

Okul Yöneticilerinin Davranışlarının Hegemonik Erkeklik ve Toplumsal Cinsiyet Bağlamında İncelenmesi*

Merve Uğur¹ ve Elif Aydoğdu^{**2}

Öz

Bu araştırmanın amacı erkek okul yöneticilerinin toplumsal cinsiyete ve hegemonik erkekliğe yükledikleri anlamları keşfetmek, bu bakış açılarının ailede, sosyal yaşamda ve okul yaşantısında yansımalarını açığa çıkartmaktır. Bu nitel çalışmada fenomenolojik araştırma deseni kullanılmıştır. Bu çalışmanın örneklemini 23 erkek müdür ve müdür yardımcısı oluşturmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanan veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular ışığında erkek yöneticilerin toplumsal cinsiyete ve hegemonik erkekliğe dayalı algılarının oluşumunda aile yaşantılarının, içinde buldukları çevrenin, sosyoekonomik durumun rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin söz konusu toplumsal cinsiyete dair değerlerinin, liderlik niteliklerine yönelik görüşlerine dayanan görev seçimlerini ve okul üyelerine yönelik iş bölümü, karar alma gibi yönetsel süreçlerinde sergiledikleri davranışlarını şekillendirdiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda ailelere, öğretmenlere ve yöneticilere toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin farkındalık sağlayacak eğitimleri verilmesi, bu farkındalığı değerlendirecek araştırma desenlerinin tasarlanması ve araştırma örneklemelerinin doğu - batı, taşra - metropol, ulusal - uluslararası gibi çeşitlendirilerek kültürlerarası karşılaştırmalar yapabilecek şekilde seçilmesi gibi öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler

Okul yöneticisi
Hegemonik erkeklik
Toplumsal cinsiyet

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi
16 Mayıs 2023
Kabul Tarihi
08 Ekim 2023
Makale Türü
Araştırma Makalesi

Examining the Behaviors of School Administrators in the Context of Hegemonic Masculinity and Gender

Abstract

The purpose of this research is to discover the meanings that male school administrators attribute to gender and hegemonic masculinity, and to reveal the reflections of these perspectives on family, social life and school life. A phenomenological research design was used in this qualitative research. The sample of this study consisted of 23 male principals and vice principals. The data collected by the semi-structured interview technique were analyzed by content analysis. In the light of the findings obtained in the research, it has been concluded that the family life, the environment they live in, and the socioeconomic status play a role in the formation of the perceptions of male school administrators based on gender and hegemonic masculinity. It has been determined that school administrators' gender-related values shape their task choices based on their views on leadership qualities and their behaviors towards school members in administrative processes such as division of labor and decision-making. In this context, suggestions were presented such as providing training to families, teachers and administrators to raise awareness about gender roles, designing research designs to evaluate this awareness, and selecting research samples in a way that can make intercultural comparisons by diversifying such as east-west, provincial-metropolitan, national-international.

Keywords


School administrator
Hegemonic masculinity
Gender

Article Info


Received
May 16, 2023
Accepted
October 08, 2023
Article Type
Research Paper

Atf: Uğur, M. ve Aydoğdu, E. (2023). Okul yöneticilerinin davranışlarının hegemonik erkeklik ve toplumsal cinsiyet bağlamında incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 24(3), 241-261. <https://doi.org/10.12984/egedf.1297601>

* Bu çalışma, Merve Uğur tarafından Dr. Öğr. Üyesi Elif Aydoğdu danışmanlığında hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir. [This study was produced from master thesis prepared by Merve Uğur under the supervision of Assoc. Prof. Dr. Elif Aydoğdu.]

¹  Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, merve-19m@hotmail.com

^{**} Sorumlu Yazar / Corresponding Author

²  Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye, aydogduelf@gmail.com



Bu eser Creative Commons Atınlı-GayriTicari-Türetilemez 4.0 Uluslararası Lisansı ile yayımlanmıştır.

Extended Abstract

Introduction

While sex is defined as a demographic category based on biological determination of individuals, the concept of gender refers to the meanings and expectations attributed to women and men by the society and culture in which individuals live (Dökmen, 2010). Feminist movement tried to raise awareness on women's low-status positions, inequality between women and men and the destructions caused by patriarchy and tried to explain how patriarchal system pushes women to a disadvantageous position, but considering the fact that this system works in the axis of the rules set by men, it is insufficient to explain it through women (Demren, 2003). The fact that feminism found great sides over time caused men to become aware of gender inequalities and confront them, and then it became necessary to conduct studies on different masculinities (Bozok, 2009). Connell (2005) emphasizes that there is not a single type of masculinity, in other words, there is more than one form of masculinity, and it is necessary to analyze the relationships between masculinities and how dominance, obedience or alliances are established in relationships. The oppression of hegemonic masculinity may have reflections in business life as well as in private and social life. In this context, the aim of the research was to reveal how the meanings that male school administrators attribute to gender in the family, social environment; and how school life and the hegemonic masculinity values play a role in their life practices. The sub-aims of this research are:

1. What are the masculinity experiences of male school administrators in terms of the social, cultural and economic characteristics of the family they grew up in and established?
2. What are the views of male school administrators on the role of hegemonic masculinity in the formation of their ideal male perceptions?
3. What are the gender-based experiences of male school administrators in their professional lives?
4. What are the views of male school administrators on the feminine and masculine reasons for choosing to be an administrator?

Method

This study, in which school administrators' behaviors were evaluated in the context of gender and hegemonic masculinity, was a qualitative study. In this study, phenomenological design was used. The sample of this study consisted of 23 male principals and vice principals selected by maximum diversity sampling. The data were collected through semi-structured interviews and analyzed by content analysis.

Findings

Signs of Masculinity in the Family

When *the families of origin* of male administrators were examined in this study, it was revealed that most of their mothers were housewives and their fathers worked as workers. Almost all of the participants stated that they grew up in the districts and villages of Anatolia. Male administrators defined the economic level of their families as middle and lower level. While male school administrators were talking about *their family life*, they stated that their parents were self-sacrificing people who made an effort for the education of their children. There are participants who stated that there was limited communication between family members and the father. Participants emphasized that the father made the final decisions in the family. Participants emphasized *the division of labor on the basis of gender* in their families. They stated that the mother did housework, childcare, cleaning, and the father did the repairs in the house as well as going to work.

Construction of Hegemonic Masculinity

Participants defined the *ideal man* with adjectives such as strong, reliable, fair, honest, responsible, authoritative, brave, determined, and leader. While half of the participants explained *being a man in Turkey*, they stated that due to the Turkish family structure, men are imposed that they should be strong from childhood. It is also among the discourses that while being economically strong is an indispensable obligation for men, it is not so important for women. Many participants argued that men should have equal freedom with women, but they stated that masculinity is glorified in Turkish culture due to the patriarchal structure of society.

The Role of Gender in Career Choice

According to male school administrators, professions that require interaction with children such as teaching and patient care such as nursing are *perceived as specific to women*. It has been emphasized that teaching, which is seen as *a profession dominated by women numerically*, causes female teachers to come together and male teachers to feel excluded. *Male teachers, defined as the minority group*, are more preferred due to their low demands from the management, having no arguments, making no gossip among them, and being more competent in establishing authority. During *the transition from teaching to management*, it was determined that

the participants saw leadership qualities in themselves and stated reasons such as career desire, need to gain prestige, and salary increase.

Female and Male Administrators from a Masculine Perspective

When the reasons for being an administrator were questioned from a *masculine and feminine perspective*, it was revealed that most of the participants saw crisis management, taking initiative, being determined and authoritarian as the most important characteristics of men. It has been said that women, on the other hand, make it difficult to solve problems because they often act emotionally or make decisions within the framework of the regulation. Considering the perceptions of *ideal female administrator*, male administrators said that it is important for the female administrator to act fairly and not to discriminate between people. Participants stated that *the advantages of being a male administrator outweigh the disadvantages*. They said that they are more advantageous than women, especially in terms of being respected and perceived as authoritarian. Almost all of the participants stated that although the number of women in the teaching profession is very high, the reason why *they are few in the managerial level* is due to the domestic responsibilities of women. According to this point of view, women give priority to allocating time to housework and childcare. *Considering the management position from a masculine and feminine perspective*, 16 of the 23 participants interviewed stated that they would like to work with male administrators. They stated that the reason for this is that it is easier to communicate with their fellows, men do not follow the rules too much, take responsibility when appropriate, and do not discriminate. Examining the views on *gender-based distribution of tasks at school*, the participants stated that female teachers work better in the organization of ceremonies and planning of social activities. They stated that since women have sensitive and delicate personalities, guard duties such as garden and ground floor, and disciplinary work are given to male teachers. K5, on the other hand, emphasized that some female teachers created inequality with their gender-appropriate task demands.

Discussion and Conclusion

It was determined that most of the male administrators participating in this study grew up in families with low and middle socioeconomic status, had parents who were primary and secondary school graduates, and lived in small settlements. The participants' mothers are generally responsible for childcare, cooking and cleaning; fathers are responsible for chores such as home repairs as well as going to work. When focusing on the concept of patriarchy in the separation of private and public spheres, women are identified with nature due to their fertility characteristics, domestic work and childcare; whereas men are matched with culture and associated with responsibilities such as creating civilization, using and managing authority in the public sphere, and this situation causes women to be excluded from the public sphere (Günindi Ersöz, 2015). The participants of this research stated that the ideal man should be strong, brave, honest, reliable and fair. They also defined the ideal man as being a good father and showing loyalty to his wife. Teaching is perceived as an extension of motherhood and it is seen as a perfect fit for women in terms of not disrupting the housework responsibilities of women due to working hours. Bourdieu (1990, p. 54) considers the concept of habitus as a product of history and explains it as the production of personal and collective practices according to the mental schema created in history. Bora (2010) states that in the process of making sense of the position of working women in patriarchal bargaining, it can be examined within the habitus, which also includes class and gender. In this study, it is stated that men are seen as risk takers, determined, authoritarian, and manage the crisis as the masculine reasons for choosing management. Participants state that students, parents and teachers see the male administrator as an authority figure at school. In the international comparative study conducted by Hofstede, Hofstede and Minkov (2010), Turkish culture was determined as a society with a high power distance. Based on the results of this research, it is recommended to provide trainings to parents, teachers and administrators to raise awareness of gender roles, to design research designs that will evaluate this awareness, and to select research samples by diversifying such as east-west, provincial-metropolitan, national-international in order to make cross-cultural comparisons.

Giriş

Dünyada toplumlar ve bireyler açısından yaşanan eşitsizlikler, birçok ulusal ve uluslararası politika ve araştırmaların temel konusu olmakta ve mevcut eşitsizliklere çözümler üretilmeye çalışılmaktadır. Toplumda sınıfsal, kökensele vb. ayrımlar, bazı birey ya da grupların diğerlerinden farklı konumlandırılması, ötekileştirilmesi, marjinalleştirilmesi, haklarının kısıtlanması, hizmetlere erişiminin engellenmesi gibi sorunlar oluşturmaktadır. Bu tür sorunlara neden olan ayrımların yaşandığı bir alanda toplumda cinsiyete dayalı yaşanan eşitsizliklerdir. Cinsiyet, bireyleri biyolojik belirlemeye dayalı bir demografik kategori olarak tanımlarken toplumsal cinsiyet kavramı kadın ve erkeğe, içinde var oldukları toplum ve kültür tarafından yüklenen anlamlara ve beklentilere işaret etmektedir (Dökmen, 2010). Toplumsal cinsiyet kavramı; aile ve topluluk içerisindeki güç, ideoloji, sınıf gibi ayrımların nasıl ortaya çıktığını görmemizi ve tahakküm kuran yapının ortaya çıkışını ve yeniden üretimini anlamamıza olanak sağlamaktadır (Dedeoğlu, 2000). Feminist yaklaşımlar toplumsal cinsiyet temelli açıklamalarında kadınların iş hayatında görünürlüğünün azlığı ve ikincil konuma atılışı gibi sorunlara yanıt ararken ataerkillik kavramı üzerinde durmaktadır (Özçatal, 2011). Walby (2021) toplumsal cinsiyetin sosyalizasyonu sürecinde *patriyarka* kavramına değinmekte ve erkeğin her alanda üstün olduğu, bu sebeple kadınların ezildiği ve ikincilleştirildiği yapı sistemine dikkat çekmektedir. Kadınların düşük statülü konumları, kadın erkek eşitsizliği, ataerkinin yarattığı tahribatlar üzerine feministler bilinç alanı oluşturmaya ve erkek egemenliğinin, ataerkil sistemin kadınları dezavantajlı konuma nasıl ittiği anlatılmaya çalışılmıştır ancak bu sistemin erkeklerin koyduğu kurallar ekseninde işlemesi göz önünde tutulursa kadınlar üzerinden anlatılması yetersiz kalmaktadır (Demren, 2003). Zaman içerisinde feminizmin büyük taraflar bulması erkeklerin toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin farkına varıp kendileri ile yüzleşmeleri gerektiğini ortaya çıkarmış, ardından farklı erkeklikler üzerine çalışmalar gerekliliği bilinci doğmuştur (Bozok, 2009).

Connell (2005), tek tip bir erkeklik olmadığını birden fazla erkeklik biçimi olduğunu vurgulamakta ve erkeklikler arası ilişkilerin incelemesini ve ilişkilerde hakimiyet, itaat ya da ittifakların nasıl kurulduğunun analiz edilmesi gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Connell'in tasvir ettiği hegemonik erkeklik, kültüre ve tarihsel süreçlere göre farklılık göstermekte olup içinde bulunulan toplumun iktidarı elinde tutan, başat rol oynayan erkeklik tipidir. Hegemonik erkeklik kadınları tahakküm altına almasının yanı sıra hegemonik erkeklik değerlerine uymayan veya uyamayan erkekleri de baskı altına alır. Hegemonik erkekliğin oluşturduğu baskının özel hayatta, sosyal hayatta olduğu gibi iş hayatında da yansımaları olabilir. Devlet ve sahip olduğu kurumların işleyişinde eril yapılanma ve erkek egemen deneyim ve pratiklerin mevcudiyeti ve cinsiyete dayalı iş bölümünün varlığı söz konusudur (Orhun, 2021). Toplumda cinsiyet eşitliğinin sağlanamaması ve cinsiyet ayrımına dayanan bir iş bölümü bazı grupları üretim, dağıtım ve bölüşüm ilişkilerinde avantajlı hâle getirmekte ve mevcut eşitsizliklerin yeniden üretiminde belirleyici olmaktadır (Sezer Şanlı ve Kemahlı Garipoğlu, 2021). Yavuz (2015) tarafından Trabzon'da gerçekleştirilen araştırmada kadınların yasalar bazında sağlanmaya çalışılan toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarını günlük yaşantılarında içselleştiremedikleri tespit edilmiş ve eşitliğin sağlanabilmesi için aile, eğitim, hukuk, iletişim gibi alanlardaki uygulamalarda da değişim gerekliliği vurgulanmıştır.

