

Educational Administration: Theory and Practice
2011, Vol. 17, Issue 1, pp: 63-76
Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi
2011, Cilt 17, Sayı 1, ss: 63-76

İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları

Özlem Yeşim Özbek Baştuğ
Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat

Bünyamin Çelik
Haydarbey Şekerbank İlköğretim Okulu, Tokat

Bu çalışmada ilköğretimde görev yapan öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları incelenmiştir. Veri toplama aracı olarak Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği (Berkman, 2005) kullanılmıştır. Ayrıca, öğretmen, müdür ve müfettişlerin demografik özelliklerini bulmak için bir anket uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini 2007 yılında Tokat ve Samsun illerinde görev yapan toplam 737 öğretmen, müdür, müdür yardımcısı ve müfettiş oluşturmuştur. İlköğretimde görev yapan öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları betimsel istatistikler kullanılarak incelenmiş ve kadın yöneticilere yönelik tutumlarının cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş, çalışılan kurum ve statü değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığı t-testi ve tek yönlü ANOVA ile kontrol edilmiştir. Araştırma sonuçları kadın yöneticilere yönelik tutumların cinsiyet değişkenine göre farklılaştığını; statü, çalışılan kurum, eğitim düzeyi ve yaş değişkenlerine göre ise farklılaşmadığını göstermiştir.

Anahtar sözcükler: *Kadın yöneticilere yönelik tutum, cinsiyet ayrımcılığı, kadın yöneticiler, kadın okul müdürleri*

Atıf için / Please cite as:

Baştuğ, Ö. Y. Ö., & Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17(1), 63-76.

Attitudes of Teachers, Principals and Supervisors towards Woman Administrators in Primary Schools

Background. The percentage of woman teachers working in primary and secondary education is 45% while the percentage of woman administrators working within the whole National Education system is not even 10% (MEB, 2005). There have been numerous studies pointing out to gender discrimination and other factors inside the school system that prevent women from being administrators (Ayan, 2000; Brenner & Tomkiewicz, 1982; Çelikten, 2005; Dubno, 1985; Fierman, 1990; Köroğlu, 2006; Özkaya, 1988; Peters, Terborg & Taylor, 1974; Sefer, 1999; Terborg, Peters, Ilgen & Smith, 1977; Tomkiewicz & Adeyemi-Bello, 1995). Two main factors causing low number of woman administrators at schools are gender bias and social resistance (Çelikten, 2004; Heilman, 1995; Schein, 1973; Terborg, 1977; Timpano & Knight, 1976). Attitudes towards woman administrators have also been noted as another significant factor over the low number of woman administrators (Andruskiw & Howes, 1985; Berkman, 2005; Beydoğan, 2001; Cortis & Cassar, 2005; Garland & Price, 1977; Looa & Thorpe, 2005; Özkan, 2006; Sakallı-Uğurlu & Beydoğan, 2002).

Purpose. The purpose of this study is to examine attitudes of teachers, principals, and supervisors towards woman administrators working in primary education in relation to status, gender, affiliation and educational background.

Method. The sample of the study contains 737 teachers, principals, deputy principals, and supervisors working at primary schools located in the city center of Tokat and Samsun in 2007. Scale for Attitudes towards Woman Administrators (Berkman, 2005) was used as the data instrument. Demographic data were collected by using a questionnaire developed by researchers. Scale for Attitudes towards Woman Administrators (Berkman, 2005) is a seven point rating scale with 29 items. Reliability analysis produced a Cronbach's Alpha coefficient of .92. An exploratory factor analysis produced a three factor structure. The first factor, professional behavior with 15 items explained 23% second factor named as interpersonal relations with 10 items explained 20% and the third factor, professional ethics with four items explained 8.5% of the total variance. Data were analyzed by using t-test and one-way ANOVA. SPSS 15.00 was used for data analysis.

Results. Higher the score on Attitudes towards Woman Administrators scale, attitudes towards woman administrators are more positive. Results indicated that on a seven point scale; mean attitude scores were $\bar{x}=3.57$ for professional behaviors; $\bar{x}=4.80$ for interpersonal behaviors and $\bar{x}=5.00$ for professional ethics dimensions of Attitudes towards Woman Administrators scale. Although principals reported ($\bar{x}_{\text{Principal}}=126.2$) slightly higher attitudes

toward woman principals as compared to teachers ($\bar{x}_{\text{Teacher}}=122.3$) and supervisors ($\bar{x}_{\text{Supervisor}}=121.2$), ANOVA results did not show any statistically significant differences between three groups ($F_{(2; 654)}=1.88, p>.05$). There were also no statistically significant differences in attitudes towards woman administrators by private sector – public sector ($t_{(654)}=0.90, p>.05$), educational background ($F_{(3; 635)}=.707, p>.05$) and age groups ($F_{(3; 631)}=1.018, p>.05$). However, as expected, there was a statistically significant difference in attitudes towards woman administrators by gender ($t_{(653)}=5.51, p<.05$). Female teachers, principals and supervisors reported significantly more positive attitudes towards woman administrators ($\bar{x}_{\text{female}}=126.1$) than teachers, principals and supervisors ($\bar{x}_{\text{male}}=118.7$).

