi öngörülmektedir. Böylece özellikle kırsal alanda ekonomik faaliyetlerde yeterince yer alamayan kadınların mikro finansman yöntemi ile gelir elde etmelerinin sağlanması amaçlanmıştır. Çünkü iş hayatında erkeklere göre kadınların yeterli öz sermayeye sahip olmadığı veya başlangıç için gerekli finansmana ulaşamadığı bir gerçektir. Can ve Karataş’ın (2007: 253) Mersin’de kadın girişimciler üzerinde yaptıkları araştırmada, kadınların %70’inin kuruluş aşamasında güvensizlik, prosedürlerin zorluğu gibi nedenlerle banka kredisine başvurmadıkları ve %60’ının ise işletmelerinde sermaye sıkıntısı çektikleri belirlenmiştir. Bu durum dikkate alındığında mikro finansman sisteminin işletmenin gerek kuruluş aşamasında ve gerekse faaliyet döneminde ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Kadınların iş kurma nedenleri ile ilgili Çakıcı’nın (2003, 87-88) Mersin’de 160 girişimci kadın üzerinde yapmış olduğu araştırmada; kazanç elde etmek, bağımsız çalışma ve sosyal yaşam sürme istekleri gibi faktörlerin ön plana çıktığı belirlenmiştir. Çelik ve Özdevecioğlu’nun (2001) Nevşehir’de yaptıkları bir diğer araştırmada ise, kadınların girişimci olmalarında daha çok aileye ek gelir sağlamak, kocanın ölmesi, kendini ispat etme ve geçmiş mesleki tecrübelerin ticari hayata aktarılması gibi faktörlerin etkili olduğu tespit edilmiştir. Tan’ın (2006: 529) Kastamonu’da yapmış olduğu araştırmada ise; üretken olma, başarı tutkusu ve bilgi birikimi (%42), bağımsız çalışma arzusu(%25), kazanç elde etme isteği (%14), aile işini devam ettirme isteği (%14) ve başka seçeneğin olmaması (%5) gibi faktörlerin kadınların iş kurma nedenleri olarak belirlenmiştir.

2.3.2.3. Türkiye’de Girişimci Kadınlar

Türkiye’de kadın girişimci çalışmalarının yapılmasında, gelişmiş ülkelerden başlayarak artış gösteren kadın girişimci sayısı ve AB, OECD, BM gibi uluslararası kuruluşların kadın girişimciliğini destekleyici ve yaygınlaştırıcı politikalar izlemesi etkili olmuştur. Fakat buna rağmen ülkemizde, Batı’lı ülkelerde olduğu kadar kadın girişimciliğinde önemli gelişmeler olmamış (Çelik; Özdevecioğlu 2001, 487) veya oldukça yavaş olmuştur. Türkiye’de ancak 1980’li yıllardan itibaren kadınların işgücüne katılımı konusunda yapılan çalışmalar yoğunluk kazanmış ve 1990’lı yıllarda da bu çalışmalar belli bir düzeye ulaşmıştır. Son yıllarda medyanın da yardımıyla kadın girişimcilere olan ilgi artmıştır. Kadın girişimciliğine yönelik olan bu ilgi, özellikle gelişmekte olan ülkelerde benimsenen ihracata yönelik kalkınma stratejileri ile yakından ilişkilidir. Gelişmekte olan ülkelerin ithal ikamesi politikasında yaşanan sorunlar, yurt içi kaynak kullanarak küresel pazarla bütünleşme yollarının aranmasına neden olurken, kullanılan girdiler açısından ithalata bağımlı olmayan emek yoğun sektörlerin ve bu sektörlerde istihdam edilen “kadın emeği”nin önemini arttırmıştır. Yukarıda da belirtildiği gibi Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde kadın girişimciliği üzerine yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olması bu tür ülkelerde kadın girişimcilerin rolünün ve etkinliğinin ne oranda olduğunu anlamada sorun oluşturabilmektedir. Bununla birlikte Türkiye’de kadınların ekonomik faaliyetlere katılımlarının sınırlı olması genellikle; aile içindeki rol, bu role bağlı tercihler ve aile içindeki ataerkil ilişkilerle açıklanmaya çalışılmıştır. Kadınların Türkiye’de girişimcilik faaliyetleri temelde yapısal uyum politikalarının etkisiyle azalan hane gelirlerine yönelik geliştirilen “kadınların kendi başlarına küçük işyeri kurma girişimlerine” dayanmaktadır. Kadınların gerek haneye ek gelir sağlamak ve gerekse ücretli işlerde çalışma çabalarının artması onların ekonomik faaliyetlere girişini hızlandırmıştır. Fakat Türkiye’de özellikle başvurulan işlere uygun eğitim ve becerisi olmayan kadınların iş bulma şanslarının son derece zayıf olması, zorunlu olarak kadınları kendi işinde çalışmaya sevk etmiştir (Yetim 2008, 45). Türkiye’de kadınları girişimci olmaya iten nedenlerin, kadınların daha özgürlükçü ve eşitlikçi değerlere sahip olmaya başladıkları, kendilerine güvendikleri, çeşitlenen mal ve hizmet piyasasında kendilerine daha uygun işler bulabildikleri gibi faktörler olmadığı aksine ülkenin makro ekonomik koşullarının hane halkı geliri üzerinde yarattığı olumsuz etkileri azaltmanın bir çabası olduğu ifade edilebilir. Bu konuyla ilgili olarak Çelik ve

Özdevecioğlu'nun (2001) Nevşehir'de yaptıkları araştırmada, kadın girişimcilerin kendi sermayeleri ile işlerini kurdukları ve ekonomik açıdan ailelerine katkıda bulunmak amacıyla, kadınlık rollerine de sıkı sıkıya bağlı kalmak şartıyla girişimcilik yaptıkları belirlenmiştir. Çakıcı'nın (Çakıcı 2003, 87-88) Mersin'de 160 girişimci kadın üzerinde yapmış olduğu bir diğer araştırmada da; kadınların işlerini daha çok yalnız başlarına kurdukları, işlerini büyük ölçüde sevdikleri için yaptıkları, büyük bir bölümünün herhangi bir ticari ve iş deneyimine sahip olmadan işlerini kurdukları, başlangıç sermayelerini ise daha çok aile ve akrabalarından temin ettikleri tespit edilmiştir. (Örücü; Kılıç, Kılıç 2007, 124). Türkiye'de 1990'lı yıllardan itibaren kadın çalışanlar ile ilgili yapılan çalışmalar özetlenecek olursa; iş kadınlarının yarısından fazlasının ticaret sektöründe girişimci olduğu, genellikle 30-39 yaş diliminde yer aldığı ve yarısına yakınının eğitim düzeyinin sadece lise eğitimi düzeyinde kaldığı ve genellikle kentli oldukları belirlemiştir. Türkiye'de girişimci kadınları belirleyen temel karakteristikler ise; kendine güvenli, cesaretli ve sabırlı olmasıdır. Kadınlar, erkek girişimcilerle karşılaştırıldığında kârdan çok sosyal itibara önem vermekte, risk almada erkek girişimcilere oranla daha temkinli hareket etmekte ve daha az özgüvenli bulunmaktadır (Yetim 2008,45). Bu bağlamda Türkiye'de işverenler içerisinde kendi işini kuran ve girişimcilik faaliyetleri içerisinde olan kadınların oranı %13 olarak belirlenmiştir (Örücü; Kılıç; Kılıç 2007, 122). Türkiye'de kadınları girişimci yapmaya yönelik çalışmaların oldukça çeşitli olduğu söylenebilir. Kadın girişimciliğini destekleme ve geliştirme kapsamında; Başbakanlık, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM), Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Bankalar (Vakıfbank, Ziraat Bankası, Halk Bankası), Türkiye İş Kurumu (İŞKUR), KOSGEB İş Geliştirme Merkezleri, Sosyal Riski Azaltma Projesi (SRAP), (Çok Amaçlı Toplum Merkezleri (ÇATOM), Girişimci Destekleme Merkezleri (GİDEM), Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı (KEDV), Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), Kadın Dayanışma Vakfı (KADAV), Kadın Merkezi (KA-MER), Türkiye Kalkınma Vakfı (TKV), Türk Grameen Mikro kredi Projesi, Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) gibi oluşum ve projeler sıralanabilir (Toksöz 2007, 75-76). Diğer taraftan kadınların aktif bir şekilde iş hayatında yer alması bağlamında, son yıllarda çeşitli kurum ve kuruluşlarca gerçekleştirilen bazı çalışmalar da şu şekilde sıralanabilir (Kansız; Acuner 2008, 15): 2007 yılında Gelir Vergisi Kanunu'nda yapılan değişikliklerle, ev içi üretimden elde edilen gelirlerde vergiden muafiyet getirilmiştir. 2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda

kadın girişimciliğinin desteklenmesi amacıyla birtakım tedbirler alınmıştır. Kadın girişimciliğinin desteklenmesi amacıyla bankalar kredi programlarını daha etkin hale getirmişlerdir. Türkiye Halk Bankası “Girişimci Destek Paketi”ni devreye sokmuştur. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Kadın Girişimciler Kurulunu kurmuştur. Yukarıda da ismi geçen kamu kuruluşları, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşları tarafından kadın girişimciliğini arttırmaya yönelik uygulamaya aktarılan ve yürütülen projeler de bu kapsamda ifade edilebilir. Diğer taraftan KOSGEB, Tarım Bakanlığı, Çalışma Bakanlığı, İŞKUR gibi kurumlar da kadın girişimciliği konusunda yoğun faaliyetlerde bulunmaktadır. Özellikle yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, Halk Eğitim Merkezleri girişimcilik eğitimleri vermektedirler.

2.3.2.4. Kadın Girişimcilerin Karşılaştığı Engeller

Bugün her ne kadar kadının ekonomik hayatta ve toplumsal ilişkilerdeki konum ve işlevine ilişkin geleneksel görüş ve inançların geçerliliği hissedilir derecede aşılmışsa da, bu konuda gerçek anlamda olması gereken evreye gelindiğini söylemek oldukça erkendir (Gürol; Marşap 2007, 102). Çünkü onların ekonomik hayata katılım oranları dikkate alındığında bu durumun hala önemli olduğu ifade edilebilir. Yani bu durum, sosyal ve ekonomik sorumlulukların kombinasyonu ve bu özel engellerin sonuçları olarak kadın girişimciliğini hangi faktörlerin engellediğini ya da onu bekleyen fırsatların neler olduğunu anlamak bakımından önemlidir. Kadınların ekonomik hayatta girişimcilik faaliyetleri kapsamında sahip oldukları işletmelerin özellikle, problemlerin algılanmasında, liderlik özelliklerinde, işletmenin performansında, finansal yapıda ve örgüt kültüründe farklılıkların olduğu yapılan araştırma sonuçlarında bulgulanmıştır (Çelik; Özdevecioğlu 2001, 488). Diğer taraftan Watkins ve Watkins’in (1984) yapmış oldukları araştırmada, erkeklerin girişimcilik ile ilgili altyapılarının ve geçmiş deneyimlerinin kadınlardan daha fazla olduğu, kadın girişimcilerin genellikle işletmelerin kuruluşunda hazırlıklı olamadıkları ve bu nedenlerle de erkeklere nazaran daha fazla risk üstlenmek zorunda kaldıkları sonucuna varmışlardır (Kutunis, 2003: 60). Yani kadın girişimciler farklı güdülere, iş hüneri düzeyine ve mesleki geçmişe sahip oldukları belirtilebilir (Çelebi 1997, 19).

Yine kadın girişimcilerin karşılaşılabilecekleri engeller konusunda; Cooper ve Artz (1995) kadınların finansal güvenliklerini sağlamakla birlikte, hem ev hem de iş dünyasındaki işlerini dengeleyemeyeceklerini; Buttner ve Rosen (1988) belirli sektörlerde faaliyet gösterebileceklerini ve bankalardan kredi bulmakta zorlanabileceklerini; Kutanis ve Bayraktaroğlu (2002) ise müşteriler tarafından doğru algılanamayacaklarını yapmış oldukları araştırmalarda bulgulamışlardır (Kutanis 2003, 62). 1980'li yıllardan itibaren birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de, kadın girişimcilerinin karşılaştıkları sorunları konu alan pek çok araştırma ve çalışma yapılmıştır. Bu araştırmaların ortak yanı ise kadınların, genel olarak girişimcilerin karşılaştıkları sorunların yanı sıra bir de kadın olmaktan dolayı erkeklerden farklı olarak birtakım sorunlar yaşadığıdır (Narin; Marşap; Gürol 2006, 71). Örneğin, Çelik ve Özdevecioğlu'nun (2001) Nevşehir'de yaptıkları araştırmada, kadın girişimcilerin genel olarak yaşadıkları sorunlar; rol çatışması, güvensizlik, cinsel beklentiler, tecrübe yetersizliği, geleneksel baskı, başarısızlık beklentisi, farklı davranış ve ortak bulmada güçlük çekme olarak belirlenmiştir.

Yine bu konu ile ilgili olarak, Kalaycıoğlu ve Toprak (2004) tarafından yapılan bir araştırmada da; katılımcıların % 25'i, kadınların üst yönetimde görev almalarının önünde bir engel olmadığını belirtirken, %35'i, ev işi ve çocuk bakımı gibi konuların kadınların iş hayatına girmesinde engel teşkil ettiğini belirtmişlerdir. Tan (2006: 530) ise yapmış olduğu araştırmada, kadınların girişimcilik faaliyetlerinde karşılarına çıkan engelleri şu şekilde sıralamıştır; toplumun kadınlar hakkındaki değer yargıları ve inanışları (%30), bilgi eksikliği (%23), rakiplerin engellemeleri (%20), sermaye bulma güçlüğü (%16) ve yasal ve bürokratik engeller (%11). Bu araştırmanın sonucuna göre kadın girişimciler, en çok iş piyasası, ticaret, satın alma ve fiyatlama konusunda bilgi eksikliği duymaktadırlar. Edinilen bir diğer bulgu ise, kadın girişimcilerde ticari zihniyetten çok duygusallığın olduğudur. Araştırmada kadın girişimcileri engelleyen bir diğer faktör ise, yasal ve bürokratik engeller olmuştur. Bunlar arasında ise özellikle, işlem sayısının fazlalığı, işlem süresinin uzunluğu, zorunlu bağış ve sık sık mevzuat değişikliği dikkat çeken faktörler olarak belirlenmiştir.

Kadınların iş hayatına girmesine engel olan sosyal sorunlar ise şu şekilde sıralanabilir (Ayaz 1993, 180-181); çocuk bakımı ve eğitimi, küçük yaşta evlenme, boşanma

konusunda toplumun baskısı, geleneksel aile kültürü. Özellikle kadınların ev ve iş yaşamlarının uyumlaştırılmasına yardımcı olacak destekleyici mekanizmaların bulunmaması da, çalışan kadınların dışarıda çalışmayı ikinci bir yük şeklinde hissetmelerine neden olabilmektedir. Bu da pek çok kadının ev dışında çalışma yaşamına katılmamasına ve girişimcilik faaliyetlerden yoksun kalmasına yol açan önemli sebeplerden birini oluşturmaktadır (Kansız; Acuner 2008, 14).

Kadınların iş yaşamlarını etkileyen en önemli unsurlardan birisi de erkeklerden farklı olarak toplum içerisinde benimsedikleri cinsiyet rolüdür. Cinsiyet rolü, hangi meslek ya da pozisyonun kadın işi, hangilerinin erkek işi olduğunun belirlenmesini sağlamaktadır (Örücü; Kılıç; Kılıç 2007, 120). Böylece kadının toplumdaki cinsiyet rolünden dolayı onun ev hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması, anne ve eş olma rolünün bir uzantısı gibi değerlendirilen öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi daha çok kadınların çalıştığı mesleklere yönelmesine yol açmıştır (Narin; Marşap; Gürol 2006, 71). Özellikle kadınların sanayi sektöründeki varlıkları erkeklere kıyasla çok düşüktür ve emek yoğun hafif sanayi dallarında göreceli olarak dar bir alanda faaliyet göstermektedirler. Sheppard (1992) geleneksel olarak erkek egemen olan sektörlerde kadınların kendilerine yer bulmalarının başarı düzeyleri yüksek dahi olsa güç olduğunu ifade etmektedir (Gökakın 2000, 114). Dolayısıyla toplumda “erkeksi” ve “kadınsı” meslek ayrımı ortaya çıkmıştır. Böylece cinsiyet rolüne dayalı önyargılar pekişmiş olmaktadır. Hemcinsleri tarafından dahi onay görmemekte ve yadsınmaktadır.

Kadın girişimcilerin, özel hayatlarıyla çalışma yaşamları arasındaki rol ikilemi “rol çatışması” olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda rol çatışması, girişimci kadınların alanlardan birine daha fazla zaman ayırdığında diğer tarafı ihmali ile sonuçlanan bir durum olarak ifade edilebilir (Narin; Kılıç; Kılıç 2006, 71). Kararsızlık, endişe, zorlama, bunalım, gerilim gibi unsurlar içeren rol çatışmalarının ortaya çıktığı durumlarda çeşitli sebeplerle rollerden birisi ihmal edilmektedir (Kansız; Acuner 2008, 14). İş-aile çatışması kapsamı içerisinde değerlendirilen rol çatışması özellikle; uzun ve düzensiz çalışma saatleri, fazla mesai, kişinin işte bulunma süresinin uzunluğu gibi çeşitli iş özellikleri rol çatışmasının en önemli nedenleri arasında sayılabilmektedir. Nitekim yapılan bir çalışmada işteki çalışma süresi, katı iş programları ve işte stres yaratan durumlar ile iş-aile çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir

(Özdevecioğlu; Aktaş 2007, 6). Böylece kadınlar ailelerinden, erkeklere göre daha fazla sorumlu olduklarından, rol çatışmasını çözemeyen kadın, duygusal açıdan acı çekebilme, yaşam tatmini azalabilme (Anafarta; Sarvan; Yapıcı 2008, 116), toplum tarafından eleştirilmekte ve daha fazla yıpranabilmektedir. Örucü; Kılıç; Kılıç (2007)'nin yaptıkları bir araştırmada; kadının hem aile içindeki rollerini yerine getirmesi, hem de iş yaşamında yoğun çalışma temposuna ayak uydurmasının zorluğu, kadınların girişimci olmalarında engel teşkil ettiği bulgulanmıştır.

Genel olarak değerlendirildiğinde ise kadınların iş yaşamında yükselememelerinin temelinde üç engelin olduğu belirtilebilir:

(1) Erkekler tarafından konulan engeller (erkeklerin, kadınların verilen işleri yapamayacağına dair negatif görüşleri; kişilik, kararlılık ve azim açısından yetersiz olarak değerlendirilmeleri; iletişim kurma zorluğu ve erkeklerin gücü elde tutma isteği);

(2) Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller (kadın yöneticilerin kadınlara karşı özel bir ayrımcılığa gerek yok anlayışında olmaları, kadınların birbirlerini çekememeleri);

(3) Kişinin kendine koyduğu engeller (“Kadının yeri neresi?” sorusunun cevabını bulamayışı, kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme, iş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak, özgüven eksikliği, kararsızlık, sistemi değiştiremeyeceğine duyulan inanç, yükselmenin mümkün olamayacağına yönelik inanç) (Örucü; Kılıç; Kılıç 2007, 119).

