



OKUL YÖNETİCİLERİ GÖZÜNDEN KADIN OKUL YÖNETİCİLERİ*

Türkey Nuri TOK**, Nesrin YALÇIN**

Özet

Bu çalışma, okul yöneticilerinin, kadın okul yöneticiler hakkındaki görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan bir çalışmadır. Çalışmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu 101 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Araştırma için gereksinim duyulan verileri derlemek amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilen 20 sorudan oluşan bir ölçme aracı kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri; yöneticilerin cinsiyet, branş ve mezun olduğu okul gibi iki kategorili değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği t-testi ile test edilmiştir. Yöneticilerin görüşlerinde okul türü ve kıdem özelliklerine göre farklılık olup olmadığı ise, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile sınıanmıştır. Ayrıca verilerin analizinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin, kadınların yöneticilik rollerini yerine getiremedikleri anlamını taşıyan olumsuz maddelere genel anlamda az katıldıkları görülmektedir. Katılımcılar, kadın okul yöneticilerinin duygusal bir yapıya sahip olduğunu düşünmemektedirler. Ayrıca olaylara daha duygusal yaklaştıkları, herhangi bir kriz anında yeterince soğukkanlı olmadıkları, çoğunlukla yönetici olmaktan kaçındıkları fikrine de çok fazla katılmadıkları anlaşılmaktadır. Kadınların yöneticilik için teşvik edilmeye, cesaretlendirilmeye, belki de pozitif bir ayrımcılığa gereksinimlerinin olduğu söylenebilir. Bu nedenle; kadın çalışanları potansiyel yönetici olarak görüp, ilerlemeleri için gerekli olanaklar sağlanmalıdır.

Anahtar sözcükler: *Eğitim, Kadın okul yöneticileri, Eğitim yöneticisi.*

WOMEN SCHOOL PRINCIPALS IN THE EYES OF SCHOOL PRINCIPALS

Abstract

This study aims at revealing the views of school principals about the women school principals. Descriptive survey model was used in the study. Sample of the study consisted of 101 school principals. The scale consisting of 20 questions developed by the researchers was used in order to collect the data required for the research. It was tested by using t-test whether the views of school principals differ according to two categorical variables such as their gender, branch and graduated school. Whether or not there was any difference according to school type and seniority characteristics from the views of school principals was tested with one-way analysis of variance (ANOVA). Arithmetic mean and standard deviation values were also given in the analysis of the data. It is seen that school principals participated in survey generally have little participation in the negative items that mean women can not fulfill their administrative roles. Participants do not think that women school principals have an emotional structure. It is also understood that they do not agree with the idea of women school principals are more emotionally close to the events, are not cool enough at the time of any crisis and often avoid of being an administrator. It can be said that women need encouraging, emboldening, perhaps positive discrimination for administration. Therefore, women staff should be seen as potential administrators and necessary opportunities for their progress should be provided.

Keywords: *Education, Women school principals, Education director*

*Pegem Akademi ve İstanbul Kültür Üniversitesi tarafından 21-24 Nisan 2016 tarihinde Antalya'da düzenlenen 25. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

**Doç.Dr., Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim bilimleri, DENİZLİ.

e-posta:turkaytok@gmail.com

***Denizli Milli Eğitim Müdürlüğü, DENİZLİ.

e-posta:

1.GİRİŞ

Kadın ve erkek, insanlık tarihinin doğuşundan beri toplumda belirli bir işbölümü içerisinde rol paylaşımı yapmıştır. Kadının iş dünyasına girişi Sanayi Devrimi ile gerçekleşmiş, ancak emeğinin karşılığı düşük nitelik ve düşük ücret olmuştur. Bu anlayış, kadının iş dünyasındaki yeri anlamında da hâlâ süregelmektedir. Kadınlar hem dünyada, hem de Türkiye’de nüfusun yaklaşık yarısını oluşturmalarına karşın, iş ortamı ve iş koşulları sürekli erkek çalışanlara göre düzenlenmektedir. Kadının üstlenmesi gereken rollerde bu bakışı desteklemiş ve kadının iş dünyasında ikinci plana itilmesine zemin hazırlamıştır. Kadının “niteliksiz ve ucuz işçi” konumundan “yöneticilik” konumuna gelmesi zaman almış; ancak henüz tam anlamıyla içselleştirilip kabul görmemiştir.

Bayrak ve Mohan (2001) kadınların sadece Türkiye’de değil, hemen her toplumda görev ve sorumluluklarının artmasına ve bunları yerine getirmelerine rağmen, geri planda kaldıklarını belirtmektedirler. Özellikle üst yönetimde temsil edilme oranlarının son derece düşük olduğunu ifade etmektedirler. 20. yüzyılın sonlarına doğru tüm dünyada görülen küreselleşmenin etkileriyle ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel yaşamdaki hızlı değişimler ve yeni değerler, iş dünyasında kadının gücünü artırmıştır. Buna rağmen kadınların iş yaşamında yeterince temsil edildiğini, bilgi, beceri ve yeteneğinden tam olarak yararlandığını söylemek pek mümkün değildir. Oysa tam tersine kadınların, iş yaşamında fazla katılması ve daha etkin rol alması gerekmektedir (Bayrak ve Mohan, 2001).

2017Türkiye’inde cinsiyet, eşitlik ve pozitif ayrımcılık konular, tartışma konusu olan alanlar arasındadır. Özellikle kadınlara yönelik olumsuz bir tablo göze çarpmaktadır. Bu bağlamda kadınlara ilişkin sayısal verilere (TÜİK, 2016) bakıldığında, Türkiye nüfusunun % 49,8’i kadındır. Yaklaşık yarı nüfusu kadın olan ülkemizde, kadınların (15+yaş) işlendirme (istihdam) katılım oranı 27,5’tir. Bu oran erkeklerde % 65’tir. Avrupa Birliği üye ülkelerinde ortalama kadın işlendirme oranı % 60,4’tür. Meslek gruplarına göre bakıldığında hâkimlerin % 36,9’unun, profesörlerin % 28,7’isinin, polislerin % 5,5’inin kadın olduğu görülmektedir. Bazı alanlarda kadın çalışan oranı yüksekmiş gibi görünse de birçok meslek gruplarında durum çok farklı değildir. Örneğin kamusal alanda üst düzey yöneticilerin sadece % 9,4’ü kadındır. Diğer bir deyişle kadın sayısı ile kadın yönetici sayısı arasındaki fark 5,3 kattır. Kadınların üst yönetim kademelerine ulaşımlarında ciddi sorunlar yaşanmaktadır.