Conclusions and implications. Examination of attitudes towards woman administrators revealed that teachers, principals, and supervisors reported higher scores for the sub-scale of professional ethics than the other two sub-scales. Therefore, it is correct to state that primary school teachers, principals, and supervisors have more positive attitudes towards professional ethics behaviors of woman administrators while relatively low or negative attitudes towards professional job related behaviors. It is also not surprising that male participants are less likely to think positively about woman administrators' professional behaviors, interpersonal behaviors and professional ethics behaviors. This finding is consistent with results of studies reported by Özkan (2006), Mostafa (2005), and Cortis & Cassar (2005), but inconsistent with those of Çelikten (2005). According to Çelikten, woman teachers find it difficult to work with woman administrators, and man teachers accept woman administrators more easily. In addition, this study also found out that age was not a factor influencing attitudes towards woman administrators. Yet, this finding is not in accordance with those of Mostafa (2005). Mostafa emphasized that the young people had more liberal attitudes towards woman administrators than the older ones. The researchers believe that difference between participating groups may have led to such an inconsistency. Mostafa analyzed attitudes of university students and adults at different managerial positions.

This study demonstrated that principals, teachers and supervisors show relatively lower positive attitudes towards woman administrators. There is no doubt that these negative attitudes are detrimental to increasing participation of woman in administrative jobs in education. Therefore developing an awareness of gender issues and positive attitudes towards woman administrators by disseminating successful administrative works of woman administrators as well as taking measures to encourage equal participation of woman in administrative jobs may help to increase the number of woman administrators in primary education.

Keywords: *Attitudes towards woman administrators, gender discrimination, woman administrators, woman school principals*

Cinsiyet eşitliğinin ve kadının toplumdaki yerinin sıklıkla tartışıldığı günümüz Türkiye'sinde, halen eğitim sistemindeki kadın yönetici sayısının azlığı dikkat çekmektedir. İlk ve orta dereceli okullarda çalışan kadın eğitimcilerin oranı % 45'lerde iken, Millî Eğitim'de çalışan kadın yönetici oranının henüz % 10'a ulaşamadığı görülmektedir (MEB, 2005). Okul yönetimindeki cinsiyet ayrımcılığı ve kadınların yönetici olmasını engelleyen faktörler konusunda pek çok araştırma yapılmıştır (Ayan, 2000; Brenner ve Tomkiewicz, 1982; Çelikten, 2005; Dubno, 1985; Fierman, 1990; Köroğlu, 2006; Özkaya, 1988; Peters, Terborg ve Taylor, 1974; Sefer, 1999; Terborg, Peters, Ilgen ve Smith, 1977; Tomkiewicz ve Adeyemi-Bello, 1995). Okullarda kadın yönetici sayısının az olmasına neden olan önemli faktörlerden ikisi cinsiyet kalıp yargıları ve toplumsal dirençtir (Çelikten, 2004; Heilman, 1995; Schein, 1973; Terborg, 1977; Timpano ve Knight, 1976). Ayrıca, kadın yöneticilerin sayısının azlığının nedenleri arasında kadın yöneticilere yönelik tutumların da önemli bir yeri olduğu vurgulanmıştır (Andruskiw ve Howes, 1985; Berkman, 2005; Beydoğan, 2001; Cortis ve Cassar, 2005; Garland ve Price, 1977; Looa ve Thorpe, 2005; Özkan, 2006; Sakallı-Uğurlu ve Beydoğan, 2002). Ancak Millî Eğitim'de çalışan kadın yöneticilere yönelik tutumlar henüz araştırılmamıştır. Öğretmen, müdür ve müfettişlerin okullardaki kadın yöneticilere ilişkin tutumlarının araştırılması hem okullarda kadın yöneticilere karşı olumsuz tutumların belirlenmesine hem de bu olumsuz tutumların nedenlerinin araştırılmasına ve ortadan kaldırılmasına hizmet edecektir.

