

Orta Öğretimde Görev Yapan Kadın Öğretmenlerin Yöneticilik Taleplerini Etkileyen Faktörlere İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri

Factors that Affect School Management Demands of Female Teachers Working in High School According to The Teachers and Managers

Filiz ALİCAN

Trabzon Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

Akın ÇELİK

KTÜ Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı

Makale Geliş Tarihi: 27.04.2015

Yayına Kabul Tarihi: 14.06.2016

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre, liselerde çalışan kadın öğretmenlerin yönetim kademelerinde yer almalarını etkileyen faktörleri incelemektir. 133 bayan 207 erkek toplam 340 kişi araştırmaya katılmıştır. Araştırmada 'Kadınların Okul Yöneticiliği Taleplerinde Rol Oynayan Faktörler' ölçeği ve kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde ortalama ve standart sapma değerleri, bağımsız t testi ve tek yönlü anova istatistiklerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, katılımcıların demografik değişkenleri ile kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini etkileyen farklı talepler arasında farklı düzeylerde anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

***Anahtar Kelimeler:** Okul yönetimi, kadın okul yöneticileri, yöneticilik talebi*

Abstract

The main purpose of this study is to clarify factors that affect taking part in administration level of female teachers working in high school and reasons. Including 133 female and 207 male, 340 teachers and school managers constitute the sample of research. Personal information form, and Women's School Management Lead 'scale were used to data collection. T-test, one way variance analyzing method, mean and Standard deviation have been used in analyzing data. In result of study, female teachers with demographic variables between the different demands of the participants were determined to be significantly affect the school management relations at different levels.

***Keywords:** School management, female principals, management demands*

1. Giriş

Günümüzde dünyadaki nüfusun yaklaşık yarısını kadınlar oluşturmaktadır. Dolayısıyla tarihin her döneminde ekonomik ve toplumsal yaşamın bir yanını kadınlar, diğer yanını da erkekler teşkil etmişlerdir. Ancak kadınların ekonomik yaşama katılımları ile toplumsal ve ekonomik kalkınmadan yararlanma düzeyleri, doğru orantılı değildir. Bu durum her ne kadar ülkelerin gelişim düzeyleriyle ilişkilendirilse de genelde kadınların tüm toplumlarda erkeklerin gerisinde kaldıkları bir gerçektir. Kadınların, ekonomik ve toplumsal alanda ikincil konumda olmalarının çeşitli nedenleri vardır. Bu nedenler, toplumların yapısal özellikleriyle yakından ilişkilidir. Bunlar “erkek egemen” kültüre dayalı (her alandaki) toplum ayrımcılığı, kadınların eğitim olanaklarından daha az yararlandırılması, kadının erkekten fizyolojik olarak farklılığı, yasal düzenlemelerdeki eksikler ve yanlışlıklar gibi nedenlerdir. Kadının, insan olarak var olma mücadelesi, içinde bulunduğu toplumsal yapıya bağlı olarak değişmiş ve gelişmiştir. Kadına ve onun tarihsel açıdan bulunduğu konuma bakıldığında birçok evreden geçtiğini görürüz. Bu evrelerde kadınlar, kimi zaman özgür kimi zamanda hükmedilen konumdadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Kadınların erkeklerle eşit olma konusu insanlık tarihi kadar eskidir. Kadının toplumdaki yeri ile ilgili geleneksel anlayışlar günümüzde hala etkisini sürdürmektedir. Son yıllarda kadına ilgili varsayımlar, değerler ve inançlar yeniden sorgulanmaya başlamıştır. Çağdaş toplumlar, bu süreci daha hızlı aşmalarına rağmen gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde kadın sorunları inançlar ve değerler kapsamında çıkamamıştır (Ereş, 2006).

Tüm dünyada yaşanan toplumsal değişimler sonucu olarak kadın, giderek cinsiyet ayrımı engelini aşmakta, aktif işgücü olarak ekonomik yaşamda yerini almaktadır. Türkiye’de ise cumhuriyet tarihi boyunca kadının ekonomik, kültürel ve sosyal gelişimini artırmak amacıyla yapılan eğitim reformları ve buna bağlı olarak toplumsal değişimler kadının statüsünü artırmıştır. Kadın bir yandan cumhuriyetin çağdaşlaşma ve batılılaşma yönelimlerini sembolize ettiği ölçüde medeni ve siyasi hakları olan bir vatandaş olarak kabul edilmiş ve bunun sonucunda ev içi ve toplumsal gelenekler dolaylı olarak sarsılmıştır (Ereş, 2006).

Toplumda bazı kesimler, istihdam olanakları, sağlık ve eğitim hizmetleri, kültürel faaliyetler, toplumsal ve kurumsal karar alma süreçlerine katılma gibi temel süreçlerden yoksun kalarak sosyal dışlanma olgusu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Toplumsal dışlanmışlığı, yaşamın her alanında en çok yaşayan grupların başında kadınlar gelmektedir. Dünyanın her yerinde ve her sektörde varlığını gösteren bu dışlanmışlık özellikle Türkiye açısından bakıldığında da, cinsiyete dayalı olarak daha belirgin olarak varlığını göstermektedir (Çakır, 2008; Kızılloluk, 2007). Cinsiyete dayalı ayrımcılık, ne yazık ki kadınların işe alınmasından terfilerine kadar, özellikle de daha fazla sorumluluk gerektiren üst yönetim kademelerine yükselmelerinde belirgin olarak kendini göstermektedir. Yasalardaki eşitlikçi hükümlere rağmen sosyal, kültürel ve

ekonomik engeller nedeniyle kadınların işgücüne katılımı erkeklere göre çok düşük kalmıştır (Çelikten, 2004; Kızılluluk, 2007). Araştırma sonuçlarında erkekler ve kadınlar arasındaki farklılıklar bazen değişiklik gösterse bile cinsiyete özgü kalıp yargılar güçlü bir şekilde değişime direnç göstermektedir (Owen ve Todor, 1993).