2.3.3. KADIN VE LİDERLİK

Harvard İş Yönetimi Okulu’ndan Rosener, kadınların, geleneksel liderlik rolünü en az erkekler kadar sürdürebilirken, içlerinden gelen farklı bir liderlik biçimine de sahip olduklarını söylüyor. Bu olguyu kadınların toplumsallaşma süreci ve meslekteki yaşantıları ile açıklıyor. Rosener kadınların liderlik tarzını “etkileşimci” ve “dönüşümcü” olarak niteliyor.

Örümcek ağı modeli olarak bilinen bir yapılanmanın yaratıcısı olan Frances Hesselbein yıllardır Amerikan Kız İzciler Birliği'nin başında bulunan bir kadın yöneticidir. Peter Drucker onu “Amerika'nın en iyi profesyonel yöneticisi” olarak niteliyor. Örümcek ağı modeli, merkezdeki liderin çevresinde, iç içe geçen çemberler halinde düzenlenmiş bir örgütlenme yapısıdır. Çemberler yalnızca merkezde birbirleriyle bağlantılı olmakla kalmayıp, çapraz işlevleri temsil eden bir dizi bağlantılarla da kesişiyorlar. Sıkça örülmüş bir örümcek ağına benzeyen yapı, kuruluşun değerler sistemini birebir simgeliyor: Çember herkesi içine alır, kucaklar, sık ama esnek, dolayısıyla akışı ve hareketi kolaylaştıran canlı bir işleyiş sağlar.

2.3.4. KADIN LİDERLERDEN ÖĞRENİLECEKLER

2.3.4.1. Görüş Birliğine Dayalı Kararlar ve Katılımcılık:

Kadınlar, Hesselbein örneğinde olduğu gibi, merkezdeki lidere bağlı, birbiriyle ilişkili ekiplerden oluşan, liderin çok çeşitli kaynaklardan bilgi almasını sağlayan bir yapıyı tercih ediyorlar.

2.3.4.2. Erk:

Kadınlar için erk, birlikte çalıştıkları üzerinde bir baskınlık ve denetim kurma aracı değil, paylaşılarak çoğalacak bir enerji ve güç kaynağıdır.

2.3.4.3. Bilgi ve Beceri Paylaşmak:

Bilgi ve uzmanlığı kadınlar, her çalışanın katılımcılığını ve lider yetkinliklerini artıracak biçimde paylaşma anlamında kullanıyorlar.

2.3.4.4. Çatışma Yönetimi:

Erkekler için olumsuz ve tehdit edici bir şey olan çatışma, kadınlar için meseleleri masaya yatırıp çözmek için bir etkileşim ve katılım fırsatı.

2.3.4.5 Destekleyici iş ortamı:

Kadınlar destekleyici iş ortamı oluşturmaya çok değer veriyorlar. Sıcaklık, anlayış, özendirme, dinleme, empati, karşılıklı güven oluşturma kadınların liderlik anlayışının merkezinde yer alıyor.

2.3.5. YÖNETİM VE KADIN

Üst düzey yönetimdeki kadınların sayısı tüm dünyada sayıca düşüktür. Kadınların yönetimde sayıca az olması “Cam Tavanlar” (Glass Ceiling) kavramı ile ifade edilmektedir. Son yıllarda, aynı düzeyde kritik görevlere kadınların atanmasının engellenmesini ifade eden “Cam Duvarlar” (Glass Walls) kavramından söz edilmektedir.

İlkel çağlarda anaerkil yapıya sahip insanlık, zamanla yerini ataerkil yapıya bırakmış; zaman içinde kadın ikinci sınıf vatandaş olmuş ve hâlâ da bu sınıftan kurtulamamıştır. Kadın hem üreten, hem toplayan konumunda iken; erkeğin avcılığa yönelmesi neticesinde, kadın yaşam merkezinden uzaklaşmış ve sonrasında erkek, fiziksel güce ulaşması, değişik aletler bulması, savaşmayı öğrenmesi gibi nedenlerle kadının önüne geçmiştir. Bu noktada kadın ne kadar suçludur, tartışılır; çünkü kadın, her ne kadar o dönemde cinsiyete dayalı bilgilere sahip olunmasa da çocuğu doğuran konumundaydı ve nasıl oldu ise kendiliğinden çocuğa bakmakla mükellef cins konumuna itildi. Bu da onu yaşadığı alandan çok fazla uzaklaşmamaya, çocuklarını ve evini koruma güdüsüyle harekete zorladı. Ve belki de kendiliğinden sindirilmeyi, ikinci plana itilmeyi kabul etti. Yüzyıllarca erkek, kadının annelik ve çocuğa olan bağlılığını kullanarak ve kadını basamak yaparak epey yol aldı; ancak kadınların nesli tükenene kadar; kadın-erkek sorunu, eşitliği, üstünlüğü tartışmaları hep var olacaktır. Bugünün çağdaş kadını, her ne kadar toplumun kendisine yüklediği bu görevleri tam bir teslimiyetle kabul etmese de sonuç olarak, benzer sorunlara maruz kalmaktadır. Ne kadar iyi eğitim alırsa alsın; evlilik, çocuk sorumluluğu getirmektedir. Çoğu kadının evlilik ve çocuk nedeni ile çalıştığı işten ayrıldığı bilinmektedir. Annelik, kadının tüm yaşamını etkileyen en önemli faktördür Bu kadınların bazıları tekrar işe dönmekte, büyük bir kısmı ise erkek egemenliğini kabul etmektedir.

1986 yılında Wall Street Journal/Gallup tarafından, kadın yöneticiler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; kadınlar kariyer yolunda karşılaştıkları engeller olarak; %3 oranında aile ile ilgili sorumlulukları hedef göstermiş, diğerlerini ise cinsiyet farklılıklarından kaynaklanan nedenler (erkek şovenizmi, kadın patronlara karşı davranışlar, yavaş terfi ve kadın olduklarından dolayı dikkate alınmamaları) olarak belirtmişlerdir. Eşitlik politikalarıyla, üst yönetimde kadınların yer alması ile ilgili olarak çalışmalar yapan ülkeler bulunmaktadır. İskandinav ülkelerinde kamu kuruluşları ve komisyonlarının yönetimlerinde kadın ve erkeklerin eşit olarak temsil edilmesini öngören yasalar kabul edilmiştir. Danimarka'da 1980 ortalarında kabul edilen yasaya göre, hükümete bağlı kamu kurum ve komisyonlarına atama yapılırken olabileceği ölçüde kadın ve erkek üyeler arasında denge sağlanması öngörülmüştür. Belçika'da ise basın ve yayın kuruluşlarıyla ilgili olarak "Medya Konseyi" yönetiminde, üyelerinin üçte ikisinden çoğunun aynı cinsten olamayacağı koşulu getirilmiştir.

Kadın yöneticilerin ya da yönetici adaylarının karşılaştıkları sorunlar, genellikle cinsiyetleri ile ilişkilidir. Bunun yanı sıra, kadının yaşının da problem edildiği görüşü hâkimdir; ya çok genç ya da çok yaşlı bulunabilmektedir. Ataerkil toplumlarda, yerleşik kültür her şeyin başı olarak erkeği görür. Erkek söz sahibidir, erkek yönlendiricidir. Ekonomik anlamda da erkek eve para getirir, kadın da o parayla evi şartlara uygun bir şekilde çevirir. Bunun yanı sıra, çocukların sorumluluğu da kadınlar üzerindedir. Ataerkil toplumlarda erkeğe böyle bir sorumluluk yüklenmemiştir. Babadır; ancak çocuk büyütme işi, annenin görevidir. Son yıllarda genç nüfus evliliklerinde erkeklerin daha eşitlikçi ve paylaşımcı bir görüntü sergilemeleri sevindiricidir.

Ülkemizde, kadınlar çalışma alanı olarak en çok kamu sektörünü tercih etmektedirler. Bunun nedenlerinin başında; devlete duyulan güven, düzenli çalışma saatleri örnek verilebilir. Her ne kadar, kamuda çalışan kadın sayısı yıllar bazında artmış olsa da; aynı şey, kadın yönetici sayısındaki artış açısından aynı paralellikte gelişmemiştir. Kamuda çalışan üst ve orta derecedeki yöneticilerin; %80'i şef, %15'i şube müdürü, %3,7'si daire başkanı, %0,62'si de genel müdür yardımcısı statüsündedir. Ülkemizde, 1991 yılında bir kadın vali, 1992 yılında ise 3 kadın kaymakamın atanmış olması olumlu bir gelişmedir.

UNICEF'in 'Eğitimin Toplumsal Cinsiyet Açısından İncelenmesi Türkiye 2003' raporuna göre; kadın okul müdürlerinin eğitim alanında kapladıkları alan %4'tür. İlköğretim müdürlerinin sayısı 16.454 iken bu rakamın sadece 477'si bayandır. Ortaöğretim kadrosunda ise kadın yönetici bulunmamaktadır.

Kadınların Profili' isimli çalışması neticesinde, kadınların ortak özellikleri:

- Ön plana çıkmamak,
- Kontrollü kadınsı bir görünüme sahip olmak,
- Feminist olmamak,
- Sosyo-ekonomik açıdan üst sınıf mensubu olmak,
- Güçlü bir kişiliğe sahip olmak,
- Yüksek başarı güdüsüne sahip olmak,
- Evli/çocuklu bir yaşam sürdürmek.

M.Hennig ve A. Jardim'in ABD'de 25 üst düzey kadın yönetici arasında yaptığı araştırmaya göre; ya ilk çocuk olan ya da erkek kardeşi bulunmayan bu kadınların hepsi de babalarının özel ilgisiyle büyüdüklerini ve kişiliklerinin oluşumunda babalarının çok önemli rol oynadığını belirtmişlerdir.

Yine bir araştırmaya göre; Türkiye'deki üst düzey kadın yöneticiler sosyo-ekonomik açıdan üst sınıf ailelerden gelmektedir. Kadın yöneticilerin %53'nün babası bürokrat ve %6'sı yöneticidir. Çoğu Türkiye'deki yabancı okullarda ya da yurtdışındaki okullarda lisans ve yüksek lisans eğitimini tamamlamışlardır. Bu yüzden, merdivenleri çıkarken hiç yorulmamışlar, yolda dikenlere takılmamışlardır. Bu kadınlar, aynı zamanda toplumda altsınıftan gelen kadınları ev işi ve çocuk bakımında kullanmak suretiyle, kendileri de hem evli hem de çocuk sahibi kadın vasfını taşıyarak mesleki statülerini korumaktadırlar.

Ernst And Young'ın İnsan Kaynakları Yönetici Seçme ve Değerlendirme Bölümü, internet ortamında yaklaşık 5.000 kişi üzerinde "Çalışanlar Kadın Yöneticiyi Nasıl Görüyor?" konulu araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma, hem kadın hem de erkek

denekleri kapsamaktadır. Çalışma, kadınların yöneticiden çok çalışma arkadaşı olarak benimsendiğine işaret etmektedir. Kadınlar, kadın yöneticilerle çalışmayı istememekte, erkekler ise sorun olarak görmemektedirler. Kadın yöneticiler, erkek yöneticilere nazaran daha duygusal, inatçı, detaycı, hırslı, yaratıcı, mükemmeliyetçi, empati sahibi, iletişim yeteneği gelişmiş bulunurken, erkek yöneticiler ise lider, başarılı, otoriter, kendine güvenen, iş-yaşam dengesi kurabilen, geniş açıdan bakabilen, kendine güvenen, soğukkanlı gibi özelliklerle nitelendirilmiştir. Bu sonuca şaşmamak gerekir; çünkü hem iş hem eş hem de çocuk sorumluluğunu sırtında taşıyan kadınları iş-yaşam dengesi konusunda bile yetersiz bulmak erkek bencilliğinin göstergesidir (Duman 2008, 2).

2.3.6. BAYAN YÖNETİCİLİK VE KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

İş hayatında ağırlığın endüstriyel üretimden bilgi ve hizmet sektörlerine kayması pek çok işin tanımını, organizasyonların yapısını ve işleyişini değiştirmiştir. Bilgisayar, iletişim, finans, sağlık ve eğitim sektörlerinin öne çıkmasıyla iş tanımlarında bilgiye dayalı yetkinlikler üzerinde daha çok durulmaya başlanmıştır. Amacı her şeyi kontrol etmek olan, emir komutaya dayalı, hiyerarşik yapı içinde katı kurallar uygulayan, çalışanların otomatik maaş artışları ile yetindiği, liderin rolünün emir vermek ve her şeyi bilmek olduğu, bilginin kontrol altında tutulduğu geleneksel yönetim anlayışı yerini kadınların liderliğindeki yeni insancıl yönetim anlayışına bırakmaktadır. Bu yeni yönetim anlayışında amaç değişimi sağlamaktır. Hiyerarşik yapının yerine merkezde liderin olduğu bir ağ organizasyon modeli anlayışı yerleşmektedir. Çalışanlar performanslarına göre değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir. Lider çalışanlara model olmakta, onları motive etmekte, yetkilendirmekte, yaratıcılığı arttırmakta ve onların en iyiyi yapmalarını sağlamaktadır. Bu tarz yönetimde daha başarılı olan kadın liderler bilgiyi paylaşmakta, ortak çalışmayı benimsemekte ve çalışanlarını açıklayıcı öğretme sistemi ile bilgilendirmektedir. Yeni modelde ceza yerini ödüle bırakmaktadır. Bilginin güç kaynağı olduğu ve liderlerin insanlara az zaman ayırdığı geleneksel kapalı yönetim tarzı, yerini bilginin paylaşıldığı açık sisteme ve liderlerin insanlara değer verip zaman ayırdığı ilişkilere duyarlı yönetim modeline bırakmaktadır.

Eğitimi ve uygun yetkinlikleri nedeniyle bilgi çağının yarattığı yeni mesleklerin pek çoğunu kadınlar ele geçirmiştir. Bu yönetim anlayışında ve uygulamalarında kadın yöneticiler, çoğu kendilerinden kaynaklanan bazı sorunları aştıklarında çok başarılı yöneticilik ve liderlik örnekleri sergilemektedirler. Önemli olan bu sorunların ya da engellerin farkında olmak ve bunlarla baş edebilme istek ve kararlılığını göstermektir.

Kadın yönetici, üst düzeye çıktıkça yalnızlaşma endişesi ve başarı korkusu yaşar. Başarılı kadın yöneticilerin çok hırslı oldukları, rekabetten hoşlanmadıkları ve etraflarındaki insanların duygularını iyi anlayıp onları istedikleri gibi yönlendirdikleri düşüncesi yaygındır. Üst düzeylere çıktıkça, başarılı kadın yöneticiler giderek yalnızlaşırlar ve bu nedenle onlar da diğer insanları yakınlarında tutabilmek için ya özel yaşamlarından ya da kariyerlerinden özveride bulunurlar.

Kurumsal anlamda zorluk ise sayıca azınlıkta olduğu üst düzey yöneticiler arasında kendini kabul ettirmek ve yetkinliklerini kanıtlamak için daha çok çalışmak zorunda olmasıdır. Bunun yanı sıra, eşine ve çocuklarına karşı sorumlulukları nedeniyle seyahatler, uzun süreli eğitimler, uzayan toplantılar ve şirket yemekleri de genellikle kadın yöneticilerin sorunları olarak ortaya çıkar.

Türk kadın yöneticilerin iş hayatında yükselişinde yaşadıkları rol ikilemini (anne, eş, yönetici, kadın vs.) aşmaları için uygun ortamların yaratılması gereklidir. Eğer kadınlar kendi başına bırakılırsa bütün rol çeşitlilikleri ile baş edebilirler. Farklıları yönetme, esneklik, uyum, zor durumlarla baş etme, duygularının farkında olma ve onları yönetme konularında kadınlar daha başarılıdır. Ancak sorun, toplumsal rol paylaşımlarında kadına düşen rollerin tanımlanmasından kaynaklanmaktadır.

Bu sorunlara karşın günümüzde, değişen yönetim anlayışının gerekleri kadınlar tarafından daha iyi yerine getirilmektedir. İletişim, ekip çalışması, sürece odaklanma, etkili dinleme ve empati, coaching, müzakere becerileri, stres yönetimi, değişim yönetimi, farklılıkların yönetimi gibi konularda kadınların daha başarılı oldukları görülmektedir.

2.3.7. TÜRK KADINININ ÇALIŞMA HAYATINDAKİ YERİ

Türk kadınının çalışma hayatındaki yeri konusunda yapılan araştırmalara göre, günümüzde Türk kadınının ancak üçte biri çalışma hayatında yer almaktadır. Sektörlere göre tekstil, öğretmenlik, tıp ile ilgili meslekler kadınların çoğunlukta olduğu ya da kadın erkek sayısının birbirine yaklaştığı alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Çalışan kadınlar, uzmanlık gerektirmeyen mesleklerde yoğunlaşırken, işgücü piyasasındaki kadınlar, genelde kısmi süreli çalışma, geçici süreli çalışma ve evde çalışma gibi atipik ve kayıt dışı istihdam biçimlerinde ağırlıklı olarak yer almaktadır.

Bu tür emek-yoğun işlerin başında dokumacılık, konfeksiyon ve evde yapılan parça başı işler geliyor. Kadınlar kentlerde düşük, kırsal alanda oldukça yüksek oranlarda çalışıyorlar. Kırsal alanda “ücretsiz aile işçisi” olarak çalışan genç kız ve kadınların oranı % 62.6 düzeylerinde bulunmaktadır.

Kadın istihdamının sektörel dağılımına baktığımızda; hizmet sektöründe kadın işgücü oranı % 57 ile en ön sırada yer almaktadır. Kadınlar, bilimsel ve teknik alanda çalışanların % 24’ünü, üst kademe yöneticisi olarak çalışanların % 1’ini, idari personel olarak çalışanların % 23’ünü, ticaret ve satış personeli olarak çalışanların % 4’ünü, hizmet işçisi olarak çalışanların % 13’ünü, tarım sektöründe çalışanların % 9’unu oluşturmaktadır.

Tarım dışı üretim işçisi olarak çalışanların arasında kadınların oranı ise % 25 düzeyinde bulunmaktadır.

Yapılan araştırmalara göre, dünya genelinde ve Türkiye’de aynı iş için erkeklerden % 25 daha az ücret alan kadınlar, çocuk bakımı ve ev işleri içinse erkeklere oranla beş kat daha fazla zaman harcıyor.

Kadınların, okuma yazma bilen nüfus içindeki payı % 44.2 olarak gerçekleşirken, üniversite mezunu kadınların nüfusa oranı % 3.2’de kalıyor.