Bu çalışmada ilköğretimde görev yapan öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları incelenmiştir. Bu genel amaç doğrultusunda çalışmada aşağıdaki problemlere cevap aranmıştır: (a) ilköğretimde görev yapan öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları nasıldır? (b) ilköğretimde görev yapan öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları statüye, cinsiyete, çalışılan kuruma, eğitim düzeyine ve yaşa göre farklılık göstermekte midir?

Ülkemizde ilköğretim okullarında kadın yöneticilere yönelik tutumlar henüz araştırılmamış olmakla birlikte, genel olarak kadın yöneticilere yönelik tutumlar yurtdışında ve yurt içinde uzun süredir çalışılan konulardan birisidir. Yurtdışında eğitimin çeşitli kademelerinde kadın yöneticilere yönelik tutumlar daha önce incelenmiştir. Araştırmanın bu kısmında konuyla ilgili önemli bazı çalışmalarını gözden geçirmek yerinde olacaktır.

Shum ve Cheng (1997) kadın yöneticilerin liderliğe yönelik algılarını ve öğretmenlerin çalışma tutumlarını araştırmıştır. Çalışma kadın müdürler tarafından yönetilen Hong Kong'daki 77 okulda anket yöntemi ile yapılmıştır. Her okuldan 10 öğretmen çalışmaya katılmış ve toplam 321 anket geri dönmüştür. Araştırmada cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, öğretmen eğitimi, öğretim

deneyimi, çalışma yılı, okuldaki yönetim pozisyonu, medeni durum ve din değişkenleri incelenmiştir. Öğretmenlerin farklılaşmamış cinsiyet rolü oryantasyonları ile liderliğin 5 boyutu (yapısal, politik, sembolik, beşeri ve eğitim liderliği) arasında negatif ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin farklılaşmamış cinsiyet rolleri oryantasyonları öğretmenlerin etkililiklerine dönük algıları ile negatif korelasyon göstermiştir. Öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderliğine dönük algıları ile çalışma tutumları arasında ise pozitif bir korelasyon bulunmuştur.

Berkman (2005) kadın yöneticilere yönelik tutumları araştırmıştır. Berkman 8 farklı organizasyondan toplam 37 kişiyle görüşmüş ve bu görüşmeler sonucunda oluşturduğu tutum ölçeğini 460 kişiye uygulamıştır. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar, kadın yönetici ölçeği ve kadın yöneticilerle çalışma tercihinin derecesiyle pozitif, geleneksel cinsiyet kalıp yargıları ile ise negatif bir ilişki göstermiştir. Kadın yöneticilerle olan deneyimin niteliğinin de kadın yöneticilere yönelik tutum ile geleneksel cinsiyet rolleri arasındaki ilişkiyi etkilediği, ancak kadın yöneticilerle çalışma süresinin bu ilişkiye etkisinin olmadığı bulunmuştur.

Özkan (2006) erkeklerin kadın yöneticilere karşı olumsuz tutumlarının kadınlara göre daha fazla olduğunu bulmuştur. Özkan'ın çalışmasında, düşmanca cinsiyetçilik düzeyleri fazla olan katılımcıların, daha az olan katılımcılara göre kadın yöneticilere ilişkin olumsuz tutumlarının da fazla olduğu görülmüştür. Cinsiyet farklılıklarının ve düşmanca cinsiyetçilik düzeylerinin kadın yöneticilere yönelik tutumları açıklamada anlamlı bir etkisinin olduğu da bulgular arasındadır. Ayrıca, cinsiyet farklılıklarının ve kadın yöneticilere yönelik tutumların, kadın yöneticilerin yönetici pozisyonuna gelmelerini açıklamada kullanılan yetenek ve çaba yüklemeleri üzerine bir etkisi olmadığı, ancak aynı değişkenlerin işin kolaylığı ve şans yüklemeleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu da bulgular arasındadır.

Mostafa (2005) Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki kadın yöneticilere yönelik tutumları, tutumları etkileyen faktörleri (cinsiyet, yaş gibi) incelemiş ve Kadın Çalışan Ölçeğinin (MAWWWS) doğu kültüründe geçerlik çalışmasını yapmıştır. Bu çalışma Türk ve Arap kültürünün benzerliğini ortaya koyması açısından önemlidir. Araştırma 186 üniversite öğrencisi ve yetişkin üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçları katılımcıların kadın yöneticilere dönük tutumlarının geleneksel olmadığını göstermiştir. Kadın ve erkeklerin kadın yöneticilere yönelik tutumları incelendiğinde erkeklerin kadınlara göre kadın yöneticilere daha geleneksel bir bakış açısına sahip oldukları bulunmuştur. Araştırmaya katılan gençlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının, yaşlı bireylere göre daha liberal olduğu da bulgular arasındadır.