Teknolojideki gelişmeler ve endüstrileşme sonucunda son yıllarda çalışma hayatındaki kadın sayısı artmıştır. Türkiye’de, toplumun ekonomik, kültürel ve sosyal yapısından kaynaklanan sebeplerden dolayı halen kadınların iş sahibi olmalarında bazı engeller bulunmaktadır. Her geçen gün değişen aile, eğitim, iş ve çalışma koşulları Türkiye’de çalışan kadının da yaşam şeklini değiştirmektedir. Kadınlar bir taraftan toplum tarafından kendilerine biçilen geleneksel rollerini (kadınlık ve annelik rolü) yerine getirmeye çalışırken diğer taraftan da meslek yaşamlarında erkek rakipleri ile yarışarak iki misli sorumluluk üstlenmişlerdir. Ülkemizdeki geleneksel değerler, tutumlar ve sosyo-ekonomik yapı toplumda kadınları dezavantajlı duruma düşürmüştür (Bedük, 2005).

Türkiye’de kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunlar ve yöneticiliğe yönelme engelleri, ülkemizin geleneksel, ekonomik ve sosyo kültürel yapısı ile yakından ilgilidir (Aycan, Bayazit, Berkman ve Boratav, 2012; Besler ve Oruç, 2010; Can, 2008). Yöneticilik, gelişmekte olan bir kavramdır ve bir grup insanı etkileyebilme ve onları ortak hedefe ulaştırmak için yönetme yeteneğidir. Yönetici bir takımı birleştirme ve motive etme kapasitesine sahip kişidir. Yönetmek, çalışanlarda güven ve sempati uyandırma, etkileyici olmakla ilişkilendirilir. Lider, çalışanlarının kuruma güvenmelerine, kuralları anlamalarına, etkililikleri ve verimlerini artırmalarına yardım eder. Liderin görevi ortak hedefe ulaşmak için çalışanlarına işleriyle ilgili geniş bir bakış açısı (vizyon) ve takip edecekleri net bir yol sağlamaktır. Bu bakımdan en genel anlamda liderlik, hedeflenen amaçlara ulaşmak için örgütün diğer elemanlarını etkileme, motive etme ve yönlendirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Hellriegel, 1992’den, aktaran: Arıkan, 1997). Liderlik; *belirli bir şekilde davranmaları için başkalarını etkilemek, grup halindeki insanlarla çalışmak ve bir başarı hedefi doğrultusunda grup üyelerini etkilemek* olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır (Jagd, 2009 Akt: Daniel, 2010).

Liderlik kavramı, erkeğe ait değerler ve erkek hakimiyetiyle ilişkilendirilmektedir. Fakat bu geleneksel algı gittikçe değişmektedir. Liderin kontrol eden, bilgiyi aktaran tavsiye veren başarması için görevler emreden, ödül ve ceza veren babacan lider tavrı gitgide yok olmaktadır. Hiyerarşi kavramı liderlik kavramı için daha çok öneme sahiptir ve yönetici çalıştığı grupla daha yakından ilgilenmekte ve işbirliği içinde çalışma biçimi ön plana çıkmaktadır (Daniel, 2010).

Örgütsel liderlik başka bir deyişle yöneticilik, gerek Türkiye’de gerekse diğer ülkelerde, gerektirdiği niteliklerden dolayı bir erkek mesleği olarak kabul görmüştür (Arıkan, 1997). Toplumda kadınlara ve erkeklere yönelik yer belirleme sürecinde, çalışma faaliyeti kadına pek yakıştırılmamıştır. Çalışma, kadınlar için temel etkinlik

alanı olarak görülmemiş, bu durum kadınlar tarafından da içselleştirilmiştir (Fidan ve İşçi, 2004).

Kadınların yönetim kademelerinde ilerlemelerindeki en büyük engel, yönetim kademelerinde cinsiyete özgü kalıp yargıların günümüze kadar varlığını sürdürmesidir (Çelikten, 2004; Heilman, 2001; Karakılıç, Alay, Koçak, 2008). Kadınların üst yönetim kadrolarında yer almaları, aile kurumunu ve toplumsal cinsiyet rollerini ilgilendiren normlar ve değerlerdeki uygun değişmelerin gerekli düzeye ulaşamaması sebebiyle yeterli hızda gerçekleşmemektedir (Arıkan ve Yıldırım, 1993).

Türkiye’de kamu sektöründe çalışan kadınlar oldukça niteliklidir. Gelişmekte olan diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de kamu sektörü kadınlar için çok geniş bir istihdam alanı oluşturmakta ve kadın çalışanlar burada yoğunlaşmaktadır. Yükseköğrenim görmüş kadınların genellikle kamu yönetimi alanında çalışmalarına rağmen kamu yönetiminde üst düzey karar alma mekanizmalarında kadın sayısı oldukça azdır (Özkaya, 2005).

Eğitim ve öğrenim alanında tüm dünyada yaşanan hızlı ilerleme ve gelişmelere rağmen, dünyanın pek çok bölgesinde kadınların eğitimi hala bir sorun teşkil etmektedir. Kadınlar ve kız çocukları eğitim fırsatlarından erkeklere oranla daha az yararlanmakta, toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizlikler devam etmektedir. Oysa kadınların ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal yaşamdaki konumlarını güçlendirmek, hak, fırsat ve imkanlardan eşit biçimde yararlanmalarını sağlamakla mümkün olacaktır. (T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM), 2008).