Kadınlar siyasi alanda da erkeklere göre daha az yer aldığı görülmektedir. Türkiye Büyük Millet Meclisindeki kadın milletvekili oranı 1935 yılında %4,5 iken, 81 yıl sonra bu oran %14,7’ye yükseldi. Türkiye’de bakan sayısı 2016 yılında 27 olup bunların sadece biri kadın oldu. Ülkemizde 2009 yılı yerel seçimlerinde kadın belediye başkanı oranı % 0,9 iken 2014 yılı yerel seçimlerinde bu oran % 2,9 oldu. Kadın muhtar oranı 2009 yılı yerel seçimlerinde % 2,3 iken 2014 yılı yerel seçimlerinde bu oran % 2 oldu (TÜİK, 2016).

2014-2015 öğretim yılında Türkiye genelinde kadın eğitimcilerin durumu ise şöyledir(<http://kadininstatusu.aile.gov.tr>ve <http://sgb.meb.gov.tr>): Okul öncesi eğitimde çalışan öğretmenlerin tamamına yakınının (% 94) kadın olduğu anlaşılmaktadır. İlkokulda çalışan öğretmenlerin % 59’u, ortaokulda çalışan öğretmenlerin % 54’ü, lisede çalışan öğretmenlerin % 46’sının kadın olduğu görülmektedir. Diğer meslek gruplarıyla karşılaştırıldığında, öğretmenlik mesleğinde kadın çalışanların erkeklere oranla daha fazla işlendirildiği anlaşılmaktadır. Öğretmenlik mesleğinin, birçok ülkede de olduğu gibi kadın mesleği olduğu savını (Tan, 1996) doğrulayan bir tablo karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenlikte kadınların lehine olan bu durumun yöneticiliğe aynı şekilde yansımadağı görülmektedir. Öğretmenlerin yarısından fazlası kadın iken, okul müdürlerinin sadece % 7,9’u kadındır.

Görüldüğü gibi kadınların yoğun olarak çalıştıkları mesleklerin başında öğretmenlik gelmektedir. Ancak, Ergün (1996), Shum ve Cheng (1997) de belirttiği gibi birçok ülkede okullardaki öğretmen kadrosunun büyük çoğunluğunun kadınlardan oluşmasına rağmen,

kadınların çok küçük bir oranının okul yöneticisi olduğu görülmektedir (akt. Yücedağ ve Günbayı, 2016). Türkiye genelinde de öğretmenlerin çoğunluğunun kadınlar oluşturmaktadır. Fakat bu oran, diğer sektörlerde olduğu gibi, kadın okul yöneticisi oranları ile tutarlılık göstermemektedir. Kadın yönetici sayısının azlığı, bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda kadın yöneticilerin az olmasının nedenlerini ortaya koyan çalışmalara gereksinim duyulmaktadır.

Cinsiyet kalıp yargıları, kadının yönetim kademesine gelmesini engelleyen önyargıların temelini oluşturur. İyi yöneticilerin erkek olduğuna ilişkin genel kabul görmüş yargılar, kadının tepe yönetiminde az oranda temsil edilmesine neden olmaktadır (Çelikten, 2004). Okul müdürlerinin davranışlarına ilişkin yapılan araştırmalara göre, kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden farklı özelliklere sahip olduğu; dolayısıyla etkili bir yönetimin gerekliliklerini de yerine getiremeyeceği görüşü, toplum tarafından yaygın kabul görmüş bir inanıştır. Ayrıca yapılan araştırmalarda, kadın yöneticilerin çalışmaktan hoşlanmadıkları, erkekler kadar kariyerlerine bağlı olmadıkları, yeterince sert ve dayanıklı olmadıkları, mesai saatleri dışında çok çalışmadıkları, karar verme kapasitelerinin olmadığı ve işinde duygusal oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Can, 2008).

Sadece ülkemizde değil, küresel boyutta da yönetsel işlerin “erkeksi” olarak tanımlandığı ve bunun çok yaygın bir olgu haline aldığı görülmektedir. Oysa, eskiye oranla kadınların işgücüne katılımında önemli gelişmeler söz konusudur. Fakat ne bu değişimler ne de kültürlerarası farklılıklar, kadının yönetsel başarı için gerekli özelliklere erkekler kadar sahip olmadıkları görüşünü değiştirebilmiştir (Schein, 1994; Gerni, 2001; Akt. Çelikten, 2004). Çelikten (2004), “karar verme kademesinde olan ve yönetsel cinsiyet tiplemesinin fazlaca etkisinde kalan erkeklerin tutumları kontrol altında tutulmadıkça, kadınların yönetime katılmaları düşük düzeyde” kalacağını ve bu sürecin yapılacak yasal ve yapısal düzenlemelerle sağlanabileceğini belirtmektedir.

Kadın öğretmenlerin, toplumun diğer kesimlerindeki kadınlar gibi çoğunlukla “annelik” ve “iyi eş” olma rollerini benimsediği, bu geleneksel rollerini, kamusal alandaki rollerden daha öncelikli gördüğü, çoğunlukla yönetici olmayı değil, öğretmen olmayı kendilerine daha fazla yakıştırdıkları düşünülmektedir. Bu önyargılara ek olarak, kariyer basamaklarında kadınların, yöneticilik yaşamının ağır çalışma koşullarına uyum sağlayamayacağı, toplumsal görev olarak kadına yüklenen aile, ev işleri ve çocuk büyütme gibi sorumlulukları bütünleştiremeyeceği düşüncesinin hâkim olduğu savunulmaktadır. Bu görüşlerin aksine, kariyer basamaklarının tepesinde olan hemen her kadın yönetici, bir kadının erkeklerden çok çalışabileceğini, ekonomik ve sosyal her yükün altından kalkabileceğini kanıtlamaktadır. Ayrıca her ne kadar kadınların ilerlemesinin önünde resmen bir engel yok gibi görünse de erkek egemen iş dünyasında kadınların yönetici olarak yükselebilmelerinin karşısında karmakarışık bir direnç sisteminin de bulunduğu ileri sürülmektedir.

Arıkan (1999), kadınların yönetime ilgisinin 1900’lü yıllarda, yönetimde kadınları konu alan araştırmaların ise 1970’li yıllarda başladığını belirtmektedir. İlk araştırmalar, kadınların yönetici olup olamayacaklarına odaklanan araştırmalar olmuştur. Bu yıllarda kadın ve erkek yöneticilerin yöneticilik anlayışlarında, tutum ve davranışlarında bir farklılık olup olmadığını araştıran, karşılaştırmalı çalışmalara yer verilmiştir.