Cortis ve Cassar (2005) Malta kadınlarının yönetim kademelerinde başarılı olmalarını engelleyen faktörleri (içsel ve dışsal engeller) araştırmıştır. Çalışmada iş katılımı, çalışma dayanıklılığı ve güven içsel engeller; kadın yöneticilere yönelik tutumlar ise dışsal engeller olarak incelenmiştir. Araştırma toplam 200 üniversite öğrencisi ve yetişkin üzerinde yapılmıştır. İş katılımı ile kadın ve erkek yöneticilerin iş temelli kendine güvenleri arasında bir fark olmadığı bulunmuştur. Erkek çalışanların ve öğrencilerin kadınlara göre daha basmakalıp tutumlara sahip oldukları da bulgular arasındadır.

Çelikten (2005) ilkokullarda kadın yönetici sayısının azlığının nedenlerini incelemek amacıyla ilköğretimde görev yapan 3 kadın yöneticiyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapmıştır. Araştırma kadın yöneticilerin en önemli özellikleri olarak iyi iletişim becerileri ve dinleme özelliklerini işaret etmiştir. Çalışmada kadın yöneticilerin karşılaştıkları zorlukların en önemlisi öğretmenlerin kadın yöneticilerle çalışma yönündeki isteksizlikleri olarak vurgulanmıştır. Ayrıca, bazı işlerin sadece erkeklere uygun olarak görülmesi bu işlere kadınların alınmasını engellemekte ve yönetici olmanın Türk kültüründe erkeklere uygun bir iş olarak benimsenmesine neden olmaktadır. Öğretmen, öğrenci ve velilerle olan problemleri gidermek için kullandıkları stratejiler sorulduğunda, kadın yöneticiler kadınsı özelliklerini koruyarak erkeksi bir karakter sergilediklerini vurgulamışlardır. Kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri sorulduğunda ise kadınların yönetici olmak için yeterli özgüvene sahip olmaması, pasif olmaları ve Türk kadınlarının toplumdaki geleneksel rolleri altında ezilmeleri neden olarak gösterilmiştir. Katılımcılara neden toplumda daha çok sorumluluk almadıkları sorulduğunda en önemli faktör olarak toplumsal destek almamaları gösterilmiştir. Türk erkekleri kadınların evde kalmasını istemektedir. Kadınların kendilerinden daha başarılı daha zeki ve daha çok kazanan bireyler olmasını istememektedirler. Öğretmenlere kadın yöneticilerle çalışmanın nasıl olduğu sorulduğunda ise öğretmenlerin görüşleri negatif ve pozitif olarak ikiye ayrılmış, pozitif gruptakiler çalıştıkları yöneticileri överken negatif gruptakiler eleştirmişlerdir. Kadın öğretmenler, kadın yöneticilerle çalışmanın daha zor olduğunu düşünmektedir. Benzer şekilde kadın yöneticiler de, erkek öğretmenlerin kadın yöneticileri daha kolay kabul ettiklerini düşünmektedirler.

Yöntem

Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak Berkman (2005) tarafından geliştirilen Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca öğretmen, müdür ve müfettişlerin demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, kıdem gibi) belirlemek için