Eğitim yönetiminde de atama ve yükseltmeyle ilgili herhangi bir hukuksal engel olmamasına ve en az erkek meslektaşları kadar iyi eğitim almış olmalarına rağmen kadınların eğitim yönetiminde üst kademelere gelemedikleri görülmektedir (Çelikten, 2004). Dünyada da hem kamu hem de özel kesimde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunu kadınların oluşturmasına rağmen, eğitim yönetiminin her düzeyinde, liderlik pozisyonlarında kadınların oranının dikkat çekici düzeyde düşük olduğu görülmektedir (Campbell, 2010; Priola, 2007; Ryder, 1994; Tan, 2002; Zachry, 2009).

Hem kadınların hem de erkeklerin kabul ettikleri ve kadınların okul yönetimine katılmasını kısıtlayan inançlarda, yüzyıllar boyu süre gelen erkek egemenlik örüntülerinin uzantılarıdır. Yaşam alanlarını cinsiyet boyutunda soyutlayan geleneksel uygulamalar yanında kadının erkeğe buyurmasını hoş karşılamayan normlar, erkeklerin iş ve toplum liderleri olarak toplumsal sorunlarla baş etme konusunda özel yeteneklerinin bulunduğu, kadınların iyi yöneticilik yapamayacak kadar duygusal oldukları, hacim ve güç kısıtlarından kaynaklanan disiplin yetersizlikleri, mesleğe bağlılıklarının evlilik ve çocuk gibi nedenlerle süresizliği gibi ön yargılar mevcut eşitsizliklerin meşrulaştırılmasında etkili olmuştur (Tan, 2002).

Günümüzde kadınlar eğitim yönetiminde geçmişe göre daha fazla yer alsalar da ne yazık ki hala belirtilen faktörler varlığını sürdürmekte ve kadınlar eğitim yöneti-

minin üst pozisyonlarında yeterli düzeyde temsil edilememektedirler. Eğitimin güç sorunlarla karşılaştığı ve büyük sorumluluklar yüklendiği günümüzde etik değerlere dayanan, personeli destekleyen ve özsaygılarını güçlendiren, eğitsel ve demokratik ilkeleri bütünleştiren bir yönetim biçimi giderek daha çok önem kazanmıştır. Böylesi bir yönetim dili ve biçimi kadınların daha çok sahip olduğu özelliklere göndermede bulunmaktadır. Eğitim yöneticisi kadınlar üzerindeki uluslararası çalışmalar, kadın liderlik söyleminin daha demokratik olduğunu, öğretmenlerle daha iyi ilişki kurduklarını, daha esnek ve duyarlı gördüklerini, daha az baskıcı bir beden dili kullandıklarını göstermektedir (Ozga, 1993'ten aktaran: Tan 2002).

MEB'e bağlı ilköğretim okullarında kadınların yönetici olması önünde herhangi bir engel olmamasına rağmen kadın yöneticilerin sayısı çok düşüktür (Çelikten, 2004). Eğitim kurumlarında kadın yöneticilerin oranının artması, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması açısından oldukça önemlidir (KSGM, 2011). Bu bağlamda, liselerde çalışan öğretmenlerin sayısının fazlalığına ve kadının eğitimi ve statüsü alanında gerçekleştirilen gelişmelere rağmen liselerdeki kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini talep etmeme durumlarını etkileyen etmenlerin neler olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır.

Yukarıdaki bağlam doğrultusunda araştırmanın genel amacı, liselerdeki kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini talep etmelerinde rol oynayan etkenleri ve bunların düzeylerini yönetici ve öğretmen görüşleri temelinde ortaya koymak ve kadın öğretmenleri yöneticiliğe teşvik etmek için yapılması gerekenler hususunda öneriler geliştirmektir. Bunun yanında Cinsiyet, Yaş, Medeni durum, Görev değişkeni, Mesleki kıdem, yöneticilik taleplerine yön veren kişisel, sosyo-kültürel etkenler ve mesleğin kendisinden kaynaklanan etkenlere yönelik anlamlı farklılıkların olup olmadığının belirlenmesi de araştırmanın alt amaçları olarak belirlenmiştir.

2. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini tanımlanmış, veri toplama aracı, verilerin toplanması, analiz ve kullanılan istatistiksel işlemler üzerinde durulmuştur.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, tarama modelindedir. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma türleridir (Karasar, 2002).

2.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2013-2014 eğitim öğretim yılında Trabzon ili merkezinde ve ilçelerinde bulunan liselerde görev yapan 133 kadın (%33.2) ve 207 erkek (%66.8) toplam 340 öğretmen ve okul yöneticisi oluşturmaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Katılımcılara ait demografik bilgilerin toplanması amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

2.3.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Özmen (2006) tarafından hazırlanmış ‘Kadınların Okul Yöneticiliği Taleplerinde Rol Oynayan Faktörler’ anketi kullanılmıştır. Ankette araştırmanın içeriğine bağlı olarak “Kişisel Etkenler, Sosyo-kültürel Etkenler, Mesleki Etkenler” boyutları dâhilinde 33 madde bulunmaktadır. Beşli likert ölçeğine uygun olarak “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılmıyorum”, “Hiç Katılmıyorum” şeklinde yanıt düzeyleri içermektedir. Anket formun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .70 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışma için Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .68 olarak belirlenmiştir. Anketten alınan puanların artması, yöneticilerin ilgili alana ilişkin talep düzeylerinin yükseldiğine işaret etmektedir.