Türkiye’de çalışan kadına yönelik korumacı kanunlar, doğum öncesi ve doğum sonrası izin, süt emzirme izni, kreş ve yuva sağlanabilirliğiyle sınırlı bulunuyor. Örneğin, 4857 sayılı İş Kanunu’nun 5, 72, 73, 74 ve 88. maddeleri kadın işçilerle ilgili düzenlemeleri içeriyor.

Evlilik ve çocuk sahibi olma, kadınların çalışma yaşamında belirleyici rol oynuyor. Çocuk sayısındaki artışa rağmen kadının çalışmak zorunda olması, annenin fiziksel ve ruhsal olarak yıpranmasına, iş veriminin düşmesine ve iş kazalarına yol açabiliyor. Evlilik ve doğum, kadın işçilerin işten ayrılma nedenlerinin % 70’ini, işverenin işten çıkarma nedenlerinin de % 20’sini oluşturuyor. 2003 yılında yürürlüğe giren yeni İş Kanunumuzun 18. maddesinde, hamilelik ve doğumun fesih için geçerli bir neden oluşturmayacağı hükmüne rağmen, üzülerak ifade etmeliyim ki, açık olarak söylenmese de bu gerekçe ile fesihler halen devam etmektedir.

Yapılan araştırmada, çalışma hayatında kadınların üçte biri ekonomik olarak aktif iken, bu kesimin de ancak, üçte biri gelir getirici bir işte çalışıyor. SSK’lıların % 21’i, memur olarak çalışanların % 33’ü kadın çalışanlardan oluşuyor. Kentlerde kadının ücretli olarak istihdamında eğitim durumunun yükselmesi, doğurganlık oranının azalması, sosyal değerlerdeki değişme gibi nedenlerle artış gözlenmesine karşın, kadınlar ücret karşılığı çalışanlar içinde sadece % 18’lik bir pay alabiliyor.

Çalışma hayatında genç yaşlardaki kadınlar daha ağırlıklı olarak görülmektedir. Kadınlar en çok 20-24 yaşlarında işgücüne katılırken, evlenme ve çocuk doğurma yaş dilimini temsil eden 25-39 yaş grubunda çalışan kadınların oranı % 35’e düşüyor. Erkeklerde aynı yaş diliminde oranlar % 84’lerden, % 98’e yükseliyor.

Kadınların çalışma hayatında yaşadıkları zorlukların başında kendilerini ispat edebilmek için erkeklere göre daha fazla çalışmak ve özveride bulunmak zorunda olmaları geliyor.

Yapılan araştırmalar ülkemizde; kadınların sivil toplum örgütlerine % 24, partilere % 13, sendikalara ise % 6 civarında katılım sağladığını göstermektedir. Bu oranlar Avrupa ülkelerine göre son derece düşüktür. Türkiye’deki iş kollarında erkekler yönetici, kadınlar ise yardımcı konumunda bulunmaktadır.

Kadınlarımızın sorunlarının çözümü için öncelikle eğitime ve istihdama önem verilmelidir.

Konu ile ilgili Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu'nun 10-11 Şubat 2006 tarihlerinde İstanbul'da düzenlediği "Kadın İstihdamı Zirvesi"nde konu bütün yönleriyle masaya yatırılarak önemli tespitler yapılmıştır.

Zirve'de yapılan görüşmeler sonucunda yapılan tespitlerden önemli gördüğümüz başlıkları şöyle sıralamak mümkündür;

Ülkemizde kadınların işgücüne katılım ve istihdam oranları gelişmiş ülkelere göre çok düşüktür. Örneğin, 1990 yılında her 3 kadından 1'i istihdam ediliyor iken, bu oran 2004 yılında 4 kadından 1'e düşmüştür. Buna karşılık AB'de kadın istihdam ortalaması % 57 dir. Yani AB'de 2 kadından 1'i istihdam edilmektedir.

Araştırmaya göre, kadın istihdamının en yüksek olduğu ülke, her yüz kadından 71'inin istihdam edildiği Danimarka, ikinci sırayı % 70 ile İsveç, üçüncü sırayı % 66 ile Hollanda, dördüncü sırayı % 65 ile Finlandiya, beşinci sırayı % 62 ile İngiltere alır iken, Türkiye % 24 ile AB ülkeleri içinde kadın istihdamı en düşük ülke konumundadır.

Kısaca, kadınların çalışma hayatına katılımı sağlanamamış, çağdaş anlamda ücretli çalışma yaygınlaşmamıştır. Kırsal kesim ve kayıt dışı sektör temel istihdam alanları olmaya devam etmektedir.

Kadınların istihdama katılımını engelleyen ve sosyal dışlanmaya neden olan önemli unsurlardan biri de, genel eğitim ile mesleki eğitimin yetersizliğidir. Her 5 kadından 1'i okuma yazma bilmemektedir. Yani 8 milyon kadın okuma-yazma bilmemektedir. Kadınların, mesleki ilerlemeyi sağlayan ileri seviyede öğretime katılımı düşüktür.

Kadınlarda işsizlik sorunu erkeklere nazaran daha büyüktür. Kentsel kadın işgücünde her 5 kadından 1'i, eğitimli genç işgücünde her 3 kadından 1'i iş bulamamaktadır.

Ülkemizde, kadınların daha olumsuz istihdam şartlarına sahip olmasının temel nedeni eğitim seviyesindeki farklılıktır. Türkiye İstatistik Kurumunun verilerine göre, istihdam edilen kadınların % 17.7'si okur-yazar değil. Bu oran erkeklerde % 3 düzeyine iniyor. Eğitim düzeyi, sahip olunan meslek grubunu da büyük ölçüde etkiliyor. Okur-yazar

olmayan veya okula gitmemiş olanlar daha çok çiftçilikle geçinirken, ilkokul ve ortaokul mezunları işçilik yapıyorlar. Lise mezunları ticaret, satış veya idari personel olarak görev alırken, yüksekokul mezunları bilimsel ve teknik eleman veya serbest meslek sahibi olarak hayatlarını kazanıyorlar.

Türkiye'de kadınlar daha düşük eğitim düzeylerine sahip olduklarından, büyük oranda tarım alanında çalışıyorlar. Kadınların eğitim düzeyleri ise çoğunlukla mevcut aile yapısı ve bu yapının kadınlara yüklediği rollerle şekilleniyor. Kadınlara çoğunlukla eğitim şansı verilmezken, ekonomik faaliyetlere katılmaları da büyük ölçüde engelleniyor.

İstihdamın yapısına bakıldığında görülen diğer önemli bir bulgu da, ilkokuldan sonra okumaya devam etmiş kişilerin içinde, üniversite eğitimi alanların oranının erkeklerde dörtte bir iken, kadınlarda yaklaşık % 40'a çıkması. Yani, kadınlar okuma ve tahsillerine devam etme şansı verilmeleri durumunda daha 'kalifiye' bir eğitim alma yönünde erkeklere göre daha fazla çaba sarf ediyor ya da 'aile geçindirme' güdüsüyle tahsilini ortaokul veya lise düzeyinde kesip mesleğe atılan erkeklerin aksine daha çok imkânları oluyor.

Sözün özü, tahsil imkânlarını yeterince kullanıp iyi bir meslek edinme eğilimine sahip olan kadınlara, bu imkânın mümkün mertebe sağlanması, çalışma alanında sahip oldukları eşitsizlikleri aşmanın en büyük çözüm yolu oluyor. Bu tür bir gelişme istihdamın niteliğini de artıran 'kalıcı' bir etki yaratıyor.

Son yıllarda kamu ve özel sektör kuruluşları tarafından yürütülen 'Haydi Kızlar Okula', 'Kardelenler', 'Baba Beni Okula Gönder' gibi proje ve kampanyalar bu anlamda önemli adımlar ve uzun vadede bu gibi girişimlerin sadece sosyal ve kültürel değil, kadınların kariyerlerine ve işgücününün toplam ekonomik verimliliğine de önemli katkılarının olacağı ortadadır.

AB'ye uyum sürecinin de etkisiyle hukuki altyapı çağdaş ölçülerde olmasına rağmen, bugün kadınlarımızın durumu ülkemiz genelinde parçalı bir yapı göstermektedir. Dünyayla rekabet edebilecek bir bölümün yanı sıra, hedeflerin uzağında geniş bir kadın kitlesinin var olduğu, kazanımların yaygınlaşamadığı dikkati çekmektedir.

Ülkemizde şiddet ve ayrımcılığın önlenmesi ve fırsat eşitliğine yönelik yasal altyapının gelişmiş ülkeler seviyesinde olmasına rağmen, bu hakların kullanılması için gerekli kurumsal ve eğitsel altyapının yeterince gelişmediği görülmektedir.

Bu konu ile ilgili uzmanlarımızın çözüm önerilerini genel başlıklarıyla şöyle sıralamak mümkündür. Buna göre; kadınların iyi eğitim, mesleki eğitim ve yeniden eğitim almaları ve bilgi teknolojilerine erişimleri sağlanmalıdır.

İşyerlerinin ihtiyaçlarına göre kısa süreli meslek kazandırma programları ve aktif istihdam tedbirleri geliştirilmelidir. Okuma-yazma bilmeyen kadın sayısının hızla azaltılması için özel bir eğitim planı uygulanmalıdır.

Eğitim sistemi ile işgücü piyasası arasında güçlü bağlantı kurulmalıdır. Yaşam boyu öğrenmeye ve kırdan kente göçenlerle genç işsizlerin eğitimlerine odaklanılmalıdır.

Şiddetin ve ayrımcılığın önlenmesi, fırsat eşitliğine dönük uygulamaların geliştirilmesi için sivil toplum kesimleriyle işbirliği gerçekleştirilmelidir. Bu bağlamda, erkeklerin bilinçlendirilmesine yönelik eğitim de fevkalade önem taşımaktadır.

İşçi ve İşveren Sendika ve Konfederasyonları arasındaki sosyal diyalog, kadın istihdamı konusuna odaklı olarak geliştirilmelidir.

Sivil toplum kuruluşlarının kadın istihdamındaki rolü son derece önemlidir. Ülkemizde artık her sonunun çözümünü Devlettten bekleme alışkanlığı terk edilmelidir.

Sivil toplum örgütlerinin bu bağlamda daha etkin olabilmeleri için; kadınların istihdama kazandırılması ve çalışma isteğinin gelire dönüştürülmesi için yerel imkanlar, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliğiyle projelendirilerek değerlendirilmelidir.

Kadın dernekleri dışındaki diğer sivil toplum kuruluşlarının da işbirliği ve koordinasyon içinde öngörülen ortak amaçlar doğrultusundaki faaliyetlerini artırmaları gerekmektedir (İnciroğlu 2010, 2).

2.3.8. TÜRKİYE'DE KADINLARIN EĞİTİM ALANINDA İSTİHDAMI

Ülkemizde kadınların eğitim alanına girişi kuskusuz öğretmenlik mesleği ile başlamıştır. Kız rüştiyelerinin açılması, bu okullarda istihdam edilecek kadın öğretmenlerin yetiştirilmesi gereksinimini de ortaya çıkarmıştır. İlk yıllarda bu okullarda yeterli sayıda kadın öğretmen olmadığı için, "iyi ahlaklı ve yaşlı" erkek öğretmenlerin görevlendirilmesi uygun görülmüştür (Öztürk 1996, 10). Ancak kadın öğretmenlere olan gereksinimin giderek artması, kadınların öğretmen olarak yetiştirileceği bir okula olan gereksinimi de ortaya koymuştur. 1869 yılında çıkarılan Maarif-i Umumiye Nizamnamesinin 12. Maddesinde "Başlı başına kızlara mahsus olan sıbyan mekteplerinin bütün hocaları ile dikiş ustaları kadın olacaktır" denerek, kadınların öğretmenlik mesleğine resmen girişlerinin kapısı da aralanmış oluyordu. Buna bağlı olarak 1870 yılında Darülmualimat (Kız Öğretmen Okulu) sıbyan ve Rüşdi, şubelerini; bu şubeler de "müslim ve gayri müslim" dairelerini kapsayacak şekilde hizmete girdi (Akyüz, 2006; Sakaoglu, 1993). Akyüz'e göre (Akyüz 2001, 57) Osmanlıda Darülmualimat'ın açılmasından önce de bilgili kadınlar çocuklara ve kadınlara dini ağırlıklı olmak üzere çeşitli bilgiler verirdi. Ancak Darülmualimat, öğretmenlik mesleğinde kadınların resmen tanınması açısından çok önemlidir ve 1873 yılında sekiz rüşdiye ve beş sıbyan şubesinden olmak üzere 13 öğretmen Darülmualimat'tan mezun olabilmıştır (Öztürk 1996, 11).

Devlet Salnamesi 1290, s.197' ye göre kız okullarında nakıs dersleri dışında derslere giren ilk kadın öğretmenlerle ilgili bilgiler 1873 yılına aittir. Buna göre devletin resmi öğretmen okulundan yetişerek, okullarda görev alan ilk kadın öğretmenler, Beşiktaş inas Rüştiye Mektebinde muallime-i evvel Fethiye hanım, muallime-i sani Münire Hanım, riyaziye hocası Fatma Nigar Hanım'dır (Kurnaz 1997, 26).

Denilebilir ki Osmanlı toplumunda Türk kadını devlet memurluğuna ilk kez öğretmen olarak girmiştir Kadın öğretmenlerin erkek ilkokullarında görevlendirilebilmeleri ise ancak 17 Mart 1918 tarihinde Maarif Nezaretinin yayımladığı kararla olanaklı hale gelmiştir (Koçer 1972, 103). Bu karar aslında kadın erkek eşitliği açısından devrim niteliğinde bir karar olarak görülmelidir. Kız rüştiyelerinin sayısının giderek artması bu okullarda kadınların etkinliğini de artırmaktaydı. 1871-1872 yıllarına kadar yalnızca bir

kız rüştiyesinden söz edilirken bu tarihte sekiz kız rüştiyesi bulunduğuna ilişkin bilgilere ulaşılmıştır. Yine bu yıla ait bir kayıttan Fatma Hanım'ın Beşiktaş inas Rüşdiye Mektebinde müdire olarak görevlendirildiği yer almaktadır. Ancak Akyüz'e (Akyüz 2001, 59) göre Fatma Hanım okulun birinci derecede sorumlu müdiresi olmaktan çok yönetim kadrosu içinde yer aldığı, ancak okulun Muallim-i evvel ve Muallim-i sanisinin erkek olduğu kayıtlardan anlaşılmaktadır. Sonuç olarak Fatma Hanımın üç yıl boyunca okul yöneticisi olması, kadınların eğitim yönetimi alanında var olmaya başlaması açısından bir dönüm noktasıdır (Aydın 2009,7).

1881'de ilk defa Fatma Zehra Hanım Darülmualimat okulunun müdürlüğüne atanmıştır (Öztürk 1996, 11-12). 1917 yılında ise Zekiye ve Zehra Hanımların inas Darülfünun'unda müdür yardımcısı olarak çalıştıkları görülmektedir (Kurnaz, 1996, 123).

Eğitim yönetimi, yönetim biliminin genel ilke ve süreçlerinin eğitimle ilgili kurum ve birimler ile çeşitli tür ve düzeylerdeki okullarda uygulanmasını kapsar. Kadınların okul yönetiminde yer almasının tarihi 1871-72 yıllarına kadar dayanmasına rağmen, Türkiye'de ilçe Milli Eğitim Müdürü olarak ilk defa bir kadının atanması 1968; il Milli Eğitim Müdürlüğüne bir kadının atanması ise 1990 yılında gerçekleştirilmiştir (Aydın 2009, 8).

2.3.9. KADIN ROLLERİ

Dünyadaki en akıllı canlı varlık olan insan türünün, iki cinsinden biri olarak var olan kadın; ilk kadından bu güne kadar zihinsel, ruhsal ve sosyal önemli değişimler geçirmiş ve günümüz dünyasında farklı yaşam rollerini üstlenen bir varlık haline gelmiştir.

Öncelikle kadının temel rollerine bakarsak, bunlar; doğurganlık başta olmak üzere 'cinsel rolü' ve dünyaya getirdiği çocuğunu koruma, besleme ve bakımını içeren 'annelik rolü'dür. Bu temel roller aynı zamanda kadının içgüdüsel olarak sahip olduğu rolleridir, yani sonradan öğrenmeyle veya tercih edilerek alınan roller değildir. Bu rolleri üstlenmeyen veya yadsıyan, reddeden kadında fiziksel ve ruhsal sorunlar yaşanma olasılığı çok yüksektir.

Yani anlaşılacağı üzere kadının doğal içgüdüsel yönelimle sahip olduğu rolleri vardır ve bu rollerin gerçekleşmemesi kadında sorunlara yol açar. Bu temel rollerin üzerine eklenmiş olanlar ise; ‘eş rolü’, sonra eş ve çocuktan oluşan ailenin barındığı mekanın, bakım ve işlerini (ev işleri dediğimiz işler) içeren ‘ev kadını rolü’, sonra da bizim sosyo-kültürel yapımız ve benzeri toplumlardaki ‘gelin rolü’dür. Bu roller de içgüdüsel olmasa da evlenen her kadın için hemen hemen kaçınılmaz rollerdir.

Ancak bunlarla da bitmiyor tabi. Günümüz kadını artık iyi bir eğitim almak, istediği bir mesleğe sahip olmak veya ilgi ve becerisi olan herhangi bir alanda çalışmak, iş yaşamının içinde olmak istiyor, yani ‘çalışan kadın rolü’ yukarıdakilere ekleniyor. Bu rol sadece kadının istemesiyle değil tabi, bazen zorunluluklar nedeniyle de üstlenilebilen bir roldür.

Tüm bu rollerin dışında bir de sosyal roller var; komşuluk rolü, bir dernek, vakıf, cemaat veya farklı bir toplumsal oluşumun dahilinde alınan roller vs. Bunlar da çoğunlukla bir zorunluluk olmayan, tercihe ve ilgilere bağlı olarak üstlenilen rolleri kadının rollerini kısaca özetlemiş olduk. Her kadın tabi ki bu rollerin hepsini üstlenmiyor; farklı tercihlere, farklı önceliklere, farklı düzeylere ve farklı rollere sahipler.

Bu bağlamda ifade etmek istediğim aslında şu; her kadın üstlendiği bu rolleri yeterli düzeyde gerçekleştiremiyor veya bir rolüne gereğinden fazla önem verirken bir diğerini aksatıyor. Fazlaca üstlendiği rollerin getirdiği görevlerin baskısı bazen kadını tüketiyor. Yanlış öncelikler, yanlış seçimler mutsuzluk da getirebiliyor.

Bu roller içinde herkes istediği rolü veya rolleri almakta serbest. Ancak bunu yaparken bazı ölçütlerin hesaba katılması gerek. Bunlardan en önemlisi bizi mutlu edip etmeyeceği. Sonuçta hepimiz içgüdüsel olarak mutlu olma isteği ve eğilimi taşıyorsak, eylemlerimizin de bu yönde olması gerekir.