bir anket uygulanmıştır. Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği (Berkman, 2005) 7'li derecelendirme yoluyla puanlanan 29 maddeden (15 olumsuz ve 14 olumlu) oluşmuştur. İç tutarlılık katsayısı .92 olan ölçeğin “profesyonel çalışma davranışları”, “insanlar arası ilişkiler”, ve “çalışma ahlakı” olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır. Toplam varyansın % 23'ünü açıklayan ilk faktör 15 maddeden oluşmaktadır ve kadın yöneticilerin profesyonel çalışma davranışları olarak tanımlanmıştır. Bu alt boyuttaki maddeler kadın yöneticilerin profesyonel davranışlarıyla ilgilidir (örneğin, “Genel olarak kadın yöneticiler zorluklarla baş etmekte sıkıntı çekerler”; “Genel olarak kadın yöneticiler çalışanlarına sert çıkışlarda bulunurlar”). Varyansın %20.3'ünü açıklayan ikinci faktör 10 maddeden oluşmaktadır ve kadın yöneticilerin insanlar arası ilişkilerdeki başarıları olarak tanımlanmıştır. Bu alt boyut kadın yöneticilerin empatik davranışlarıyla ilgilidir (örneğin, “Genel olarak kadın yöneticiler problemler karşısında çalışanlarına güler yüzle yardımcı olurlar”; “Genel olarak kadın yöneticiler çalışanlarının hangi zorlukları yaşayabileceklerini anlarlar ve onlara destek olurlar”). Varyansın % 8.5'ini açıklayan üçüncü faktör 4 maddeden oluşmuştur ve kadın yöneticilerin çalışma ahlakı boyutu olarak tanımlanmıştır. Bu alt boyuttaki maddeler kadınların çalışma davranışlarıyla ilgilidir (örneğin, “Genel olarak kadın yöneticiler çok çalışırlar”). İç tutarlılık katsayıları üç alt boyut için sırasıyla .91, .90 ve .70 olarak bildirilmiştir. Veri girişi sırasında ölçekteki olumsuz maddeler tersten kodlanmıştır, böylece yüksek puanlar ölçeğin tümü ve alt ölçekleri için kadın yöneticilere yönelik pozitif tutumu göstermektedir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın örnekleme yansımsız örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Örnekleme 2007 yılında Tokat ve Samsun ili merkez teşkilatında görev yapan toplam 737 öğretmen, müdür, müdür yardımcısı ve müfettiş oluşturmuştur. Araştırmaya katılanların 542'si öğretmen, 77'si müdür ve müdür yardımcısı ve 55'i müfettiştir. Katılımcıların 352'si kadın ve 322'si erkektir. Katılımcıların 685'i kamu kurumlarında 46'sı ise özel kurumlarda çalışmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 40 olup, yaşları 21 ile 62 arasında değişmektedir. Katılımcıların çalışma süresi en kısa bir yıl ve en uzun 43 yıl olmak üzere ortalama 16.7'dir. Çalışmaya katılanların sadece 112'si daha önce bir kadın yönetici ile çalışmıştır.

Verilerin Analizi

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları betimsel istatistikler kullanılarak incelenmiş ve kadın yöneticilere yönelik tutumlarının cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş, çalışılan kurum ve statü değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığı t-

testi ve tek yönlü ANOVA ile test edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 15.00 programından faydalanılmıştır.

Bulgular

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen, yönetici ve ilköğretim müfettişlerinin kadın yöneticilere yönelik tutumları üç alt boyuta göre incelendiğinde: profesyonel çalışma boyutuna ait puanlarının ortalamasının ($\bar{x}=53.69$; $S=18.40$) insanlar arası ilişkiler ($\bar{x}=47.88$; $S=9.70$) ve çalışma ahlakı ($\bar{x}=20.78$; $S=3.77$) boyutlarına göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 1). Madde sayıları dikkate alındığında sırasıyla birinci, ikinci ve üçüncü faktör için ortalamalar ($\bar{x}=53.69/15=3.57$; $\bar{x}=47.88/10=4.8$ ve $\bar{x}=20.78/4=5$) şeklinde bulunmuştur. Bu durumda öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilerin çalışma ahlakı boyutuna daha yüksek puan verdikleri görülmektedir.

Tablo 1

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumların Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları

Alt Boyutlar	Min	Max	\bar{x}	S
Profesyonel çalışma davranışları	15.00	95.00	53.69	18.40
İnsanlar arası ilişkiler	18.00	70.00	47.88	9.70
Çalışma ahlakı	5.00	28.00	20.78	3.77

Araştırmanın bir diğer amacı da ilköğretimde görev yapan öğretmen, yönetici ve ilköğretim müfettişlerinin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının demografik değişkenlere (cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan kurum, statü, kıdem ve yaş) göre farklılaşp farklılaşmadığını bulmaktır. İlköğretimde görev yapan öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının statüye, cinsiyete, çalışılan kuruma, eğitim düzeyine ve yaşa göre farklılık gösterip göstermediği aşağıda sırasıyla incelenmiştir.

Öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının farklılık gösterip göstermediği tek yönlü ANOVA ile kontrol edilmiştir. Müdürlerin kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının ortalaması ($\bar{x}_{\text{Müdür}} =126.2$) öğretmen ve müfettişlerin ortalamalarından ($\bar{x}_{\text{Öğretmen}} =122.3$, $\bar{x}_{\text{Müfettiş}}=121.2$) daha yüksek bulunmuştur (Tablo 2). ANOVA sonuçları statünün ($F_{(2, 654)} =1.88$, $p<.05$) kadın yöneticilere yönelik tutumları etkilemediğini göstermiştir.