Türkiye'de eğitim kurumu olan okulların yönetim kadrolarındaki cinsiyet dağılımı da bu eşitsizlik durumuna paralellik göstermektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın (MEB) (2022) örgün eğitim 2020/2021 verilerine göre MEB'e bağlı resmi okullarda çalışan kadın öğretmenlerin oranı %56 iken erkek öğretmenlerin oranı %44'tür. TALIS (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2018) verilerine göre OECD ülkeleri ortalamasında kadın öğretmen oranı %68.3 iken Türkiye'de bu oran %55.8 olmasına rağmen yönetim kademesinde kadın müdürlerin oranının OECD ortalamasında %47.3 iken Türkiye ortalaması %7.2'de olduğu raporlanmıştır. Bu durumun oluşmasında toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkeklik algılarının rolü olduğundan yola çıkılabilir. Tan (1996, 2002), dünyada ve Türkiye'de kadınların meslek becerilerinin annelik ve bakıcılık görevlerine yakın algılandığı alt statüdeki öğretmenliklerde yoğunlaşırken eğitim kurumlarında karar yetkisine sahip olanlar ve denetleyenlerin erkekler olduğunu belirterek eğitim yöneticiliğinde kadınların dışlandığına vurgu yapmaktadır. Benzer şekilde Chan (2011), Hong Kong'da ilköğretim kurumlarında çalışan 12 erkek okul müdürü ile gerçekleştirdiği araştırma sonucunda kadın öğretmenlerin daha titiz ve erkeklerin daha disiplin odaklı olduğuna ilişkin öznel yargıların sadece toplumsal cinsiyet stereotipi olmadığını aynı zamanda düşük kademelerdeki eğitim biçimlerinin öğretilmesinin kadın işi olarak görülüp feminenleştirilmesine, disiplinin de erkeklerin alanı olarak görülüp maskülenleştirilmesine yol açtığını dolayısıyla erkek yöneticilerin işe alma ve iş tahsisi uygulamaları yoluyla cinsiyet eşitsizliklerini daha da güçlendirme ve teşvik etme olasılığı yaratabileceğine değinmektedir. Eleştirel teori, gücün bireylerarası eşitlikliliğin temel nedeni olarak görülmesine dayanmaktadır ve bireyin, grubun ya da toplumun kendilerini etki altına alan baskılara neden olan güçlerin eleştirisini yaparak özgürleşmesini sağlayamaya odaklanmaktadır (Peca, 2000). Bu bağlamda birçok eleştirel teorisyen toplumda sınıf, ırk, cinsiyet, vb. açılardan eşitsizlikleri ortaya koymakta, bu eşitsizlikleri iktidar, itaat ve tahakküm ilişkileri bağlamında sorgulamakta ve eşitliğe dayanan toplumsal dönüşümün sağlanmasına odaklanmaktadır. Freire (1995), iktidar tarafından sistematik değiştirilebilen bir eğitim yerine ezen ve ezilenin varoluşsal bir anlamlandırma süreci sonucu bilinç yükseltme ve eyleme geçmesi bağlamında

açıkladığı praxis ile özgürleşme sürecine dayanan bir eğitime vurgu yapmaktadır. Bu açıdan feminist pedagoji de bilinç yükseltme sürecine dayanan özgürleştirici bir bilgi arayışına vurgu yaparak yapıcı bir eyleme geçmeyi hedeflemekte, eğitim ortamlarında toplumsal cinsiyet rolüne dikkat çekmektedir (Sayılan, 2017). Arar ve Oplatka (2014), müdürlerin erkeklik anlayışının irdelenmesinin çalıştıkları eğitim kurumlarında günlük etkileşimlerini kültürel farklılıklar temelinde nasıl yapılandırdığının anlaşılmasında ve liderlik pratiklerinin nasıl şekillendirildiğinin açıklanmasında, sonuç olarak bu algıların müdür - öğretmen ilişkileri ve performanslarını nasıl etkilediği konusunda farkındalık yaratmasında faydalı olacağını belirtmektedir. Dolayısıyla okulların etkililiği bağlamında yöneticilerin liderlik becerilerinin önemi düşünüldüğünde okul yöneticilerinin sergilediği davranışların ve liderliğini dayandığı gücü nasıl kullandığının üyeler arasındaki etkileşim sürecinde düşünsel, söylemsel ve davranışsal düzlemlerde toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkeklik algıları açısından kurumsal kültürü ve üyeler arası iletişimi etkileyerek motivasyon, aidiyet, performans gibi çıktılar üzerinde olumlu veya olumsuz sonuçlar doğuracağı düşünülebilir. O hâlde kadınların yoğun olarak yer aldığı öğretmenlik mesleğinin idari kadrosunda bulunan erkek okul müdürlerinin erkeklik inşa süreçlerinin daha iyi anlaşılması ve erkek yöneticilerin öğretmenlerle etkileşim süreçlerinde hegemonik erkeklik yapılarını ne şekilde kullandıklarını ve toplumsal cinsiyete ilişkin deneyimlerini tespit etmenin cinsiyet temelli eşitsizliklerin, güç ve iktidar ilişkileri bağlamında oluşan cinsiyete dayalı eşitsizliklerin anlaşılmasına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde toplumsal cinsiyet konulu araştırmaların farklı eğitim kademelerinde kadınlar ya da her iki cinsiyet gözünden ele alındığı çalışmalar (Alptekin, 2019; Aslan, 2015; Erdoğan, 2008; Erkol, 2015; Köroğlu, 2006; Savaşkan, 2019; Yeşil, 2020; Yıldız, 2019) görülmektedir. Kadının her zaman ikinci planda kalması ve ezilen tarafta olması toplumsal cinsiyet çalışmalarının kadın üzerinde yoğunlaşmasına sebebiyet vermiştir fakat erkek çalışmaları ikinci plana atılmıştır. Ayrıca Türk toplumunda var olan erkek iktidarının meslek seçiminde ve okul yöneticiliği boyutunda nasıl bir durum sergilediğini ortaya çıkarmak gerekmektedir. Ulusal literatür ele alındığında erkeklığe yönelik çalışmalar genellikle militarizm (Akgül ve Sancar, 2011; Aktaş, 2010; Yirmidokuz ve Karaman, 2021), erkeklerin azınlıkta kaldığı meslekler olan hemşirelik, okul öncesi öğretmenliği (Demiray, Bayraktar ve Khorshid, 2013; Gönc, 2017; İpek, 2019; Kılıç, 2019; Özarslan, 2015), medya, edebiyat, sanat gibi alanlarda erkeklik öğeleri (Aka Erdem, 2017; Çetin, 2013; Güven Akdoğan, 2014) gibi konular ele alınmıştır. Uluslararası literatürde ise erkek müdürlerin ve erkek öğretmenlerin meslekte karşılaştıkları zorluklar ve erkeklığı ne şekilde inşa ettiklerine odaklanan çalışmalar (Arar ve Oplatka, 2014; Chan, 2011; Chatlos, 2018; Cruickshank, 2020; Fuller, 2010; Mackinnon, 2021) yapıldığını görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada Türk kültürü bağlamında eğitim alanında erkeklik ile yöneticilik olgularını birlikte deneyimleyen katılımcıların gözünden sunularak literatüre katkı sağlayabilmesi yanı sıra toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizliklerin görünürlüğüne dair özel ve kamusal alandan bulgular sunarak eşitsizliklere yönelik farkındalık yaratma ve cinsiyete dayalı eşitsizliklerin dönüştürülmesi açısından öneriler sunma yönünde fayda sağlayabilir. Bu bağlamda araştırmanın amacı erkek okul yöneticilerinin gözünden ailede, sosyal çevrede ve okul yaşantısında toplumsal cinsiyete yükledikleri anlamlar ve idealize ettikleri hegemonik erkeklik değerlerinin yaşam pratiklerinde nasıl bir rol oynadığını ortaya çıkartmaktır. Bu ana amaç doğrultusunda araştırmada şu alt amaçlara cevap aranmıştır:

1. Erkek okul yöneticilerinin büyüdükleri ve kurdukları ailenin sosyal, kültürel ve ekonomik özellikleri açısından erkeklik deneyimleri nelerdir?
2. Erkek okul yöneticilerinin ideal erkek algılarının oluşumunda hegemonik erkeklığın rolü üzerine görüşleri nelerdir?
3. Erkek okul yöneticilerinin mesleki yaşamlarında cinsiyete dayalı deneyimleri nelerdir?
4. Erkek okul yöneticilerinin yönetici olmayı tercih etmelerindeki dişil ve eril gerekçelerine ilişkin görüşleri nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Okul yöneticilerinin davranışlarının toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkeklik bağlamında değerlendirildiği bu çalışma nitel bir araştırmadır. Bu araştırmada fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenoloji; kişilerin bir fenomen ya da kavram ile ilgili sahip oldukları deneyimlerin ortak anlamını açığa çıkartmaktadır (Creswell, 2015). Bu araştırmada eğitim yöneticilerinin çocukluk yaşantısından başlayarak aile bireyleri ile ilişkileri, babanın konumu, kendi eşleri ile iş bölümü, okuldaki kadın öğretmenlere ve idarecilere yaklaşımları bağlamında toplumsal cinsiyet ve erkeklik fenomenini nasıl anlamlandırdıkları ve deneyimledikleri ortaya konulmuştur.

Çalışma Grubu

Bu araştırmada amaçlı örnekleme yöntemleri kullanılarak çalışma grubu oluşturulmuştur. Amaçlı örnekleme, çalışmanın hedefine uygun olarak belli kriterleri sağlayan, en çok çeşitli bilgiye ulaşılacak ve derinlemesine verilerin toplanmak istendiğinde kullanılan yöntemdir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2016). Araştırmanın çalışma grubunu, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Ankara İl Milli Eğitim

Müdürlüğüne bağlı Mamak ilçesindeki resmî kurumlarda görev yapmakta olan 23 erkek müdür ve müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Araştırmacıların birinin bu bölgede görev yapıyor oluşu, ilgili kültürü tanıma ve çalışma grubuna erişim açısından Mamak ilçesi sınırlarında çalışan okul yöneticileri seçmenin sebeplerinden biridir. Diğer bir sebep ise Mamak ilçesinde yaşayan insanların düşük gelir grubuna sahip ve düşük eğitim düzeyinde oluşunun hegemonik erkeklik yapılanmalarında değişim oluşturabileceği, ayrıca sosyal yaşamlarında toplumsal cinsiyet eşitsizliğini deneyimleme çeşitliliğini aklı getirmektedir. Mamak ilçesi uzun yıllardan beri çevre illerden ve çevre köylerden göç alan bir bölge olup burada yaşayan ailelerin büyük bir bölümü imalata dayalı sanayi ve hizmet sektöründe çalışmaktadır (Çakmak, 2016). İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırmasının bulgularına göre (Acar ve diğ. 2022), Mamak, Ankara'nın 25 ilçesi ile karşılaştırma sonucu 9. sırada yer almaktadır. 2022 yılı verilerine göre Mamak ilçesinde yaşayan insanların eğitim düzeyleri incelendiğinde %71'nin ilkököl, ortaokul ve lise mezunlarından oluştuğu görülmektedir (Endeksa, 2022). Okulun çevre ile etkileşim hâlinde açık bir sistem oluşundan yola çıkarsak okulun bulunduğu mahallenin sosyoekonomik durumu, kültürel özellikleri, veliler ve öğrenciler yoluyla okul kültürünü etkileyecek dolayısıyla yöneticilerin toplumsal cinsiyete ve hegemonik erkeklige ilişkin algılarına dayalı yaşam pratiklerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra okul yöneticilerinin etkileşim hâlinde olduğu öğrenci, veli, meslektaş çevresine yönelik sergiledikleri davranışların, okul yöneticilerinin yaşı ve mesleki deneyimlerinden, eğitim geçmişlerinden, farklı okul türlerinin ve kademelerinin farklı örgütsel kültürlere sahip olabileceği düşüncesinden yola çıkılarak seçim kriterleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın katılımcıları olan okul yöneticileri yaş, meslekte geçirilen süre, statü, eğitim düzeyi gibi bireysel etmenler ve kurumun düzeyi gibi örgütsel etmenler göz önüne alınarak maksimum çeşitlilik örnekleme yoluyla seçim yapılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme ise katılımcılarda aranan kriterler çok çeşitlilik gösterdiğinde ve bu çeşitliliklere rağmen ortak bir olgu, düşünce veya bu olgular arasında farklılık olup olmadığını ortaya çıkartmak için kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Bu kapsamda araştırmaya dâhil edilen katılımcılar, 12 erkek müdür ve 11 erkek müdür yardımcısından oluşmaktadır. Katılımcılardan yedisi ilkököl, 13'ü ortaokul kademesinde, iki tanesi ise lisede yöneticilik yapmaktadırlar. Ayrıca katılımcıların yaşları 31- 64 yaş arasında değişmektedir. Mesleki kıdem açısından 8 ile 39 yıl arasında deneyim sahibi katılımcılar yer almaktadır. Katılımcıların biri doktora, beşi yüksek lisans, 17'si lisans mezunudur.