Örneğin, kariyer rolü üstlenen ve bu nedenle örneğin annelik rolünü aksatan bir kadının uzun vadede mutlu olma olasılığı artıyor mu azalıyor mu? Bana göre azalıyor. Çünkü bugün psikologlar olarak biliyoruz ki; özellikle anne sevgi, ilgi ve yakınlığından yoksun kalan insanlar mutsuz ve verimsiz oluyorlar, hatta bir çoğu depresyon başta

olmak üzere bir çok psikolojik sorunla karşı karşıya kalabiliyor. Ayrıca çocuğuna yeterli sevgi, ilgi, zaman verememesi annenin kendisini de ruhsal olarak olumsuz etkiliyor.

Çalışan veya kariyer peşinde koşan herkes için aynı şeyi söyleyemem tabii, ama annelik rolünü aksatmadan, önceliğin bu olması gerektiğini bilerek rollerini dengeleyen kadınların kendileri de çocukları da daha mutlu ve uyumlu olmaya adaylar.

Bu söylediklerimden kadının çalışmasına, iş ve sosyal hayat içinde olmasına karşı olduğum gibi bir anlam çıkmaz umarım. Burada vurgulamak istediğim şu ki; kadın temel rollerini yeterince umursamaz, bunları hakkı ve layıkıyla üstlenmez ve diğer rollere bunlardan daha fazla önem ve çaba gösterirse bu mutsuzluk getirebilecektir.

Ve bir kadın üstlenmek istediği tüm rollerini yeniden sağlıklı bir öncelik sırasına koyarak ele almalı ve ona göre rollerini almalıdır. Gerektiğinde bir rolünden hiç düşünmeden vazgeçebilmeli veya erteleyebilmelidir. En önemlisi temel rolleri başta olmak üzere üstleneceği rolleri elinden gelen en iyi biçimde gerçekleştirebilmelidir.

Bir çok kadının bu yönde kendini revize ederek, içinde oldukları olası rol karmaşasını ortadan kaldıracaklarını ve böylece cinsiyet kimliklerini daha da güçlü ve verimli hale getirebilmelerini umuyorum (Korkmaz 2008, 1-2).

2.3.10. KADINLARIN İŞ HAYATINDAKİ ROLLERİNİN ARTIŞI VE KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR

Birçok kadın yüksek enflasyonun yarattığı ekonomik nedenlerle iş hayatına atılmakta ise de toplumun görüşlerinde ve iş koşullarındaki değişimler de kadının iş hayatına katılımını arttırmıştır. Kadının çalışmasına ilişkin geleneksel kavramlar değişmiş kadının ev dışında bir ücret karşılığında üretime katılması toplumca daha çok kabul görmeye başlamıştır.

Kadınların iş hayatındaki rolleri iki yönlü bir gelişme göstermektedir. Bir taraftan her yıl daha fazla sayıda kadın iş hayatına atılırken diğer taraftan nitelikli kadın personel

sayısı da artmaktadır. Böylece hem kadının hem erkeğin çalıştığı çift kariyerli ailelerin sayısı çoğalmaktadır. İş hayatına atılan kadının çocuk yetiştirmeyi ailesiyle paylaşması, kadının sürekli istihdamını da mümkün kılmaktadır.

Kadının iş hayatına katılması bazı personel sorunlarını da beraberinde getirmiştir. Örneğin; çocuk bakımı sorunu insan kaynakları yönetimlerine kreş, çocuk klübü açılması konularında baskılar oluşturmaktadır. Ailede çift kariyer mevcudiyetinin yarattığı stres ve çatışmanın yönetilmesi için stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Eşlerden birinin bir başka kentte ya da yurt dışı birimlerde çalışması istendiğinde diğer eş için de iş olanakları araştırma gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Öte yandan eşlerden biri işsiz kaldığında diğerinin ekonomik desteğine sahip olduğundan, iş görenler daha bağımsız hareket edebilme imkanına kavuşmakta, memnuniyetsizlik halinde işgücü devri artmaktadır. Bu nedenle işletmeler iş gören ihtiyaçlarına daha fazla önem vermek ve onları daha iyi tatmin etmek zorunda kalmaktadırlar (Yüksel 1998, 55).

2.3.11. KADINLARIN EĞİTİM YÖNETİMİNDE ROLLERİNİN ARTIŞI VE KARŞILAŞTIĞI SORUNLAR

Cinsiyet kalıp yargıları, kadının yönetim kademesine gelmesini engelleyen önyargıların temelini oluşturur. İyi yöneticilerin erkek olduğuna ilişkin genel kabul görmüş yargılar, kadının tepe yönetiminde az oranda temsil edilmesine neden olmaktadır. Atay'ın ilköğretim okul müdürlerinin davranışları konusunda yaptığı araştırmada kadınların erkeklerden farklı olduğu ve bu sebeple etkin bir yönetimin gerekliliğini yerine getiremeyeceği görüşü toplum tarafından genel kabul görmüş bir yargı olarak ortaya çıkmıştır. Aynı araştırmada kadın yöneticilere yönelik ön yargılar; “çalışmak istemezler, kariyerlerine erkekler kadar bağlı olmazlar, yeteri kadar sert ve dayanıklı değildirler, mesai saatleri dışında çalışmazlar, karar verme kapasiteleri yoktur, çok duygusaldırlar” şeklinde sıralanmıştır. Bu ön yargılara ek olarak, kariyer basamaklarında kadınların, yöneticilik yaşamının ağır çalışma koşullarına ayak uyduramayacağı, toplumsal görev olarak kadına yüklenen aile, ev işleri ve çocuk büyütme gibi sorumlulukları bütünleştiremeyeceği düşüncesinin hakim olduğunu savunan Sönmez'e göre, kariyer basamaklarının tepesinde olan hemen her kadın yönetici, bir kadının erkeklerden çok çalışabileceğini, maddi manevi her yükün altından

kalkabileceğini kanıtlamak zorunda kaldığını vurgulamaktadır. Aynı araştırmacıya göre her ne kadar kadınların ilerlemesinin önünde resmen bir engel yok gibi gözüküyorsa da, erkek egemen iş dünyasında kadınların yönetici olarak yükselebilmelerinin karşısında karmaşık bir direnç sistemi bulunmaktadır. Özcan'ın görüşleri yukarıdaki fikirle koşutluk göstermektedir. Anılan araştırmacı, yönetici konumunda olan erkeklerin kadınların yöneticiliğine sıcak bakmadıklarını ve mümkün olduğunca kadınları engelledikleri görüşünü savunmakta; erkeklerin yaşamlarında dayanışma içinde olduklarını, bir grup ruhuyla hareket ettiklerini, birbirlerini ağabey-kardeş ilişkisi içinde destekleyip yükselttiklerini ve aralarına bir kadının girmesinden rahatsız olduklarını belirtmektedir (Çelikten 2004, 96)

Katrinli'nin İzmir'de üst düzey kadın yöneticilerle yaptığı görüşmelerde, kadın yöneticilerin yönetim işini yürütürken yaşadıkları en büyük sıkıntıların kadınlarla çalışmak istemeyen ve kadınları lider olarak görmeye alışmamış olan astlardan kaynaklandığı bulunmuştur. Arıkan³⁹ da kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasında cinsiyet faktöründen kaynaklanan bir farklılığın olup olmadığının tespitini amaçlayan araştırmasında, yöneticilerin çalıştıkları sektörlerde cinsiyete dayalı anlamlı farklılaşmalar elde etmiş, kamu sektör bankalarının erkek yöneticileri istihdam etmeye daha eğilimli olduklarını saptamıştır (Çelikten 2004, 96)

TUSİAD'ın yapmış olduğu bir çalışma sonucuna göre ise ev içi sorumluluklarla kuşatılmışlık, kadın öğretmende okuyup kendini geliştirecek zaman bırakmamakta, mesleğin sıradan etkileri dışına taşabilecek hizmetiçi eğitim programlarına, konferanslara, araştırma geliştirme projelerine ya da sendikal örgütlenme etkinliklerine mesafeli duruşlarından kaynaklanan sorunlara yol açmaktadır. Usluer'in⁴¹ yapmış olduğu tespitlere göre "kadın öğretmenler de, toplumun diğer kesimlerindeki kadınlar gibi annelik ve iyi eş olma rollerini benimsemekte, bu geleneksel rollerini, kamusal alandaki rollerden daha öncelikli görmekte, yönetici olmayı değil, öğretmen olmayı kendilerine daha fazla yakıştırmaktadırlar." Bütün bunlar, işverenlerin nasıl olsa günün birinde işini terk edecek endişesiyle çalışma hayatında kadını tercih etmemelerine neden olmuştur (Çelikten 2004, 96-97).

3.YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırma için tarama modeli kullanılmıştır. Bu yolla var olan durum betimlenmeye ve belirlenen değişkenlerin söz konusu durum ile ne düzeyde ilişkili olduğu incelenmeye çalışılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte veya halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar 2005, 77). Araştırmada veri toplamak için anket ve görüşme teknikleri kullanılır. (Erden 1998, 59)

Bu araştırmada da veri toplamak için anket ve görüşme tekniği kullanılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMA EVRENİ

Araştırmanın evreni bütün Türkiye'deki her türlü resmi okulda görev yapan kadın yöneticilerdir.

3.3. ARAŞTIRMA ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın örnekleme Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı her tür resmi okulda çalışan kadın yöneticiler alınmıştır. Örneklemdeki eleman sayısının çok sınırlı olması nedeniyle kadın müdür vekilleri ve müdür yetkili öğretmenler de araştırmaya dahil edilmiştir.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Bu çalışmanın hazırlanması aşamasında öncelikle araştırma konusu olan rol çatışmasının kadın yöneticiler üzerinde ne tür etkilerinin bulunduğunu, söz konusu etkilerin hangi yöntemlerle sınındığını belirlemek amacıyla yazın incelemesi gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın kapsamının ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında Kocaeli Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı tüm resmi okullarda görev yapan kadın yöneticiler tespit edilmiştir. Kocaeli Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü 22.09.2010 tarih ve 21967 sayılı Araştırma izin yazısı ile Gölcük, İzmit, Kandıra, Karamürsel, Körfez, Başiskele, Kartepe, Derince ilçelerinde 65 eğitim kurumu ve görev yapan 76 kadın yöneticiye ulaşılmıştır.

Daha önce yapılan çalışmaların incelenmesi ve yorumlanması sonucunda ortaya konulan yeni hipotezlerin geçerliliklerinin sınanması amacıyla yönelik olarak veri toplanması sürecinde araştırma planına uygun olarak hem birinci el verilerden hem de ikinci el verilerden yararlanılmıştır. Birinci el verilerin toplanması amacıyla hazırlanan anket formunda rol çatışmasını sınıama amacıyla yönelik olarak daha önce çeşitli araştırmacıların geliştirilmiş oldukları ölçekler, bunun yanında da ankete cevap verenlerle ilgili demografik bilgileri elde etmeyi amaçlayan sorular yer almıştır.

Araştırmada öncelikle eğitim, örgüt, okul, yönetim, toplumsal roller, kadının rolleri, rol çatışması kadın işgücünün iş, okul, eğitim ve yönetim hayatına girişleri gibi konularda yazılmış tezler, kitaplar, konu ile ilgili yazılmış makaleler araştırılarak incelenmiştir.

Literatür taramasının ardından, örnekleme alınan ile bağlı okullarda çalışan kadın yöneticiler tespit edilerek anket uygulaması için gerekli olan bilgilere ve kişilere yüz yüze ulaşılmıştır. Anketler araştırmacı tarafından ilgili kişilere uygulanmıştır. Ayrıca yüz yüze görüşmeler ile durum tespiti ve sonuç ve öneriler kısmı için çeşitli ipuçları toplanmıştır.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma sonucunda örnekleme alınan kadın eğitim yöneticilerinden elde edilen veriler, tezin alt amaçlarında belirtildiği şekilde tez içinde sırasıyla okuyucuya sunulmuştur. Daha sonra da araştırmacı tarafından mevcut durum ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar tablolar yardımıyla görselleştirilmiştir.

Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar programı ile değerlendirilmiştir. Karşılaştırmalı analizlerde kullanılan test, tek yönlü varyans analizinin (one way anova) parametrik olmayan türü olan “Kruskal Wallis H” testidir.

Korelasyon analizlerinde kullanılan test “Spearman's rho” testidir. Bu testin kullanılmasının sebebi verilerin sıralama düzeninde olmamasıdır.

Rol çatışması yönü tabloları için çapraz sorgulama ile frekans ve yüzde yöntemi kullanılmıştır.

Analiz edilen veriler araştırmacı tarafından yorumlanmıştır. Böylece Kocaeli Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı okullarda çalışan kadın yöneticilerde rol çatışması ile ilgili durum tespiti ve sonuç ve önerilere ulaşılmıştır. Araştırmada kullanılan anketin puanlamasında 5'li dereceleme kullanılmıştır.

Puanlama:

Kesinlikle katılmıyorum	1
Katılmıyorum	2
Fikrim yok	3
Katılıyorum	4
Kesinlikle katılıyorum	5

r: Korelasyon katsayısı (0'dan + veya - uzak yüksektir)

α : Güvenirlilik katsayısı (Cronbach's Alpha) (1'e yakın yüksektir)

p: Anlamlılık düzeyi (0,05 veya 0,01'den düşük olmalı (hangisi olduğu belirtilir)

F: Chi Square, Varyans değeri (Yüksek olması iyidir)

X: Ortalama

SS: Standart sapma

N: Frekans, olgu sayısı

4. BULGULAR

4.1. ÇALIŞMAYA KATILAN KADIN YÖNETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.1. Çalışmaya Katılan Kadın Yöneticilerin Demografik Özellikleri (N:76)

Demografik Özellik	N	%
Yaş	30 yaşından küçük	3 3,9
	31-40 yaş	33 43,4
	41-50 yaş	30 39,5
	50 yaşından büyük	10 13,2
Medeni Durum	Bekar	16 21,1
	Evli	55 72,4
	Yasal olarak ayrılmış	5 6,6
Çocuk Sayısı	Çocuğu yok	28 36,8
	1 çocuk	14 18,4
	2 çocuk	28 36,8
	3 çocuk	5 6,6
	4 çocuk	1 1,3
Eş ve çocuk dışında bakmakla yükümlüğü olduğu kişiler	Yok	61 80,3
	Anne	3 3,9
	Büyükanne	1 1,3
	Kardeş	1 1,3
	Büyükbaba±Büyükanne	2 2,6
	Anne±Kızkardeş	1 1,3
	Anne±Baba	7 9,2
Eğitim durumu	Lisans	68 89,5
	Yüksek Lisans	7 9,2
	Doktora	1 1,3
Çalışma süresi	1-5 yıl	9 11,8
	6-10 yıl	9 11,8
	11-15 yıl	27 35,5
	16-20 yıl	21 27,6
	20 yıl ve daha fazla	10 13,2

Tablo 4.1. Çalışmaya katılan 76 kadın yönetici yaş değişkenine göre incelendiğinde; 30 yaş ve altı (%3,9), 31-40 yaş arası (%43,4), 41-50 yaş (%39,5) ve 50 yaş ve üstü olanların ise (%13,2) olarak bulunmuştur.

Çalışmaya katılan kadın yöneticiler medeni durumlarına göre incelendiğinde; (%21,1) bekar, (%72,4) evli, (%6,6) yasal olarak eşinden ayrılmış olduklarını belirtmişlerdir.

Çalışmaya katılan kadın yöneticiler çocuk sayılarına göre incelendiğinde; (%36,8)'inin çocuğunun olmadığı, (%18,4)'ünün 1 çocuk sahibi olduğu, (%36,8)'inin ise 2 çocuk sahibi olduğu, (%6,6)'sının 3 çocuk sahibi olduğu ve (%1,3)'ünün 4 çocuk sahibi olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmaya katılan kadın yöneticiler eş ve çocuklar dışında bakmakla yükümlü olduğu kişiler açısından incelendiğinde (%80,3)'ü bakmakla yükümlü olduğu kimse bulunmadığını, (%3,9)'u annesine baktığını, (%1,3)'ü büyükannesine baktığını, (%1,3)'ü kardeşine baktığını, (%2,6)'sı büyükbaba ve büyükannesine baktığını, (%1,3)'ü anne ve kız kardeşine baktığını ve (%9,2)'si anne ve babasına bakmakla yükümlü olduklarını belirtmişlerdir.

Çalışmaya katılan kadın yöneticiler eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde; lisans (%89,5), yüksek lisans (%9,2) ve doktora (%1,3) olarak bulunmuştur.

Çalışmaya katılan kadın yöneticiler çalışma süresi değişkenine göre incelendiğinde; 1-5 yıl (%11,8), 6-10 yıl (%11,8), 11-15 yıl (%35,5), 16-20 yıl (%27,6) ve 20 yıldan fazla (%13,2) arasında olduğu bulunmuştur.

4.2. ANKETİN GÜVENİLİRLİĞİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.2. Çalışmada Kullanılan Anketin Güvenirlilik Test (Cronbach's Alpha) Sonuçları

Ölçekler	N	α
Rol Çatışma Ölçeği	10	0,87
İş Yaşamının Aile Yaşamını Etkileme Durumu Alt Ölçeği	5	0,90
Aile Yaşamının İş Yaşamını Etkileme Durumu Alt Ölçeği	5	0,87

Tablo 4.2. Araştırmada kullanılan anket kadın yöneticilerin rol çatışması durumunun tespiti için hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. I. Bölümde rol çatışması durumunun tespiti için on soru hazırlanmıştır. 1,2,3,4,5 no'lu sorular iş sorumluluklarının aileyi etkilediği yönünde, 6,7,8,9,10 no'lu sorular aile sorumluluklarının işi etkilediği yönündedir. Anketin II. Bölümünde yaş, medeni durum, bakmakla yükümlü olduğu çocuklar, bakmakla yükümlü olduğu diğer kişiler, eğitim durumu ve çalışma süresi gibi demografik özellikler ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Tablo 4.2.1. Çalışmada Kullanılan Anketin Maddelerinin Anketin Güvenirliliğine Etkisi

Sorular	(Anketten çıkarılırsa) α
S1	0,84
S2	0,85
S3	0,85
S4	0,85
S5	0,86
S6	0,86
S7	0,86
S8	0,86
S9	0,87
S10	0,86

Tablo 4.2.1. Çalışmada kullanılan iş-aile yaşamı rol çatışma düzeyini belirlemeye yönelik anketin yüksek ($\alpha > 0,60$) güvenilirlik puanı aldığı görülmektedir. Anketteki soruların hiçbirinin çıkarılması durumunda anketin güvenilirliğini arttırmayacağı, aksine anketin güvenilirliğini düşüreceği görülmektedir. Anketteki hiçbir sorunun anketten çıkarılmaması gerekmektedir. Yüksek çıkan güvenilirlik sonucuna göre kullanılan anket araştırmanın amacına uygunluk göstermekte ve ölçülmek istenen olguyu başarılı bir şekilde ölçmektedir.