Tablo 2

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Puanlarının Statüye Göre ANOVA Sonuçları

Statü	N	\bar{x}	S	sd	F	p
Öğretmen	527	122.27	17.25	2	1.88	.152
Müdür	76	126.21	17.33	654		
Müfettiş	54	121.18	19.64	657		
Toplam	657	122.64	17.49			

Cinsiyet değişkenine göre kadın yöneticilere yönelik tutumların farklılık gösterip göstermediği t-testi ile kontrol edilmiştir. Kadın öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının ortalaması ($\bar{x}_{Kadın}=126.1$) erkek öğretmen, yönetici ve müfettişlerin tutum puanlarının ortalamasından daha yüksek bulunmuştur ($\bar{x}_{Erkek}=118.7$). T-testi sonuçları cinsiyetin ($t_{(653)}=5.51, p<.05$) kadın yöneticilere yönelik tutumları etkilediğini göstermiştir (Tablo 3). Başka bir deyişle kadın çalışanların kadın yöneticilere yönelik tutumları erkek çalışanlara göre daha olumludur.

Tablo 3

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Puanlarının Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{x}	S	sd	t	p
Kadın	348	126.10	17.27	653	5.51	.000
Erkek	307	118.70	16.98			

Kadın yöneticilere yönelik tutumların çalışılan kuruma göre farklılık gösterip göstermediği t-testi ile kontrol edilmiştir (Tablo 4). Kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının ortalaması kamuda ve özelde çalışanlar için yakın bulunmuştur ($\bar{x}_{Kamu}=122.8$ ve $\bar{x}_{Özel}=120.2$). T-testi sonuçları çalışılan kurumun kadın yöneticilere yönelik tutumları etkilemediğini göstermiştir ($t_{(654)}=0.90, p<.05$).

Eğitim düzeyine göre kadın yöneticilere yönelik tutumların farklılık gösterip göstermediği tek yönlü ANOVA ile kontrol edilmiştir. Kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının eğitim düzeylerine göre ortalamaları incelendiğinde yüksek lisans mezunlarının tutum puanlarının ortalamasının ($\bar{x}=127,6$), önlisans ($\bar{x}=123,4$) eğitim enstitüsü ($\bar{x}=123$) ve lisans ($\bar{x}=121,9$) mezunlarının ortalamasından daha yüksek olduğu bulunmuştur (Tablo 5). Ancak, ANOVA sonuçları eğitiminin ($F_{(3, 635)}=.707, p<.05$) kadın yöneticilere yönelik tutumları etkilemediğini göstermiştir (Tablo 5).

Tablo 4

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Puanlarının Çalışılan Kuruma Göre t-testi

Çalışılan kurum	N	\bar{x}	S	sd	t	p
Kamu	615	122.78	17.60	654	.90	.364
Özel	41	120.21	15.93			

Tablo 5

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre ANOVA

Eğitim düzeyi	N	\bar{x}	S	sd	F	p
Önlisans	118	123.43	16.43	3	.707	.548
Eğitim Enstitüsü	88	123.04	15.08	635		
Lisans	417	121.99	18.44	639		
Yüksek Lisans	16	127.62	13.98			
Toplam	639	122.54	17.55			

Farklı yaş gruplarına göre kadın yöneticilere yönelik tutumların değişip değişmediği tek yönlü ANOVA ile kontrol edilmiştir. Kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının yaş gruplarına göre ortalaması incelendiğinde, yaş grubu ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmüştür (\bar{x}_{30} yaş ve altı =123.6, \bar{x}_{31-40} yaş =123.7, \bar{x}_{41-50} yaş =121,2, \bar{x}_{50} yaş üstü =121,3) (Tablo 6). Beklendiği gibi ANOVA sonuçları yaşa göre ($F_{(3, 631)} = 1.018, p < .05$) kadın yöneticilere yönelik tutumların farklılaşmadığını göstermiştir (Tablo 6).

Tablo 6

Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Puanlarının Yaş Grubuna Göre ANOVA

Yaş grubu	N	\bar{x}	S	sd	F	p
30 ve altı	114	123.64	14.44	3	1.018	.384
31-40 arası	196	123.68	17.74	631		
41-50 arası	229	121.24	19.25	635		
50 ve üstü	96	121.29	15.01			
Toplam	635	122.43	17.39			

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Kadın yöneticilere yönelik tutumlar incelendiğinde, öğretmen, yönetici ve müfettişlerin kadın yöneticilerin çalışma ahlakı boyutuna diğer boyutlara kıyasla daha yüksek puan verdikleri görülmüştür. Bu nedenle ilköğretim okullarındaki öğretmen, yönetici ve ilköğretim müfettişlerinin kadın yöneticilerin çalışma ahlakı boyutunu profesyonel çalışma ve insanlar arası ilişkiler boyutuna göre daha başarılı buldukları söylenebilir. Ayrıca araştırma sonuçları kadın yöneticilere yönelik tutumların cinsiyet değişkenine göre farklılaştığını; statü, çalışılan kurum, eğitim düzeyi ve yaş değişkenlerine göre ise farklılaşmadığını göstermiştir.