2.4. Prosedür

Anketlerin uygulanabilmesi için öncelikle Milli Eğitim Bakanlığı’ndan gerekli izin alınmıştır. Örnekleme alınan okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilere toplam 420 anket dağıtılmış, 341’i yanıtlanmış olarak geri toplanmıştır. Bunlardan da 1 tanesi yarım doldurulduğu için işleme alınmamıştır. Sonuç olarak, 340 anket formu üzerinde işlem yapılmıştır. Anket formları katılımcılara, araştırmacı tarafından elden dağıtılmış ve toplanmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizi aşamasında öncelikle verilerin normalliği kontrol edilmiş ve normal dağılıma uygunluk ortaya konmuştur. Daha sonra araştırmada yer verilen bağımsız değişkenlerden cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine yönelik, katılımcıların cevapları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “Bağımsız Örnek t Sınaması” (Independent Samples tTest), diğer değişkenlerde ise Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

3. Bulgular ve Yorumlar

3.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Belirlenen Boyutlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyet değişkenine ilişkin veriler Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1. Cinsiyet ve Kişisel, Kültürel ve Mesleğin Etkisine Yönelik t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	t	p
Kişisel etkenler	Kadın	197	37,4375	,582	,563
	Erkek	143	35,9167		
Kültürel etkenler	Kadın	197	39,6166	-,090	,928
	Erkek	143	39,6825		
Mesleki etkenler	Kadın	197	24,6244	7,263	,000*
	Erkek	143	21,3415		

* $p < 0.05$

Yapılan analiz sonuçlarına göre mesleki etkenler boyutunda katılımcıların cinsiyetleri açısından anlamlı farkın olduğu belirlenmiştir ($t=7,263$, $p < 0.05$). Buna göre kadınların bu boyuttan aldıkları puanların ($\bar{X}=24,6244$) erkekler göre ($\bar{X}=21,3415$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu boyutta kadın katılımcıların ($\bar{X}=24,6244$) ve erkek katılımcıların ($\bar{X}=21,3415$) meslekten kaynaklanan etkenleri değerlendirme durumlarının “kısmen katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Kadınların daha yüksek puanlar alması onların mesleklerini icra ederlerken erkeklere kıyasla daha fazla çaba göstermeleri ve daha fazla sorunla baş etmelerinden kaynaklandığı ifade edilebilir.

3.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin yaş değişkenine yönelik belirlenen boyutlara göre ulaşılan bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Yaş Değişkeni ve Kişisel, Kültürel ve Mesleğin Etkisine Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Testi Sonuçları

Değişken ve alt boyutları	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	p
Kişisel etkenler	30 yaş ve altı	40	33,5000	4,81318	,863	,466
	31-40 yaş	126	37,3750	5,17526		
	41-50 yaş	117	38,3636	11,49967		
	51 yaş ve üzeri	57	37,5833	4,88892		
Kültürel etkenler	30 yaş ve altı	40	39,7297	4,79959	,216	,885
	31-40 yaş	126	39,7000	7,51872		
	41-50 yaş	117	39,8378	6,01444		
	51 yaş ve üzeri	57	39,0000	5,12969		
Mesleki etkenler	30 yaş ve altı	40	22,5455	4,47975	,573	,633
	31-40 yaş	126	23,4167	4,09875		
	41-50 yaş	117	23,6140	4,37917		
	51 yaş ve üzeri	57	23,2037	4,11339		

Yapılan analiz sonucuna göre yaş değişkeni ile kişisel, kültürel ve mesleğin etkisi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Yaş değişkeninde anlamlı bir farkın olmaması, kadın yöneticiler için belirli bir yaşta sorun yaşanmasının söz konusu olmaması, meslek yaşamları boyunca sürekli sorunlarla karşılaşmış olmaları şeklinde ifade edilebilir.

3.3. Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin medeni durum değişkenine yönelik sonuçlar Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Medeni Hal Değişkeni ve Kişisel, Kültürel ve Mesleğin Etkisine Yönelik t Testi Sonuçları

	Medeni hali	N	\bar{X}	t	p
Kişisel etkenler	Evli	266	37,7115	1,432	,042*
	Bekar	55	33,3750		
Kültürel etkenler	Evli	266	39,4167	-1,350	,178
	Bekar	55	40,6786		
Mesleki etkenler	Evli	266	23,3534	-,074	,941
	Bekar	55	23,4000		

* $p < 0.05$

Yapılan analiz sonucunda katılımcıların medeni hal değişkeni ile kişisel etkenler boyutu arasında anlamlı farkın olduğu belirlenmiştir ($t=1.432$, $p<0.05$). Buna göre evlilerin puanlarının ($\bar{X}=37,7115$) bekarlardan ($\bar{X}=33,3750$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Anlamlı çıkan kişisel etkenler boyutunda evliler için $\bar{X} = 2,9381$ yani “kararsızım” düzeyinde bekarlar için ise 1,9856 yani “katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir.

Evlilik birey için daha fazla sorumluluk getirdiğinden böyle bir etkinin çıkması anlamlı görülmektedir.

3.4. Görev Türü Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin görev türü değişkenine ilişkin sonuçlar Tablo 4’te verilmektedir.