4.3. ROL ÇATIŞMASI DURUMU İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.3. Çatışma Durumlarının Dağılımı

Rol Çatışması	Düzy	N	%
Rol çatışması yaşıyor	Katılıyor	29	38,2
	Katılmıyor	47	61,8
İş yaşamı aile yaşamını etkiliyor	Katılıyor	26	34,2
	Katılmıyor	50	65,8
Aile yaşamı iş yaşamını etkiliyor	Katılıyor	14	18,4
	Katılmıyor	62	81,6

Tablo 4.3. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin çatışma durumlarının dağılımı incelendiğinde, (%61,8)'i rol çatışması yaşamadıklarını (%38,2)'si ise rol çatışması yaşadıklarını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (34,2)'si iş yaşamlarının aile yaşamlarını etkilediğini, (%65,8)'i ise iş yaşamının aile yaşamını etkilemediğini belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%18,4)'ü aile yaşamlarının iş yaşamlarını etkilediğini, (%81,6)'sı ise aile yaşamının iş yaşamını etkilemediğini belirtmişlerdir. Ayrıca çalışmaya katılan kadın yöneticilerdeki rol çatışması yönü incelendiğinde çatışma yönünün işten eve doğru olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.3.1. Rol Çatışması-Demografik Özellikler Korelasyon İlişkisi (N:76)

Demografik Özellikler	r	p<0,05
Unvan	-0,04	0,71
Yaş	-0,21	0,08
Medeni durum	-0,06	0,63
Çalışma süresi	-0,24	0,04
Eğitim durumu	-0,09	0,43
Çocuk sayısı	-0,13	0,26
Bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı (eş ve çocuk hariç)	0,16	0,15

Tablo 4.3.1. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin rol çatışması ortalama puanları ile demografik özellikleri arasındaki korelasyon ilişkisi incelendiğinde unvan, yaş, medeni durum, çalışma süresi, eğitim durumu, çocuk sayısı ile rol çatışması arasında ters yönlü (negatif); bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı ile rol çatışması arasında pozitif yönlü korelasyon ilişkisi görülmektedir.

Çalışma süresi ile rol çatışması arasındaki negatif yönlü korelasyon ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin kurumlarındaki çalışma süreleri arttıkça daha az rol çatışması yaşadıkları görülmektedir.

Çalışma süresi dışındaki demografik özellikler ile rol çatışması arasındaki korelasyon ilişkilerinin düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı olmadıkları görülmektedir.

Tablo 4.3.2. İş Yaşamının Aile Yaşamını Etkileme Düzeyi-Demografik Özellikler Korelasyon İlişkisi (N:76)

Demografik Özellikler	r	p<0,05
Unvan	-0,15	0,19
Yaş	-0,22	0,05
Medeni durum	-0,07	0,54
Çalışma süresi	-0,28	0,02
Eğitim durumu	-0,04	0,71
Çocuk sayısı	-0,08	0,52
Bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı (eş ve çocuk hariç)	0,17	0,13

Tablo 4.3.2. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi ortalama puanları ile demografik özellikleri arasındaki korelasyon ilişkisi incelendiğinde unvan, yaş, medeni durum, çalışma süresi, eğitim durumu, çocuk sayısı ile iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi alt ölçeği arasında ters yönlü (negatif);

bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı ile iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi arasında pozitif yönlü korelasyon ilişkisi görülmektedir.

Çalışma süresi ile iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi arasındaki negatif yönlü korelasyon ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin kurumlarındaki çalışma süreleri arttıkça iş yaşamının aile yaşamlarını etkileme düzeyleri de düşmektedir.

Çalışma süresi dışındaki demografik özellikler ile iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi arasındaki korelasyon ilişkilerinin düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı olmadıkları görülmektedir.

Tablo 4.3.3. Aile Yaşamının İş Yaşamını Etkileme Düzeyi-Demografik Özellikler Korelasyon İlişkisi (N:76)

Demografik Özellikler	r	p<0,05
Unvan	0,21	0,07
Yaş	-0,09	0,43
Medeni durum	0,02	0,83
Çalışma süresi	-0,04	0,73
Eğitim durumu	-0,17	0,14
Çocuk sayısı	-0,17	0,13
Bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı (eş ve çocuk hariç)	0,08	0,47

Tablo 4.3.3. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşamının iş yaşamını etkilemesi ortalama puanları ile demografik özellikleri arasındaki korelasyon ilişkisi incelendiğinde unvan, yaş, medeni durum, çalışma süresi, eğitim durumu, çocuk sayısı ile aile yaşamının iş yaşamını etkilemesi alt ölçeği arasında ters yönlü (negatif); bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı ile iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi alt ölçeği arasında pozitif yönlü korelasyon ilişkisi görülmektedir.

Aile yaşamının iş yaşamını etkilemesi en çok unvan ile ilgili olduğu diğer bir deyişle müdür yardımcısı kadın yöneticilerin aile yaşamlarının iş yaşamını etkilemesi müdür yöneticilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

4.4. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.4.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			İş sorumlulukların aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	1	0	1	3	4	9
		%	11,1	0	11,1	33,3	44,4	100
	6-10 yıl	Frekans	0	2	2	4	1	9
		%	0	22,2	22,2	44,4	11,1	100
	11-15 yıl	Frekans	0	4	9	12	2	27
		%	0	14,8	33,3	44,4	7,4	100
	16-20 yıl	Frekans	0	7	8	5	1	21
		%	0	33,3	38,1	23,8	4,8	100
	20 yıldan fazla	Frekans	0	2	7	1	0	10
		%	0	20,0	70,0	10,0	0	100
Toplam	Frekans	1	15	27	25	8	76	
	%	1,3	19,7	35,5	32,9	10,5	100	

Tablo 4.4.1. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%10,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%35,5)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği fikrine katılmadığını, (%19,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%33,3)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%44,4)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%11,1)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%11,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%22,2)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%22,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%7,4)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%33,3)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%14,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%23,8)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%4,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%38,1)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%10)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%70)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	1	2	3	3	9
		%	0	11,1	22,2	33,3	33,3	100
	6-10 yıl	Frekans	0	1	3	4	1	9
		%	0	11,1	33,3	44,4	11,1	100
	11-15 yıl	Frekans	0	4	12	7	4	27
		%	0	14,8	44,4	25,9	14,8	100
	16-20 yıl	Frekans	0	2	13	3	3	21
		%	0	9,5	61,9	14,3	14,3	100
	20 yıldan fazla	Frekans	0	2	6	1	1	10
		%	0	20,0	60,0	10,0	10,0	100
Toplam		Frekans	0	10	36	18	12	76
		%	0	13,2	47,4	23,7	15,8	100

Tablo 4.4.2. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin aldığı zamanın aileye karşı sorumluluklarını yerine getirmeyi zorlaştırma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%23,7)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%15,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%47,4)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%13,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%33,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%22,2)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine

getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%11,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%25,9)'u işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%14,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%14,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%14,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%14,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%61,9)'u işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%9,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%10)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%10)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%60)'ı iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			İşinin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	0	2	4	3	9
		%	0	0	22,2	44,4	33,3	100
	6-10 yıl	Frekans	0	0	5	4	0	9
		%	0	0	55,6	44,4	0	100
	11-15 yıl	Frekans	0	3	8	8	8	27
		%	0	11,1	29,6	29,6	29,6	100
	16-20 yıl	Frekans	0	7	6	7	1	21
		%	0	33,3	28,6	33,3	4,8	100
	20 yıldan fazla	Frekans	0	1	4	4	1	10
		%	0	10,0	40,0	40,0	10,0	100
Toplam		Frekans	0	11	25	27	13	76
		%	0	14,5	32,9	35,5	17,1	100

Tablo 4.4.3. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%35,5)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%17,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%14,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%33,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (22,2)'si işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%29,6)'sı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%29,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%29,6)'sı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%4,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%28,6)'sı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%40)'ı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%10)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%40)'ı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantıyla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	1	3	2	3	9
		%	0	11,1	33,3	22,2	33,3	100
	6-10 yıl	Frekans	0	0	5	4	0	9
		%	0	0	55,6	44,4	0	100
	11-15 yıl	Frekans	0	0	12	12	3	27
		%	0	0	44,4	44,4	11,1	100
	16-20 yıl	Frekans	0	4	10	5	2	21
		%	0	19,0	47,6	23,8	9,5	100
	20 yıldan fazla	Frekans	0	1	7	2	0	10
		%	0	10,0	70,0	20,0	0	100
Toplam	Frekans	0	6	37	25	8	76	
	%	0	7,9	48,7	32,9	10,5	100	

Tablo 4.4.4. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, %10,5'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%48,7)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%7,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%22,2)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%33,3)'ü katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%11,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%23,8)'i işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%9,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%47,6)'sı işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%19)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%20)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%70)'i işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			İş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kalıyorum					Toplam	
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	1	4	1	3	9	
		%	0	11,1	44,4	11,1	33,3	100	
	6-10 yıl	Frekans	0	0	4	5	0	9	
		%	0	0	44,4	55,6	0	100	
	11-15 yıl	Frekans	0	3	10	10	4	27	
		%	0	11,1	37,0	37,0	14,8	100	
	16-20 yıl	Frekans	1	4	8	6	2	21	
		%	4,8	19,0	38,1	28,6	9,5	100	
	20 yıldan fazla	Frekans	0	1	5	4	0	10	
		%	0	10,0	50,0	40,0	0	100	
	Toplam		Frekans	1	9	31	26	9	76
			%	1,3	11,8	40,8	34,2	11,8	100

Tablo 4.4.5. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kalma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%34,2)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%11,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%40,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%11,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%11,1)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%33,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%44,4)'ü iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%37)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%14,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%37)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%28,6)'sı iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%9,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%38,1)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%19)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%40)'ı iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%50)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam	
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	3	6	0	0	9	
		%	0	33,3	66,7	0	0	100	
	6-10 yıl	Frekans	0	1	8	0	0	9	
		%	0	11,1	88,9	0	0	100	
	11-15 yıl	Frekans	2	5	17	2	1	27	
		%	7,4	18,5	63,0	7,4	3,7	100	
	16-20 yıl	Frekans	1	8	12	0	0	21	
		%	4,8	38,1	57,1	0	0	100	
	20 yıldan fazla	Frekans	1	1	8	0	0	10	
		%	10,0	10,0	80,0	0	0	100	
	Toplam		Frekans	4	18	51	2	1	76
			%	5,3	23,7	67,1	2,6	1,3	100

Tablo 4.4.6. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%2,6)'sı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, %1,3'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%67,1)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%23,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilemediğini belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (88,9)'u aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilemediği görüşünü belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%7,4)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%3,7)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%63)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%18,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%57,1)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%38,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin tamamı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşünde olmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%80)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşünde olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşle İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor					
Çalışma Süresi			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Toplam
			1-5 yıl	Frekans	0	4	5	
	%	0	44,4	55,6	0	0	100	
6-10 yıl	Frekans	1	3	5	0	1	9	
	%	11,1	33,3	55,6	0	11,1	100	
11-15 yıl	Frekans	0	6	17	4	0	27	
	%	0	22,2	63,0	14,8	0	100	
16-20 yıl	Frekans	0	9	12	0	0	21	
	%	0	42,9	57,1	0	0	100	
20 yıldan fazla	Frekans	0	3	6	1	0	10	
	%	0	30,0	60,0	10,0	0	100	
Toplam		Frekans	1	25	45	5	1	76
		%	1,3	32,9	59,2	6,6	1,3	100

Tablo 4.4.7. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%6,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%32,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%44,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin tamamı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%11,1)'i ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%14,8)'i ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%63)'ü ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%22,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%57,1)'i ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%42,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin tamamı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%10)'u ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%60)'ı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşile İlgili Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işile ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam	
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	4	5	0	0	9	
		%	0	44,4	55,6	0	0	100	
	6-10 yıl	Frekans	0	2	7	0	0	9	
		%	0	22,2	77,8	0	0	100	
	11-15 yıl	Frekans	0	5	17	5	0	27	
		%	0	18,5	63,0	18,5	0	100	
	16-20 yıl	Frekans	0	10	9	2	0	21	
		%	0	47,6	42,9	9,5	0	100	
	20 yıldan fazla	Frekans	0	2	7	1	0	10	
		%	0	20,0	70,0	10,0	0	100	
	Toplam		Frekans	0	23	45	8	0	76
			%	0	30,3	59,2	10,5	0	100

Tablo 4.4.8. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%10,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%30,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%44,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin tamamı aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%77,8)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%22,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%18,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%63)'ü aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%18,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%9,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%42,9)'u aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%47,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%10)'u aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%70)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.9. Aile Yaşantısının İşile İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			Aile yaşantım işile ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	4	2	3	0	9
		%	0	44,4	22,2	33,3	0	100
	6-10 yıl	Frekans	0	3	5	1	0	9
		%	0	33,3	55,6	11,1	0	100
	11-15 yıl	Frekans	0	3	19	4	1	27
		%	0	11,1	70,4	14,8	3,7	100
	16-20 yıl	Frekans	0	4	14	2	1	21
		%	0	19,0	66,7	9,5	4,8	100
	20 yıldan fazla	Frekans	0	3	5	1	1	10
		%	0	30,0	50,0	10,0	10,0	100
Toplam		Frekans	0	17	45	11	3	76
		%	0	22,4	59,2	14,5	3,9	100

Tablo 4.4.9. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%14,5)'i aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,9)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin %59,2'si aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%22,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%33,3)'ü aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%22,2)'si aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%44,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%11,1)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%14,8)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,7)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%70,4)'ü aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%9,5)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%4,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadıklarını, (%19)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%10)'u aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%10)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%50)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadıklarını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşile İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı

			Aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yük işile ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor						
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Toplam	
Çalışma Süresi	1-5 yıl	Frekans	0	2	5	1	1	9	
		%	0	22,2	55,6	11,1	11,1	100	
	6-10 yıl	Frekans	0	1	8	0	0	9	
		%	0	11,1	88,9	0	0	100	
	11-15 yıl	Frekans	0	10	13	4	0	27	
		%	0	37,0	48,1	14,8	0	100	
	16-20 yıl	Frekans	0	8	12	1	0	21	
		%	0	38,1	57,1	4,8	0	100	
	20 yıldan fazla	Frekans	1	3	5	0	1	10	
		%	10,0	30,0	50,0	0	10,0	100	
	Toplam		Frekans	1	24	43	6	2	76
			%	1,3	31,6	56,6	7,9	2,6	100

Tablo 4.4.10. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işile ilgili görevleri yapma becerisini olumsuz etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%7,9)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%2,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%56,6)'sı aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%31,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%11,1)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak

etkilediği görüşüne katıldığını, (%11,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%55,6)'sı aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%22,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%88,9)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%11,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%14,8)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 11-15 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%48,1)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%37)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%4,8)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 16-20 yıl arasında olan kadın yöneticilerin (%57,1)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%38,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%10)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Çalışma süresi 20 yıldan fazla olan kadın yöneticilerin (%50)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

4.5. MEDENİ DURUM DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.5.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			İş sorumlulukların aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	1	3	4	3	5	16
		%	6,2	18,8	25,0	18,8	31,2	100
	Bekar	Frekans	0	11	22	19	3	55
		%	0	20,0	40,0	34,5	5,5	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	1	1	3	0	5
		%	0	20,0	20,0	60,0	0	100
Toplam		Frekans	1	15	27	25	8	76
		%	1,3	19,7	35,5	32,9	10,5	100

Tablo 4.5.1. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%10,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%35,5)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği fikrine katılmadığını, (%19,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%18,8)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%31,2)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%25)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%18,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%34,5)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%5,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar

kadın yöneticilerin (%40)'ı iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%60)'ı iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%20)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	0	1	7	4	4	16
		%	0	6,2	43,8	25,0	25,0	100
	Bekar	Frekans	0	9	27	11	8	55
		%	0	16,4	49,1%	20,0	14,5	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	2	3	0	5
		%	0	0	40,0	60,0	0	100
Toplam		Frekans	0	10	36	18	12	76
		%	0	13,2	47,4	23,7	15,8	100

Tablo 4.5.2. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin aldığı zamanın aileye karşı sorumluluklarını yerine getirmeyi zorlaştırma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%23,7)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%15,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin %47,4'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%13,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%25)'i işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%25)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%43,8)'i işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%6,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%20)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%14,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%49,1)'i işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%16,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%60)'ı işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%40)'ı işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			İşinin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	0	1	7	4	4	16
		%	0	6,2	43,8	25,0	25,0	100
	Bekar	Frekans	0	10	16	21	8	55
		%	0	18,2	29,1	38,2	14,5	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	2	2	1	5
		%	0	0	40,0	40,0	20,0	100
Toplam		Frekans	0	11	25	27	13	76
		%	0	14,5	32,9	35,5	17,1	100

Tablo 4.5.3. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%35,5)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%17,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%14,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%25)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%25)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%43,8)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%6,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%38,2)'si işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%14,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%29,1)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%18,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%40)'ı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%20)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%40)'ı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantıyla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	0	1	6	5	4	16
		%	0	6,2	37,5	31,2	25,0	100
	Bekar	Frekans	0	5	29	17	4	55
		%	0	9,1	52,7	30,9	7,3	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	2	3	0	5
		%	0	0	40,0	60,0	0	100
Toplam		Frekans	0	6	37	25	8	76
		%	0	7,9	48,7	32,9	10,5	100

Tablo 4.5.4. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%10,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%48,7)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%7,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%31,2)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%25)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%37,5)'i işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%6,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%30,9)'u işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%7,3)'ü

kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%52,7)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%9,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%60)'ı işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%40)'ı işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			İş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kalıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	0	0	7	6	3	16
		%	0	0	43,8	37,5	18,8	100
	Bekar	Frekans	1	8	23	17	6	55
		%	1,8	14,5	41,8	30,9	10,9	100
Toplam	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	1	1	3	0	5
		%	0	20,0	20,0	60,0	0	100
		Frekans	1	9	31	26	9	76
		%	1,3	11,8	40,8	34,2	11,8	100

Tablo 4.5.5. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kalma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%34,2)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%11,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%40,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%11,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%37,5)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%18,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%43,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%30,9)'u iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%10,9)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%41,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%14,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%60)'ı iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%20)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	2	2	12	0	0	16
		%	12,5	12,5	75,0	0	0	100
	Bekar	Frekans	2	16	34	2	1	55
		%	3,6	29,1	61,8	3,6	1,8	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	5	0	0	5
		%	0	0	100	0	0	100
Toplam	Frekans	4	18	51	2	1	76	
	%	5,3	23,7	67,1	2,6	1,3	100	

Tablo 4.5.6. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%2,6)'sı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%1,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%67,1)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%23,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin tümü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%75)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%12,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%3,6)'sı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%1,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%61,8)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%29,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşle İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			Ev yaşantının gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor				Toplam	
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum
Medeni Durumu	Evlü	Frekans	1	5	9	1	0	16
		%	6,2	31,2	56,2	6,2	0	100
	Bekar	Frekans	0	20	31	4	0	55
		%	0	36,4	56,4	7,3	0	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	5	0	0	5
		%	0	0	100	0	0	100
Toplam		Frekans	1	25	45	5	0	76
		%	1,3	32,9	59,2	6,6	0	100

Tablo 4.5.7. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%6,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%32,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evlü kadın yöneticilerin (%6,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Evlü kadın yöneticilerin (%56,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%31,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%7,3)'ü ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%56,4)'ü ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%36,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşile İlgili Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			Aileme karşı sorumlulukları nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	0	5	10	1	0	16
		%	0	31,2	62,5	6,2	0	100
	Bekar	Frekans	0	18	30	7	0	55
		%	0	32,7	54,5	12,7	0	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	5	0	0	5
		%	0	0	100	0	0	100
	Toplam	Frekans	0	23	45	8	0	76
		%	0	30,3	59,2	10,5	0	100

Tablo 4.5.8. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%10,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%30,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%6,2)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%62,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%31,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%12,7)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%54,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%32,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir

Tablo 4.5.9. Aile Yaşantısının İşle İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			Aile yaşantım işle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	0	4	8	3	1	16
		%	0	25,0	50,0	18,8	6,2	100
	Bekar	Frekans	0	13	32	8	2	55
		%	0	23,6	58,2	14,5	3,6	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	0	5	0	0	5
		%	0	0	100,0	0	0	100
Toplam		Frekans	0	17	45	11	3	76
		%	0	22,4	59,2	14,5	3,9	100

Tablo 4.5.9. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%14,5)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,9)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%22,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%18,8)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%6,2)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%50)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%25)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%14,5)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%58,2)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%23,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin tamamı (%100)'ü aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.5.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşiyile İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

			Aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yük işiyile ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Medeni Durumu	Evli	Frekans	1	3	11	1	0	16
		%	6,2	18,8	68,8	6,2	0	100,
	Bekar	Frekans	0	20	28	5	2	55
		%	0	36,4	50,9	9,1	3,6	100
	Yasal olarak eşinden ayrılmış	Frekans	0	1	4	0	0	5
		%	0	20,0	80,0	0	0	100
Toplam		Frekans	1	24	43	6	2	76
		%	1,3	31,6	56,6	7,9	2,6	100

Tablo 4.5.10. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevleri yapma becerisini olumsuz etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%7,9)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%2,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%56,6)'sı aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%31,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Evli kadın yöneticilerin (%6,2)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Evli kadın yöneticilerin (%68,8)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%18,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Bekar kadın yöneticilerin (%9,1)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Bekar kadın yöneticilerin (%50,9)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%36,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerin (%80)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Yasal olarak eşinden ayrılmış kadın yöneticilerden aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz etkilediğini düşünen olmadığı görülmektedir.