Kadın yöneticilere yönelik tutumların cinsiyete göre farklılaştığı daha önce Çelikten (2005), Özkan (2006), Mostafa (2005), Cortis ve Cassar (2005) tarafından ortaya konmuştu. Çalışma, kadınların erkeklere göre kadın yöneticilere daha olumlu tutumlar sergilediklerini göstermiştir. Bu sonuç Mostafa (2005), Cortis ve Cassar'ın (2005) bulguları ile uyuşurken Çelikten'in (2005) bulgusu ile çatışmaktadır. Çelikten'e göre kadın öğretmenler kadın yöneticilerle çalışmayı daha zor bulmakta ve erkek öğretmenler de kadın yöneticileri daha kolay kabul etmektedir. Araştırma kadın yöneticilere yönelik tutumların yaşa göre farklılaşmadığını göstermiştir. Bu bulgu Mostafa'nın (2005) sonuçları ile uyuşmamaktadır. Mostafa gençlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının daha yaşlı bireylere göre daha liberal olduğunu vurgulamıştı. Farklılığın iki çalışmada kullanılan grupların farklı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Eğitim düzeyine göre alınan tutumların puanları incelendiğinde yüksek lisans yapanların puanları yüksek olarak bulunurken ANOVA'da anlamlı bir fark bulunmamasının nedeni örneklemdaki yüksek lisans yapan öğretmen sayısının azlığı olarak düşünülmektedir.

Araştırmanın ve bu konudaki diğer araştırmaların sonuçlarına dayanarak ilköğretimde görev yapan kadınların sayısının artırılması için bazı önerilerde bulunulabilir: (a) öncelikle ilköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin yönetici olmalarını engelleyen etkenler araştırılarak bu faktörler ortadan kaldırılabilir, (b) ilköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin yönetici pozisyonlarına gelmesi için özendirici önlemler alınabilir, (c) her okulda kadın yönetici kadrosu açılabilir, (d) ülkemizde görev yapan kadın yöneticilerin başarılı çalışmaları tüm eğitim camiasına kitle iletişim araçları kullanılarak tanıtılabilir, (e) yöneticiliğin cazip hale gelebilmesi için yönetici ücretlerinde iyileştirmeler yapılabilir, (f) toplumun kadının çalışma hayatında yer almasına karşı geliştirdiği olumsuz tutumun ortadan kalkması için bu konuda bilinçlendirici çalışmalar yapılabilir, (g) kadının doğurganlık özelliğinden dolayı

yönetimsel kadrolardan alıkonmasını önleyici idari düzenlemeler getirilebilir, (h) kız çocuklarını yöneticilik kadrolarına özendirmek için başarılı kadın yöneticiler okullara çağrılarak rol model oluşturulabilir, (ı) öğretmenlerin yönetim alanında yüksek lisans yapmaları teşvik edilebilir ve desteklenebilir ve (i) öğretmen, müdür ve müfettişlere kadın yöneticilere yönelik tutumları konusunda bilinçlendirme seminerleri düzenlenebilir.

Araştırma ile ilgili sınırlılıklar ve gelecek çalışmalar için öneriler ise aşağıdaki gibi verilebilir. Araştırma Millî Eğitim'in ilköğretim kademesiyle sınırlı olup gelecekteki araştırmalar diğer eğitim kademelerini (ortaöğretim, yükseköğretim) inceleyebilir. Araştırmada kadın yöneticilere yönelik tutumlar incelenmektedir ancak bu çalışmada incelenmeyen ve kadın yöneticilerin kamuda sayısını etkileyebilecek pek çok bağımsız değişken (yaşanılan bölge, toplumsal baskı, toplumsal roller, dini eğilimler, medeni durum, çocuk sayısı gibi) vardır. Ayrıca bu bağımsız değişkenlerin incelenmesi de kamuda kadın yöneticilerin sayısının azlığının nedenlerini anlamak için önemlidir. Çalışma, daha çok nicel bir çalışma olup Millî Eğitim'de çalışan kadınların yönetici olmalarını engelleyen faktörler daha detaylı olarak nicel ve nitel yöntemlerin birlikte kullanılması ile incelenebilir. Bu çalışmanın sonuçları Samsun ve Tokat illeri ile sınırlıdır ve daha genel bir örneklem gereksinimi gelecek çalışmalar için yön gösterici olacaktır.