Yapılan alanyazın taramasında, kadınların işlendirilmesine ya da kadın yöneticileri ele alan bazı çalışmalara rastlamak mümkündür. Bunlardan Ulucan’ın (2014) yaptığı çalışmada kadınların işlendirilmesi ve pozitif ayrımcılık konusu ele alınmış, kadının iş yaşamındaki yeri üzerinde durulmuştur. Çalışmada kadınlara eşit haklar verilmesi ile ilgili olarak tarihsel süreç içerisinde gerçekleşen gelişmeler ele alınmış, kadına yönelik pozitif ayrımcılığın yasalardaki yeri tartışılmış ve kadınların çalışma yaşamında daha fazla yer almasının sağlanmasına yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Besler ve Oruç tarafından 2010 yılında “Türkiye’de ve Yazılı Basında Kadın Yöneticiler” isimli bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada yönetici pozisyonunda yer alabilecek kadın yönetici sayısının azlığının nedenleri ve kadın yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ortaya konulmuştur. Kadın yöneticilerin yazılı basında hangi konularla haber oldukları içerik ve metin analizi yöntemi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma; Türkiye’nin Avrupa Birliği Müktesebatına uyum yönünde attığı adımlardan biri olan Yeni İş Kanunu’nun yürürlüğe girdiği 2003 yılını temel alarak, 2003-2007 yılları arasında kadın yöneticilerin hangi konularla yazılı basında yer aldığına göz atmaktadır. Araştırmada, en yüksek tirajlı ilk beş gazetede çıkan haberler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, kadın yöneticilere yönelik haberlerin, beş kategoriden oluştuğu belirlenmiştir. Bu kategoriler; başarı haberleri, ayrımcılığa yönelik haberler, pozitif ayrımcılığa yönelik haberler, betimleyici haberler ve diğer haberlerden oluşmaktadır. Yazılı basında ağırlıklı olarak kadın yöneticilerin, başarı haberine yer verilmiştir. Ayrımcılığa yönelik haberler, kadınların Türkiye’de yönetici olmalarının önündeki engelleri toplumsal yargılara dayalı olarak ortaya koymaktadır. Bu ayrımcılığı gidermek için yürütülen pozitif ayrımcılığa yönelik düzenlemeler de yazılı basında yer almasına karşın; yazılı basında sunulan betimleyici haberlerde, toplumumuzda kadınların yönetici olmalarına yönelik olumsuz tutumları ve “kadın işi” olarak adlandırılan alanlarda bile yönetim seviyelerinde yer alamadıkları, yapılan araştırmalara dayalı olarak ortaya konulmaktadır.

Bayrak ve Mohan (2001) tarafından bankacılık sektöründe kadın yöneticilere yönelik bir çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmanın amacı, erkek yöneticilerin, kadın yöneticilerin çalışma yaşamına katılımlarını, yönetim uygulamalarını ve liderlik stillerini nasıl değerlendirdiklerini ortaya koyan bir çalışmadır. Çalışmanın sonunda erkek yöneticilerin kadınların dünyadaki değişimlere paralel olarak her türlü işi yapabilecekleri ve bu işlerde başarılı olabileceklerine inandıkları görülmektedir. Ancak, kadınların çalışma yaşamına katılmasının, onların aile yaşamına olumsuz etkileyebileceğine, ev ve iş yaşamı arasında bir dengesizlik olabileceğine yönelik kuşkuvarlığının olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim sistemi içerisinde kadın yöneticilere ilişkin de yapılmış çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Bu araştırmalardan biri, Baştuğ ve Çelik tarafından 2011 yılında “İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları” isimli araştırmadır. Anılan araştırmada, Türkiye’de eğitim sistemindeki kadın yönetici sayısının az olduğu vurgulanmış ve bunun nedenleri şöyle sıralanmıştır: cinsiyet kalıp yargıları, toplumsal direnç ve kadın yöneticilere yönelik tutumlar. Öğretmen, müdür ve müfettişlerin okullardaki kadın yöneticilere ilişkin tutumlarının araştırılmasının, kadın yöneticilere karşı olumsuz tutumların nedenlerinin araştırılmasına ve ortadan kaldırılmasına hizmet edeceği beklentisi vardır.

Yücedağ ve Günbayı (2016) MEB’e bağlı eğitim kurumlarında eğitim yöneticiliği görevinden ayrılmış kadın öğretmenlerin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan nitel bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada, yöneticilikten ayrılmış 9 kadın öğretmenin görüşlerine başvurulmuştur. Araştırma sonucunda yöneticilikten ayrılmış kadın öğretmenlerin sosyal, ailevi, yönetimin işleyişi, kişisel özellikler, sorunları çözme yöntemleri ve yıpranmaya bağlı etkenlerden kaynaklanan sorunlar yaşadıkları görülmektedir.

UNICEF tarafından 2003 yılında “Eğitimin Toplumsal Cinsiyet Açısından İncelenmesi - Türkiye 2003” isimli bir rapor hazırlanmıştır. Rapora göre 16.454 ilköğretim müdürünün yalnızca 477’si kadındır. MEB merkez örgütünde genel müdürlük düzeyinde 15 erkek ve 1 kadın yönetici; daire başkanlığı düzeyinde 71 erkek ve 9 kadın yönetici; şube müdürlüğü düzeyinde ise 283 erkek ve 58 kadın yönetici bulunmaktadır. Bu veriler göz önüne alındığında öğretmenliğin aksine eğitim yöneticiliğinin genellikle bir ‘kadın alanı’ olmadığını, bunun da ötesinde Türkiye’de kadınların eğitim yöneticiliği alanında uzun yıllardır ciddi bir azınlık konumunda olduklarını söylemek olanaklıdır.

Çelikten tarafından 2004 yılında “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği” isimli bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın amacı, Kayseri’deki devlet okullarında görev yapan kadın okul müdürlerinin sayı olarak az olmasının nedenlerini belirlemektir. Bu amaçla, hazırlanan 10 görüşme sorusu önceden tespit edilen 48 kadın okul müdürüne uygulanarak niteliksel yollarla bilgiler elde edilmiştir. Araştırmada deneklerin kişisel görüş ve düşünceleri ile deneyimlerinden de alıntılar yapılmıştır. Araştırma sonucunda, kadın okul müdürlerinin kendilerine olan güvensizlik, çevreden destek görememe ve iş-aile arasında seçim yapamama gibi ikilemlerden dolayı yöneticiliği pek de isteyerek yapmadıkları saptanmıştır.

Can’ın (2008) yaptığı “Okul Yöneticilerinin Yönetimde Cinsiyet Faktörüne İlişkin Görüşleri” adlı çalışmada öğretmen ve yöneticilerin büyük çoğunluğu, yöneticilikte cinsiyetin önemli olmadığını ve erkek yöneticilerle olduğu gibi kadın yöneticilerle de çalışabileceklerini belirtmişlerdir. Görüşmeye katılanların, yöneticilerden beklentileri şunlardır: Anlayışlı, objektif, adil ve demokratik olma, insan ilişkilerine önem verme, katılımı sağlama, başarıyı artıracak önlemleri alma, vizyoner liderlik özelliklerine sahip olma ve bunu çevresiyle paylaşma. Diğer bir deyişle yönetimde cinsiyet faktöründen çok, olması gereken yöneticilik davranışlarını önemsemektedirler. Bu davranışları gösterdikleri takdirde cinsiyetin önemli olmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca; kadın yöneticilerin eğitim kurumlarında az olmasının nedeni olarak Türkiye’deki geleneksel yapının kadınların yöneticiliğine yeterince uygun olmaması gösterilmektedir. Milli Eğitim sistemi içerisinde kadın yöneticilerin az olmasının bir diğer nedeni olarak tam gün çalışmak durumunda kalınması, bunun sonucunda Türk aile yapısı gereği çoğunlukla ev işlerinin kadınların sorumluluğunda yürütülmesi gösterilmektedir. Okuldaki çalışmaların sadece mesai saatleriyle sınırlı olmayıp, mesai sonrasında da çalışmak durumunda kalınması kadınların yöneticilik yaşamını zorlaştıran nedenlerden bir diğeri olarak görülmektedir. Araştırmaya göre kadın yöneticilerin az olmasının bir diğer nedeni, kadın yöneticilere eşlerinin yeterince yardımcı olmamasıdır. Kadın yöneticilerin zorluklar ve engeller karşısında yeterince güçlü ve dirençli olmadıkları ve yöneticiliğin erkek mesleği olarak görülmesi de çalışmadan elde edilen diğer bulgulardır.