Tablo 4. Görev Türü ile Kişisel, Kültürel ve Mesleğin Etkisine Yönelik Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Görev türü	N	\bar{X}	SS	F	p
Kişisel etkenler	Müdür	4	38,0000	4,54606	5,624	,006*
	Müdür yardımcısı	18	42,6000	11,20459		
	Öğretmen	299	35,0488	5,85214		
Kültürel etkenler	Müdür	4	39,7500	5,25198	,227	,797
	Müdür yardımcısı	18	40,6471	4,44327		
	Öğretmen	299	39,5786	6,47320		
Mesleki etkenler	Müdür	4	22,2500	7,41058	,812	,445
	Müdür yardımcısı	18	24,5000	3,71404		
	Öğretmen	299	3,3077	4,22031		

* $p < 0.05$

Tablo 4’de gösterilen veriler doğrultusunda yapılan analiz sonuçlarına göre katılımcıların görev türleri ile kişisel etkenler boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ($F=5.624$, $p<0.05$). Bu anlamlılığın kaynağını belirlemek amacıyla Sheffe Post Hoch istatistiği gerçekleştirilmiştir. Buna göre müdür yardımcılarının puanlarının ($\bar{X}=7,7208$) öğretmenlerden ($\bar{X}=7,7208$) anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Anlamlı çıkan kişisel etkenler boyutunda müdür yardımcıları $\bar{X}=3,7387$ yani “katılıyorum” müdürler $\bar{X}=2,6011$ yani “kararsızım” ve öğretmenler $\bar{X}=2,9901$ yani “kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir.

Müdürlük mesleği daha çok iş yükü barındırdığından ve daha çok dikkat gerektirdiğinden müdür yardımcılarının puanlarının yüksek çıkması anlamlı görülmektedir.

3.5.Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Mesleki Kıdem değişkenine ilişkin bulgular Tablo 5’de verilmektedir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Kıdemleri ile Kişisel, Kültürel ve Mesleğin Etkisine Yönelik Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları.

Değişken ve alt boyutları	Kıdem	N	\bar{X}	SS	F	p
Kişisel etkenler	10 yıl ve daha az	63	35,3492	4,29988	,648	,629
	11-20 yıl arası	133	35,3308	6,71579		
	21-30 yıl arası	81	35,0370	7,53068		
	31-40 yıl arası	32	35,0625	4,94445		
	41-50 yıl arası	9	38,5556	1,87824		

Değişken ve alt boyutları	Kıdem	N	\bar{X}	SS	F	p
Kültürel etkenler	10 yıl ve daha az	60	40,8833	5,06263	,521	,720
	11-20 yıl arası	131	41,0534	5,59713		
	21-30 yıl arası	81	40,3827	6,06129		
	31-40 yıl arası	33	40,1212	4,82673		
	41-50 yıl arası	9	39,0000	4,35890		
Mesleki etkenler	10 yıl ve daha az	66	24,0152	3,07092	,714	,583
	11-20 yıl arası	134	24,7836	3,70198		
	21-30 yıl arası	81	24,3951	4,66283		
	31-40 yıl arası	33	24,3636	3,70657		
	41-50 yıl arası	8	23,1250	2,23207		

Yapılan analiz sonuçlarına göre gruplar arasında kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir.

Bu sonuç beklenenin aksine, kıdem değiştiğçe mesleki gelişim düzeyinin yükselmediğini ortaya koymaktadır. Burada ortaya çıkan durum öğretmenler için gelişim sürecinde zamanın tek başına anlamlı bir değişken ifade edemeyeceği şeklinde yorumlanmıştır.

4. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre, liselerde çalışan kadın öğretmenlerin yönetim kademelerinde yer almalarını etkileyen faktörleri incelemektedir. Araştırma sonucunda ortaya çıkan ilk bulgular, eğitim yönetimi alanında kadınların oldukça az sayıda yer aldığını göstermektedir. Erkeklerle eşitliği sağlama hedefiyle, kadının statüsü, eğitimi, iş imkanı gibi alanlarda, yasalarda yapılan iyileştirme çalışmalarına rağmen öğretmenlik mesleğinde erkek meslektaşlarıyla sayısal oranda neredeyse eşit olan kadınların eğitim yönetiminde yok denecek kadar az olması dikkat çekicidir. Erçetin ve Maya (2005), yaptıkları çalışma sonucunda, kadınların yönetsel görevler üstlenmelerinde toplumsal nedenlerin önemli bir engel oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Dalkıran ve Çetinel (2008) araştırmalarında kadınların erkeklere göre daha titiz çalıştıkları algısının onların mesleklerine karşı bakış açılarını etkilediği sonucuna varmışlardır. Bunların yanında literatürde yer alan araştırmalar incelendiğinde (Mizrahi ve Aracı, 2010; Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007) kadınların çalışma hayatında erkeklere göre daha fazla çaba harcadıkları, işlerine daha çok değer verdikleri ve kadın yöneticilerin sayıca az oldukları ortaya konmuştur. Toplumsal yapının değişmesi çok uzun zaman alacağından dolayı kadınlar yöneticilik konularında daha uzun süre yeterli düzeyde yer alamayacaklardır. Bu durumu düzeltmek için kadınların, kişisel özelliklerini ön plana çıkarıp çok daha fazla mücadele etmeleri gerekmektedir bulgusu da bunu destekler niteliktedir. Bu araştırma sonucu da kadınların öğretmenlik mesleğinde yoğun olarak bulunmalarına karşın kadın müdürlerin bu yoğunlukla ters düşecek oranda az olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen diğer bir bulgu cinsiyet değişkenine ilişkidir. Buna göre, mesleki etkenler boyutu dikkate alındığında, kadın öğretmenlerin yöneticilik talepleri üzerinde araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur. Kadınların mesleki etkenler boyutunda aldıkları puanların erkeklerden anlamlı düzeyde farklı olduğu görülmektedir. İçli (1997)de yapmış olduğu araştırmada, kadın öğretmenlerin yönetici ve denetleyici konumlarda yer almamalarını, kadın öğretmenlerin bu konudaki isteksizliğine bağlamıştır. Yine kısa çalışma saatleri olan ve uzun tatiller içeren öğretmenlik mesleği toplum tarafından kabul görünürken, kadınların bu tür görevlerini yerine getirmelerini engelleyen kariyer geliştirme süreçleri ise desteklenmemektedir (Cohen & Huffman, 2007; Wilson, 2002). Bu noktada araştırma sonuçlarının paralellik gösterdiği söylenebilir. Ancak Usluer'in (2000) yaptığı araştırmada, erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre kişisel özellikleri (kadınların duygusallığı, ev işlerini aksatacak olmaları, çocuklarına yeterli vakti ayıramamaları v.b.), kadınların yöneticilik talepleri üzerinde daha etkili bulmuş ve kadınların kişisel özelliklerinden dolayı yöneticilik değil öğretmenlik yapması gerektiği fikrini savunmuştur. Yine Çelikten (2005), yaptığı araştırma sonucunda toplumda müdürlük pozisyonlarının erkeksi kalıplar içinde tanımlandığı ve erkekler için daha uygun görüldüğü için bu durumun, ilerlemek isteyen kadın için engel oluşturduğu belirtilmiştir.