Veri Toplama Araçları

Okul yöneticilerinin davranışlarını hegemonik erkeklik ve toplumsal cinsiyet bağlamında açığa çıkarmayı amaçlayan bu çalışmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanmıştır. Görüşme sorularının oluşturulmasında konuyla ilgili alanyazın taranmıştır ve oluşturulan sorular uzmanın önerisine ve dil ve anlam açısından bir Türkçe öğretmenin görüşüne sunulmuştur. Bu aşamada bazı yeni sorular eklenmiş, amaca hizmet etmeyen, aynı amaca hizmet eden, kendini tekrarlayan sorular çıkartılmıştır. Ardından üç kişi ile pilot görüşmeler yapılmıştır. Pilot görüşmelerin ardından 'Okulda olmazsa olmaz dediğiniz ilk kural nedir? Neden bu kurala önem veriyorsunuz?' sorusu yüzeysel kaldığı için genel geçer cevaplar alındığı için çıkartılmıştır. 'Kariyer yaşamınızda öğretmenlikten yöneticiliğe geçme sürecinizi anlatabilir misiniz?' sorusu ile 'Neden yönetici olmak istediniz?' sorularına benzer cevaplar verildiği için ilk soru çıkartılmıştır. Bu düzeltmelerin ardından çalışmanın amacını ortaya çıkarmamıza hizmet edecek yarı yapılandırılmış görüşme sorularının uygulanmasına geçilmiştir.

Veri Toplama Süreci

Bu araştırmanın verileri 2021-2022 eğitim öğretim yılında üç ay sürede yarı yapılandırılmış görüşme yoluyla toplanmıştır. Planlanan görüşmelerin yüzde yetmiş beşi tamamlandıktan sonra verilen cevapların tekrara düştüğü, yeni veriler elde edilemediği görülmüş bu anlamda veri doygunluğuna ulaşıldığı düşünülerek görüşmeler 23 okul müdürü ve müdür yardımcısı ile sınırlandırılmıştır. Görüşmeler pandemi etkisinin devamı sebebi ile isteyen katılımcılarla yüz yüze, telefon ve Zoom yoluyla yapılmıştır. Görüşmeye başlamadan önce katılımcılara incelemeleri için uygulama izni ve gönüllü katılım formu sunulmuştur. Araştırmanın konusundan kısaca bahsedilip katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmıştır. Ayrıca araştırmacı tarafından görüşme süresince ses kaydı alınacağı belirtilmiş, ses kaydı alınmasına izin vermeyen katılımcılar ile görüşme yapılmamıştır. Görüşme sürecinde notlar tutularak katılımcılar hakkındaki izlenimler, kısa bilgiler, görüşmenin yapıldığı yer, zaman gibi bilgiler alınmıştır. Veri toplama aşamasında görüşmelerin en kısısı 20 dakika, en uzununu 120 dakika sürmüştür. Transkript edilen ses kayıtları toplam 205 sayfadan oluşmuştur. Katılımcıların bilgilerini gizli tutmak amacıyla görüşülen kişiler K1, K2, K3 ... K23 şeklinde kodlanmıştır.

Veri Analizi

Bu çalışmada toplanan veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir. İçerik analizi, sayısal verilerin aksine toplanan verilerin kavram hâline getirilip temalar yoluyla anlamları ortaya çıkarmak ve anlamı çözümlenmektedir. Kavramsallaştırmalar yoluyla incelenen görüşler yorumlanarak bir sonuca varmak amaçlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Görüşmeleri içeren ses kayıtları yazıya döküldükten sonra her bir katılımcıya ait görüşme

dökümleri birden fazla okunmuştur ve aktarılan ifadeyi yansıtan kelime veya kelime grupları yani kodlar belirlenmiştir. Ardından kodlardan yola çıkarak genel bir anlam ortaya çıkarılmaya çalışılmış ve temalar oluşturulmuştur. Bu çalışma toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkekliğin sosyal olarak inşa edilen dinamik bir süreç içerdiği varsayımından yola çıkmaktadır. Connell (2005) erkekliğin bir nesne olarak açıklanmamasına vurgu yapmakta; erkekler ve kadınların cinsiyete dayalı yaşamlar sürdürdüğü süreçlere ve ilişkilere odaklanılması gerektiğine dikkat çekmektedir. Connell ve Messerschmidt'e göre (2005) erkeklik, fiziksel ya da kişisel bir özellik olarak değişmez bir nitelik içermemekte; sosyal eylemde yapılandırılmakta ve sosyal ortamdaki cinsiyet temelli ilişkilere göre çeşitlilik göstermektedir. Liderliğin etkileşime dayalı sosyal bir uygulama alanı içermesi göz önünde tutulduğunda bu çalışmanın verileri analiz edilirken erkek yöneticilerin toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkeklik algılarının içinde buldukları kültürden diğer bir ifade ile toplumsal açıdan en küçük birimlerden biri olan yetiştikleri ve oluşturdukları aile yapılarından başlayarak mesleki seçimleri ve iş yaşamında kurdukları etkileşim biçimleri ve yönetici algıları temelinde sergiledikleri pratikler bağlamında temalaştırılarak araştırmanın analiz edilmesi ve yorumlanması sağlanmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik Önlemleri/İnandırıcılık

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirliği tespit ederken inandırıcılığın daha fazla önem arz ettiğini bu yüzden araştırmacının; inanılabilirlik, aktarılabilirlik, tutarlılık ve onaylanabilirlik üzerinde durması gerektiği belirtilmiştir (Guba, 1981; Guba ve Lincoln, 1981, 1982). İnanılabilirliği sağlamak adına veri toplama sürecinde yeterli ve uygun katılım sağlamak gerekmektedir (Merriam, 2013). Bu uzun süreli etkileşim kurma yolu; çalışmada araştırmacıya kendi varlığından kaynaklanabilecek herhangi bir çarpıtmayı engellemesine, ön yargılarının farkına varmasına ya da katılımcıların araştırmacı varlığını tehdit olarak algılamayarak uyum sağlamasına imkân tanır (Guba, 1981). Shenton (2004), nitel araştırmada katılımcıların araştırmadaki hakları, araştırma soruları, araştırmacının duruşu hakkında bilgilendirilmesi, istekli ve özgür bir biçimde araştırmaya dahil edilmesinin verdikleri yanıtların dürüstlüğü bağlamında etkisine değinmektedir. Bu çalışmada öncelikle araştırmanın katılımcıları ile temasa geçirilerek araştırma amacı ve süreci, katılımcı olarak hak ve sorumlulukları üzerine detaylı bilgiler vermek adına görüşülmüş, gönüllülük temelli bir sürecin önemi vurgulanmış ve güvene dayalı bir ortamda görüşmelerin gerçekleşmesi sağlanmaya çalışılmıştır. İlgili görüşmeler ses kaydına alınmıştır. Çünkü Guba (1981), Eisner'in (1979) araştırmada belgeler, filmler, videolar, ses kayıtları gibi ham ve hayattan kesit içeren malzemelerin toplanması ve sonrasında bulguların ve yorumların test edilmesinde kullanılması olarak açıkladığı referans yeterlik malzemelerinin arşivlenmesinin inandırıcılık için önemli olduğunu belirtmiştir.

Nitel araştırmalarda araştırma sürecinin açık, net, detaylı şekilde açıklanması aktarılabilirlik sağlanması için önemlidir (Başkale, 2016). Guba (1981), nitel araştırmalarda uygunluk hakkında yargıda bulunabilmek için verilerin detaylı betimlemesinin yapılması ve elde edilecek veri çeşitliliğini en üst seviyeye çıkarmayı sağlayan teorik ya da amaçlı örnekleme kullanılmasının aktarılabilirlik için kullanılacak stratejilerden olduğunu belirtmektedir. Shenton (2004) ise araştırma süreçlerinin ayrıntılı şekilde açıklanması ile ileride yapılacak araştırmaların benzer sonuçları ulaşmamasına rağmen araştırmayı tekrar gerçekleştirmesine olanak sağlanabileceğini belirtmektedir. Bu durum okuyucuların uygun araştırma sürecinin gerçekleştirilip gerçekleştirmediğine dair fikir edinmesini sağlayarak araştırmanın tutarlığına katkı sağlayacaktır. Bu açıdan bu çalışmada araştırma deseni açıklanmış, amaçlı örnekleme ile seçilen katılımcıların bilgilerine ayrıntılı bir biçimde yer verilmiş, veri toplama ve analiz süreçleri hakkında bilgiler sunulmuş ve bu bilgiler temalarla ilişkilendirilmiştir. Ayrıca katılımcıların ifadelerini doğrudan alıntı yaparak bulgular bölümünde yer verilmiştir.

Nitel araştırmada ortaya koyulan sonuçların ham veriler temelinde üretildiğinin teyit edilmesi (Yıldırım ve Şimşek, 2021), diğer bir ifade ile araştırmada bulguların, araştırmacıların özellikleri ve tercihlerinden ziyade katılımcıların deneyimlerinin ve görüşleri doğrultusunda oluşturulduğunun gösterilmesi onaylanabilirlik için yapılması gereken bir durumdur (Shenton, 2004). Bu açıdan bu araştırmada, verilerinin analizi esnasında kod ve temalaştırma sürecinin nasıl yapıldığına dair bilgiler sunulmuştur. Nitel araştırmada yaygın kullanılan güvenirlilik sağlama yöntemlerinden biri, iki veya daha fazla kişinin aynı verileri kodlaması ve karşılaştırmasına dayanarak yapılan incelemedir (Weaver Hightower, 2021). Bu çalışmada elde edilen verilerin incelenmesiyle oluşturulan tema ve kodlamalar iki araştırmacı arasındaki uyuma bakılarak karşılaştırılmıştır. Bu aşamada birinci araştırmacı tarafından yapılan yirmi üç katılımcıya ait transkriptler, her iki araştırmacı tarafından detaylıca incelenmiş, ardından kodlamalar gerçekleştirilmiş ve temalar oluşturulmuştur. Kod ve temaların ortaya çıkışı sürecinde araştırmacılar arasında yapılan tartışma oturumları sonucunda bazı tema adları değiştirilmiştir ve ilgili konu altındaki temaya kaydırılmıştır. Örneğin yöneticilerin aile yapısı ve yaşantısını açığa çıkarmayı amaçlayan ilk temanın alt başlıklarından olan *aile yapısı*, yöneticilerin yetiştikleri ailelerini ifade etmesi açısından *kök aile yapısı* olarak değiştirilmiştir. İkinci temanın adı *Türkiye'deki erkek iktidarı* iken alt temalar ve kodlar ile tekrara düşen kelimeler olması nedeniyle *hegemonik erkeklik inşası* olarak revize edilmiştir. Üçüncü temada ise ilk başta sadece meslek seçiminde *cinsiyetin rolü, yöneticiliğin avantajları, eril gerekçeleri* başlıkları yer alırken ortak karar sonucunda üçüncü temanın yalnızca *meslek seçimi ve yöneticilerin kadın ve erkek öğretmenlere bakışımı* içeren kategorileri kapsaması gerekliliği nedeniyle dördüncü temadan bu kısma taşınmıştır. Son temada ise *erkek*

yöneticilerin gözünden, kadın ve erkek yöneticilerin yetkinlik karşılaştırılması, kadınların idari kadrolarda az oluşu gibi başlıklar oluşturulmuştur, böylece temalar araştırmanın alt amaçları ile uyumlu hâle gelmiştir. Toplanan veriler belli bir sistematik ile tartışma ve sonuç bölümünde ele alınarak birbirleri arasındaki uyum karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırılma yapılırken literatürde destekleyen ifadeler de yer verilmiştir.

Etik Konular

Bu araştırmada Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna başvurulmuş ve etik onay alınmıştır. Ayrıca araştırmada görüşmeler gerçekleştirilmeden önce katılımcılara uygulama izni ve gönüllü katılım formunu incelemeleri için sunulmuştur, araştırmanın konusundan ve katılımcı olarak hak ve sorumluluklarından bahsedilerek katılımcıların onamları alınmıştır.

Bulgular

Bu araştırmanın verilerinin analizi sonucunda katılımcıların toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkeklik deneyimleri; erkekliğin ailedeki izleri, hegemonik erkekliğin inşası, meslek seçiminde cinsiyetin rolü, eril bakış açısından kadın ve erkek yöneticiler olmak üzere dört tema ve bunlara ait alt temalar çerçevesinde sunulmuştur.

Erkekliğin Ailedeki İzleri

Kök Aile Yapısı. Bu araştırmada erkek yöneticilerin büyük bir bölümünün annelerinin ev hanımı ve babalarının işçi olmak üzere hizmet sektöründe yer aldığı tespit edilmiştir. Lise ve üniversite mezunu olan üç yöneticinin babaların meslekleri ise banka memuru, astsubay ve öğretmendir. Annesi çalışma hayatında yer almış olan üç yöneticinin anne meslekleri ise öğretmen, hemşire ve esnaf olarak belirtilmiştir. Genel olarak kardeş sayıları iki ve üzerindedir. En fazla kardeş sayısı yedi, en az kardeş sayısı ikidir. Doğup büyüdüleri çevrenin neredeyse tamamını İç Anadolu'nun ilçe ve köyleri oluşturmaktadır. Birden fazla kardeşin olması, evin geçimini üstlenen kişinin yalnızca baba olması nedeniyle erkek yöneticiler ekonomik durumlarını orta ve alt olarak tanımlamışlardır:

İç Anadolu'da bir ilde doğdum annem ev hanımı babam özel sektörde işçiydi. Dört çocuklu sadece tek çalışani olan bir ailenin çocuğuydum ekonomik olarak kendi kendimize yetmeye çalışıyorduk. Maddi durumumuz şu andaki durumundan daha kötüydü diyebilirim, zor şartlar vardı (K2).

Aile Yaşantısı. Erkek okul yöneticilerine aileleri ile olan ilişkileri sorulduğunda geçmişe dair güzel anılarının olduğunu, çocuklarının eğitimi için çaba gösteren fedakâr ebeveynlere sahip olduklarını söylemişlerdir. Öte yandan aileleri onları nasıl yetiştirdiyse kendi ailelerinde baba olarak aynı şekilde düzeni sürdürdüğünü ifade eden katılımcının görüşü şu şekildedir:

Hem ablama karşı hem bana karşı yaklaşımları güzeldi, aynıydı. Bir çocuk nasıl yetiştirilmesi gerekiyorsa o şekilde yetiştik. Şu anki durum açısından düşündüğümde yani kendi çocuklarıma olan yaklaşımıma düşündüğümde çok da bir fark yok açıkçası (K16).