Görüldüğü gibi kadınların yöneticiliği konusunda farklı araştırmalar, farklı görüşler bulunmaktadır. Ancak araştırmalardan, kadın yöneticilere yönelik dezavantajlı bir durum olduğu ortadadır. Türkiye’de kadınların yönetici olmalarının önünde toplumsal yargılardan kaynaklı engeller vetoplumsal bir direnç söz konusudur. Can’ın (2008) da dile getirdiği gibi geleneksel sosyo-kültürel yapı ve anlayışın kadınların yöneticiliğinin önünde bir engel oluşturduğundanlaşılmaktadır. Ne yazık ki kadınların da kendi yöneticiliklerine ya da kadın yöneticilere yönelik algılarının çok da olumlu olmadığı anlaşılmaktadır. Ayrıca yapılan araştırmalar Milli Eğitim Bakanlığı’nın da, bu konuda ciddi bir çalışmasının olmadığını göstermektedir; dolayısıyla bu konuda farklı çalışmalara gereksinim duyulduğu anlaşılmaktadır. Bu çalışmanın da bu anlamda alana bir katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Okul yöneticilerinin, kadın okul yöneticiler hakkındaki görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada, bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin, kadın yöneticiler hakkındaki görüşleri nasıldır?
2. Okul yöneticilerinin görüşleri, yöneticilerin;
 - Cinsiyetine
 - Branşına
 - Çalıştığı okul türüne
 - Kıdemine
 - Mezun olduğu okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2.YÖNTEM

Çalışmanın amacı ve bu amaca ulaşabilmek adına yöneticilere yöneltilen araştırma soruları çerçevesinde betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Karasar (1999) betimsel tarama modelini, geçmişte ya da halen varolan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımları olarak tanımlamaktadır. Balcı (1995), araştırmanın amacı çok sayıda obje veya insana ilişkin bazı betimlemelerde bulunmak ise, işte o zaman tarama modelini en uygun model olarak görmektedir.

2.1.Katılımcılar

Denizli il merkezinde 300 okul müdürü ve müdür yardımcısı görev yapmaktadır. Araştırmaya ise 31'i kadın ve 70'i erkek olmak üzere toplam 101 okul müdürü ve müdür yardımcısı katılmıştır. Denizli'de kadın yönetici sayısı az olduğu için, bu araştırmada da kadın oranı azdır. Araştırmaya katılan yöneticilerden 36'sı sınıf öğretmeni, 65'i branş öğretmenidir. Çoğunluğu (69 kişi) eğitim fakültesi mezunudur. Liseye (19 kişi) oranla, ilkokul (41 kişi) ve ortaokulda (41 kişi) görev yapanların sayısı daha fazladır. Görev sürelerine bakıldığında 11 yıl ve üzerinde kıdemi olanların daha fazla olduğu görülmektedir (75 kişi). Araştırmaya katılan 101 okul yöneticisinin kişisel bilgileri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilere İlişkin Kişisel Özellikler

Kişisel Özellikler		f
Cinsiyeti	Kadın	31
	Erkek	70
Branşı	Sınıf Öğretmeni	36
	Branş Öğretmeni	65
Mezun Olduğu Okul	Eğitim Fakültesi	69
	Diğer	32
Çalıştığı Okul	İlkokul	41
	Ortaokul	41
	Lise	19
Çalışma Süresi (kıdem)	1-10 yıl	26
	11-20 yıl	47
	21-30 yıl	28

2.2.Veri Toplama Aracı

Araştırma için gereksinim duyulan verileri derlemek amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilen 10 olumsuz, 10 olumlu soru olmak üzere toplam 20 sorudan oluşan bir ölçme aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracı geliştirilmeden önce ilgili alanyazın taranarak 24 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Geliştirilen maddeler alan uzmanları tarafından değerlendirilmiş ve onların önerileri doğrultusunda birbirine benzer olduğu ya da soru formunda yer almasına gerek olmadığı düşünülen 4 soru çıkartılmıştır. Geriye kalan 20 madde dil açısından değerlendirilmek üzere iki Türkçe öğretmenin görüşlerine sunulmuş, onların da bu konudaki önerileri dikkate alınarak düzenlemeler yapılmıştır. Aday ölçek formu, pilot uygulama yapmak amacıyla üç okul müdürüne uygulanmıştır. Ardından, onların görüşleri doğrultusunda bazı ifadelerde düzeltmeler yapılarak ölçeğe son şekli verilmiştir. Ölçek tek faktörden oluşmaktadır. Ölçme aracının güvenilirlik katsayısı %78'dir.

Anketteki her bir madde için 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

Olumsuz maddelerde (1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 11, 12, 13) derecelendirme aşağıdaki şekildedir.

1.00 - 1.80 Kesinlikle Katılıyorum

1.81 - 2.60 Katılıyorum

2.61 - 3.40 Az katılıyorum

3.41 - 4.20 Katılmıyorum

4.21 - 5.00 Kesinlikle Katılmıyorum

Olumsuz maddelerde alınacak en düşük puan aralığı "1.00-1.80" okul yöneticilerinin kadınların yöneticilik rollerini kesinlikle yerine getiremediklerini ifade etmektedir. En yüksek puan aralığı ise "4.21-5.00"dir. Bu da kadınların yöneticilik rollerini kesinlikle en iyi şekilde yerine getirdikleri anlamını taşımaktadır.

Olumlu maddelerde (5, 6, 10, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20) ise derecelendirme aşağıdaki şekildedir.

1.00 - 1.80 Kesinlikle Katılmıyorum

1.81 - 2.60 Katılmıyorum

2.61 - 3.40 Az katılıyorum

3.41 - 4.20 Katılıyorum

4.21 - 5.00 Kesinlikle Katılıyorum

Olumlu maddelerde alınacak en yüksek puan aralığı (4.21-5.00) "Kesinlikle Katılıyorum" ifadesidir. En düşük puan aralığı (1.00-1.80) ise "Kesinlikle Katılmıyorum" ifadesine karşılık gelmektedir. Bu da kadınların yöneticilik rollerini kesinlikle yerine getiremedikleri anlamını taşımaktadır.