Araştırmada ulaşılan bir diğer bulgu yaş değişkenine ilişkindir. Buna göre katılımcılar yaş gruplarına göre değerlendirildiğinde anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgu literatür açısından yeni bir bilgidir. Yapılan literatür taramasında bu konuda yapılan çalışmaların sayıca yetersiz olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, özellikle mesleğinin ilk yıllarında olan kadın yöneticilerin daha fazla zorluklarla karşılaştıkları (Berberoğlu, 1989; Mizrahi ve aracı, 2010; Neğiz ve Yemen, 2011), daha fazla mobbing gibi psikolojik sorunlar yaşadıkları ortaya konmuştur. Bu sonuçlar erken yaşta olan kadın yöneticilerin mesleklerinden beklentilerinin ve karşılaştıkları sorunların daha fazla olduğu anlamına gelebilir. Buda dolaylı yoldan yaş değişkeninin etkisine bir örnek gösterilebilir.

Araştırmada ulaşılan bir diğer bulgu katılımcıların medeni durumlarına ilişkindir. Buna göre, evli katılımcılar, kişisel etkenleri kadınların yöneticilik talepleri üzerinde, bekar katılımcılara göre daha etkili bulmuştur. Usluer'in (2000), yaptığı araştırma sonucunda kadınların ev yaşamına daha bağlı olmalarının, okul yöneticiliği görevini yerine getirmelerini engelleyeceği yönündeki görüşe, evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre daha çok katıldıkları ortaya çıkmıştır. Yine aynı araştırmada kadınların ev işlerini aksatacakları ve çocuklarına yeterince zaman ayıramayacakları için yöneticilik görevine atanmalarının tercih edilmemesi gerektiği yönündeki görüş, bekar öğretmenler tarafından evli öğretmenlere göre daha az düzeyde kabul görmüştür. Benzer bir araştırmada Özcan (1999), kadınların medeni durumuna göre yönetici olma isteklerinde farklılık olup olmadığına bakmış ve bekar kadınların evli ve boşanmış-dul kadınlardan daha fazla yönetici olmayı istedikleri sonucuna varmıştır. Ancak Özmen

ve Koroğlu (2006) yaptıkları çalışmada, bekâr katılımcılar, kişisel etkenleri kadınların yöneticilik talepleri üzerinde, evli katılımcılara göre daha etkili bulmuştur.

Bir diğer bulgu görev türü değişkenine ilişkindir. Burada karşılaşılan ilk bulgu, müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin yer aldığı katılımcıların arasında % 93.5'lik oranla en kalabalık grubu öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir. Öğretmen ve müdürler, kişisel etkenlerin, kadın öğretmenlerin yöneticilik talepleri üzerinde diğer etkenlerle (mesleğin kendisinden kaynaklanan etkenler ve sosyo-kültürel etkenler) aynı düzeyde (orta) etkili bulurken, müdür yardımcılar kişisel etkenleri, mesleki ve sosyo-kültürel etkenlere göre daha etkili bulmuştur. Altınışik (1988), kadınların yönetici olmayı istememe sebeplerini görev türü değişkenine göre şöyle açıklamıştır: Kadın öğretmenler, yetkililerin müdürlük konusunda erkek öğretmenleri tercih etmesini, yönetim için gerekli zamanın ayrılamamasını kadınların müdür olmasında engel olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Yapılan araştırmalarda şuna işaret etmektedir ki; kadınlar idarecilik makamlarına güçle gelebilmekte, çeşitli psikolojik baskılara maruz kalmaktadırlar (Besler ve Oruç, 2010; Durgun-Şahin, 2002; Mirzahi ve Aracı, 2010; Negiz ve Yemen, 2011). Dolayısıyla şu ifade edilebilir ki, görev türü kadınlar için önemli bir değişkendir. Özellikle Türkiye'de kadınların yönetici olarak kabul edilmesinde bireyler bazı zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