Baba ile mesafenin olduğu, çok fazla etkileşime geçmediğini, disiplinli bir aile yapısı içerisinde yetiştiğini beyan eden katılımcılar da vardır:

Biz çocukken benim annem de babam da klasik insanlardı. Klasik Anadolu insanları idi. Babam oldukça otoriter, çok sert bir adamdı. Genelde hani biz çok fazla paylaşımda falan bulunmazdı. Kendisine özel paylaşımda da bulunmazdı. Özellikle çocukluk dönemimizde bizimle sınırlı bir iletişimi vardı. Daha çok annemle paylaşımlarda bulunduk. O da yine hani normal, sıradan bir Anadolu insanıydı ekstra hani çok fazla bir evde paylaşılmaz ya da hani böyle bir arkadaşlık ilişkisi. Bir anne, baba, çocuk ilişkimiz yoktu, bir aile ilişkisi içerisindeydik. Belli bir mesafelerimiz vardı ve öyle standart bir hayatımız vardı yani (K9).

Katılımcılar ailede kararları babanın verdiğini ifade ederken anne ve çocukların görüşleri alınarak babanın onayı ile son kararın verildiği de vurgulanmaktadır. Kararları annenin aldığı ifade eden hiçbir katılımcıya rastlanmamıştır. Para kazanan, maddi gücü elinde tutan figür baba olduğu için kararları babanın aldığı ifade edilmektedir:

Ailede kararları genellikle baba verirdi çünkü eve parayı getiren o olduğu için. Bu yüzden karar veren mercii babamdı, bizlere, anneme de danıştırdı ama en son kararı o verirdi (K22).

Kız kardeşleri ile kendilerinin arasında yetiştirilme açısından ise erkek çocuk olarak kız kardeşlerine kıyasla daha rahat olduklarını, kızların biraz daha fazla kısıtlandığını ifade etmişlerdir:

Evet, ailem dış çevreye karşı da hani kızlar konusunda daha koruyuculardı. Yani erkek olarak bizler biraz daha fazla dışarıda zaman geçirme işte ya da bir yere gitme konusunda daha özgür idik. Kızlarsa daha kısıtlıydı ama dediğim gibi babam değil de kız kardeşlerimi aslında bizler yönlendirdik, bizim yönetimizdeydiler (K14).

Tam tersi şekilde ailelerinin kız kardeşlerine karşı ayırmda bulunmadığı, eşit davrandıklarını söyleyen, onların da eğitim almasını sağlayan ailelere sahip olan katılımcılar az da olsa mevcuttur:

Dört tane kız kardeşim var kesinlikle ayırım yoktu, hepimizi eşit şekilde severdi annem ve babam. Kızların hepsi de üniversite mezunu zaten. Şu an 55-60 yaşındalar, bizim köyde zaten üniversite mezunu olan bayan yok benim kardeşlerim dışında (K3).

Toplumsal Cinsiyet Temelinde İş Bölümü. Katılımcılar yetiştikleri ailelerinde iş bölümü olduğunu vurgulamışlardır. Bu iş bölümünü annenin ev işleri, çocuk bakımı, temizlik gibi, babanın ise çalışmak, para kazanmak dışında evdeki tamirat - tadilat gibi ağır işler olduğunda annelerine yardımda buldukları yönünde tanımlamışlardır. Aslında toplumsal cinsiyet rollerine göre görevlerin yerine getirilmesi söz konusuysen bunu doğal iş bölümü şeklinde ifade eden katılımcıların sayısı oldukça fazladır. Bunun yanı sıra bütün ev işlerinin annede toplandığını, babanın sadece işe gidip gelme dışında bir işle ilgilenmediğini söyleyen katılımcılar da mevcuttur:

Annem yapardı bütün işleri. Babam işi ile meşguldü. Bizler okula gidip geldik, kız kardeşlerim ise ev temizliği gibi işleri yaparlardı (K12).

Klasik ataerkil yapının getirdiği iş bölümünden bahsedebiliriz. Anne evde ev işleri baba dışarıda çalışıyor, sobalı bir evde ilk çocukluk yılları. İşte bu sobanın kömürünün külünün taşınması edilmesi gibi güç isteyen erkekvari işlerde daha çok baba aktifken; onun dışındaki işlerde anne ilgilenirdi... (K8).

Şu anki aile yaşantılarında iş bölümünün düzeyi hegemonik erkeklik kodlarının ortaya çıkartılmasında önemli bilgiler sağlamaktadır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu günümüzde kendi kurdukları ailelerinde ise evde iş bölümü olduğunu, evde her türlü işi yaptıklarını ifade etmişlerdir:

... erkek olarak evde neler yapıyorsunuz dersiniz ben yemek yapıyorum. Temizlik yapmıyorum çünkü sevmiyorum kadın işi olarak tanımladığım için değil sevmiyorum ve beceremiyorum. Yardım ediyorum da aslında doğru değil çünkü ev işi kadın görevi değil ortak bir hayat birleştirilmiş herkesin sorumlulukları var onları yapabildiğimiz kadar bölüşüyoruz (K7).

Bazı katılımcılar ise iş bölümünü eşlerine bazı işlerinde yardım etmek şeklinde sınırlamışlardır. Evde iş yapmayı aslında kadının asli görevi olduğu, mümkün olduğunca eşe yardım ederek üzerindeki yükü almak şeklinde tanımlamışlardır. K20 ise eşinin ev hanımı olduğu için bütün ev işlerini ona yüklediğini belirtmiştir:

Ev işlerinin tamamını eşime verdim ben. Alışverişten tut yemek temizlik hepsini o yapıyor çünkü ev hanımı. Çünkü idareci olduğum için vaktimin büyük bir çoğunluğu okulda geçiyor (K20).

Hegemonik Erkeklik İnşası

İdeal Erkek Algısı. Katılımcılar ideal erkekliği tanımlarken fiziki ve manevi anlamda “*güçlükler karşısında dik durabilen kişi*” olarak ifade etmişlerdir. Bir diğer sık dile getirilen özellik ise “*güvenilir olmak*”, erkeklik için en önemli kıstas olarak görülmektedir. İdeal erkekte olması gereken özellikler; adaletli, dürüst, sorumluluk sahibi, otoriter, cesur, kararlı, lider gibi tanımlamalar katılımcılar tarafından sıkça söylenmiştir:

...Çevresine güven vermek zorunda, güven vermiyorsa bence bir kıymeti yok. Eğer bir erkek evli ise eşine çocuğuna güven vermeli onlara saygılı olmalı, hürmetkâr olmalı, bazı maddi konularını evde baskıcı olarak kullanmamalı. Daha çok ben kendim bayan olmuş olsaydım güvenebileceğim bir erkeğin yanında olmak isterdim. (K13)

Erkeğin her şeyden önce aile babası olması gerektiği bunun için de örnek davranışlara sahip olması gerektiği K2, K10, K15 tarafından dile getirilmiştir:

Bir kere ahlaki olmalıdır, ondan sonra namuslu olmalıdır, fedakâr olmalıdır. Hem eşine hem ailesine karşı. Onun dışında ailesini geçindirecek bir ekonomik güce ulaşması gerekiyor. Bir düzeye ulaşması gerekiyor. Bunun dışında çalışkan olmalıdır, yani çalışmalıdır. Kötü alışkanlıklardan uzak durmalı içki, alkol de bir kumardır bunlar. Çünkü erkeğe ve ailesine zarar verir. Yani erkeğin erkekliğinden götürür bunlar. Öyle söyleyeyim ister istemez sıkıntıya sokar (K2).

Sadece iki katılımcı ideal erkek veya ideal kadın gibi cinsiyete dayalı tanımlamalara gidilemeyeceği, doğru olanın ideal insanın kim olacağı, nasıl olacağı üzerine konuşmak olmalıdır demiştir:

Yani ideal bir erkek için bir şey diyemem ama hani ideal bir insanın özellikleri neyse ideal erkekte öyle olmalıdır. Yani ideal bir kadın nasıl olması gerekiyor etik, ahlaki değerlere sahipse, kadın veya erkek olmasının herhangi bir öneminin olmadığını düşünüyorum. Ben ideal kadın, ideal erkek diye bir ayrım yapılabacağına çok da fazla inanmıyorum açıkçası. Yani evrensel eğer inançsız bir insansanız, etik ve ahlaki değerler, inançlı bir insansanız da inancımız gereği nasıl olmanız gerekiyorsa öyle olmanız gerekir diye düşünüyorum. Bu kadın için de erkek için de öyle geçerli yani benim için (K9).

Türkiye’de Erkek Olmak. Katılımcıların yarısı Türkiye’de erkek olmayı kolay olarak görürken diğer yarısı ise zor olduğunu iddia etmektedir. Türk aile yapısı erkeklerin çocukluktan itibaren güçlü olması gerektiğini empoze ettiği için bütün zor işlerin erkeklere yıkıldığı vurgulanmıştır. Ekonomik yönden güçlü olmak erkek için olmazsa olmaz bir yükümlülük iken kadının ekonomik gücünün çok fazla önem arz etmediği de söylemler arasındadır.

Erkek daha sahiplenici olmak zorunda daha fazla aile sorumluluğu yükleniyor ister istemez. Çevrenin yüklediği sorumluluklar da var, bu sorumlulukları yerine getirmek için maddi güç gerekiyor, statü gerekiyor. Kişi bunları karşılamak zorunda hissettiğinde kendisini ister istemez baskı altında oluyor. Ailesine daha iyi bir yaşam şartları sunmak için daha iyi işe sahip olması lazım ve üzerinde büyük bir baskı oluyor. Erkek psikolojik olarak sürekli yıpranıyor (K16).

K22 ise Türkiye'deki erkekliği “*kaba saba olan, özgürlüğüne düşkün, kararları tek başına veren, kadını sadece meta olarak gören kişi*” olarak imgelemiştir. Bir diğer dikkat çeken ifade ise erkek olmanın zorluğu olarak duygularını açıkça yaşayamamak K8 tarafından şöyle açıklanmıştır:

Toplum işte birçok şeyi sizden bekliyor, güçlü olmanız lazım, duygusal olmamanız lazım ya da bunları çok hissettirmemeniz lazım dışarıya. Mesela ben çok duygusal bir yapıya sahibimdir, yakın çevrem bunu çok iyi bilir, eşim de çok iyi bilir. Televizyonda bir sahnede duygusal bir şey yaşandığında hemen gözlerim dolar, gözyaşlarım akmaya başlar. Eşimle 2007'den beri birlikteyiz beş yıldır evliyiz yani 15 yıldır beraberiz ama onun yanında bir türlü ağlayamıyorum, ona sarılıp duygularımı açığa çıkartamıyorum, bunu kıramıyorum bir türlü. Bu durum toplumun yüklediği bir rol işte. Erkek güçlü görünmeli gibi bir rol.

Erkek olmanın kolaylıklarının daha fazla olduğunu düşünen kesim ise kadınlara nazaran daha özgür olduklarını, kısaca hayata bir adım önde başladıklarını vurgulamışlardır. Birçoğu erkek olmanın kolaylıkları olmaması gerektiği, kadınlarla eşit düzeyde özgürlüğe sahip olması gerektiğini savunmuştur fakat toplumun ataerkil yapısı yüzünden erkekliğin yüceltildiği temel söylemlerden olmuştur:

Kolaylıkları var olmaması gerekiyor ama var ne yazık ki. Eğer erkeksen gece geç saatlere kadar dışarıda gezebilirsin ya da istediğin zaman istediğin şeyi yapmakta özgür olursun. Hatta bir erkek sünnet edildiği zaman bunun düğünü yapılır, kutlanır yani erkek olmak Türkiye şartlarında gerçekten el üzerinde tutulan bir varlık olmak gibi bir şey yani (K22).

Meslek Seçiminde Cinsiyetin Rolü

Kadınların Hakimiyet Kurduğu Meslek: Öğretmenlik. Katılımcıların yarısından fazlası kadın öğretmenlerle çalışmanın zor olduğunu söylemiştir. Kadın öğretmenle çalışmanın idari anlamda zorluklarından en çok vurgu yapılan husus kadınların çok daha fazla izin almalarıdır. Çocuk bakımı genelde kadının üzerinde olduğu için sık sık kadın öğretmenlerin izin aldığı, doğum iznine ayrıldıkları bu yüzden ücretli öğretmenin gelip düzenin bozulduğunu bu durumun öğrenciler ve veliler üzerinde olumsuz etki yarattığını söyleyenler mevcuttur. Öte yandan ailevi problemlerin okula yansıtılması okuldaki huzuru bozduğu yönünde söylemler olmuştur:

Genelde bayanlarla çalışmak gerçekten yorucu oluyor. Çünkü bayanlar çok fazla hasta olabiliyor. Onun dışında bayanlar, çocuklar hasta olduğu için gene bayan hocalar izin alıyor. Hatta bu konuda ben çok mustaribim. Çünkü 10 tane erkek öğretmenin 10-12 tane, geri kalan işte 40-41 öğretmen de bayan. Dolayısıyla hem kendileri hasta olduğu için hem çocuklar rahatsız hastalandığında bunlardan dolayı izin olayı kış aylarında çok fazla oluyor. Türkiye'de bayanların çocuk doğurmasından kaynaklı olarak hamilelik sürecinde uzun süre izne ayrılması ister istemez ekibi değiştiriyor (K15).

K4 ve K17 ise kadınların taleplerinin çok fazla olduğunu, en çokta ders programı hazırlarken zorlandıklarını şöyle ifade etmişlerdir:

Kadın öğretmenlerle çalışmanın en zor yanı ders programı yapmak oluyor. O kadar çok istekleri oluyor ki geç gelip erken çıkmak istiyorlar. Bunun sebebini de çocukların bakımını üstlenmiş olmaları oluşturuyor. Fakat erkek öğretmenler öyle değil çok fazla talepkâr değil (K4).

Kadınların çoğunlukta olduğu okullarda dedikodunun, gruplaşmanın fazla olduğu ayrıca kadınların alıngan yapıda oldukları vurgulanmıştır. Kadın öğretmenlerin kendi aralarında çekememezlik olduğu, hep bir çatışma halinde oldukları belirtilmektedir. Ayrıca kadın öğretmenlerin gruplaşarak erkek öğretmenlerin kendilerini dışlanmış hissetmeleri de dikkat çekici bir ifadedir:

... kadınlar birbiriyle çekişmelerinden dolayı okulun düzenini ve huzurunu bozmaya biraz daha yatkın olabiliyorlar. Daha nazik bireyler oldukları için birbirlerine daha çabuk alınganlık gösterip grup yapısını yani grup olma bilincini kaybedip kendi aralarında gruplaşmaya gidebiliyorlar. Tamamen kadın olması bazı veya kadınların çoğunlukta olması erkeklerin azınlıkta olması ile birlikte erkekleri yalnızlaştırma veya onları dışlama gibi bir duruma itiyor onları. Bu durum erkekler için olumsuz bir hale geliyor (K22).

