

## **Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi**

Ramazan ASAR<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Hacettepe Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişı Planlaması ve Ekonomisi Bölümü,  
Ankara

### **Özet**

Bu araştırma; eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere karşı, öğretmen ve yöneticilerin tutumlarının değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Yozgat ilinde bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında 2013-2014 eğitim öğretim yılında kadın yöneticinin görev yaptığı okullarda çalışan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Örneklemi ise bu okullarda, anket çalışmasına katılan 139'u erkek ve 151'i kadın olmak üzere öğretmen ve yönetici olarak toplam 290 kişi oluşturmaktadır. Araştırma, tarama yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak, "Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği" ve "Kişisel Bilgiler Anketi" kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; kadın yöneticilere karşı tutumlar cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve yöneticinin kadrolu veya görevlendirme ile çalışması değişkenlerine göre farklılaşmaktayken; kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının "insanlar arası ilişkiler" boyutunda diğer boyutlara oranla daha olumlu olduğu gözlenmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Kadın Yöneticiler, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum, Tutum, Yönetim

**Evaluation Of The Attitudes Towards Women Administrators Working At  
Educational Institutions**

**Abstract**

This research aimed to investigate the attitudes of teachers and administrators towards women administrators at educational institutions. The population of the research consisted of the teachers and administrators at public schools in Yozgat province where women held an administrative position in 2013-2014 academic year. The sample consisted of 290 teachers and administrators, 139 male and 151 females, who agreed to respond the survey questionnaire for the research. Descriptive survey method was used to conduct the research. Attitudes Towards Women As Managers Scale and Personal Information Survey were used to collect data. As a results of the research, while the attitude towards women administrators differentiates with their sex, marital status, educational background and their working status as a staffed or as assigned parameter, there is no significant difference with their length of service. Teachers' attitudes towards women principals are more positive in the aspect of "Interpersonal Relationships behavior" than the other aspects.

**Key words:** Women administrators, attitude towards women administrators, attitudes, administration.

**1. Giriş**

Nesilleri ve toplumları meydana getiren, insanları doğuran ve büyüten kadının toplumdaki yeri çok önemlidir. Bir neslin sağlıklı, huzurlu ve eğitilmiş yetişmesi için en önemli kişi kadındır. Bu sebeple kadın, toplumda görmeyi hak ettiği saygıyı görmeli ve haklarından mahrum bırakılmamalıdır (Pinar, 2008). Kadının çalışması ve bir gelire sahip olması; onun en doğal hakkı ve özgürlüğünün ilk adımıdır. Ancak annelik ve ev işleri kadınların geleneksel görevi olarak görüldüğünden, kadınların işi olarak bunlar

görülmektedir. Çalışma hayatı kadına ekonomik özgürlük, eğitim, sosyal güvence ve toplumsal statü gibi faydalar sağlamaktadır. Her ne kadar kadın evin dışında ekonomik hayata da katkıda bulunmasına rağmen, evle ilgili ihtiyaçları karşılayan da yine kadınlar olmaktadır (Ayan, 2000).

Türkiye’de kadınların işgücüne dahil olma süreci, dünyadaki gelişime paralel olmuştur. Kadınların çalışma hayatına girmesi batı toplumlarında olduğu gibi ülkemizde de erkek işgücünün yetersiz kaldığı savaş dönemlerine denk gelmektedir. Bu yönüyle kadınların ücretli işgücü içerisinde yer alması toplumsal ve ekonomik bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Sanayileşmenin etkisiyle işgücü talebinin artması, kadınların işgücüne dahil olmasını geçici bir zorunluluk değil, kalıcı bir ihtiyaç haline getirmiştir (Güldal, 2006). Sanayileşmenin öncesinde kadınlar kumaş ve halı dokuma gibi ev eksenli işleri yaparken, sanayileşme ile ev ekseninden uzaklaşarak piyasaya işgücü arz etmeye başlamışlardır. Ancak kadının ücretsiz aile işçisi olma sorunu bu sefer işgücü piyasasında kadının ucuz işçi olma sorununa dönüşmüştür (Kayıkçı, 2002).