Kaynakça/References

- Andruskiw, O., & Howes, N. J. (1985). Dispelling a myth: that stereotypic attitudes influence evaluations of women as administrators in higher education. *The Journal of Higher Education*, 51(5), 475-496.
- Ayan, F. (2000). *Bayan öğretmenlerin yöneticilikleri ve öğretmen görüşleri*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Berkman, Y. A. (2005). *Attitudes towards women managers: Development of a new measure*. Yüksek Lisans Tezi. Koç Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Beydoğan, B. (2001). *Attitudes toward women in managerial positions: the effects of ambivalent sexism, patriarchy and gender differences on these attitudes*. Unpublished MA Thesis. Middle East Technical University, Ankara: Institute for Graduate Studies in Social Sciences.
- Brenner, O. C., & Tomkiewicz, J. (1982). Sex differences in attitudes toward women and managerial success. *Mid-Atlantic Journal of Business*, 21, 27-32.

- Cortis, R., & Cassar, V. (2005). Perception of and about women as managers: investigating job involvement, self-esteem and attitudes. *Women in Management Review*, 20(3), 149-164.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The women principals chair in Turkey. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 6(1), 85-94.
- Dubno, P. (1985). Attitudes toward women executives: A longitudinal approach. *Academy of Management Journal*, 28, 235-669.
- Fierman, J. (1990). Why women still don't hit the top. *Fortune*, July: 30, 40-62.
- Garland, R., & Price, K. H. (1977). Attitudes toward women in management and attributions for their success and failure in a managerial position. *Journal of Applied Psychology*, 62, 29-33.
- Heilman, M. E. (1995). Sex stereotypes and their effects in the workplace: what we know and what we don't know. *Journal of Social Behavior and Personality*, 10, 3-26.
- Köroğlu, F. (2006). *Okul yönetiminde cinsiyet etkeni ve kadın öğretmenlerin okul yöneticiliği talepleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Looa, R., & Thorpe, K. (2005). Relationships between attitudes toward women's roles in society, and work and life values. *The Social Science Journal*, 42, 367-374.
- MEB. (2005). *Millî eğitim sayısal veriler 2004-2005*. Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara: Yayınlar Dairesi Başkanlığı.
- Mostafa, M. M. (2005). Attitudes towards women managers in the United Arab Emirates: The effects of patriarchy, age and sex differences. *Journal of Educational Administration*, 20(6), 522-540.
- Özkan, D. (2006). *The relationship between attribution related to acquisition of managerial position by women, attitudes toward women managers, sexism and differences*. Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özkaya, M. O. (1988). *Kadın öğretmenlerin okul müdürü olmasının engelleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Peters, L. H., Terborg, J. R., & Taylor, J. (1974). Women as managers scale (WAMS): a measure of attitude toward women in management positions. *Catalogue of Selected Documents in Psychology*, 4, 27.
- Sakallı-Uğurlu, N., & Beydoğan, B. (2002). Turkish college students' attitudes toward women managers: The effects of patriarchy, sexism and gender differences. *The Journal of Psychology*, 136, 647-656.

- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57, 95-100.
- Sefer, Ö. F. (1999). *Millî Eğitimin bürokratik yapılandırmasında cinsiyetçilik*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Shum, C. L., & Cheng, Y. C. (1997). Perceptions of women principals' leadership and teachers' attitudes. *Journal of Educational Administration*, 35(2), 165.
- Terborg, J. R. (1977) Women in management: A research review. *Journal of Applied Psychology*, 62(6), 647-664.
- Terborg, J. R., Peters, L. H., Ilgen, D. R., & Smith, F. (1977). Organizational and personal correlates of attitudes toward women as managers. *Academy of Management Journal*, 20, 89-100.
- Timpano, D. M., & Knight, L. W. (1976). Sex discrimination in the selection of school district administrators: What can be done? Washington, D.C.: NIE.
- Tomkiewicz, J. E. & Adeyemi-Bello, T. (1995). A cross-sectional analysis of the attitudes of Nigerians and Americans toward women managers. *Journal of Social Personality and Behavior*, 10, 189-198.

İletişim/Correspondence:

Yrd. Doç. Dr. Özlem Yeşim Özbek Baştuğ
Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme ABD
Taşlıçiftlik, 60100 Tokat
e-mail: ozbek@gop.edu.tr

Bünyamin Çelik
Haydarbey Şekerbank İlköğretim Okulu
Rauf Bey Mh. Fidanlık Yolu Siteler Civarı
Niksar 60600 Tokat
e-mail: celikbunyamin55@hotmail.com

Received: 08/10/2010
Revision received: 15/01/2011
Approved: 15/01/2011