2.3.Verilerin Çözülmesi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, kadın okul yöneticileri hakkındaki görüşlerine ilişkin verilerin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için kullanılacak testleri saptamak amacıyla ölçeklerin boyutlarına verilen puanların normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov – Simirnov Testi ile incelenmiştir. Kolmogorov - Simirnov Testinden elde edilen p anlamlılık değerinin .05'in üstünde çıkması bağımlı değişkenlerin dağılımının normal olduğunu; altında olması ise bağımlı değişkenlerin dağılımının normal olmadığına işaret etmektedir.

Yapılan test sonucunda yöneticilerin cinsiyet, branş ve mezun olduğu okul değişkenlerinde dağılımın normal olduğu görülmüştür. Buna göre; okul yöneticilerinin kadınların yöneticilik rollerine ilişkin görüşleri; yöneticilerin cinsiyet, branş ve mezun olduğu okul değişkenleri gibi iki kategorili değişkenlere göre görüşlerinde farklılık olup olmadığı t-testi ile test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 4'te yer almaktadır. Ayrıca verilerin analizinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Yöneticilerin çalıştığı okul türü ve kıdem değişkenlerinde ise dağılımın normal olmadığı görülmüştür. Bu nedenle iki değişken arasındaki farkı belirlemek için, birbirinden bağımsız iki ya da daha fazla grubun (örneğin) bağımlı bir değişkene ilişkin ölçümlerinin karşılaştırılarak iki dağılım arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacı ile kullanılan Kruskal Wallis H-Testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 5'te yer almaktadır. Yapılan istatistiksel analizlerin tümünde .05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

3.BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticilerinin, kadın okul yöneticileri hakkındaki görüşlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

3.1.Okul Yöneticilerinin, Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Olumsuz Maddelere Yönelik Görüşleri

Araştırmanın birinci alt probleminde yöneticilerin, kadınların yöneticilik rollerine ilişkin olumsuz maddelere yönelik görüşlerine yer verilmiştir. Veri toplama ölçeğine verdikleri yanıtlardan elde edilen ortalama ve standart sapma değerleri ile katılım düzeyleri hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 2’de sunulmuştur.

Buna göre katılımcıların, kadınların yöneticilik rollerine ilişkin yöneltilen olumsuz maddelerle ilgili görüşlerine genel anlamda az katıldıkları görülmektedir ($\bar{X}=3.01$). Diğer görüşlerine gelince; yöneticilerin, kadın okul yöneticileri, duygusal bir yapı içerisinde görmemektedirler ($\bar{X}=3.81$). Ayrıca olaylara daha duygusal yaklaştıkları ($\bar{X}=3.32$), kadınlar çoğunlukla yönetici olmak istemedikleri ($\bar{X}=3.31$) düşüncesine çok katılmadıkları görülmektedir. Kadın yöneticilerin herhangi bir kriz anında yeterince soğukkanlı olmadıkları ($\bar{X}=3.12$), üst makamlardaki resmi işleri daha hızlı ve daha kolay çözüldüğü ($\bar{X}=3.04$), okul yöneticisi sayısının az olmasının, kadınların yönetici olarak kabullenilmelerini zorlaştırdığı ($\bar{X}=3.00$), okul yöneticisi olmalarının, doğal karşılanmadığı ($\bar{X}=2.93$), ailevi sorumluluklarının daha fazla olduğu için okul yönetimine daha az zaman ayırdıkları ($\bar{X}=2.83$) fikrine çok da katılmadıkları anlaşılmaktadır. Fakat katılımcılar, kadın yöneticilerin liderlik ve yöneticilik özelliklerini sınırlı bulmakta ($\bar{X}=2.43$), olaylara biraz daha tek düze ya da tek bir noktadan baktıklarını düşünmektedirler ($\bar{X}=2.35$).

Tablo 2: Okul Yöneticilerinin, Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Olumsuz Maddelere Yönelik Görüşleri

Olumsuz ifadeler	AO	SS
1.Kadın okulyöneticileri, daha duygusal bir yapıdadırlar	3,81	1,189
4.Kadın okulyöneticileri, olaylara daha duygusal yaklaşmaktadırlar	3,32	1,140
8.Kadın yöneticisayısının az olması, kadınların model aldığı yönetici sayısının az olmasına neden olduğu için kadınlar çoğunlukla yönetici olmak istememektedir	3,31	1,075
7.Kadın okulyöneticileri, herhangi bir kriz anında daha az soğukkanlıdırlar	3,12	1,169
13.Kadın okulyöneticilerinin, üst makamlardaki resmi işleri daha hızlı ve daha kolay çözülmektedir	3,04	1,113
9.Kadın okulyöneticisayısının az olması, kadınların yönetici olarak kabullenilmelerini zorlaştırmaktadır	3,00	1,183
11.Kadınların okulyöneticisi olmaları, doğal karşılanmamaktadır	2,93	1,051
12.Kadın okulyöneticilerinin, ailevi sorumlulukları daha fazla olduğu için okul yönetimine daha az zaman ayırmaktadırlar	2,83	1,192
2.Kadın okulyöneticilerinin liderlik ve yöneticilik özellikleri sınırlıdır	2,43	1,161
3.Kadın okulyöneticileri, olaylara biraz daha tek düze ya da tek bir noktadan bakmaktadırlar	2,35	1,117
TOPLAM	3.01	Az katılıyorum

3.2.Okul Yöneticilerinin, Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Olumlu Maddelere Yönelik Görüşleri

Araştırmanın birinci alt probleminde yöneticilerin, kadınların yöneticilik rollerine ilişkin olumlu maddelere yönelik görüşlerine yer verilmiştir. Veri toplama ölçeğine verdikleri yanıtlardan elde edilen ortalama ve standart sapma değerleri ile katılım düzeyleri hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 3’te sunulmuştur.