Kadın öğretmenlerle çalışmaktan memnun olduklarını söyleyen yöneticiler ise kadınların daha yaratıcı, istekli, idealist olduklarına atıf yapmaktadırlar:

Etkinlik, tören, organizasyon gibi işlerde bayan öğretmenler daha istekli oluyorlar. Nasıl diyeyim daha verimliler, daha güzel yapıyorlar. Başarıyı elde etmek istiyorsanız birkaç tane sağlam bayan öğretmeniniz olması lazım başarı derken illaki not değil etkinlik okulun tanıtımı açısından önemli. Örneğin 23 Nisan'a çıkacağız bayan öğretmenler erkek öğretmenlerden daha çok elini taşın altına koyuyor. Kütüphaneler haftasını kutlayacağız bayan öğretmenler daha hevesli daha istekli oluyor daha yaratıcı şeyler ortaya koyuyorlar (K19).

Kadın öğretmenin olduğu ortamda erkek öğretmen ve idarecilerin hal ve hareketlerine daha dikkat ettiği bu nedenle kadın erkek dengesinin önemli olduğunu savunanlar da vardır:

Bayanın olduğu yerde nezih bir ortam oluyor. Oturuş, kalkış, adabımıza, konuştuğunuz kelimelere dikkat etmek zorunda kalıyorsunuz, her yönüyle ortama bir nezihlik, bir kalite getiriyor haliyle. Bazen kadınların bakış açısına, kadın ruhunun getirdiği inceliğe, onun birtakım dokunuşlarına, sıcaklığına ortamı bazen çekip çevirme gücüne muhakkak ihtiyaç oluyor bunlar gibi olumlu yönlerinin olduğunu söyleyebilirim. (K8)

Azınlıkta Kalan Kesim: Erkek öğretmenler. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir kısmı erkek öğretmenlerle çalışmanın kadınlarla çalışmaya kıyasla daha rahat olduğunu savunmuşlardır. Erkek öğretmenlerinin idareden taleplerinin daha az olduğu, onlar arasında tartışma, dedikodu gibi olayların yaşanmadığını ifade etmişlerdir. Öte yandan bazı okul dışı görevleri yerine getirme konusunda erkek öğretmenler daha uygun görülmüştür:

Erkek öğretmene bir görev verdiğinde dış görev, okulun dışında toplantılar ve yahut toplantılara katılma gibi erkek öğretmen itiraz etmez, bayan ben gitmem, çocuğum var, evde yemek yapacağım, ütü yapacağım gibi bahaneler üretebiliyor (K10).

Erkek öğretmenlerin işlerine duygularını karıştırmadığı belirtilmiştir. Ayrıca sınıf içerisinde otorite sorunu yaşamamak adına ve velilerin karşısında bir erkek figürünün olması eğitim öğretim sürecinin kalitesinin artmasına fayda sağladığı diğer düşünceler arasındadır:

... veliler ve öğrenciler de yakınıyor kadın öğretmen çokluğundan. Veliler erkek öğretmenleri daha otoriter, sınıf düzenini sağlama konusunda hâkim diye düşünüyorlar, haklılar da ben de öyle düşünüyorum. Erkek öğretmen daha çok olduğunda okuldaki disiplin durumları da düzene oturuyor. Problemler azalıyor daha doğrusu, öğrenciler çekiniyor çünkü erkek öğretmenden. İdari açıdan da iyi olur, dersler boş geçmez, izin alma olayı vs. gibi durumlar azalıyor (K18).

K4 ise erkek öğretmenin varlığının özellikle ilkokul döneminde dağınık aileye sahip çocuklar için rol model olabileceğinden bahsetmektedir:

Baktığınız zaman bilhassa ilkokullarda genelde kadın öğretmenler çoğunlukta. Belli bir noktadan sonra hep kadın öğretmen ile muhatap olunca erkek çocuklarının tavrı duruşu değişebiliyor. Özellikle anne babası boşanmış, babası vefat etmiş öğrenciler için erkek öğretmenin varlığı önemli, hem baba görevi görüyor hem de erkeğe özgü davranış kalıplarını öğreniyor çocuk (K4).

Bütün bu ifadelerin tam tersi şekilde erkek öğretmenin kadın öğretmen kadar özverili çalışmadığını, işine özen göstermediğini bu yüzden zorlandıklarını ifade eden müdürler de vardır:

Şunu söyleyebilirim kadın arkadaşlar daha özverililer, daha dikkatli, daha sorumluluk sahibiler ama erkekler ne yazık ki böyle değil. Yalnız bunu söylerken de sorumluluk sahibi olmalarının kökeninde yine yıllarca onlara verilen dersler, ödevler, sen bunu yapmalısın, senin zaten bu işin, öğretmenliğe de genel olarak kadın mesleği olarak bakılması var maalesef (K7).

Öğretmenlikten Yöneticiliğe Geçiş. Katılımcılara öğretmenlikten yöneticiliğe geçiş sebepleri sorulduğunda büyük bir çoğunluğu tıpkı öğretmenlik mesleğini seçerken olduğu gibi “*aniden gelişti, tesadüfen, şartlar buna zemin hazırladı*” gibi istekleri dışında olduğunu vurgulamışlardır. Diğer bir kısmı ise yöneticilikte derse girme zorunluluğu olmadığını için akademik kariyerine rahatça devam etmek adına idari kadrolara geçiş yapmışlardır. Öğretmenliğin yoğun temsalden bunalıp daha konforlu bir çalışma hayatına geçmek isteyen yöneticiler de vardır. Katılımcılardan K6 ve K7 ise liderlik vasfını kendilerinde gördükleri, bu iş için uygun kişilik ve karakterde olduklarını düşündükleri için yöneticiliğe geçiş yaptıklarını ve bu durumdan oldukça mutlu olduklarını belirtmektedirler:

Açıkgası ihtiyaç durumunda bir kişinin sorumluluk alması gerekiyordu, ben de o koltuğu boş bırakmak istemedim. Kendimde o sorumluluk alma yeterliliğini gördüm ve başladım idarecilığe. Öğretmenliğe başladığımdan beri daha doğru şöyle benim kişilik yapımda bir yerlerde iyi yönetici olmak ya da liderlik vasfı göstermek için şahsen kendimde gördüğüm özelliklerden birisi. Hani o konuda özgüveni iyi bir insanım yüksek bir insanım. Genelde arkadaş grupları içerisinde olsun, zamanında okul grupları içerisinde olsun, işte üniversitelerde öğrenci yönetimler olsun, belli bir şeylerde görev almış, belli sürelerde bunları temsil etmiş bir insandım (K6).

Yöneticiliğin öğretmenlikten daha fazla prestij, saygınlık getirdiğini düşünenler vardır. Birçok katılımcı tarafından yöneticilik bir bakıma öğretmenlikten kaçış yolu olarak görülmektedir. K4 ise evin geçim yükünü tek başına üstlendiği için ek dersi sene boyunca tam alabilmek adına müdür yardımcısı olmak zorunda kaldığını şöyle ifade etmiştir:

Pandemi döneminde de eşim işten çıkarıldı. Biz de ev kirasını ödemek zorundaydık ve düşününce bu dönemde ek ders almanın tek yolunun müdür yardımcılığı olduğunu gördüm, hiç aklımda yokken müdür yardımcılığı sınavına girdim ve kazandım. Ekonomik sıkıntılardan dolayı müdür yardımcısı oldum

diyebilirim aslında ve bundan dolayı da mesleğime devam ediyorum yoksa idealim de olan bir meslek değil (K4).

Eril Bakış Açısından Kadın ve Erkek Yöneticiler

Yöneticiliğin Eril ve Dişil Gereksinimleri. Katılımcıların birçoğu erkeklerin idareci vasfına sahip olduğunu vurgulamıştır. Çünkü erkeklerin krizi yöneten, gerektiğinde inisiyatif alabilen, kararlı, otoriter yapıda olmaları yöneticilik için gereken en önemli hususlardan görülmüştür. Kadınların genellikle duygularıyla hareket ettikleri, yönetmeliklere harfiyen uydukları bu da sorunların çözümünü zorlaşmasına sebebiyet verdiği söylenmiştir. Erkeklerin işlerini yaparken daha profesyonel hareket ettikleri de ifade edilmektedir:

Ben kendi tecrübemden yola çıkarak söyleyeyim. Ben iki tane bayan müdür ile çalıştım, ikisi de çok fazla kuralcıydı. İdareci demelerinin sebebi idare edeceksin, kanun ve yönetmeliklerle ve idare edeceksin. Kadınlar bu idare etme yönünü çok fazla kullanmıyorlar daha çok kanun, yönetmelik gibi yasalara bağlı kalıyorlar, bu yüzden de işin içinden çok fazla çıkamıyorlar. Yani özgür karar alamıyorlar çünkü okul müdürlüğü sadece kural ve yönetmeliklerle yürümez, aldığı kararlarda bazen inisiyatif kullanması gerekiyor idarecinin (K13).

Yöneticiliğin sadece evrak işi olmadığı, çok büyük sorumlulukları olduğu altı çizilen bir diğer sorundur. Yeri geldiğinde yöneticinin akşam saatlerinde ve hafta sonunda okulun tamir tadilat işleri ile ilgilenmesi gerektiği, bunu da ancak bir erkeğin yapabileceği söylenmektedir:

Bizim okullarda müdürlük sadece imza işi değil birçok işe koşturmanız lazım. Gerekirse hizmetli olacaksınız, gerekirse gece çalışmanız gerekecek. Yine toplumsal bakış açısı bu ama gene de kendine güvenen, cengâver kadınların da yapabileceğini düşünüyorum. Mesela biz erken geliriz akşam yedi sekizde çıkarız ama bir kadın yönetici olsa bu saatte ne işi var derler (K23).

İdareciliğin kişilik meselesi olduğu cinsiyet ayrımı yapmanın doğru olmayacağı yönünde düşünen katılımcılar vardır:

Yöneticiliğin kadın ve erkek olarak ayrılmasından çok iyi bir yönetim şeklinin olması daha önemli ve bu şekilde değerlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Yoksa iyi kadın yöneticiler de gördüm iyi erkek yöneticiler de gördüm. Tam tersini de görüyoruz. Erkek veya kadından çok adaletli, ortamı sakinleştirebilecek, kargaşaya karşı ya da iletişimi sağlıklı bir şekilde sağlayabilecek kişilerle alakalı olduğunu düşünüyorum (K22).

İdeal Kadın Yönetici Algısı. Erkek yöneticiler, ideal kadın yöneticinin en başta adil olmasını, ayırım yapmamasının önemli olduğunu söylemişlerdir. Birçoğunun özellikle kadınlara olumsuz davranışlarda bulunduğu yani cinsiyet ayrımına gittiklerini görmüşlerdir. Bu durumun aksi biçimde feminizmi yalnızca “*erkek düşmanlığı*” olarak tanımlayan katılımcılar, feminist kadın müdürlerin varlığının da kurumdaki işleyişi bozduğunu iddia etmektedirler. Katılımcıların kadın yöneticiler adına en önemli üzerinde durdukları ortak vurgu adaletli olmaları gerektiğidir:

... İyi bir kadın yönetici bence herkese karşı adil olmalı yani o kişinin feminist olmasını istemiyorum. Kadın idareciler feminist olabiliyor veya kadınlara karşı daha sert olabiliyorlar erkeklere karşı ise daha yumuşak olabiliyorlar. Bunun dengesini sağlayabilmeli sonuçta burası bir eğitim kurumu. O noktada işini yapan olarak bakması gerekiyor cinsiyet olarak değil de işini yapıyorsa sıkıntı yok ama işini yapmıyorsa onu kırmadan tatlı dille okulun sürecin işlemleri için konuşmalıdır... (K6).

Katılımcılar, kadın yöneticinin hemen alınmayan, olaylar karşısında güçlü durabilen, duygusallıktan kaçınan kişilerin olması gerektiğine dikkat çekmektedirler. Erkek egemen yönetim kademesinde kadınların kendilerini kabul ettirebilmeleri için akademik yetkinliğe sahip olmaları gerektiği, çevresine karşı bilgili olduğunu karşısındakilere hissettirebilmelidir. Ancak bu şekilde erkek yöneticilerin ve öğretmenlerin kendisini otorite sahibi olarak görebilecekleri ifade edilmektedir:

Bir okulu idare edecek olan kadın yöneticinin akademik anlamda kendini gerçekleştirmesi lazım. Çünkü fiziksel olarak ve çevresel olarak erkekler biraz daha baskın olabiliyorlar, bayan yönetici kendisini akademik olarak üst konumda konumlandırabilirse herkesin saygı duyduğu o karizmatik lider özelliğini kazanabilir. O yüzden bir okula müdür olacak kadının akademik geçmişi olması gerektiğini düşünüyorum (K16).

Özellikle kadınların idarecilikte feminen duruş ve davranışlardan kaçınmaları gerektiği K18 tarafından şöyle ifade edilmiştir:

İyi bir kadın yönetici bulmak zor iş ama olacaksa da kendisini bir erkek gibi yetiştirmelidir. Otoriter, duyguları ile hareket etmeyen, analitik düşünen, çabuk çözüm üreten kişi olmalıdır kadın idareci (K18).

Ayrıca ev işlerini ve idareciliği birbirinden ayırması, özel hayatını işine yansıtması gerekliliği de vurgulanmıştır:

Ya bir kere ailesi, ailesiyle ilgili şeyleri olmaması gerekiyor. Yani nasıl diyeyim işyerine odaklanması gerekiyor. Yani kadın müdürlerin ailesiyle ilgili bazen sıkıntılar olabilir. E işte çocuğu hasta olabiliyor,

çocukları ya sıkıntı yaşar yani. Bir kadın müdür olduysa, çocukları da küçükse veya bakıma muhtaç ise mutlaka ayağını bağlar. Onun çalışma temposunu, performansını mutlaka etkiliyor (K15).