4.6. YAŞ DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.6.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			İş sorumlulukların aile ve ev yaşamını olumsuz olarak etkiliyor					Toplam	
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	0	1	1	1	3	
		%	0	0	33,3	33,3	33,3	100	
	31-40 yaş	Frekans	1	5	9	12	6	33	
		%	3,0	15,2	27,3	36,4	18,2	100	
	41-50 yaş	Frekans	0	8	10	11	1	30	
		%	0	26,7	33,3	36,7	3,3	100	
	50 yaşından büyük	Frekans	0	2	7	1	0	10	
		%	0	20	70	10	0	100	
	Toplam		Frekans	1	15	27	25	8	76
			%	1,3	19,7	35,5	32,9	10,5	100

Tablo 4.6.1. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, %10,5'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%35,5)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği fikrine katılmadığını, (%19,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü kesinlikle katıldığını, (%33,3)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%36,7)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%18,2)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%33,3)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%26,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%36,7)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%33,3)'ü iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%26,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%10)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%70)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	1	1	1	0	3
		%	0	33,3	33,3	33,3	0	100
	31-40 yaş	Frekans	0	2	14	10	7	33
		%	0	6,1	42,4	30,3	21,2	100
	41-50 yaş	Frekans	0	4	16	6	4	30
		%	0	13,3	53,3	20,0	13,3	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	3	5	1	1	10
		%	0	30	50	10	10	100
Toplam		Frekans	0	10	36	18	12	76
		%	0	13,2	47,4	23,7	15,8	100

Tablo 4.6.2. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin aldığı zamanın aileye karşı sorumluluklarını yerine getirmeyi zorlaştırma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%23,7)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%15,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%47,4)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%13,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%30,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%21,2)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%42,4)'ü işin

aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%6,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%20)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%13,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%53,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%13,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%10)'u işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%10)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%50)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

		İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam	
		Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	0	1	2	0	3
		%	0	0	33,3	66,7	0	100
	31-40 yaş	Frekans	0	1	13	10	9	33
		%	0	3,0	39,4	30,3	27,3	100
	41-50 yaş	Frekans	0	9	5	12	4	30
		%	0	30,0	16,7	40,0	13,3	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	1	6	3	0	10
		%	0	10,0	60,0	30,0	0	100
Toplam		Frekans	0	11	25	27	13	76
		%	0	14,5	32,9	35,5	17,1	100

Tablo 4.6.3. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%35,5)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı

görüşüne katıldığını, (%17,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%14,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%66,7)'si işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%30,3)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%27,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%39,4)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%40)'ı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%13,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%16,7)'si işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%30)'u işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%60)'ı işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantıyla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	0	1	2	0	3
		%	0	0	33,3	66,7	0	100
	31-40 yaş	Frekans	0	0	17	9	7	33
		%	0	0	51,5	27,3	21,2	100
	41-50 yaş	Frekans	0	5	13	11	1	30
		%	0	16,7	43,3	36,7	3,3	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	1	6	3	0	10
		%	0	10	60	30	0	100
Toplam		Frekans	0	6	37	25	8	76
		%	0	7,9	48,7	32,9	10,5	100

Tablo 4.6.4. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%10,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%48,7)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%7,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%66,7)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%27,3)'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%21,2)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın

yöneticilerin (%51)'i işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%36,7)'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%3,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%43,3)'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%16,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%30)'u işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%60)'ı işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			İş sorumlulukları nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum				Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	0	2	1	3
		%	0	0	66,7	33,3	100
	31-40 yaş	Frekans	0	2	15	10	33
		%	0	6,1	45,5	30,3	18,2
	41-50 yaş	Frekans	1	6	11	9	30
		%	3,3	20,0	36,7	30	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	1	3	6	10
		%	0	10,0	30,0	60	100
Toplam		Frekans	1	9	31	26	76
		%	1,3	11,8	40,8	34,2	11,8

Tablo 4.6.5. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kalma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%34,2)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı

görüşüne katıldığını, (%11,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%40,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%11,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. İşin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne (%66,7)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%30,3)'ü iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%18,2)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%45,5)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%6,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%30)'u iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%10)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%36,7)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%20)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%60)'ı iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%30)'u iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%10)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	1	2	0	0	3
		%	0	33,3	66,7	0	0	100
	31-40 yaş	Frekans	1	7	23	2	0	33
		%	3,0	21,2	69,7	6,1	0	100
	41-50 yaş	Frekans	2	7	20	0	1	30
		%	6,7	23,3	66,7	,0	3,3	100
	50 yaşından büyük	Frekans	1	3	6	0	0	10
		%	10	30	60	0	0	100
Toplam		Frekans	4	18	51	2	1	76
		%	5,3	23,7	67,1	2,6	1,3	100

Tablo 4.6.6. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%2,6)'sı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, %1,3'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%67,1)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%23,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%6,1)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%69,7)'si aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%21,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%3,3)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%23,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%60)'ı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerden katılan olmamıştır.

Tablo 4.6.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşle İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			Ev yaşantısının gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakmam gerekiyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	1	2	0	0	3
		%	0	33,3	66,7	0	0	100
	31-40 yaş	Frekans	1	9	21	2	0	33
		%	3	27,3	63,6	6,1	0	100
	41-50 yaş	Frekans	0	11	17	2	0	30
		%	0	36,7	56,7	6,7	0	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	4	5	1	0	10
		%	0	40,0	50,0	10	0	100
Toplam		Frekans	1	25	45	5	0	76
		%	1,3	32,9	59,2	6,6	0	100

Tablo 4.6.7. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%6,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işle ilgili çalışmalarını sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%32,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%66,7)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir. 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%6,1)'i ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%63,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%27,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%6,7)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%56,7)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%36,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%10)'u ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%50)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işiyle ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%40)'ı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşile İlgili Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			Aileme karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	1	2	0	0	3
		%	0	33,3	66,7	0	0	100
	31-40 yaş	Frekans	0	9	21	3	0	33
		%	0	27,3	63,6	9,1	0	100
	41-50 yaş	Frekans	0	10	16	4	0	30
		%	0	33,3	53,3	13,3	0	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	3	6	1	0	10
		%	0	30	60	10	0	100
Toplam		Frekans	0	23	45	8	0	76
		%	0	30,3	59,2	10	0	100

Tablo 4.6.8. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%10,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%30,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%66,7)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%9,1)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%63,6)'sı aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%27,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%13,3)'ü aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%53,3)'ü aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%10)'u aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%60)'ı aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işiyle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%30)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.9. Aile Yaşantısının İşile İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			Aile yaşantım işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	1	1	1	0	3
		%	0	33,3	33,3	33,3	0	100
	31-40 yaş	Frekans	0	8	19	5	1	33
		%	0	24,2	57,6	15,2	3	100
	41-50 yaş	Frekans	0	4	20	4	2	30
		%	0	13,3	66,7	13,3	6,7	100
	50 yaşından büyük	Frekans	0	4	5	1	0	10
		%	0	40	50	10	0	100
Toplam		Frekans	0	17	45	11	3	76
		%	0	22,4	59,2%	14,5	3,9	100

Tablo 4.6.9. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%14,5)'i aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,9)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%22,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%15,2)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%57,6)'sı aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%24,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%13,3)'ü aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%6,7)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%13,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%10)'u aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%50)'si aile yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadıklarını, (%40)'ı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşiyile İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

			Aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yük işiyile ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor					Toplam	
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
YaşGrup	30 yaşından küçük	Frekans	0	1	2	0	0	3	
		%	0	33,3	66,7	0	0	100	
	31-40 yaş	Frekans	0	8	22	2	1	33	
		%	0	24,2	66,7	6,1	3	100	
	41-50 yaş	Frekans	0	10	15	4	1	30	
		%	0	33,3	50	13,3	3,3	100	
	50 yaşından büyük	Frekans	1	5	4	0	0	10	
		%	10	50,	40,0	0	0	100	
	Toplam		Frekans	1	24	43	6	2	76
			%	1,3	31,6	56,6	7,9	2,6	100

Tablo 4.6.10. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevleri yapma becerisini olumsuz etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%7,9)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%2,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%56,6)'sı aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%31,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. 30 yaşından küçük kadın yöneticilerin (%33,3)'ü aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını belirtmişlerdir.

31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%6,1)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyile ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne

katıldığını, (%3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 31-40 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%66,7)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%24,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%13,3)'ü aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. 41-50 yaş aralığındaki kadın yöneticilerin (%50)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%33,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerin (%40)'ı aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%40)'ı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. 50 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerden aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz etkilediğini düşünen olmadığı (%100) görülmektedir.

4.7. ÜNVAN DEĞİŞKENİNİN ROL ÇATIŞMASINA ETKİSİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Tablo 4.7.1. İş Sorumluluklarının Aile ve Ev Yaşamını Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			İş sorumlulukların aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	5	6	9	3	23
		%	0	21,7	26,1	39,1	13,0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	1	10	21	16	5	53
		%	1,9	18,9	39,6	30,2	9,4	100
Toplam		Frekans	1	15	27	25	8	76
		%	1,3	19,7	35,5	32,9	10,5	100

Tablo 4.7.1. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%32,9)'u iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%10,5)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%35,5)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği fikrine katılmadığını, (%19,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%39,1)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%13)'ü kesinlikle katıldığını, (%26,1)'i iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katılmadığını, (%21,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%30,2)'si iş sorumluluklarının aile ve ev yaşantısını olumsuz etkilediği görüşüne katıldığını, (%9,4)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%39,6)'sı iş sorumluluklarının

aile ve ev yaşantısını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%18,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.2. İşin Aldığı Zamanın Aileye Karşı Sorumlulukları Yerine Getirmeyi Zorlaştırma Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	4	9	7	3	23
		%	0	17,4	39,1	30,4	13,0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	0	6	27	11	9	53
		%	0	11,3	50,9	20,8	17	100
Toplam		Frekans	0	10	36	18	12	76
		%	0	13,2	47,4	23,7	15,8	100

Tablo 4.7.2. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin aldığı zamanın aileye karşı sorumluluklarını yerine getirmeyi zorlaştırma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%23,7)'si işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%15,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%47,4)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%13,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%30,4)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%13)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%33,3)'ü işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%17,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%20,8)'i işin aldığı zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katıldığını, (%17)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%50,9)'u işin aldığı

zamanın aileye karşı sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırdığı görüşüne katılmadığını, (%11,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.3. İşin Gereksinimleri Nedeniyle Evde Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			İşinin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
		Frekans	Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	4	4	11	4	23
		%	0	17,4	17,4	47,8	17,4	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	0	7	21	16	9	53
		%	0	13,2	39,6	30,2	17	100
Toplam		Frekans	0	11	25	27	13	76
		%	0	14,5	32,9	35,5	17,1	100

Tablo 4.7.3.Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%35,5)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%17,1)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%32,9)'u işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%14,5)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%47,8)'i işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%17,4)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%17,4)'ü işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%17,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%30,2)'si işin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, (%17)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%39,6)'sı işin gereksinimleri

nedeniyle evde yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%13,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.4. İşin Yarattığı Gerginlik ve Yük Nedeniyle Aile Yaşantısıyla İlgili Yapmak İstedikleri Şeyleri Yapamama Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

		İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantıyla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam	
		Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum		
Unvan	Müdür	Frekans	0	2	8	10	3	23
		%	0	8,7	34,8	43,5	13,0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	0	4	29	15	5	53
		%	0	7,5%	54,7	28,3	9,4	100
Toplam		Frekans	0	6	37	25	8	76
		%	0	7,9	48,7	32,9	10,5	100

Tablo 4.7.4. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin %32,9'u işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, %10,5'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin %48,7'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, %7,9'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin %43,5'i işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını, %13'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin %34,8'i işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, %8,7'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin %28,3'ü işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını,

%9,4'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin %54,7'si işin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantısıyla ilgili yapmak istedikleri şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, %7,5'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.5. İş Sorumlulukları Nedeniyle Aileyle İlgili Planları Değiştirmek Zorunda Kalma Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

Unvan		Frekans	İş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum				Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	
Müdür	Frekans	0	1	8	10	4	23
	%	0	4,3	34,8	43,5	17,4	100
Müdür Yardımcısı	Frekans	1	8	23	16	5	53
	%	1,9	15,1	43,4	30,2	9,4	100
Toplam	Frekans	1	9	31	26	9	76
	%	1,3	11,8	40,8	34,2	11,8	100

Tablo 4.7.5. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kalma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%34,2)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%11,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%40,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%11,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%43,5)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%17,4)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%34,8)'i iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%4,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%30,2)'si iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katıldığını, (%9,4)'ü kesinlikle

katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%43,4)'ü iş sorumlulukları nedeniyle aileyle ilgili planları değiştirmek zorunda kaldığı görüşüne katılmadığını, (%15,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.6. Aile Gereksinimlerinin İş Yaşamını Olumsuz Etkileme Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			Ailemin gereksinimleri iş yaşamını olumsuz olarak etkiliyor					
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Toplam
Unvan	Müdür	Frekans	1	7	14	1	0	23
		%	4,3	30,4	60,9	4,3	0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	3	11	37	1	1	53
		%	5,7	20,8	69,8	1,9	1,9	100
Toplam		Frekans	4	18	51	2	1	76
		%	5,3	23,7	67,1	2,6	1,3	100

Tablo 4.7.6. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%2,6)'sı aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%1,3)'ü kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%67,1)'i aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%23,7)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%4,3)'ü aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%60,9)'u aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%30,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%1,9)'u aile gereksinimlerinin iş yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%1,9)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%69,8)'i aile gereksinimlerinin iş

yaşamını olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.7. Ev Yaşantısı Gereksinimleri Nedeniyle İşile İlgili Çalışmaları Sonraya Bırakma Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			Ev yaşantının gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	11	11	1	0	23
		%	0	47,8	47,8	4,3	0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	1	14	34	4	0	53
		%	1,9	26,4	64,2	7,5	0	100
Toplam		Frekans	1	25	45	5	0	76
		%	1,3	32,9	59,2	6,6	0	100

Tablo 4.7.7. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile ilgili çalışmaları sonraya bırakma durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%6,6)'sı ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%32,9)'u kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%4,3)'ü ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%47,8)'i ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%47,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%7,5)'i ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%64,2)'si ev yaşantısı gereksinimleri nedeniyle işile

ilgili çalışmaların sonraya bırakıldığı görüşüne katılmadığını, (%26,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.8. Aileye Karşı Sorumlulukları Nedeniyle İşile İlgili Yapmak İsteddiği Şeyleri Yapamama Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işile ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	12	10	1	0	23
		%	0	52,2	43,5	4,3	0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	0	11	35	7	0	53
		%	0	20,8	66	13,2	0	100
Toplam		Frekans	0	23	45	8	0	76
		%	0	30,3	59,2	10,5	0	100

Tablo 4.7.8. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamama durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%10,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%30,3)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%4,3)'ü aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%43,5)'i aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%52,2)'si kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%13,2)'si aileye karşı sorumlulukları nedeniyle işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%66)'sı aileye karşı sorumlulukları nedeniyle

işile ilgili yapmak istediği şeyleri yapamadığı görüşüne katılmadığını, (%20,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.9. Aile Yaşantısının İşile İlgili Sorumluluklarını Olumsuz Olarak Etkilemesi Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			Aile yaşantım işile ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	6	14	3	0	23
		%	0	26,1	60,9	13,0	0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	0	11	31	8	3	53
		%	0	20,8	58,5	15,1	5,7	100
Toplam		Frekans	0	17	45	11	3	76
		%	0	22,4	59,2	14,5	3,9	100

Tablo 4.7.9. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilemesi durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%14,5)'i aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%3,9)'u kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%59,2)'si aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%22,4)'ü kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%13)'ü aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%60,9)'u aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%26,1)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%15,1)'i aile yaşantısının işile ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%5,77)'si kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%58,5)'i aile

yaşantısının işiyle ilgili sorumlulukları olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%20,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4.7.10. Aile Yaşantısının Yarattığı Gerginlik ve Yükün İşiyle İlgili Görevleri Yapma Becerisini Olumsuz Olarak Etkileme Durumunun Unvanına Göre Dağılımı

			Aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yük işiyle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor					Toplam
			Fikrim yok	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Unvan	Müdür	Frekans	0	8	12	3	0	23
		%	0	34,8	52,2	13,0	0	100
	Müdür Yardımcısı	Frekans	1	16	31	3	2	53
		%	1,9	30,2	58,5	5,7	3,8	100
Toplam		Frekans	1	24	43	6	2	76
		%	1,3	31,6	56,6	7,9	2,6	100

Tablo 4.7.10. Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevleri yapma becerisini olumsuz etkileme durumu incelendiğinde, kadın yöneticilerin (%7,9)'u aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını, (%2,6)'sı kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin (%56,6)'sı aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%31,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür kadın yöneticilerin (%13)'ü aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Müdür kadın yöneticilerin (%52,2)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%34,8)'i kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%5,7)'si aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne

katıldığını, (%3,8)'i kesinlikle katıldığını belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı kadın yöneticilerin (%58,5)'i aile yaşantısının yarattığı gerginlik ve yükün işiyle ilgili görevlerini yapma becerisini olumsuz olarak etkilediği görüşüne katılmadığını, (%31,6)'sı kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir.