Buna göre katılımcıların, kadınların yöneticilik rollerine ilişkin yöneltilen olumlu maddelerle ilgili görüşlerine genel anlamda katıldıkları görülmektedir ($\bar{X}=3.45$). Bu bölümdeki maddeler ayrı ayrı ele alındığında; kadın yöneticilerin, okulun düzenlediği etkinliklerin organizasyonlarında başarılı oldukları ($\bar{X}=3,87$) anlaşılmaktadır. Katılımcılar, kadın yöneticilerin en başarılı oldukları alanın etkinlik organizasyonlarındaki başarıları olduğu düşüncesindedirler. Ayrıca kadın

yöneticilerin kişisel bakım ve zarafetine daha fazla önem verdikleri görüşündedirler ($\bar{X}=3,83$). Kadın yöneticilerin okulun etkinlikleri için sivil toplum kuruluşlarından destek alma ($\bar{X}=3,67$) ve yardımsever kişilerden okula parasal kaynak sağlamada ($\bar{X}=3,53$) daha başarılı oldukları düşünülmektedir. Bunların yanı sıra katılımcılar, kadın yöneticileri öğrenci ($\bar{X}=3,50$) ve velilerle ($\bar{X}=3,54$) daha iyi ilişkiler içinde bulmaktadırlar. Ancak, vizyonunun daha geniş olduğu, olaylara daha ayrıntılı baktıkları ($\bar{X}=3,28$), yöneticilik sırasında yaptığı resmi iş ve işlemlerdeki hataların daha kolay tolere edildiği ($\bar{X}=3,04$) görüşlerine çok fazla katılmadıkları anlaşılmaktadır. Genel anlamda kadın yöneticilerin daha başarılı oldukları ($\bar{X}=3,06$) ve öğretmenlerle daha iyi ilişkiler kurdukları ($\bar{X}=3,18$) görüşlerine de az katıldıkları görülmektedir.

Tablo 3: Okul Yöneticilerinin, Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Olumlu Maddelere Yönelik Görüşleri

Olumlu ifadeler	AO	SS
20.Kadın okulyöneticileri, okulun düzenlediği etkinliklerin organizasyonunda daha başarılılar	3,87	1,055
10.Kadın okulyöneticileri, daha fazla kişisel bakım ve zarafete önem vermektedirler	3,83	1,105
19.Kadın okulyöneticileri, okulun etkinlikleri için sivil toplum kuruluşlarından destek sağlamada daha başarılıdır	3,67	1,011
15.Kadın okulyöneticileri, velilerle daha iyi ilişkiler içindedir	3,54	1,044
18.Kadın okulyöneticileri, yardımsever kişilerden okula parasal kaynak sağlamada daha başarılıdır	3,53	1,045
16.Kadın okulyöneticileri, öğrencilerle daha iyi ilişkiler içindedir	3,50	1,016
6.Kadın okulyöneticilerinin vizyonu daha geniştir, olaylara daha ayrıntılı bakmaktadırlar	3,28	1,078
17.Kadın okulyöneticileri, öğretmenlerle daha iyi ilişkiler içindedir	3,18	1,062
5.Kadın okulyöneticileri, daha başarılıdır	3,06	1,112
14.Kadın okulyöneticilerinin, yöneticilik sırasında yaptığı resmi iş ve işlemlerdeki hatalar daha kolay tolere edilmektedir	3,04	1,086
TOPLAM	3,45	katılıyorum

3.3.Okul Yöneticilerinin Cinsiyet, Branş ve Mezun Olduğu Okul Değişkenlerine Göre Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin kadınların yöneticilik rollerine ilişkin görüşleri; yöneticilerin cinsiyet, branş ve mezun olduğu okul değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği iki kategorili değişkenlerde t-testi ile test edilmiştir. Yöneticilerin kişisel değişkenlerine göre görüşlerinin arasında istatistiksel olarak 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Tablo 4).

Katılımcıların, kadınların yöneticilik rollerine ilişkin görüşleri; yöneticilerin cinsiyetleri açısından bakıldığında kadınların ($\bar{X}=2.84$) ve erkeklerin ($\bar{X}=2.73$) bu görüşlere az katıldıkları anlaşılmaktadır. Cinsiyetlerine göre görüşlerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t(0,99)=1,726, p > .05$]. Kadın yöneticilerle ilgili maddelere katılımcıların branşları açısından bakıldığında sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=2.74$) ve branş öğretmenlerinin

($\bar{X}=2.77$) az katıldıkları görülmektedir. Branşlarına göre görüşlerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t(0,99)= -0,367, p > .05$]. Aynı şekilde mezun olduğu okul değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğine bakıldığında eğitim fakültesi mezunları ($\bar{X}=2.78$) ve diğer okullardan mezun yöneticilerin ($\bar{X}=2.73$) kadın yöneticilerle ilgili maddelere az katıldıkları anlaşılmaktadır. Mezun oldukları okul değişkenlerine göre

görüşlerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t(0,99)=0,503$, $p > .05$].

Tablo 4: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet, Branş ve Mezun Olduğu Okul Değişkenlerine Göre Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin T Testi Sonuçları

		N	AO	SS	Sd	t	p
Cinsiyeti	Kadın	31	3,15	0,303	0,99	1,276	0,205
	Erkek	70	3,26	0,419			
Branşı	Sınıf Öğretmeni	36	3,25	0,383	0,99	- 0,367	0,714
	Branş Öğretmeni	65	3,22	0,395			
Mezun Olduğu Okul	Eğitim Fakültesi	69	3,21	0,405	0,99	0,503	0,616
	Diğer	32	3,26	0,356			

3.4.Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Okul Türü ve Kıdem Değişkenlerine Göre Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin kadınların yöneticilik rollerine ilişkin görüşleri; yöneticilerin okul türü ve kıdem özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği ikiden fazla kategoriye sahip değişkenlerde ise, ilişkisiz Ölçümler İçin Kruskal Wallis H-Testi ile sınanmış ve Tablo 5'te sunulmuştur.

Yöneticilerin çalıştıkları okul türüne göre görüşlerinin arasında istatistiksel olarak 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$\chi^2(2)=,301$, $p > .05$]. Bir başka deyişle yöneticilerin ilkokul, ortaokul ya da lisede çalışıyor olmaları, görüşlerine bir farklılığa yol açmamaktadır.

Aynı şekilde yöneticilerin çalışma sürelerine göre de görüşlerinin arasında istatistiksel olarak 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farka yol açmamıştır [$\chi^2(2)=,254$, $p > .05$] (Tablo 5). Diğer bir anlatımla katılımcıların az ya da çok kıdeme sahip olması, onların farklı görüşlere sahip olmasına neden olmamıştır.

Tablo5: Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Okul Türü ve Kıdem Değişkenlerine Göre Kadınların Yöneticilik Rollerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

		n	Sıra Ort.	sd	χ^2	p
Çalıştığı Okul Türü	İlkokul	41	46,60	2	2,402	,301
	Ortaokul	41	56,37			
	Lise	19	48,92			
Çalışma Süresi (Kıdem)	1-10 yıl	26	57,88	2	2,739	,254
	11-20 yıl	47	50,95			
	21-30 yıl	28	44,70			