Araştırmada ulaşılan son bulgu, kıdem değişkenine ilişkindir. Araştırmaya katılan öğretmenler kıdem değişkeni açısından farklılaşmamaktadırlar. Alan yazında bu konuda yapılan bazı araştırma bulgularına rastlanmıştır. Usluer (2000), yaptığı araştırma sonucunda 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre kişisel etkenleri, kadın öğretmenlerin yöneticilik talepleri üzerinde daha etkili buldukları sonucuna varmıştır. Yine, Berberoğlu (1989) kadın yöneticilerin iş hayatında yıllar geçtikçe artan tecrübelerine paralel olarak kurumlarda daha fazla kabul görmeye başladıkları, yönetici rolü üstlendiklerinde çalışma arkadaşları tarafından daha çok benimsediklerini ifade etmiştir. Ayrıca literatürde kadınların tecrübelerinin artmasına paralel olarak çalıştıkları yerlerde daha çok benimsediklerini ifade eden araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Alam, 2009; Brenner, Tomkiewicz, & Schein, 1989; Çelikten, 2005; Özcan, 1999). Sonuç olarak, bu araştırmada öğretmenlerin büyük çoğunluğunu 11-20 yıl arasındaki öğretmenlerin oluşturmasından dolayı diğer öğretmenlere göre, kadın öğretmenlerin yöneticilik taleplerinde, kadınların kişiliklerinin, toplumun sosyo-kültürel yapısının ve yöneticilik mesleğinin niteliklerinin hepsinin etkili olduğu düşüncesindedirler sonucuna varılabilir.

Son olarak araştırmada yukarıda bahsedilen sonuçlara dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir. Araştırma farklı örneklemeler üzerinde tekrarlanabilir ve sonuçlar karşılaştırılabilir. Ayrıca kadın yöneticiler üzerinde spesifik olarak yapılan araştırmaların sayıca yetersiz olduğu belirlendiğinden, bu konuda nitel ve nicel bağlamda araştırmaların farklı psikolojik değişkenlerle incelenmesi önerilebilir. Son olarak bu araştırmada anlamlı sonuç bulunamayan kıdem ve yaş değişkenlerinin daha derinlemesine araştırılması önerilmektedir.

5. Kaynakça

- Alam, M. F. (2009). Learning organization and development of woman managers in Pakistan. *Human Resource Development International*, 12(1), 105-114.
- Altınışık, S. (1988). Kadın öğretmenlerin okul müdürü olmasının engelleri. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ankan, S. (1997). Kadın yöneticilerin liderlik davranışları. Yayınlanmamış Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ankan, G., Yıldırım, Ş. (1993). Amerikan toplumunda kadınların yönetim kadrolarında yer alma koşulları. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 10(2), 45-53.
- Aycan, Z., Bayazit, M., Berkman, Y. and Boratav, H. B. (2012). *A study of teachers' attitudes towards women managers. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10.
- Bedük, A. (2005). Türkiye’de çalışan kadın ve kadın girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12, 3.
- Berberoğlu, G. N. (1989). Kadın Yöneticiler: İş Hayatındaki Yeri ve Sorunları. *Eskişehir Anadolu Üniv. İİBF Dergisi*, 287.
- Besler, S., & Oruç, İ. (2010). Türkiye’de yazılı basında kadın yöneticiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 17-38.
- Brenner, O. C., Tomkiewicz, J., & Schein, V. E. (1989). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics revisited. *Academy of management journal*, 32(3), 662-669.
- Campbell, S. B. (2010). A comparative study of educational leadership behavior by gender and race. PhD thesis, dissertation publishing. Saint Louis University, (UMI No: 3397566)
- Can, N. (2008). Okul yöneticilerinin yönetimde cinsiyet faktörüne ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 35-41.
- Cohen, P. N., & Huffman, M. L. (2007). Working for the woman? Female managers and the gender wage gap. *American Sociological Review*, 72(5), 681-704.
- Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de kadının çalışma yaşamından dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 25-47.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The women at principals’ chair in Turkey. *The Journal of American Academy of Business*, 6, 85-94.
- Daniel, A., Moudic, Y. (2010). Female and gender leadership: To which extents gender impacts on leadership and organizations in France?. Master dissertation, Linnaeus University.
- Dalkıranoglu, T., & Çetinel, F. G. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 277-298.
- Durgun Şahin, N. D. (2002). Çalışma yaşamında kadın yöneticiler ve Muğla örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Erçetin, Ş.Ş. & Maya, İ. (2005). Meslek-aile profilleri ile kadın ilköğretim okul müdürlerinin yönetsel görevler üstlenmelerinde karşılaştıkları engeller. XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, 28-30 Eylül 2005, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ereş, F. (2006). Türkiye’de kadının statüsü ve yansımaları. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 40-52.

- Fidan, F; ve İşçi, Ö. (2004). Çalışan kadın aslında çalışmak istemiyor mu? Zorunluluk mu? Gereklilik mi?, Kadın Çalışmalarında Disiplinler Arası Buluşma, Sempozyum Bildiri Metinleri, 1. Cilt,s. 34-41. Yeditepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi, Ankara: Mor Ajans.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674.
- İçli, İ. (1997). Case of Change and Changing Functions of Human Resource Management in Organizations. *Selcuk University Institute of Social Sciences Journal*, 14, 319-339.
- Karakılıç, M., Alay, S., ve Koçak S. (2008). Kadın ve yönetici: aday yöneticiler, yönetsel becerilerde cinsiyete özgü kalıplara sahip midirler? *Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 14(9), 220-237.
- Karasar, N. (2002). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Nobel.
- Kızılluluk, H. (2007). *Toplum bilim yazıları*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kocacık, E. ve Gökkaya, V. (2005). Türkiye'de çalışan kadınlar ve sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6, 1, 195-219.
- KSGM, (2011). Türkiye'de kadının durumu. T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. http://www.feminkurd.net/admin/resources/files/belgeler/trde_kadinin_durumu_2011_subat.pdf
- Mizrahi, R., & Aracı, H. (2010). Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1).
- Negiz, N., & Yemen, A. (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011(24).
- Owen, C. L.,&Todor W. D. (1993). Attitudes toward women as managers: Still the same. *Business Horizons*, 36(2), 12-15.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İİ BF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117-135.
- Özcan, F. Ö. (1999). Milli eğitimin bürokratik yapılanmasında cinsiyetçilik. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Priola, V.(2007). Being female doing gender. narratives of women in education management. *Gender and Education*. 19 (1): 21-40.
- Ryder, M. (1994). Women in educational administration. *Thrust for Educational Leadership*. 23 (7): 28-34.
- Tan, M.(2002, Mayıs). Eğitim yönetiminde kadınlara yer/gerek var mı?. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 191, 37-46.
- Usluer, L. (2000). Kadın öğretmenlerin yönetici konumlara yükseltilmeme nedenleri konusundaki öğretmen ve yönetici görüşlerinin değerlendirilmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Wilson, S. (2002). Toward a theory of organization creativity. *Academy of Management Review*, 18 (2), 98- 105.
- Zachry, C. A.R. (2009). Breaking the glass ceiling from the top in what ways do women county superintendent support and encourage women in educational leadership. PhD Thesis. University of California Davis, UMI Number: 3376012, Dissertation Publishing.