TARTIŞMA-SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. TARTIŞMA

Bu bölümde, Kocaeli ilindeki tüm resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin rol çatışması yaşayıp yaşamadıkları, eğer yaşanıyor ise nedenleri evi ve işi etkileme düzeyi, rol çatışması yaşanmıyor ise çatışma yönetiminin ne şekilde yapıldığı ile ilgili elde edilen bulgular literatür ışığında tartışılmıştır.

Araştırmaya katılan 76 kadın yönetici yaş değişkenine göre incelendiğinde; 31-40 yaş arası (%43,4) oranı ile dikkat çekmektedir. Katılımcıların önemli çoğunluğu 31-40 yaş aralığındadır. Çalışmaya katılan kadın yöneticiler medeni durumlarına göre incelendiğinde; (%72,4)'ünün evli olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya katılan kadın yöneticiler çocuk sayılarına göre incelendiğinde; (%36,8)'inin çocuğunun olmadığı, ve yine (%36,8)'inin ise 2 çocuk sahibi olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya katılan kadın yöneticiler eş ve çocuklar dışında bakmakla yükümlü olduğu kişiler açısından incelendiğinde (%80,3)'ü bakmakla yükümlü olduğu kimse bulunmadığını belirtmiştir. Yönetici olma tercihlerinde bakmakla yükümlü oldukları kişi sayısı da oldukça etkilidir. Çalışmaya katılan kadın yöneticiler çalışma süresi değişkenine göre incelendiğinde; 11-15 yıl (%35,5), 16-20 yıl (%27,6) ve 20 yıldan fazla (%13,2) arasında olduğu bulunmuştur. (Tablo 4.1.)

Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin çatışma durumlarının dağılımı incelendiğinde, (%61,8)'i rol çatışması yaşamadıklarını (%38,2)'si ise rol çatışması yaşadıklarını belirtmişlerdir (Tablo 4.3.).

Çalışma süresi ile rol çatışması arasındaki negatif yönlü korelasyon ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan kadın

yöneticilerin kurumlarındaki çalışma süreleri arttıkça daha az rol çatışması yaşadıkları görülmektedir. (Tablo 4.3.1.)

Araştırmaya katılan kadın yöneticiler medeni durum, çocuk, yaş, çalışma süresi ve unvan değişkenine göre incelendiğinde eğitim sektöründe belirli bir süre çalıştıktan ve tecrübe sahibi olduktan sonra kadınların da erkek meslektaşları gibi yöneticilik yapmak istedikleri ancak farklı sosyal rolleri sebebi ile bunu hiç denemedikleri veya ev ile işi uyumlu bir şekilde götürecek seviye ve olgunluğa geldikten sonra harekete geçtikleri yapılan yüz yüze görüşmelerde tespit edilmiştir. Ayrıca halen görev yapmakta olan kadın yöneticilerimizin kendi evini, eşini, çocuklarını ikinci plana atarak vazife yaptığı okulu ilk plana aldığı tespit edilmiştir. Kurtuluş Savaşındaki fedakar Türk kadını vatani için günümüz çağdaş platformunda da her alanda canla başla çalışmaktadır. Bu araştırmada bunu bir çok kez ispatlayan kadın yöneticilerimize sağlıklı ve başarılı çalışmalar diliyorum.

5.2. SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde örneklem grubunu oluşturan Kocaeli ilinde eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin (müdür ve müdür yardımcılarının) rol çatışma durumu demografik özellikler ışığında tespit edilmiş ve daha önce yapılmış çalışmalar ve kuramsal bilgiler ile karşılaştırılarak yorumlanmıştır.

5.2.1. Çalışmaya Katılan Kadın Yöneticilerin Demografik Özellikleri İle İlgili Sonuçlar

-Araştırmaya katılan eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticiler incelendiğinde kadın yöneticilerin çoğunluğunun 31-40 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Bundan sonra gelen en büyük oran 41-50 yaş aralığıdır. Yönetici olmak için belirli bir süre çalışmış olma şartının bulunması ve bir sınava tabi olmaları nedeniyle bu yaş aralığı çalışan kadın yöneticinin bulunması olağandır.

-Araştırmaya katılan kadın yöneticiler incelendiğinde büyük çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Böylece bu araştırmada önemli bir faktör olan farklı rolleri üstlenmiş olmaları açısından örneklemin uygunluğu tespit edilmiştir.

-Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çocuk sayısına bakıldığında büyük çoğunluğunun iki çocuk sahibi olduğu görülmektedir. Az da olsa üç çocuğu olan kadın yöneticiler mevcuttur. Daha da önemlisi tüm örneklem içinde sadece bir yönetici bayan dört çocuk sahibidir. Ancak bu dikkat çekici olmakla beraber araştırma örnekleminin çocuk sayısı açısından ortalama iki çocuk olduğu gerçeğini değiştirmemektedir.

-Araştırma örneklemindeki kadın yöneticilerin çoğunluğunun eş ve çocukları dışında bakmakla yükümlü olduğu kimse (kardeş, büyükanne, büyükbaba) bulunmamaktadır. Olsa bile bunlar geçici bir süre yanlarında bulunan kişilerdir.

-Araştırma örneklemindeki kadın yöneticilerin çoğu lisans mezunudur. Yedi kişi yüksek lisans bir kişi de doktora mezunudur.

-Çalışmaya katılan kadın yöneticilerin çalışma sürelerine bakıldığında ise büyük çoğunluğunun 11-15 yıl aralığında olduğu görülmektedir. Bundan sonra gelen çoğunluk ise 16-20 yıldır. Oran olarak 11-15 yıla çok yakındır. Rol dağılımının ve rol çatışmasının da çalışma süresi ile bağlantılı olduğu çalışma süresi arttıkça rol dağılımının arttığı rol çatışmasını azaldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan kadın yöneticiler rollerin artışına rağmen çatışmanın artacak yerde azalmasını bir çok faktöre bağlamakla birlikte planlı olma, düzenli bir şekilde ev ve işyerindeki işlerini belirli bir plan dahilinde yürütmeye bağlamaktadırlar.

5.2.2. Anketin Güvenilirliği ile İlgili Sonuçlar

- Ankette kullanılan soruların ilk beş tanesi iş yaşamının aileyi etkileme durumunu, sonraki beş tanesi ise aile yaşamının iş yaşamını etkileme durumunu ölçmektedir. Çalışmada kullanılan iş-aile yaşamı rol çatışma düzeyini belirlemeye yönelik anketin yüksek güvenilirlik puanı aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Anketteki soruların bir veya birkaçının çıkarılması durumunda anketin güvenilirliğinin düşeceği, yüksek çıkan

güvenirlilik sonucuna göre kullanılan anket araştırmanın amacına uygunluk göstermekte ve ölçülmek istenen olguyu başarılı bir şekilde ölçtüğü sonucuna ulaşılmıştır.

5.2.3. Rol Çatışması ile İlgili Sonuçlar

-Çatışma durumlarının dağılımı incelendiğinde ankete katılan Kocaeli ilinde eğitim sektöründe görev yapan kadın yöneticilerin çoğunun (%61,8) rol çatışması yaşamadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 4.3.). Ancak rol çatışması yaşayan (%38,2)'lik kısım da hatırı sayılır bir yüzdeldir (Tablo 4.3.). Buna göre çatışmanın yönü ve çatışmayı etkileyen faktörler de demografik özelliklere göre incelenmiştir.

-Araştırmaya katılan kadın yöneticilerde rol çatışması yaşayanlardaki çatışma yönü işten eve doğrudur. Yönetici bayanlar görevin verdiği sorumluluk, görevi bilerek ve isteyerek kabullenme, aile, sosyal çevre ve iş çevresindeki yardımlar vs. gibi sebepler ile işlerini asla aksatmamak eğer aksayacak bir durum söz konusu olur ise bu tavizi işten değil evden veya kendilerinden vermek suretiyle çözüme ulaştırdıkları sonucuna ulaşılmıştır.

- Katılımcıların rol çatışması ortalama puanları ile demografik özellikleri unvan, yaş, medeni durum, çalışma süresi, eğitim durumu, çocuk sayısı ve bakmakla yükümlü olduğu kişiler arasındaki korelasyon ilişkisi incelendiğinde çalışma süresi dışındaki demografik özellikler ile rol çatışması arasındaki korelasyon ilişkilerinin düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.2.4. Çalışma Süresi Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar

-Rol dağılımının ve rol çatışmasının da çalışma süresi ile bağlantılı olduğu çalışma süresi arttıkça rol dağılımının arttığı rol çatışmasını azaldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan kadın yöneticiler rollerin artışına rağmen çatışmanın artacak yerde azalmasını bir çok faktöre bağlamakla birlikte planlı olma, düzenli bir şekilde ev ve işyerindeki işlerini belirli bir plan dahilinde yürütmeye bağlamaktadırlar.

5.2.5. Medeni Durum Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar

-Araştırmaya katılan kadın yöneticilerde medeni durum değişkeninin rol çatışmasını etkileme düzeyine bakıldığında anlamlı bir sonuca ulaşılamamıştır.

5.2.6. Yaş Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar

-Araştırmaya katılan kadın yöneticilerde yaş değişkeninin rol çatışmasını etkileme düzeyine bakıldığında yaşla orantılı olarak çatışmanın azaldığı yani kadın yöneticilerin yaşı arttıkça çatışma düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaş değişkeni ile rol çatışması arasında ters orantılı bir ilişki vardır.

5.2.7. Unvan Değişkeninin Rol Çatışmasına Etkisi İle İlgili Sonuçlar

- Araştırmaya katılan kadın yöneticilerde aile yaşamının iş yaşamını etkilemesi en çok unvan ile ilgili olduğu diğer bir deyişle müdür yardımcısı kadın yöneticilerin aile yaşamlarının iş yaşamını etkilemesi müdür yöneticilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

-Örneklemdaki kadın yöneticilerin ünvana göre rol çatışması yaşama durumları incelendiğinde ünvanın rol çatışmasına sebebiyet vermediği sonucu ortaya çıkmıştır.

- Araştırmaya katılan kadın müdür yöneticilerde işin aileyi etkilediği, kadın müdür yardımcısı yöneticilerde iş yaşamının aile yaşamını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda bazı kurumlarda müdür yardımcısı kadın yöneticiler müdürlerden daha fazla iş sorumluluğu üstlenmektedir. Özellikle kurum yöneticisi erkek olduğunda mükemmeliyetçilik, fedakarlık vs. sebepler ile bazı kurumlardaki kadın müdür yardımcılarını iş sorumluluğunu daha fazla üstlenmekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

- Örneklem grubu incelendiğinde 30 yaşın üzerindeki kadın yöneticilerde rol çatışması yaşanan kısımda çatışmanın yönü işten eve doğru olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.3. ÖNERİLER

ROL ÇATIŞMASI

ÇATIŞMAYI ARTTIRAN FAKTÖRLER ÇATIŞMAYI AZALTAN FAKTÖRLER

İş Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar	İş Yaşamında Verilen Destek
-İş-aile çatışması	-Çalışılan kurumun verdiği manevi destek
-İşyerinin beklentileri	-İş arkadaşlarının verdiği manevi destek
-İş arkadaşlarının beklentileri	-Çalışma saatlerinin düzenlenmesi
-Çalışma saatleri	
Sosyal Yaşamda Karşılaşılan Sorunlar	Sosyal Yaşamda Verilen Destek
-Eğitim ve mesleki eğitimde eşitsizlik	- Eğitimde eşitlik
- İş bulma ve yükseltimede eşitsizlik	- İş bulma ve yükseltimede eşitlik
- Ücretlendirmede eşitsizlik	-Ücretlendirmede eşitlik
-Sosyal haklardan yararlanmada eşitsizlik	-Sosyal haklarda verilen toleranslar
Aile Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar	Aile Yaşamında Verilen Destek
-İş-aile çatışması	-Aile bireylerinin manevi desteği
-Ev işleri	-Ev işlerinde verilen destek
-Çocuk bakım sorunu	-Çocuk bakımında verilen destek
-Aile bireylerinin beklentileri	
Bireysel Sorunlar	Bireysel Sorunlara Verilen Destek
-Yalnız kalma korkusu	-Psikolojik danışman desteği
-Başarısızlık korkusu	-Arkadaşlık ve paylaşım desteği

Kocaeli ili eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin incelendiği bu çalışmada belirlenen sonuçlara göre kadın müdür ve müdür yardımcıları çoğunlukla rol çatışması yaşamamaktadır. Kadın yöneticilerin çatışma yönetimini zaman içerisinde yaş ve tecrübe ile ve ailedeki bireylerin manevi yardımları ile sağladıkları görülmektedir. Ancak çatışma yaşayan yüzdeler önemli sayılabilecek bir yüzdelerdir. Buna göre çatışma yönünün de işten eve doğru olduğu sonucuna göre aşağıdaki çözüm önerileri

çatışma yaşayan kişiler için çatışmayı ortadan kaldırma, çatışmayı azaltma veya çatışmanın etkilerini azaltma konusunda yol gösterecektir.

1. Kadın yöneticiye iş hayatında gerek çalışılan kurumun örneklemimiz için okul ortamında ve İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde kadın yöneticilerin teşviki, okullardaki kadın yönetici sayısının artırılması okul yönetimine yeni bir bakış ve yaklaşım tarzı kazandırabilir. Bunun için kadın yönetici sayısının artırılması için teşvik edici ve cesaretlendirici önlemler alınabilir. Çünkü bayan okul yöneticilerinin, işbirliğine ve gelişmeye açık ve demokratik olduğu bilinmektedir. Ayrıca çalışma arkadaşlarının mesai saatlerinin paylaşımı işyerinde yapılacak işlerin paylaşımı da çatışmayı azaltacaktır. Ayrıca yönetim kademesindeki mesai saatleri ve ya sorumluluk devri veya sorumluluk paylaşımı iş yükü paylaşımı söz konusu olabilir. Okul bünyesinde kreş yuva gibi imkanların sağlanması da kurumdan kaynaklı rol çatışmasını azaltabilir.

2. Eşitlik herkese aynı şansın tanınması demektir. Öncelikle kadınlara eğitimde eşitlik sağlanmalıdır. Ancak yasalar önünde herkesin eşit kabul edildiği demokratik ülkelerde bile bunun mutlaka uygulanabildiği söylenemez. Çoğu zaman bazı bireylerin karşısına biçimsel olmayan engeller çıkar. Örneğin; birçok işlerde cinsiyet ayrımı yapılması gibi. Örgütlerde bazı gruplara alt seviyelerde işler verilirken üst düzey işlere yükselmeleri önlenmektedir. Genelde kadınların fırsatların paylaşılmasından yeterince pay almadıkları ileri sürülmektedir. Kadınların ev yönetimi ve çocuk yetiştirme sorumlulukları aile ve meslek kariyeri şeklinde ikili bir kariyer geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Örgütler bu durumu gerek insan sermayesi gerekse sosyal adalet yaklaşımıyla ele alıp değerlendirmeli ve mesleki kariyerlerinde kadınlara uygun düzenlemeler yapmalıdırlar. Kadınlara farklı roller üstlenmesinden dolayı bazı töleranslar sağlanabilir. Örneğin, çocuk yetiştirmek için birkaç yıl izinden sonra kariyerine devam etme imkanı tanıma, veya iş paylaşma denilen günün belirli saatlerinde bir elemanın kalan saatlerinde ise diğer elemanın çalışmasına imkan veren uygulamalara yer verme gibi.. Ancak iş paylaşma ya da yarı zamanlı işler kadınları ikinci planda bıraktığı için ev kariyeri yerine iş kariyerini birinci plana alan kadınlar tarafından hoş karşılanmamaktadır. Çünkü tercihlerini zaten işe atılmadan önce yapmış olduklarını, bu nedenle ikinci sınıf işlerde bırakılmalarının eşitliğe aykırı olduğunu ileri

sürmektedirler. O halde kadınların tümünü tek bir homojen grup gibi düşünmek yerine onların bireysel ihtiyaçlarına uygun düşecek düzenlemeler yapmakta yarar vardır.

3. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerde rol çatışması yaşanmamasının en önemli sebeplerinden biri de ailenin (eş, çocuklar, anne ve baba) verdiği manevi destektir. Kadın iş yerinde iken çocukların okuldan alınması veya bakımı ve beslenmesi ile ilgilenecek aileden veya başka bir yardımcının olması rol çatışmasının azaltır. Yine ev işlerinde aileden veya dışarıdan verilecek yardım kadın yöneticinin iş yükünü azaltacağından rol çatışmasını engeller. Çocuk bakımı da rol çatışmasının bir diğer sebebidir. Araştırmaya katılan kadın yöneticilerde rol çatışması yaşamayan yaş grubuna bakıldığında çocuklarının büyümüş olduğu görülmektedir. Daha genç ve anne olanlar yönetim kademesini çocuk bakımı sebebi ile tercih etmemektedirler. Bu anlamda çocukların bakımı ile ilgilenecek aileden veya dışarıdan sağlanacak destek rol çatışmasını azaltacak tedbirlerdendir.

4. Eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticiler yönetim kademesine geldiğinde başarısızlık korkusu, yalnız kalma korkusu vs. gibi bireysel ve psikolojik sorunlarda yaşayabilir. Bunlar da rol çatışmasını artırır. Nitekim örnekleme bulunan kadın yöneticilerle yapılan yüz yüze görüşmelerde bazı kadın yöneticilerin yönetici olduktan sonra yalnız kaldıklarını iş arkadaşlarının kendisine karşı tutumlarının çeşitli nedenlerle değiştiğini öne sürmektedirler. Bu anlamda rol çatışmasına sebebiyet verecek bu durum psikolojik destek ve yardımla önlenabilir.

“Bir toplum, cinslerden yalnız birinin yeni gerekleri edinmesiyle yetinirse, o toplumun yarısından fazlası güçsüzlük içinde kalır. Bir millet ilerlemek ve medenileşmek isterse, bilhassa bu noktayı esas olarak kabul etmek mecburiyetindedir.”