Erkek Yönetici Olmanın Avantajları ve Dezavantajları. Katılımcılar erkek yönetici olmanın kendilerine getirdiği avantajların dezavantajlardan daha çok olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle saygınlık anlamında kadınlara göre daha ön planda olduklarını söylemişlerdir. Okuldaki kadın öğretmenlerin karşılarında erkek idareci olduğu için daha kabullenici olduklarını, velilerin ise kendilerini sorunların çözüm mercisi olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Velilerin erkek yöneticilerden daha fazla çekindiği, kadın yöneticilere daha kolay bir biçimde kafa tutabildiklerinin üzerinde durmaktadırlar. K10, erkek yöneticilerin toplumun her paydaşı tarafından otorite figürü olarak görüldüğünü, bunu kendisinin de hissettiğini şöyle aktarmıştır:

Başta da söyledim Türk toplumunda erkek olmanın otoriter bir yapısı var. Yönetici olduğun zaman da bu otoriter yapıyı kullanmanın avantajı var. Kapıdan içeri girdiğimde yöneticinin erkek olduğunu gördüğünde bakıyorum davranışları biraz daha değişik algılandığını hissediyorum.

Bazı yöneticiler ise üst kademelerdeki yöneticiler ile daha rahat diyalog hâlinde olduklarını belirtmiştir. Üst kademelerdeki yöneticilerin genellikle erkeklerden oluştuğu ve bu yüzden erkeklerle iletişim kurmanın daha kolay olduğu, daha samimi bir ortam oluştuğu vurgulanmıştır:

Mesela ilçe milli eğitim müdürlüğüne gidiyorsun toplantılar için falan erkek olduğumuz için yeri geldiğinde resti çekebiliyoruz ama bir bayan olsa bunu yapamaz bence. Ortaya çıkıyor tabii velilerde de öyle erkek olduğunuz zaman daha bir ayrı gözle bakıyor sana. İlçe milli eğitimde bile ortaya çıkıyor, bayanlar daha sessiz sakin böyle toplantılarda ama biz erkekler hiç de öyle sessiz kalmıyoruz (K19).

Erkek yönetici olmanın dezavantajlarından bahsederken ise en çok vurgu yapılan sorun *iftira* konusudur:

Ben erkek yönetici olarak kız öğrencilerle veya kadın velilerle görüşürken huzursuz olabiliyorum. Toplumdaki algıdan kaynaklanıyor bu. O yüzden her okulda bir tane bayan idareci olmasını tavsiye ediyorum. Bir bayan veli veya kız öğrenci ile konuşurken yanımda mutlaka bir bayan idarecinin olmasını sağlıyorum. Hataya düşülebilir, açık konuşmak gerekirse iftiraya uğrayabilirsiniz ve bu durum beni rahatsız eder (K13).

Bir diğer sorun ise erkek velilerin erkek yöneticilere karşı şiddet kullanmaya, hakaret etmeye daha yatkın olduklarıdır. Şikâyet edilen diğer bir unsur ise öğretmen, öğrenci ve veli tarafından yönetici erkek olduğu için daha çok talepte bulunup onun kesin çözüm makamı olarak görülmesine yol açmaktadır:

Dezavantajları az da olsa var. Erkek idareci olduğun için her türlü olayı, zorluğu çözen bekleniyor senden, çözüyorum ama kadın olsam bu beklenti dolayısıyla sorumluluk daha da azalardı (K18).

Yönetici Koltuğunda Kadınların Azlığı. Kadınların öğretmenlikte sayıca çok fazla olmalarına rağmen yönetici koltuğunda az yer almaları dikkat çekicidir. Bunun sebebinin nerdeyse erkek yöneticilerin tamamına yakını kadının evin sorumluluğunu almasından kaynaklandığını söylemişlerdir. Buna bağlı olarak da kadınların öğretmenliği seçmesinin temel nedeninin mesai saatlerinin az olması olarak yorumlamışlardır. Bu bakış açısına göre kadın her şeyden önce evine ve çocuklarına vakit ayırmayı tercih etmektedir. Yöneticilikte ise uzun mesai saatlerinin olması, iş yükünün fazla olması, yaz tatillerinin sınırlı olması kadınların bu alandan uzak kalma sebepleri olarak görülmektedir:

... Bayanların idareciliği seçmeme sebebi bence evde daha çok çoluk çocuk ile ilgilenmek için ya da ne bileyim yemek, ev gibi işlerle ilgilenmek ya da ev temizliği oluyor herhalde öyle düşünüyorlar. Bana sorarsanız ben evli olsam mesela eşimin idareci olmasını istemem. Niye istemem zor çünkü sıkıntıları çok fazla beşte okuldan çıkıyorsun, yeri geliyor gece 11 12'ye kadar okulda duruyoruz. Bayan öğretmenlerin evde de çok işi olduğu için fazla tercih etmiyorlar ama şu anda baktığımızda bir artış var (K19).

Bir diğer katılımcı ise geçmişte erkek hegemonyasının Milli Eğitim de dâhil olmak üzere tüm yönetim kademelerini ele geçirdiğini, bu yüzden kadınların kendilerine yer edinemediklerine değinmiştir.

Yöneticilikteki Eril ve Dişil Çatışması. Görüşülen 23 katılımcının 16 tanesi erkek yöneticilerle çalışmak istediklerini belirtmişlerdir. İfadelerinin başında bazıları kadınların daha titiz, düzenli, işini takip eden yöneticiler olduklarını söylediler de bir seçim yapmak zorunda olduklarında erkek yöneticiyi seçmişlerdir. Bunun sebebinin ise hemcinsleri ile iletişim kurmanın daha kolay olduğu, erkeklerin kurallara çok fazla takılmadığı, yeri geldiğinde sorumluluk aldığı, ayırım yapmadığını söylemişlerdir. Erkeğin okul ortamında ve çevreye karşı daha fazla saygınlık gördüğü, daha baskın olduğunu da ifade etmişlerdir:

Çok kısa bir süre çalıştım kadın idareci ile gerçekten hayatımın en zor dönemiydi işlere karşı çok ayrıntıcı yaklaşıyordu, ayırım yapıyordu, özellikle kendi hemcinslerine yani kadınlara daha fazla zorluk çıkartıyordu (K17).

Ben her zaman için erkek müdür veya müdür yardımcısı ile çalışmak isterim. Kadınlarla çalışmak istemem çünkü kadın idarecinin sorunları daha fazla oluyor. Ben kendi yaşadıklarımın yola çıkarak söylüyorum bunları. Genel anlamda kibirli oluyorlar, çok fazla detaycı oluyorlar, gereksiz bir detaydan bahsediyorum.

Cinsiyet eşitsizliği anlamında söylemiyorum bunları da kadının toplumda ve aile hayatında birçok sorumluluğu olduğu için idarecilikte çok fazla okulda kalmayı gerektirdiği için haliyle kalamıyor. İşler yarım kaldığı için veya tamamlanmadığı için haliyle kurumun da iç huzuru bozuluyor, uyum açısından bir sorun yok aslında çalışma açısından sıkıntı var (K2).

Diğer beş katılımcı ise kadın veya erkek olmasının fark etmeyeceğini, önemli olanın okuldaki idari kadroda cinsiyet dengesi olması gerektiğini söylemişlerdir. Bunun sebebi ise hem kadının hem erkeğin üstleneceği farklı görevler ve ihtiyaçlar olmasıdır:

Dediğim gibi kadın ve erkek dengesinin olması benim için her zaman daha mantıklı. Çünkü iletişim konusunda erkeklerin ve kadınların düşünme şekli birbirinden farklı olduğunu düşündüğüm için öğretmenler veya veliler olsun öğrenciler olsun bunlar, onların herhangi bir sıkıntısında yöneticilerden birisinin cinsiyete göre onları daha iyi anlayabileceğini düşünürüm. Kendim erkek olduğum için müdür yardımcısı veya müdür kısmında bir kadın olmasını tercih ederdim sanırım (K22).

K19 ise çalışmak istediği yöneticinin cinsiyetinin önemli olmadığını fakat kadın yönetici olacaksa da cesaretli, sert olması gerektiğini yani erkeksi özellikler taşıması gerektiğinin altını çizmiştir:

Vallahi işini düzgün yapan böyle cengâver, tuttuğunu koparan bir bayan müdür yardımcısı da olabilir, erkek de olabilir ama işini düzgün yapan birisi olması lazım hiç fark etmez cinsiyeti.

Okulda Cinsiyete Dayalı Görev Dağılımı. Katılımcılar özellikle törenler, sosyal etkinlikler gibi işlerde kadın öğretmenlerin daha iyi iş çıkardığı, daha becerikli olduğu bu yüzden kadın öğretmenlere daha fazla görev verdiklerini ifade etmişlerdir. Erkek öğretmenlerin pano hazırlama, özel günleri ve haftaları kutlama konusunda bir adım geride durduklarını söylemişlerdir. Bunun sebebini ise erkeklerin el işi yapma, kesme, yapıştırma gibi işlerde beceri ve istek azlığı ile yaklaştıklarını vurgulamışlardır:

Normal bir işte beceri isteyen işlerde panolar olsun, belirli gün ve haftalar gibi etkinliklerde kadınlar daha çok ince eleyip sık dokuduğu için ben bu tür işlerde kadınlara sorumluluk veriyorum. Detaylı işler, özenli işler veya okulun tanıtımında kadınların yaptığı işleri daha çok önemserim (K1).

Kadın öğretmenlerin daha hassas, narin yapısı olduğunu düşünen bazı yöneticiler bahçe, giriş kat gibi nöbet görevlerini erkek öğretmenlere daha uygun olduğunu düşünmektedir:

O şekilde bir cinsiyetçi ayrıma gitmiyorum ama şunu yapıyorum ama mesela nöbet yazılacaksa zordan kolayca doğru sıralıyoruz. Zorları biraz daha erkek öğretmenlere rahat olan bölümleri bayan öğretmenlere vermeye çalışıyoruz. Bayan öğretmenin o bölümde yapamayacağından değil ama biraz daha rahatlatıcı olsun diye böyle düşünüyoruz. Bahçe nöbetleri zordur hani soğuk olur, yağmur olur, kış olur. Ya da çok sıcak olur, öğrenciler çok kalabalık oluyor teneffüslerde. Bu yüzden bahçe nöbetine erkek öğretmenlere, kadın öğretmenler genelde katlarda oluyorlar, üç kişinin bir arada nöbet tutabileceği yerlere, çok zorlamayacağı yerlere veriyoruz (K16).

Biyolojik sebeplerden ötürü kadının ve erkeğin yapıp yapamayacağı işlerin istemsizce belirlendiği bu yüzden ağır işler varsa erkek öğretmenlere yaptırdığını söyleyen katılımcıların neredeyse tamamı bu durumu savunmaktadır. Bilakis kadın öğretmenin de eline yakışan işlerin erkek öğretmene yaptırılması abes kaçacağı düşünülmektedir:

... Kadının yapamayacağı işler de vardır. Mesela güce dayalı işler varsa yapamaz. Bu okulda mesela bir yer kazılacak veya yapılacak 3 tane hizmetli bayanımız var. Erkekler dururken gel Ayşe veya gel Fatma şurayı kaz diyemem. Erkeğin yapacağı iş ayrı, kadının yapacağı iş ayrıdır. Mesela öğretmenler odasındaki bir tencereyi Ali gel yıka Ahmet gel yıka diyemem (K11).

Ortaokulda çalışan bir katılımcı ise öğrencilerin erkek öğretmenlerden çekindiğini bu yüzden sekizinci sınıflara daha çok erkek öğretmen görevlendirmeye çalıştığına dikkat çekmiştir:

Okuldaki cinsiyet dağılımına baktığımız zaman kadın öğretmen sayısının erkek öğretmen sayısından daha fazla olduğu görülüyor. Bu belki psikolojimiz de kadınların olduğu yerde disiplin sağlanamaz şeklinde bir algı oluşturmaya sebep olabiliyor. Şöyle düşünüyorum doğru olmamakla birlikte özellikle 8. sınıf üst sınıflarda otoriteyi tesis edebilecek erkek öğretmenleri seçmeye çalışırım. Otoritesinden ve sınıf yönetiminden çok emin olmadığım arkadaşlarımı da 5 ve 6. sınıflara yönlendiririm (K2).

K5 ise aslında eşitsizliği kadın öğretmenlerin kendilerinin yarattığını; erkek öğretmenler varken kadın öğretmenler verilen işin zorluğundan veya yoğunluğundan yakındıklarını aslında kendilerinin kolay olanı veya cinsiyete uygun olan işi istediklerini şöyle ifade etmiştir:

... Bir tane bayan öğretmenimizin ikiz çocukları var. Öyle bir ders programı istiyor ki mesela okulun hiçbir aktivitesini katılmak istemiyor, çocuğum var çünkü diyor. Ama çocuğun olması farklı bir rol, öğretmenlik farklı bir rol, iki rolü de beraber götürmeniz gerekiyor. Ama mecburen onun istediği gibi bir program vermek zorunda kalıyorsun çünkü toplumsal bir beklenti var. Hatta o bayan öğretmenin söylediği bir şey var bana, 'O kadar erkek öğretmen var onların içinde bana mı kaldı bu görev?' diye. Olayın iyi tarafını alıyor. Bazıları da

var ki aslında çoğu da diyebilirim bu eşitsizliği bekliyor ve istiyor. Ben aslında hiçbir zaman bu eşitsizliği yapmamaya çalıştım ama çünkü şöyle değerlendiriyorum. Ben herkese de söyledim bunu aynı maaşı alıyoruz, aynı işi yapıyoruz, kimsenin birbirinden bir farkı yok. Tabii ki çok büyük fiziksel etkinlik, fiziksel güç isteyen işler olur, toplumumuzda öyle bir dinamik var. Kimse size bırakmaz o ara işleri kadınlara yani. Ama ben bayanım, ben bunu yapmam gibisinden yaklaşırsanız işte kendiniz bu eşitsizliği yaratmış oluyorsunuz (K5).

Okuldaki iş bölümü ve görev dağılımında hiçbir şekilde cinsiyete dayalı ayırım yapmadığını savunan yedi idareci mevcuttur. Katılımcılar önemli olanın kişinin gönüllü olması, yetenekleri doğrultusunda görev dağılımı yapılmasının altını çizmişlerdir:

... Hiç böyle cinsiyete dayalı görev dağılımı yapmadım. Kabiliyetlerine, becerilerine göre müdür yardımcılara görev dağılımı yaptım. Komisyonlar kurarken de bu kadın bu erkektir diye düşünmedim hep kişilerin ilgisine veya becerisine göre görevlendirmeler yaptım (K10).