Extended Abstract

Nowadays, women constitute nearly half of the population in the World. Therefore, in every period of history, women have constituted one side of economic and social life and men have constituted the other side. However, women's participation in economic life and the level of use of economic and social development aren't directly proportional. Although the condition is associated with the development level of the countries. It's certainly true that the women generally lag behind the men in all societies. There are various reasons for the subordination of women in economical and social area. These reasons are closely related to the structural features of societies. These are the reasons like "male dominated" culture-based social discrimination, less availed women of educational opportunities, the physical difference between men and women, the differences and inaccuracies in legal regulations. The struggle of women to survive as a human has changed and developed depending on social structure that they live. As a consequence of the worldwide fast social change, women have overcome the gender gap barrier gradually and taken part in economic life as an active labour.

Recently the number of women in working life has increased as a result of the technological improvements and industrialization. There are stil some barriers for women getting a job owing to the reasons caused by the economic, cultural and social structure of the society in Turkey. Ever changing family, education, job and working conditions have changed the life style of the women working in Turkey. On one hand, while women are trying to perform their international roles (faminty and motherhood role) assigned to them by the society on the other hand they undertake twofold responsibility by competing with male opponent in their professional life. Traditional values, attitudes and socio-economic structure in our country put women in a disadvantage position in the society.

Throughout the history of the republic in Turkey, educational reforms which were made in order to improve economic, cultural and social development and accordingly social changes raised the status of women. On the one hand, women have been accepted as a citizen that have civil and political rights to the extend symbolized by modernization and westernization orientations of the republic and consequently domestic and social traditions have been affected negatively indirectly. We realize that the woman has passed many phases when we look at her and her position that exists historically. At these phases, women are sometimes in the position of being dominated and sometimes free. Even if women take part in educational administration more than in the past, unfortunately the factors mentioned before still keep on existance and women aren't represented enough in upper grades of educational administration. In today where the education is confronted with hard problems and assume the responsibility, a kind of management style based on ethical values, supports the staff and strengthens their self-esteem, and unifies educational and democratic principals become crucial. This kind of management language and style refers to the features that women have. The international researches about the female education managers show that female leadership discourse is more democratic, they get in contact with the teachers better; appear more flexible and sensitive, and use less domineering body language. The concept of leadership is associated with the values of men and the domination of men. But this traditional perception has developed increasingly. Fatherly leadership style that control, convey information, give advice, order a task to achieve, and give prize and penalty has disappeared gradually. The concept of hierarchy has become more significant and the manager has given close attention to working groups and collaborative way

of working has come to the fore. Organizational leadership in other words, management, both in Turkey and in other countries, has been accepted as a male profession because of the job qualifications. In the process of determining the place for men and women in society, working activities hasn't been associated with the women. Working hasn't been regarded as the basic activities for the women and this situation has been internalized also by the women.

In this context, the main purpose of the research is to clarify the factors and their levels that affect taking part in administration level of female teachers working in high schools according to the views of male and female teachers and managers, and bringing forward to proposals about the things to do for encouraging the female teachers to administration. Beside this, to find out whether there are meaningful differences among the views of participants in terms of the variables of gender, marital status, age, occupation, and seniority and in the dimensions of personal, social-cultural and professional effects that direct the demands of administration are the sub aims of the study.

Scanning model is used in this research. Scanning models are the types of research that aim to describe the situation existed now or in the past, as its existing condition (Karasar, 2002). This investigation is an descriptive research done for determining the views of the teacher and the manager working in high school about "The Factors That Affect The School Management Demands of Female Teachers Working in High School".

The teachers and school managers working in high schools which are in the city center and county of Trabzon province in 2013-2014 education year constitute the population of research. Including 133 female and 207 male, 340 teachers and school managers constitute the sample of the research. The scale of "The Factors That Affect The School Management Demands of Female Teachers" consisting of personal information form and survey data is used in the research.

As a result of the study, in comparison with male participants, more female participants have the opinion that the items in the dimension of occupational effects obstruct their career according to variable of gender. According to variable of marital status, there is a meaningful difference between the married and single participants in terms of dimension of personal effects. According to variable of occupation type, there is a meaningful difference among the views of participants in terms of the dimension of personal effects. Moreover, although there are no legal obstacles during the period of becoming school administrator, the excess burden of responsibilities and duties in their family, traditional point of view about women's social status, the male-dominated structure of the society and as a result of these lack of self-confidence prevent them from taking on managerial duties. As a solution, it is determined that some legal arrangements aimed at changing the traditional point of view pertaining to women's traditional roles, giving priority to female appointments to administrative positions, and securing them to have self confident should be made in order to facilitate beter representation of women at administrative levels.