M. Kemal ATATÜRK

KAYNAKÇA**KİTAPLAR**

Akçay, Cengiz (1996); *Okul Yönetimi*, 72 Ofset Tesisleri, Ankara.

Akyüz, Yahya (2006); *Türk Eğitim Tarihi*, PEGEM-A Yayıncılık, Ankara.

Aydın, Mustafa (1984); *Örgütlerde Çatışma*, Bas-Yay Matbaası, Ankara.

Aydın, Mustafa (1998); *Eğitim Yönetimi*, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.

Aydın, İnalet (2009); *Türk Milli Eğitiminde Öncü Kadınlar*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Balcı, Ali (2005); *Sosyal Bilimlerde Araştırma-Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Barnard Chester I. (1938), *The Functions of the Executive*, Cambridge, Massachusetts: Harvard Uni. Press.

Bernard Lewis (1972); *Modern Türkiye'nin Doğuşu*, (Çev. M. Kıratlı), 2. bsk. Ankara.

Başaran, İbrahim Ethem (1991); *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, İkinci Baskı, Ankara.

Başaran , İbrahim Ethem (1993); *Türkiye Eğitim Sistemi*,Gül Yayınevi, Ankara.

Başaran, İbrahim Ethem (1998); *Yönetimde İnsan İlişkileri*, İkinci Baskı,Aydan Web Tesisleri, Kadioğlu Matbaası, Ankara.

Başaran, İbrahim Ethem (2000); *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Umut Yayınevi, Ankara.

Bumin, Birol (1990); *İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi*, Bizim Büro Basımevi, Ankara.

Bursalıoğlu, Ziya (2000); *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Bursalıoğlu, Ziya (2000); *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Can, Halil (2005); *Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi*, 7. Baskı, Ankara.

Can, Halil (1999); *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Çelebi, Nilgün (1997); *Turizm Sektöründeki Küçük İşyeri ve Örgütlerinde Kadın Girişimciler*(Ankara: T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü). Ankara.

Çelik. Veysel (2000); *Okul Kültürü ve Yönetimi*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Donald, F. (2003); *The Experience of Person-Role Conflict in Doctors, Expected to Terminate Pregnancies in The South African Public Sector. South African Journal of Psychology*, 33(1): 11-17.

Dönmezer, Sulhi (1990); *Sosyoloji*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Erdoğan, İlhan (1994); *İşletmelerde Davranış*, Dördüncü Baskı,,: Beta Yayınları, İstanbul.

Eren, Erol (1991); *Yönetim ve Organizasyon*, İst Üniv. İşl. Fak. İstanbul.

Eren, Erol (1993); *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Erden, Münire (1998); Eğitimde Program Değerlendirme, Anı Yayıncılık, Ankara.

Ertekin, Yücel (1978); Örgüt İklimi, Todaie, Ankara.

Ertekin, Yücel (1993); *Stres ve Yönetim*.: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü. Ankara.

Günay, Salih (2001); *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.

Hançerlioğlu, Orhan (1988); *Ruhbilim Sözlüğü*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Hisrich Robert D.;Brush C.G. (1989), *The Women Entrepreneur. Starting, Financing and Managing a Successful Business* (USA: Lexington Books).

Karasar, Niyazi (2005); *Araştırma Teknikleri*, Ankara.

Kaya, Yahya Kemal (1999); *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*, Bilim Yayıncılık, Ankara.

Koçel, Tamer (1983); *Yönetim Kavram ve Teknikleri*, Uluslararası Eğitim Müdürlüğü Yayınları, Yayın No: 1, İstanbul.

Kurnaz, Şefika (1997); *Cumhuriyet Öncesinde Türk Kadını (1839-1923)*, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları No 2422, İstanbul.

Kurnaz, Şefika (1996); *II. Meşrutiyet Döneminde Türk Kadını*.: Milli Eğitim Bakanlığı yayınları, No: 2970, İstanbul.

LeCompte, M.D. and deMarais, K.B. (1999); *The Ways Schools Work, A Sociological Analysis of Education*, Third Ed., Longman, New York

Merton, R.K. (1970); "*The Role-Set*", Modern Sociology: Introducing Readings.

Müftüoğlu, Tamer (1998); *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler KOBİ’ler*, Turhan Kitabevi, Ankara.

Onaran, Oğuz (1975); *Örgütlerde Karar Verme*, A.Ü.S.B.F. Yay . No: 321, Ankara.

Öztürk, Cemil (1996); *Atatürk Devri Öğretmen Yetiştirme Politikası*, Türk Tarih Kurumu. Ankara.

Sakaoğlu, Necdet (1991); *Osmanlı Eğitim Tarihi*, İletişim Yayınları, Cep Üniversitesi 50, İstanbul.

Senemoğlu, Nuray (2001); *Gelişim Öğrenme ve Öğretim Kuramdan Uygulamaya*, Gazi Kitabevi, Ankara.

T.C.Milli Eğitim Bakanlığı (2000); *2001 Yılı Başında Milli Eğitim*, Açem Matbaası, Ankara.

Tezcan, Mahmut (1993); *Sosyolojiye Giriş*, TDFO Basım, No:72, Ankara.

TÜİK, (2007); *Hanehalkı İşgücü İstatistikleri*, Ankara.

Tutar Hasan; M. Kemal Yılmaz; Cumhur Erdönmez (2005); *İşletme Becerileri Grup Çalışması*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Yüksel, Öznur (1998); *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara.

MAKALELER

Ayaz, Nükhet (1993); “Türkiye’de Çalışan Kadınların Sorunlarına Yönelik Bir İnceleme (Tekstil İşkolundan Örnekler),” *D.E.Ü. İ. İ.B.F. Dergisi*, 8/1, İzmir, s.180-181.

Balcı, Ali (2000); “İkibinli Yıllarda Türk Milli Eğitim Sisteminin Örgütlenmesi ve Yönetimi”, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı,24, Ankara, s. 495-508.

Bedük, Aykut (2005); “Türkiye’de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği,” *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3/12: s.113-121.

Can, Niyazi (2000); Mustafa Çelikten; “Türkiye’de Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi”, *Çağdaş Eğitim Dergisi*, Sayı:148, Ankara.

Can, Yeşim; Aslı Karataş (2007); “Yerel Ekonomilerde Kalkınmanın İtici Gücü Olarak Kadın Girişimcilerin Rolü ve Mikro Finansman: Muğla İli Örneği,” *Selçuk Üniversitesi Karamana İ.İ.B.F.Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı*: Konya.

Çelikten, Mustafa (2001); “Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimi Becerileri”, *Eğitim ve Bilim*, Cilt:26, Sayı:19. Ankara.

Çelikten, Mustafa (2004); “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar : Kayseri İli Örneği” *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 17, Kayseri.

Çulpan, Refik (1976); “Çevresel Etkenler ve Örgütsel Değişim”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 9, Sayı:4, Ankara, s.

Erkoç, Zafer (2000); *Orta Öğretimde Öğretim Lideri Profili ve Yönetimde Kalite*, Human Resources, 4/2. Mart-Nisan.

Gürol, Mehmet Ali; Akın Marşap (2007); “Geçmişte ve Günümüz Yaşamında Ücretsiz ve Ücretli İşgücü Olarak Kadın,” *Bilig Türk Dünyası sosyal bilimler dergisi*, Sayı 42 , Ankara,Yaz , s.67-102.

Kansız, Nuray; Şebnem Akın Acuner (2008); “Üretim ve İstihdama Katılımda Kadının Yeri,” *Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*, 20/240 Ankara, s.14-15

Kılınç, Tanıl (1985); Örgütlerde Çatışma: Maliyeti ve Nedenler. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(2-1), İstanbul, s.121

Kılınç, Tanıl (1991); Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Fakültesi Dergisi*, İstanbul, s.20-21.

Kocacık, Faruk (2005); Veda B. Gökkaya; "Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları," *C.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 6 /1, Sivas, s.19.9

Koçer, Hasan Ali (1972); "Türkiye'de Kadın Eğitimi",Ankara Üniversitesi *Eğitim Fakültesi Dergisi*, Ankara, s.103

Narin, Müslüme; Akın Marşap ;Mehmet Ali Gürol (2006); "Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada Örgütlenme ve Ağ Oluşturma," *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8 /1: Ankara, s.67-100

Nayır, Zamantılı Dilek (2008); "İşi ve Ailesi Arasındaki Kadın: Tekstil ve Bilgi İşlem Girişimcilerinin Rol Çatışmasına Getirdikleri Çözüm Stratejileri," *Ege Akademik Bakış*, 8 /2, İzmir, s.634.

Örücü, Edip; Recep Kılıç; Taşkın Kılıç (2007); "Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği," *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 /2: Manisa, s.119-124.

Savcı, İ.(1971) ; "Çalışma Yaşamı ile Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi Üzerine Kuramsal Yaklaşımlar", *A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C.54-4, Ankara 1999., Ankara, s.145-167.

Şahin, A. E. (2000); "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri", *Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı 22, Ankara, s:243-260.

Tan, Mine (1996)“Eğitim Yönetiminde Kadın Azınlık”, *TODAİE Dergisi*, Sayı 4, Cilt 29, Ankara, s.33-42.

Toklucu, E.(2000); “Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Seçilmesine Yönelik Olarak Yapılan Seçme Sınavlarının Değerlendirilmesi”. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı,22, Ankara, s.313-323.

Toksöz, Gülay (2007); “İşgücü Piyasasının Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden Analizi ve Bölgeler Arası Dengesizlikler,” *Çalışma ve Toplum*, 4, s.71-80.

Yetim, Nalan (2008); “Sosyal Sermaye Olarak Kadın Girişimciler: Mersin İli Örneği”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 2, Sayı 2, Temmuz, İzmir, s.45.

TEZLER

Çıtak, Akgün Ebru (2006); *Çatışma Çözümü Eğitiminin Hemşirelerin Çatışma Çözüm Becerisi, Yönetimi ve Tükenmişlik Düzeyine Etkisinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Erigüç, K. G. (1994); *Hastanelerde Personelin İşle İlgili Tutumları – Personel Devri – Ankara İli Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Taşdelen, Nihal (2000); *İş Tatminin Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasıyla İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul.

Yıldırım, Fatma (1996); *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

GAZETELER

Duman, Naile; “Yönetim ve Kadın”, *Zaman*, 07 Aralık 2008.

Hisarcıkloğlu, Rifat; “Zengin Olmak İçin Kadınları Ön Plana Çıkaralım,” *Hürriyet Gazetesi*, 16 Kasım 2008.

İnciroğlu, Lütfü;“Çalışma Hayatında Kadın”, *Çalışma Hayatı*, 03 Kasım 2010.

Özçelik, Burcu; “Küresel Girişimcilik Araştırması 2007 Sonuçları,” *Hürriyet Gazetesi İK İş ve Yönetim*: 2. 2008.

BİLDİRİLER

Altınışık, Songül (1999); On Yıl Öncesine Kıyasla Öğretmenlerin Okul Müdürlüğündeki Sayısal Azlığının Görünümü, 4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayını, No.51 :94-107, Eskişehir.

Bayrak, Sebahat; Atilla Yücel (2000); “Kadın Cinsiyeti, Yöneticilik ve Güç Bir Paradoks Mu?,” *11. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Nevşehir.

Bumin, Birol; Abdurrahman Şengül (2000); *İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyonlarda Role Dayalı Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma*. Sekizinci Ulusal Yönetim Organizasyonu Kongresi-Bildiriler Kitabı, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir.

Çakıcı, Ayşehan (2003); “Mersin’deki Kadın Girişimcilerin İş Kurma Öyküsü ve İş Kuracak Kadınlara Öneriler,” *11. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon.

Çelik, Cemile; Mahmut Özdevecioğlu (2001);“Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri ve Karşılaştıkları sorunlara İlişkin Nevşehir İlinde Bir Araştırma,” *1. Orta Anadolu Kongresi*, Nevşehir.

Ecevit, Yıldız (1993); Kadın Girişimciliğin Yaygınlaşmasına Yönelik Bir Model Önerisi”, *Kadın Girişimciliğe Özendirme ve Destekleme Paneli Bildiriler ve Tartışmalar* (Devlet Bakanlığı Kadın ve Sosyal Hizmetler Müsteşarlığı Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Eğitim Serisi, Yayın No: 74), Ankara.

Gökakın, Özsoy Zeynep (2000);“Doksanlı Yılların Yeni Kahramanları: Türkiye’de Girişimci Kadın Profili,” 8. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* Nevşehir.

Katrinli Alev Ergenç; Ömür N. Timurcanday Özmen (1991);“*Farklı Örgütsel Çevrelerde Örgüt Yapısı ve Kişilerarası Tutumların Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği İle İlişkisi*”, Yirmibirinci Yüzyılın Eşiğinde İşletmecilik Bilimi ve Uygulamaları, Dokuz Eylül Üniv., Manisa İİBF Yayını, No:1, Manisa.

Kapu, Hüsnü (2004); “Anadolu Girişimcilerinin Girişimcilik Değerleri,” 12. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Bursa.

Kutanis, Özen Rana (2003);“Girişimcilikte Cinsiyet Faktörü: Kadın Girişimciler,” 11. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon.

Tan, Mine (2002); “Eğitim Yönetiminde Kadınlara Yer/Gerek Var Mı?,”21. *Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, A.Ü. Eğitim Bilimleri Yayınları, Yayın No: 191, Ankara.

Türer, Cemal; Ş, Ahmet Özdemir; Ahmet Kümüş (2001); Öğrenen Okul Organizasyonu 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu. H.H.Tekışık Vakfı Yayınları. Ankara.

WEB YAYINLARI

Çelik, Hüseyin (2007); Haberler.com Haber Yayın Tarihi: 04 Mayıs 2007, Cuma Saat 13:01 (09.01.2011)

Korkmaz, Bülent (2008); www.psikoterapistim.org (27.09.2010)

Sünbül, Ali Murat (2010); [www.ogretmen portali.net](http://www.ogretmenportali.net) (17.01.2011)

Taştan, Seçil (2005); “*Örgütsel Çatışma ve Çatışma Yönetimi*”, [www.humanresourcesfocus](http://www.humanresourcesfocus.com), 5 Eylül 2005. (11.09.2010)

TÜİK, (2009);TÜİK Haber Bülteni, Sayı:199, Haber Yayın Tarihi: 16 Kasım 2009, Pazartesi Saat 10:00 (09.01.2011)

EKLER

EK-1 Veri Toplamada Kullanılacak Anket Formu

ARAŞTIRMAYA VERİ TOPLAMAK İÇİN KULLANILACAK ANKET FORMU

**ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ROL ÇATIŞMASI ANKETİ**

Sayın katılımcı,

Bu anket çalışması T.C. Erciyes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, öğretim üyelerinden Yrd. Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR danışmanlığında Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Programları ve Öğretimi Yüksek Lisans Programı çerçevesinde hazırlamakta olduğum “Eğitim Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Rol Çatışması (Kocaeli İli Örnekleme)” başlıklı yüksek Lisans tezi için veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. **Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Veriler hiçbir şartta herhangi bir kurum ya da kişi ile paylaşılmayacaktır.** Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ise sadece bilimsel amaçlara yönelik olarak kullanılacaktır. Anket sorularına en doğru cevapları vermeniz çalışmanın başarısını önemli ölçüde etkileyecektir. Talep edilmesi durumunda araştırmaya anketleri cevaplayarak katkıda bulunan çalışanların kimlikleri gizli tutularak, araştırmamızın genel sonuçları araştırmaya katılan kurum ya da kişilerle paylaşılacaktır. Çalışmamıza ilgi gösterdiğiniz ve anketi cevaplamak için zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Saygılarımla,
Neriman YAVUZ

EK'in devamı**1. BÖLÜM**

Açıklama: Anketin bu bölümünde eğitim sektöründe çalışan kadın yöneticilerin rol çatışması düzeylerini belirlemeyi amaçlayan yargı cümleleri yer almaktadır. Lütfen size en uygun cevabı ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.

Kesinlikle Katılmıyorum
 Katılmıyorum
 Fikrim Yok
 Katılıyorum
 Kesinlikle Katılıyorum

SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor					
2) İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor					
3) İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.					
4) İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantıyla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum					
5) İş sorumluluklarım nedeniyle aileme ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.					
6) Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor					
7) Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.					
8) Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.					
9) Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor					
10) Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor					

Açıklama: Anketin bu bölümünde çalışanların demografik özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorular yer almaktadır. Lütfen size en uygun cevabı ilgili kutucuğu işaretleyerek ya da boşluğu doldurarak belirtiniz.

1) Kaç yaşındasınız?

.....

2) Medeni durumunuz nedir?

Bekâr Evli Yasal olarak eşinden ayrılmış Evli ancak eşinden ayrı yaşıyor

3) Bakmakla yükümlü olduğunuz kaç çocuğunuz var?

.....

4) Eşiniz ve çocuklarınız dışında ailenizde bakmakla yükümlü olduğunuz aile bireyleri var mı?

Anne Baba Büyükbaba Büyükanne
Diğer.....

5) Eğitim durumunuz nedir?

İlköğretim Lise Lisans Yüksek Lisans Doktora

6) Kurumdaki çalışma süreniz nedir?

1-5 yıl
 5-10 yıl
 10-15 yıl
 15-20 yıl
 20 yıldan fazla

BELİRTMEK İSTEDİĞİNİZ HUSUSLARI AŞAĞIDAKİ BOŞLUĞA YAZINIZ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ANKETİMİZ SONA ERMİŞTİR. GÖSTERMİŞ OLDUĞUNUZ İLGİ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

ÖZGEÇMİŞ

27.11.1975 tarihinde Bulgaristan'ın Şumnu kentinde doğdu. 1978 yılında ailesi ile birlikte Türkiye'ye geldi. İlkokul, ortaokul ve liseyi İstanbul'da tamamladı. 1994 yılında Muhasebe ön lisans, 1999 yılında İşletme Muhasebe Finansman Öğretmenliği lisans programlarını bitirdi. 1999-2000 Eğitim ve Öğretim yılında Kayseri Belsin Çok Programlı Lisesinde Muhasebe öğretmeni olarak göreve başladı. Aynı yıl evlendi. 2001 yılında T.C. Kayseri Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretimi Bilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladı. 2002 yılında ilk oğlunu dünyaya getirdi. 2004 yılında Kayseri'den Kocaeli'ye taşındı. İki yıl Kocaeli Mesleki Eğitim Merkezinde İşletme Bilgisi öğretmeni olarak görev yaptı. Halen Kocaeli Başiskele Tüpraş Çok Programlı Lisesi Muhasebe Bölüm Şefi olarak görevine devam etmektedir. 2005 yılında ikinci oğlunu dünyaya getirdi. 2009 yılında çıkan afa yükseköğretime geri döndü. Halen T. C. Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretimi yüksek lisans öğrencisi olup yabancı dili İngilizce'dir.

Neriman YAVUZ

İletişim Adresi : Yahya Kaptan Mh. C-15

E-27 Kocaeli/İZMİR

Tel : 0 505 256 06 17

E-mail : neriman333841@hotmail.com.tr.