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmaya katılan erkek yöneticilerin büyük bir bölümünün düşük ve orta sosyoekonomik düzeye sahip ailelerde yetiştikleri, ilçe ve daha küçük yerleşim birimlerinde büyüdükleri ve ebeveynlerinin büyük bir bölümünün ilkökul ve ortaokul mezunu olduğu saptanmıştır. Anneler, genellikle çocuk bakımı, yemek, temizlik gibi işlerden sorumluyken babalar işe gidip gelme dışında tamirat, tadilat gibi işlerden sorumlu olmuştur. Habermas'ın (2005) ortaya koyduğu kamusal alan kavramı insanların özel alanlarından çıkıp her türlü sorun üzerine kafa yordukları, çözümler ürettikleri, politik olarak söz söyleyebildikleri bunları yaparken de eşit vatandaşlar olarak var oldukları alanları ifade etmektedir (akt. Torun, 2019). Özel alan ve kamusal alan ayrışmasında ataerkillik kavramına odaklanıldığında kadınların doğurganlık özelliği dolayısıyla doğa ile özdeşleştirilerek ev içi işler ve çocuk bakma; erkeklerin ise kültür ile eşleştirilip uygarlık yaratma, kamusal alanda otorite kullanma ve yönetme gibi sorumluluklarla bağdaştırıldığı ve bu durumun kadınların kamusal alandan dışlanmasına neden olduğu belirtilmektedir (Günindi Ersöz, 2015). Bu araştırmada yöneticilerin kendi yetiştikleri ailelerde annelerin özel alanda, babaların ise kamusal alanda konumlandığı görülmüştür. Şu an kendi kurdukları ailelerde kadınların da iş hayatında yer alması dolayısıyla ev içerisinde geçmişe göre daha fazla iş bölümü vurgulansa da evde iş yükünün büyük kısmı özellikle çalışmayan eşler olan kadınlarda toplanmaktadır. Bu durum katılımcıların ailelerinde gördükleri cinsiyete dayalı rolleri sürdürdüklerini gösterebilir. Türkiye'deki duruma paralel biçimde Thebaud (2010) on sekiz farklı ülkede gerçekleştirdiği çalışmada ücretli işe sahip olma ve yüksek gelir elde etme gibi değerlere önem veren kültürlerde erkeklerin ev işini gelirlere takas etme olasılığının daha düşük olduğunu saptamıştır. Connell (2005), erkeğin egemenliği ve kadının ikincil konuma itilişini ele alan ataerkil düzendeki toplumsal cinsiyet rollerinin düzenlenişine vurgu yaparak hegemonik erkekliği, toplumsal yaşamda belirli bir zaman diliminde erkekliğin bir biçiminin kültürel olarak diğerlerinden daha fazla yüceltilmesiyle ortaya çıktığını belirtmektedir. Bu durum aslında bir yandan hegemonik erkekliğin para kazanmaya, evin geçimini sağlamaya daha fazla değer atfetmesi, ev işlerinin ise kadınlara bırakılmasına neden olmaktadır.

Bu araştırmanın katılımcıları erkeğe; güçlükler karşısında dik durabilen, cesur, dürüst, güvenilir, adaletli davranma yanı sıra iyi bir aile babası olması ve eşe sadakat göstermesi gibi özellikleri atfetmişlerdir. Dikkat çeken bir diğer nokta ise katılımcılar ideal erkekliği tanımlarken fiziksel tanımlamalar yapmamış genel olarak ahlaki özelliklerden bahsetmişlerdir. Benzer şekilde Sakallı Uğurlu, Türkoğlu, Kuzlak ve Gupta'nın (2021) çalışmasında katılımcıların bekar erkek beklentilerinde cinsiyet rollerinin daha az belirgin olduğu ancak evli erkek beklentilerinde ise eve ekmek getiren, babalık yapan, sadık, güvenilir, koruyucu, yardımsever, sahiplenici, ailesine düşkün, evine bağlı gibi geleneksel toplumsal cinsiyete rollerine uygun şekilde tanımlamıştır. Bu araştırmada katılımcılar, erkek olmanın zorluklarından bahsederken yine hegemonik erkekliğin kodlarından olan ailenin geçim sorumluluk yüküne atıf yapmaktadırlar. Özdemir (2019) tarafından yapılan araştırmada katılımcılar erkek olmanın en büyük zorluklarının, ailenin geçimini sağlama sorumluluğu ve güçlü olma gerekliliği, dolayısıyla duygularını saklama olduğunu belirtirken avantajların ise ev işlerinden muaf olma ve daha özgür olma olduğunu belirtmişlerdir.

Bu araştırmada öğretmenlik mesleği, anneliğin uzantısı şeklinde algılanmakta ve mesai saatlerinden ötürü kadının ev işi sorumluluğunu aksatmaması açısından kadınlar için biçilmiş kaftan olarak görülmektedir. Chan (2011) tarafından yapılan araştırmada görüşülen erkek yöneticilerin yorumlarının açıkça ataerkil ya da kadın düşmanı bir tarz içermediği ancak derinine inildiğinde örneğin 'iş bağlılığı' söyleminin masumane bir söylemden öte bireysel çabalara vurgu yaparak ve aile yerine işi önceliklendirerek kadın öğretmenleri kolayca aile sorumluluklarını üstlenen cinsiyete dayalı rol içine ittiği ve dolayısıyla iş yerlerinde cinsiyet eşitliği temelli politikalar yürürlüğe koymak yerine kadınların kendine özgü engellerini aşması beklentisine götürebileceğine dikkat çekmektedir. Wilson (2020) anneliğin en fazla şefkat ile ilişkilendirildiğine ve doğum yapmak, bebek emzirmek gibi cinsiyet niteliklerinin toplumsal cinsiyet şemalarını temellendirdiğini belirtmektedir. Parlaktuna (2010) Türk kültüründe mesleki ayrımcılık kavramına değinmekte ve toplumsal cinsiyet temelli iş bölümünün kadınların hangi mesleklere uygun görülüp görülmediğinde rol oynadığına değinmektedir. Bu araştırmada

erkeğe uygun görülen meslek tanımlamalarında ise erkeğin her işi yapabilecek yetkinlikte olduğu vurgusu ortak vurgu olsa da özele inildiğinde kas gücüne dayanan, mental dayanıklılık isteyen, analitik düşünce süreçlerini işe katan meslek gruplarının uygunluğu öne çıkmıştır. Bu araştırmanın katılımcılarının mesleklere cinsiyet atfetmeleri ve bu doğrultuda sınıflamalara yönelmelerinde içinde buldukları sosyal çevrenin, aile yapısının etkili olduğu düşünülebilir. Bourdieu (1990, s. 54) *habitus* kavramını bir tarih ürünü olarak ele almakta ve kişisel ve kolektif pratiklerin tarih içerisinde oluşturulan zihinsel şemaya göre üretmesi olarak açıklamaktadır. Bora (2010), ücretli ev emeğini konu edindiği araştırmasında çalışan kadınların ataerkil pazarlıkta konumlarını anlamlandırmaları sürecinde sınıfın ve cinsiyetin de dâhil olduğu *habitus* içinde incelenebileceğini belirtmektedir.

Bu araştırmada öğretmenlikten idareciliğe geçiş sürecinin tesadüfen ya da belli sebepler nedeniyle zorunlu bir geçiş olduğu vurgulanmaktadır. Katılımcıların bazıları ise kendilerinde yöneticilik vasfı gördüklerini veya çevrelerinde kendilerine yönetici olmaları yönünde telkinde buldukları için bu konuma geldiklerini söylemişlerdir. Deniz'in (2019) öğretmenlerin yöneticiliğe geçme sebeplerini sorguladığı çalışmasında en çok başkalarının yönlendirmesi ile yöneticiliği seçtiklerini söyleyen altı katılımcıdan beşinin erkek olması dikkat çekicidir. Kültürün ve toplumsal cinsiyetin beslediği yöneticilik konumunun erkeklik ile özdeşleştirilmesi erkek okul müdürlerinin tercihlerine de yön verdiği düşünülmektedir. Çünkü bu çalışmada erkeklerin risk alabilen, kararlı, otoriter, krizi yönetebilen yapıda görülmeleri, yöneticiliği icra etmenin eril gerekçeleri olarak ortaya çıkmıştır. Herhangi bir sorunun varlığında erkeğin güçlü durması, duygularıyla hareket etmemesi, yeri geldiğinde işlerin kolaylaşması için kuralları esnetebilmeleri kendilerini kadınlardan ayıran hususlar olduğu ifade edilmektedir. Erkeklerin okul yöneticiliğine daha uygun oldukları düşüncesi kadın yönetici ile çalışmak istememe durumunu ortaya çıkartmaktadır. Bu isteksizliğin dayanak noktası kadın yöneticilerin fazla titiz, ayrıntıcı, kaprisli kişilik özelliklerine sahip olması iddiasıdır. Ayrıca kadın yöneticinin kadın öğretmenlere çok daha olumsuz davrandığını böylece kurum kültürünün sarsıldığı söylenmektedir. Güvenel Karaduman ve Ergun (2018) kadın yöneticilerin iş yaşamlarında oldukça eril bir ortamda çalıştıkları, erkeksi özellikleri benimseyerek maskülen davranışlar sergiledikleri ve kendilerinin gördüğü ayrımcılığı başka kadın çalışanlara uygulayabildikleri belirtilmektedir. Özellikle hemcinslerine karşı böylesi bir tutumda olmaları akla kraliçe arı sendromunu getirmektedir. Kraliçe arı sendromuna göre kadın yöneticiler, bilhassa astlarında çalışan kadınlara çok daha eleştirel yaklaşarak hemcinslerini tehdit unsuru olarak gördüğü için onları engellemeye çalışmaktadır. Ancak kraliçe arı sendromu, cinsiyet hiyerarşisine dayanan örgüt kültürleri ve kadın alt grupları bağlamında ortaya çıkan bir durum olup her kadına karşı gösterilen tepki olmadığını (Derks, Ellemers, Van Laar ve De Groot, 2011; Derks, Van Laar ve Ellemers, 2016) unutmamak gerekir. Bu araştırmanın katılımcıları, yöneticilikte erkek olmanın çok fazla avantajı olduğunu dile getirirken en büyük faydasının kendilerine saygınlık kazandırdığını belirtmektedirler. Öğrencilerin, velilerin hatta öğretmenlerin bile erkek yöneticiden daha fazla çekindiği, erkek yöneticiyi okulda bir nevi otorite figürü olarak gördüklerini eklemektedirler. Hofstede, Hofstede ve Minkov (2010) tarafından yapılan uluslararası karşılaştırmalı çalışmada Türk kültürü, güç mesafesi yüksek bir toplum olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada güç mesafesi; gücün eşit olmayan bir şekilde dağıtılmasını ilişkin beklenti ve kabullere vurgu yapmakta olup bu tarz ülkelerde otorite beklentisi, astların üstlere bağlılık sergilemesi söz konusudur. Daha önce bulgularda bahsedilen okul yöneticilerinin yetiştikleri ailelerinde babalarının mutlak sözü geçen kişi rolünde oluşu, diğer aile bireyleri arasında mesafenin varlığı ve saygı duyulan kişi olma hâlinin yöneticilik boyutunda benzer biçimde devam ediyor oluşu Türk kültürünün güç mesafesinin yüksek toplum olmasının okul yönetimine yansımış hâli olabilir. Erkek yönetici olmanın dezavantajının şiddet ve iftiraya maruz kalma ve bazı erkek velilerin de kendilerine fiziki ve sözel şiddet uygulamaya meyilli olmalarıdır. Cemaloğlu ve Ertürk (2007) Ankara'da cinsiyete dayalı yıldırma davranışlarını ele almış ve erkek yönetici ve öğretmenlerin kadın yönetici ve öğretmenlere nazaran itibara saldırı boyutunda daha fazla yıldırma davranışı ile uğraştıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca erkek öğretmen sayısının az oluşunun okuldaki dengeyi bozduğunu, sosyalleşme açısından zorluk yaşanıldığı, özellikle baba figürü ihtiyacı olan öğrenciler için rol model eksikliği yarattığı okul yöneticileri tarafından ifade edilmektedir. Erginer ve Saklan'ın (2020) çalışmasında katılımcıların bir kısmı, öğretmenliğin feminizasyonunun erkek öğrencilerin erkek öğretmenleri model alamaması, cinsiyet eşitliği kavramına zarar vermesi, ileride öğretmen olmak isteyenler için olumsuz imaj çizmesi gibi birtakım zararları olduğunu dile getirmiştir. Cruickshank (2020), Avustralya'da erkek öğretmenlerin öğretmenlikte azınlıkta kalma durumunun okulda kendilerini yalnız hissetmelerine, kadın öğretmenlerden izole olmalarına sebep olduğunu belirtmiştir.

Bu araştırmada okuldaki iş bölümünde kadın öğretmenlere; iletişim yeteneğinin güçlü olması, yaratıcı olmaları, el işine yatkın olmaları nedeniyle pano hazırlama, tören ve kutlamalarda daha fazla görev verildiği; otoriter olacağı düşüncesi ile erkek öğretmenlere istenmeyen davranış sorunu olan sınıflarda görevlendirme, disiplin kurulu gibi kurul ve komitelere üye seçme, bahçe, giriş kat nöbeti gibi zorlu koşullarda ön plana atma gibi ataerkil kodlarla uyumlu görevler verildiği ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada katılımcıların çok az bir bölümü okulda asla cinsiyete dayalı iş bölümüne gitmeyeceğini, kadının da erkeğin de her işi yapabileceğini ifade etmektedir. Acar Şimşek (2019) bulgulara benzer şekilde okulda erkek öğretmenlerin ekonomik ve idari işlerde

görev aldıkları, kadın öğretmenlerin ise incelik, sanatsal bakış açısı isteyen emek gerektiren işlerde görevlendirildiği aktarılmaktadır. Yapılan görüşmeler sonucunda katılımcıların toplumsal cinsiyet ve hegemonik erkeklik algılarının aile, sosyal sınıf ve çevre içinde inşa edildiği, toplumsal cinsiyet ayrımına dayalı iş bölümünün yeniden üretiminde rol oynadığı ve kurumsal düzeyde mesleki yaşantıda liderlik pratiklerine yansıdığını göstermektedir. Ancak bu araştırmanın niceliksel bir tasarımla oluşturulmadığı ve araştırmanın bu bulgularının Türkiye'deki tüm eğitim kurumu yöneticilerinin bakış açısı olarak genellenemeyeceği ve araştırmanın örneklem kısmında verilen bağlamında değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu araştırmanın bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlara göre politika yapımcılar, uygulayıcılar ve araştırmacılara şu öneriler geliştirilmiştir.