5.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticilerinin, kadın okul yöneticileri hakkındaki görüşlerinden ortaya çıkan sonuçlar tartışılmış ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda öneriler yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin, kadınların yöneticilik rollerini yerine getiremedikleri anlamını taşıyan olumsuz maddelere genel anlamda az katıldıklarını belirtmektedirler. Örneğin, kadın okul yöneticilerinin duygusal bir yapıya sahip olduğunu düşünmemektedirler. Ayrıca olaylara daha duygusal yaklaştıkları, herhangi bir kriz anında yeterince soğukkanlı olmadıkları, çoğunlukla yönetici olmaktan kaçındıkları fikrine de çok fazla katılmadıkları anlaşılmaktadır. Ancak, Yücedağ ve Günbayı'nın (2016), Bayrak ve Mohan'ın (2001) çalışmalarında kadın yöneticilerin duygusal bakış açısı nedenine bağlı sorunlar yaşadıkları

bulgusuna ulaşılmıştır. Görüşlerine başvuru kadınlar, yöneticilik uygulamaları sırasında bazı olaylara duygusal yaklaşıtlarını kabul etmektedirler. Can'ın (2008) yaptığı çalışmada da kadın yöneticilerin işinde duygusal oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Korkmaz ve Moraloğlu (2010) kadınların duygusal olmalarının nedenini; kadın yöneticiler ev ve iş yaşamında ağır sorumluluk üstlenmekte, bu durum onları yıpratmakta, dolayısıyla duygusal olmalarına neden olmakta, şeklinde açıklamaktadır. Heller (1982; akt. Arıkan, 1999) de kadınların çok duygusal oldukları ve duygularını kontrol altında tutamadıklarına yönelik kalıp yargıların (stereotip) olduğunu belirtmektedir. Diğer araştırmalarda bu kalıp yargıların etkisi olabilir.

Katılımcılar, kadınların okul yöneticisi olmalarının toplum tarafından doğal karşılanmadığı ve ailevi sorumlulukları daha fazla olduğu için okul yönetimine daha az zaman ayırdıkları fikrine de az katıldıklarını belirtmektedirler. Oysa yapılan birçok çalışmada okul yöneticisi olan kadınlara yönelik cinsiyet ayrımcılığının sözkonusu olduğu görülmektedir. Örneğin Yücedağ ve Günbayı (2016) tarafından yapılan çalışmada kadınların örgüt kültüründen kaynaklanan engellerle karşılaştıkları, ayrıca kadına yöneticiye yönelik 'toplumsal önyargı'ların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan başka çalışmalarda (Sefer, 2006; İnandı, Özkan, Peker ve Atik 2009; Negiz ve Yemen, 2011; Can, 2008; Gündüz, 2010; İnandı ve Tunç, 2012; Sağlam ve Bostancı, 2010) da kadın yöneticilerin ev işlerinde ve eşleriyle sorun yaşadıkları görülmektedir. Söz konusu çalışmalarda geleneksel yapıdan kaynaklanan bakış açısının, kadın yöneticilerin ev ve iş yaşamını zora soktuğu düşünülmektedir. Arıkan (1999), erkek çocukların risk alma, hırs, rekabet etme, saldırganlık gibi davranışlarını toplum kabul edilebilir bulduğunu; kızlardan ise itaatkar olmalarının istendiğini belirtmektedir. Bunun sonucunda kadınların, itaatkar ve uysal bir hale geldiğini ve yönetimde gerekli olan risk alma kavramından uzaklaşıp, toplumun beklentilerine uygun hemşirelik, öğretmenlik, sekreterlik gibi mesleklere yöneldiğini belirtmektedir.

Görüşlerine başvuru katılımcılar, kadın yöneticilerin geniş bir vizyona sahip olmadıkları, olayları çok ayrıntılı bir gözle değerlendiremedikleri görüşündedirler. Bunun yanı sıra, kadın yöneticilerin liderlik ve yöneticilik özelliklerini sınırlı bulmakta, olaylara biraz daha tek düze ya da tek bir noktadan baktıklarını düşünmektedirler. Benzer sonuçlara Yücedağ ve Günbayı'nın (2016) çalışmasında da ulaşıldığı görülmektedir. Yapılan bu nitel çalışmada, yöneticilik yapmış kadınlar, "...Ben kişisel olarak çok iyi liderlik özelliği baskın olan biri değilim..." ya da "...Kesinlikle ... kendime iyi bir liderim diyemem ..." benzeri cümleler kullanmışlardır. Can'ın (2008) yaptığı çalışmada da kadın yöneticilerde bir liderde olması gereken özelliklerden biri olan karar verme kapasitelerinin olmadığı görüşü hakimdir. Dolayısıyla tarafımızdan yapılan çalışma ile diğer çalışmalar arasında benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu çalışmalar birbiriyle tutarlık göstermektedir.

Yöneticilerin, kadınların yöneticilik rollerine ilişkin olumlu maddelere yönelik görüşlerine bakıldığında, burada yöneltilen olumlu maddelerle ilgili görüşlere genel anlamda katıldıkları görülmektedir. Katılımcılar özellikle; kadın yöneticileri, okulda düzenlenen etkinliklerin organizasyonlarında, sivil toplum kuruluşlarıyla olan ilişkilerinde; yardımsever kişilerden okula parasal kaynak sağlama konusunda, öğrenci ve velilerle kurdukları ilişkilerde daha başarılı bulmaktadırlar. Bunun yanı sıra beklendiği gibi kadın yöneticilerin kişisel bakım ve zarafetine daha fazla önem verdiklerini belirtmektedirler. Katılımcılar, kadın yöneticilerin üst makamlardaki resmi işlerinin daha hızlı ve daha kolay çözüldüğü düşüncesine de çok fazla katılmamaktadırlar. Ayrıca, yöneticilik sırasında yaptığı resmi iş ve işlemlerdeki hatalardan dolayı üst yönetimin kadın yöneticilere pozitif bir ayrımcılık yaptıklarını da düşünmemektedirler.

Katılımcıların çok katılmadığı diğer hususlar da kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden daha başarılı oldukları ve öğretmenlerle daha iyi ilişkiler kurdukları görüşleridir. Benzer bir sonuç, Boydak Özcan ve Akpınar (2002), okul yönetiminde kadın yöneticilerin başarısına araştırdığı çalışmasında da ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmada, kadın ile erkek yöneticilerin yönetimdeki başarıları arasında herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Ortaya çıkan sonuç, okul yönetiminde kadın yöneticilerin de erkek yöneticiler kadar başarılı olduklarını göstermektedir. Can'ın

(2008) çalışmasında da Türkiye’de milli eğitimde çalışan öğretmen ve yöneticiler, yöneticilikte cinsiyet faktörünün önemli olmadığını, yöneticinin bayan ya da erkek olmasının herhangi bir sorun olarak değerlendirilmediğini belirtmektedirler.

Okul yöneticilerinin kadınların yöneticilik rollerine ilişkin görüşleri; yöneticilerin cinsiyet, branş ve mezun olduğu okul değişkenlerine göre farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Bir başka anlatımla katılımcıların, kadın ya da erkek, sınıf öğretmeni ya da branş öğretmeni olmaları, eğitim fakültesi ya da diğer fakültelerden mezun olmuş olmaları görüşlerinde anlamlı bir farka yol açmamaktadır. Yine aynı şekilde yöneticilerin çalıştıkları okul türü ve kıdem özelliklerine göre de anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. Bir başka deyişle yöneticilerin ilkokul, ortaokul veya lisede çalışıyor olmaları ya da çalışma süreleri görüşlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açmamaktadır.