Bu araştırmanın örnekleminde yer alan öğretmenlik mesleğini ve okul yöneticiliği görevini üstlenen bireylerin genellikle düşük ve orta sınıf ailelerden geldikleri görülmüştür. Ayrıca okul içinde etkileşime girdikleri öğrenci, veli, mahalle bireyleri bağlamında da benzer demografik özellikler olduğu söylenebilmektedir. Dolayısıyla bu ailelere dönük sosyal hizmetler, belediyeler, sivil toplum kuruluşları tarafından toplumsal cinsiyet eşitliği algısını artırmak temelli farkındalık eğitimleri verilebilir. Ayrıca kadınların yönetim kadrolarında daha fazla yer alması böylece okul yönetimindeki erkek egemenliğinin kırılması için kadın yöneticilerin aile ve iş dengelerini kurabilecekleri kreş desteği, mesai saatlerinde esneklik gibi düzenlemeler uygulanabilir.

Eğitim fakültelerinde bazı derslerin kapsamında toplumsal cinsiyet ve erkeklik çalışmaları konusu işlenmektedir fakat bu konuyu daha görünür kılmak adına müfredatın kapsamı genişletilebilir. Eğiticiler öğretmen yetiştirme süreçlerinde ilgili derslerde toplumsal cinsiyet temelli uygulamalara yönelik farklı kültürden örnek olaylar seçerek öğrencilerde farkındalık yükseltici tartışma ortamları sağlayabilir. Okul yöneticilerine liderliğin hem erkeksi hem kadınsı özellikler bağlamında nasıl daha etkili hâle getirilebileceğine yönelik eğitimler sunulabilir. Böylece yöneticilerin toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini yeniden üretme ya da dönüştürme bağlamında rolleri konusunda bilinç kazanmaları sağlanabilir.

İleride yapılacak araştırmalarda okul yöneticilerinin hegemonik erkeklik ve toplumsal cinsiyete dayalı yargılarını dönüştürmek amaçlı deneysel çalışmalar tasarlanabilir. Her bireyin yaşadığı çevreye, aileye göre belli bir kültürel sermaye oluşturduğundan yola çıkarsak çalışma grubunu doğu - batı, taşra - büyük şehir, ulusal - uluslararası vb. olarak genişletmek daha çeşitli veriler elde edilmesine ve kültürler arası karşılaştırma yapılmasına olanak sağlayabilir.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarlar olarak bu çalışmayı etkileyebilecek mali olan ya da olmayan herhangi bir çıkar çatışması olmadığını beyan ederiz.

Mali Destek

Yazarlar olarak bu çalışma için herhangi bir kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluştan mali destek almadığımızı beyan ederiz.

Etik Kurul İzin Bilgisi: *Bu araştırma, Eskişehir Osmangazi Üniversite Sosyal ve Beşerî Bilimler İnsan Araştırmaları Etik Kurulunun 25/01/2022 tarihli ve 2022-02 sayılı kararı ile alınan izinle yürütülmüştür.*

Kaynakça/References

- Acar, S., Şahin Cinoğlu, D., Karagöz, T., Kaygısız, G., Meydan, M. C. ve Işık, M. (2022). *İlçelerin sosyoekonomik gelişmişlik sıralaması araştırması SEGE-2022*. Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Yayını, Sayı: 35, Araştırma Raporu, Sayı: 8, Ankara.
- Acar Şimşek, G. (2019). *Eğitim ve öğretim ekseninde toplumsal cinsiyet kaynaklı eşitsizliklerin izdüşümleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Aka Erdem, N. (2017). Toplumsal cinsiyet bağlamında Alev Alıtlı romanlarında özne-iktidar ilişkisi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 6(2), 936-963.
- Akgül, Ç. ve Sancar, S. (2011). Sözleşmeli askerlik: Demokratik vatandaşlık mı, küresel militarizm mi? *Birikim Dergisi*, 264-265.
- Aktaş, F. O. (2010). *Türkiye’de erkekliğin kurgulanışında askerliğin yeri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Alptekin, B. (2019). *Öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet rolleri ile öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Arar, H. K., & Oplatka, I. (2014). Muslim and Jewish teachers’ conceptions of the male school principal’s masculinity: Insights into cultural and social distinctions in principal–teacher relations. *Men and Masculinities*, 17(1), 22-42. doi: 10.1177/1097184X13516961
- Aslan, G. (2015). Öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet algılarına ilişkin metaforik bir çözümleme. *Eğitim ve Bilim*, 40(181), 363-384.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Bora, A. (2010). *Kadınların sınıfı: Ücretli ev emeği ve kadın öznelliğinin inşası*. İstanbul: İletişim.
- Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice*. California: Stanford University Press.
- Bozok M. (2009). Feminizmin erkekler cephesindeki yankısı erkekler ve erkeklikler üzerine eleştirel incelemeler. *Cogito*, 58, 269-284.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (20. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 345-365.
- Chan, A. K. W. (2011). Feminising and masculinising primary teaching: A critical examination of the interpretive frameworks of male primary school principals in Hong Kong. *Gender and Education*, 23(6), 745-759, doi: 10.1080/09540253.2011.611041
- Chatlos, J. E. (2018). *A male elementary school principal’s experience of gender and leadership*. (Unpublished doctoral dissertation). Northern Colorado University, Colorado.
- Creswell, J. W. (2015). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (M. Bütün ve S. B. Demir, çev. ed.). Ankara: Siyasal.
- Connell, R. W. (2005), *Masculinities* (2nd ed.). Berkeley: University of California Press.
- Connell, R. W., & Messerschmidt, J. W. (2005). Hegemonic masculinity. *Gender and Society*, 19(6), 829-859. doi: 10.1177/0891243205278639
- Cruickshank, V. (2020). How do Australian male primary teachers cope with social isolation in their schools? *Education*, 48(6), 690-703. doi: 10.1080/03004279.2019.1645191
- Çakmak, M. H. (2016). *Mamak (Ankara) ilçesinin kentsel ekolojik özellikleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Çetin, Ç. (2013). *Why have there been no men artists? Analyzing awareness of masculinities through the artworks of “men” artist post 1990 in Turkey*. (Unpublished doctoral dissertation). Sabancı University, İstanbul.
- Dedeoğlu, S. (2000). Toplumsal cinsiyet rolleri açısından Türkiye’de aile ve kadın emeği. *Toplum ve Bilim*, 86(3), 139-170.

- Demiray, A., Bayraktar, D. ve Khorshid, L. (2013). Erkek hemşirelik öğrencilerinin hemşireliği seçme nedenleri ve bu mesleği seçme nedeni ile yaşadıkları sorunlar. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 1440-1445.
- Demren, Ç. (2003). *Erkeklik, ataerkillik ve iktidar ilişkileri*. Hacettepe Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi. <http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/erkek.htm> adresinden elde edildi.
- Deniz, V. (2019). *Öğretmenlikten müdür yardımcılığına geçiş: Uyum ve sosyalleşme süreci*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Derks, B., Ellemers, N., Van Laar, C., & De Groot, K. (2011). Do sexist organizational cultures create the queen bee? *British Journal of Social Psychology*, 50, 519-535. doi:10.1348/014466610X525280.
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456-469.
- Dökmen, Z. Y. (2010). *Toplumsal cinsiyet-sosyal psikolojik açıklamalar*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Eisner, E. W. (1979). *The educational imagination: On the design and evaluation of school programs*. New York: Macmillan Publishing.
- Endeksa. (2022). *Mamak eğitim düzeyi verileri*. <https://www.endeksa.com/tr/analiz/ankara/mamak/demografi> adresinden elde edildi.
- Erdoğan, N. (2008). *Toplumsal cinsiyet bağlamında kadının görünmeyen emeği: Mersin örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Erginer, A. ve Saklan, E. (2020). Öğretmenlik mesleğinin bir kadın mesleğine dönüşmesinin yaratabileceği sorunlara yönelik öğretmen adaylarının geliştirdikleri çözüm önerileri. *Journal of International Social Science Education*, 6(2), 363-393. doi: 10.47615/issej.840163
- Erkol, H. (2015). *Kadın eğitim yöneticilerinin bakış açısıyla okul yönetimi ve kadın yöneticiler*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi, Düzce.
- Freire, P. (1995). *Ezilenlerin pedagojisi*. (D. Hattatoğlu ve E. Özbek, çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Fuller, K. (2010). Talking about gendered headship: How do women and men working in schools conceive and articulate notions of gender? *Journal of Educational Administration and History*, 42(4), 363-382, doi: 10.1080/00220620.2010.514041
- Gönç, T. (2017). Türkiye'de erkek hemşire olmak: Avantajlar ve dezavantajlar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(1), 35-76.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology*, 29(2), 75-91. doi: 10.1007/BF02766777
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981). *Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30(4), 363-381.
- Günindi Ersöz, A. (2015). Özel alan/kamusal alan dikotomisi: Kadınlığın "doğası" ve kamusal alandan dışlanmışlığı. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 80-102.
- Güven Akdoğan, Ö. (2014). *Popüler Türkiye sinemasında gülünleştirilen erkeklik*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Güvenel Karaduman, C. ve Ergun, A. (2018). Erkek egemen iş ortamlarında kadın yöneticilerin deneyimleri ve stratejileri. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 114-143.
- Habermas, J. (2005). *Kamusallığın yapısal dönüşümü* (6. baskı). (T. Bora ve M. Sancar, çev.), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- İpek, S. (2019). *Okul öncesi eğitimde erkek öğretmen olmaya ilişkin bir durum çalışması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

- Kılıç, S. (2019). *Hegemonik erkeklik bağlamında cinsiyetçi meslek seçimi: Erkek okul öncesi öğretmenlerin görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Köroğlu, F. (2006). *Okul yönetiminde cinsiyet etkeni ve kadın öğretmenlerin okul yöneticiliği talepleri (Bingöl İli Örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Mackinnon, K. (2021). 'The women are taking over': Exploring hegemonic masculinities in elementary principalship. *Management in Education*, 35(1), 32-42.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2022). *2021 yılı idare faaliyet raporu*. Ankara: MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber*. (S. Turan, çev.). Ankara: Nobel.
- Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2018). *TALIS indicators*. Retrieved from <https://stats.oecd.org/>
- Orhun, O. (2021). *Siyasetçi erkekler ve erkekliği yeniden üretme pratikleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Özarslan, A. D. (2015). Hegemonik erkeklik bağlamında erkek hemşireler. *Alternatif Politika*, 7(1), 118-142.
- Özçatal, E. Ö. (2011). Ataerkillik, toplumsal cinsiyet ve kadının çalışma yaşamına katılımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 21-39.
- Özdemir, H. (2019). Toplumsal cinsiyet perspektifinde erkeklik ve kadınlık algısı: Bir alan araştırması. *Akademik Sosyal Araştırmalar*, (10), 90-107.
- Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye'de cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1217-1230.
- Peca, K. (2000). *Critical theory in education: Philosophical, research, sociobehavioral, and organizational assumptions* (ED450057).
- Sakallı Uğurlu, N., Türkoğlu, B., Kuzlak, A., & Gupta, A. (2021). Stereotypes of single and married women and men in Turkish culture. *Current Psychology*, 40, 213-225. doi: 10.1007/s12144-018-9920-9
- Savaşkan, E. (2019). Kadın yöneticiler açısından toplumsal cinsiyet eşitsizliği üzerine kavramsal bir çalışma. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-23. doi: 10.22466/acusbd.585271
- Sayılan, F. (2017). Feminist pedagoji. *Eleştirel Pedagoji*, 7(49), 60-61.
- Sezer Şanlı, A. ve Kemahlı Garipoğlu, F. (2021). Yeniden üretimi cinsiyet ilişkileri üzerinden okumak: R. W. Connell'in hegemonik erkeklik kavramı üzerine kuramsal bir değerlendirme. *Praksis*, 57, 169-190.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63-75.
- Tan, M. (1996). *Eğitim yönetiminde kadın azınlık*. Amme İdaresi Dergisi, 29(4), 33-42.
- Tan, M. (2002). Eğitim yönetiminde kadınlara yer/gerek var mı? C. Elma ve Ş. Çınkır (Ed.), *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Yayın No: 191, (ss. 37-46).
- Thebaud, S. (2010). Masculinity, bargaining, and breadwinning: Understanding men's housework in the cultural context of paid work. *Gender and Society*, 24(3), 330-354.
- Torun, T. (2020). Jürgen Habermas'ın kamusal alan kavrayışı: Rasyonel politik irade oluşumu. *Kaygı*, 19(1), 220-238. doi: 10.20981/kaygi.619184
- Walby, S. (2021). *Patriyarka kuramı* (2. baskı). (H. Osmanağaoğlu, çev.). Ankara: Dipnot Yayınları.
- Weaver-Hightower, M. B. (2021). *Nitel araştırma nasıl yazılır?* (S. Turan, çev. ed.). Elazığ: Asos Yayınları.
- Wilson, F. M. (2002). Theme: Gender, the professions and public management: Management and the professions: How cracked is that glass ceiling? *Public Money and Management*, 22(1), 15-20. doi: 10.1111/1467-9302.00290
- Yavuz, Ş. (2015). Ataerkil egemen erkeklik değerlerinin üretiminde kadınların rolü: Trabzon örneği. *Fe Dergi: Feminist Eleştiri*, 7(1), 117-130.

- Yeşil, M. (2020). *Ortaokul öğrencilerinde toplumsal cinsiyet eşitliği farkındalığı oluşturmaya yönelik bir eylem araştırması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (12. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, S. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin toplumsal cinsiyete yönelik sınıf içi algıları ve bir ölçek geliştirme çalışması*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Yirmidokuz, E. ve Kahraman, A. B. (2021). Bedelli askerliğin erkeklik algısı üzerindeki etkilerinin incelenmesi: Mehmetçik'ten Mehmet Bey'e. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 267-283.