Yapılan bu araştırmadan elde edilen sonuçlara bakıldığında, görüşlerine başvuru katılımcıların çoğunluğunun erkek okul yöneticileri olmasına rağmen, kadın yöneticilere yönelik olumlu bir izlenime sahip oldukları anlaşılmaktadır. Araştırmacının kadın yazarı, halen okul yöneticisi olarak görev yapmaktadır. Bu görevini uzun yıllardan beri başarılı bir şekilde yerine getiren bir eğitim çalışanıdır. Çalışmanın uygulama aşaması, tamamen bu araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların kadın yöneticilere yönelik genel anlamda olumlu bir bakış açısına sahip olmasında ya da bazı konularda diğer araştırmalardan farklı sonuçlara ulaşılmasında bunun da etkisi olabilir. Ayrıca, çalışma grubundaki katılımcıların sayıları, cinsiyetleri, görev yaptıkları bölge, medeni durum gibi farklı özellikler, diğer çalışmalar arasındaki farklılıklara neden olmuş olabilir. Ancak ülkemizdeki kadın yöneticilerin sayılarına bakıldığında, erkeklere oranla çok az sayıda oldukları görülmektedirler. Çalışmamızda genel anlamda olumlu sonuçlar çıkmasına rağmen, kadın yöneticilerin geniş bir vizyona sahip olmadıkları, olaylara farklı açılardan bakamadıkları, liderlik ve yöneticilik özelliklerinin sınırlı olduğu gibi olumsuz sonuçlara da ulaşılmıştır. Dolayısıyla kadınların yöneticilik için desteğe, teşvik edilmeye, cesaretlendirilmeye, belki de pozitif bir ayrımcılığa gereksinimlerinin olduğu söylenebilir. Bu nedenle;

1. Kadın çalışanları potansiyel yönetici olarak görüp, ilerlemeleri için gerekli olanaklar,
2. Kadın çalışanlara kariyer geliştirme danışmanlığı,
3. Kadın ve erkek yöneticilerin deneyim ve bilgilerini paylaşacakları ortamlar sağlanmalıdır.
4. Kadın çalışanları yönetim takımının bir üyesi olarak kabul edilip, katılımları cesaretlendirilmelidir.
5. Hedefe yönelik davranmalı, kadınların yetenekleri zorlanmalıdır.
6. Bu konuda kadınlara da önemli görevler düşmektedir:
7. Kadın yöneticiler, kariyerlerinde karşılaştıkları engellerle mücadele etmek için kararlı, tutarlı ve hırslı olmalıdır.
8. Kadın yöneticiler, kariyer yolunda ilerlerken toplum baskılarından arınarak kararlarını kendileri vermelidir.
9. Kariyer engellerini aşarak, tepe yöneticisi konumuna gelen kadın yöneticiler, kendileriyle çalışan kadınları desteklemeli ve hangi cinsten olursa olsun, motivasyonu yüksek ve yetenekli kişilerin önünü açmalıdır.

KAYNAKÇA

- Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. **Türkiye’de kadın.** (<http://kadinstatusu.aile.gov.tr/uygulamalar/turkiyede-kadin>), Erişim Tarihi: 12 Nisan 2016.
- Arıkan, S. (1999). Yönetimsel Kademelerde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Güçlükler. **Polis Bilimleri Dergisi**, 1(4): 147-154.
- Balcı, A. (1995). **Sosyal bilimlerde araştırma.** Ankara: 72 TDFO Bilgisayar- Yayıncılık San. Tic. Ltd.Şti.
- Baştuğ, Ö. Y. ve Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 17, 63-76 (<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kuey/article/view/5000050532/5000047790>). Erişim Tarihi: 11 Ekim 2016.
- Bayrak, S. Ve Mohan, Y. (2001). "Erkek yöneticilerin çalışma yaşamı ve liderlik davranışları açısından kadın yöneticileri algılama tarzları", **Amme İdaresi Dergisi**, 34(2), 89-114.
- Besler, S. ve Oruç, İ. (2010). Türkiye’de ve yazılı basında kadın yöneticiler, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. 1, 17-38 (<https://earsiv.anadolu.edu.tr>). Erişim Tarihi: 11 Şubat 2016.
- Boydak, Özan, M. ve Akpınar, B. (2002). Okul yönetiminde kadın yöneticilerin başarısı. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. 12(2), 219-234.
- Can, N. (2008). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Cinsiyet Faktörüne İlişkin Görüşleri. **Eğitim ve Bilim**, 33, 35-41 (<http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/issue/view/35>). Erişim Tarihi: 19 Ekim 2016.
- Can, N. (2008). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Cinsiyet Faktörüne İlişkin Görüşleri. **Eğitim ve Bilim**, 33(147), 35-41.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 17, 91-118, (http://sbedergi.erciyes.edu.tr/sayi_17/06).
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi**, 10(1), 133-149.
- İnandı, Y. ve Tunç, B. (2012). Kadın öğretmenlerin kariyer engelleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki. **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 2 (2), 203–222. <http://ebad-jesr.com/>
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S., Atik, Ü. (2009). Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri. **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 5(1), 77-96.
- Karasar, N., (1999). **Bilimsel araştırma yöntemi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Milli Eğitim Bakanlığı. **Milli Eğitim İstatistikleri-2014-2015 Öğretim Yılı.** (<http://sgb.meb.gov.tr/istatistik>), Erişim Tarihi: 22 Mart 2016.
- Negiz, N., Yemen, A. (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. **SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, 24, 195-214.
- Sağlam Çiçek, A. ve Bostancı, A. (2012). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Örgütleri Yönetim Pozisyonlarında Kadınların Temsil Edilme Düzeyine Yönelik Yönetici Görüşleri, **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 5(2), 140-155.
- Sefer, S.R., (2006). **Üsküdar İlçesindeki Okullarda Çalışan Bazı Kadın Yöneticilerin Mesleklerine İlişkin Beklenti ve Sorunları.** Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Tan, M. (1996). Eğitim Yönetiminde Kadın Azınlık, **TODAİE Dergisi**, 29(4), 33-42.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). **İstatistiklerle kadın 2016**, (www.tuik.gov.tr/PdfGetir.do?id=24643), Erişim Tarihi: 30 Mart 2017.

- Ulucan, D. (2014). Eşitlik ilkesi ve pozitif ayrımcılık. **Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi** 15, Özel S., 369-383.
- Unicef, (2003).**Eğitimin toplumsal cinsiyet açısından incelenmesi-Türkiye 2003**, (http://www.unicef.org/turkey/pdf/_ge21.pdf). Erişim Tarihi: 19Şubat 2016.
- Yücedağ, F. ve Günbayı, İ. (2016). Eğitim yöneticiliğinden ayrılmış kadınların yaşadığı sorunlara ilişkin görüşleri: Fenomenolojik bir araştırma. **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**, 5(4), 86-99.