Toplumsallaşma sürecinde çalışan kadınlar için çalışan kadın rolü ikinci plana itilmekte, sürekli olarak eş ve anne rolü öne çıkarılmaktadır. Kadınlar, meslek seçiminde bile cinsiyet ayrımına maruz kalmaktadır. Bunun sonucunda sekreterlik, hemşirelik ve öğretmenlik gibi “eş” ve “annelik” rollerinin uzantısı görülen mesleklere yönelmektedir (Ersöz, 1998; Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005). Fakat kadınlar bu mesleklerde etkin olabilmek için de erkeklerden daha çok çalışmak zorunda kalmaktadır (Can ve Çelikten, 2000; Çelikten, 2002; M. Çelikten ve Y. Çelikten, 2007). Kadınlara atfedilen itaatkarlık ve sabır gibi özellikler, onların vasıfsız, sıkıcı ve rutin işlerde yoğunlaşmalarına sebep olmuştur. İş hayatındaki ayrımcılık

nedeniyle yüksek vasıflı ve yüksek kazançlı bazı işler kadınlara kapalı tutulmakta, kadınlar genellikle düşük statülü işlerde çalışmaktadır (Ulutaş, 2009). Kadın ve erkeklere toplum tarafından atfedilen özellikler çoğu zaman benimsenmekte ve buna uygun sonuçlar doğurmaktadır (Çelikten, 2003; Çelikten ve Yeni, 2004). Böylece sosyal hayat ve iş hayatında çeşitli aktiviteleri erkeklerle birlikte yürüten ve dünya nüfusunun neredeyse yarısını oluşturan kadınlar, iş hayatında erkeklerle aynı paya sahip olamamaktadır (Örücü, R. Kılıç ve T. Kılıç, 2007).

Ülkemizde kadınların çalışmak için en çok kamu sektörünü tercih ettiği görülmektedir. Buna düzenli çalışma saatleri ve devlete duyulan güven, sebep olarak gösterilebilir (Yavuz, 2011; Çelikten, 2005a; Çelikten, 2008a). Öğretmenlik mesleği de kamuda ciddi bir istihdam alanıdır. Diğer mesleklere nazaran öğretmenlikte istihdam edilen kadınların sayısının daha fazla olduğu görülmektedir. Kadınların öğretmenlikte erkeklerle aynı oranlarda yer almasının sebebi olarak; öğretmenlik mesleğinin en tutucu toplumlarda bile annelikle özdeşleştirilmesi gösterilebilir (MEB, 2005; Çelikten, 2006a). Bununla birlikte kamuda çalışan kadın sayısı her geçen yıl artsa da, kadın yönetici sayısındaki artışın aynı oranda olmadığı görülmektedir (Yavuz, 2011; Çelikten, 2010a). Günümüzde kadınlar, erkeklerle eşit koşullarda olmasa da neredeyse her alanda faaliyet gösterirken, yöneticilik konusunda kendilerine yeterli şans tanınmamaktadır (Kroska, 2008). Bunda kadınların daha çok geleneksel rollerini aksatmayacak “kadın işi” sayılan alanlarda yoğunlaşması ve yöneticilik alanının kadınlara uygun görülmemesinin etkisinin olduğu söylenebilir (Ersöz, 1998). Kadınların işe alınma, verilen ücret konusunda erkeklerin

gerisinde yer aldığı gibi yöneticilik konumunda da erkeklerin daha ayrıcalıklı bir durumda olduğu görülmektedir (Şenses, 2006).

### **1.1. Problem Durumu**

Geleneksel toplumlarda kadın yöneticilerin beklenmedik durumlarda erkekler kadar yerinde karar veremeyecekleri, risk almaktan kaçınacakları, kadınsı tutumlarının yargılama gücünü azaltacağı bu durumun da yönetimin çok yumuşak veya çok sert olmasına yol açacağına inanılmaktaydı (Özgül, 2002). Yöneticilerde genel olarak, erkeklerin sahip olduğu özellikler aranmaktadır (Çelikten, 2010b). Bu düşünce toplumumuzda da kabul görerek kadınların hak ettiği konuma gelememesine sebep olmaktadır. Ülkemizde kadınlar yönetim alanında çok az sayıda temsil edilmesinin yanında, kadınların işgücünün yarısını oluşturduğu toplumlarda bile aynı durumda olduğu gözlenmektedir (Ataay, 1998). Çünkü örgütlerin yapısı ve uygulamaları da toplumsal algı ve beklentilerden etkilenmektedir. Toplumsal olarak kadınlar uyumlu özelliklerle tanımlanırken erkekler ise eylemli özelliklerle tanımlanmaktadır. Yöneticilik tanımı da neredeyse tamamen erkekleri tanımlayan eylemli özelliklerle özdeşleştirildiği için bu durum, örgütlerde kadınların liderlik rolü için uygun bulunmamasına neden olmaktadır (Çelikten, 2001a; Çelikten, 2001b; Schein, 2001). Kadınlar genellikle bilgi birikimi gerektirmeyen işlerde çalışırken, yönetim alanında çoğunlukla erkekler istihdam edilmemektedir. Kadınlar karar verici olarak değil, genellikle başkalarının verdiği kararları uygulayan pozisyonundadır (Yıldız, 1998; Çelikten, 2005b). Kadın yönetici sayısının az olması, karar verme konumundaki kadınların da sayıca az olması ile sonuçlanmaktadır (Çelikten, 2001c; Çelikten, 2004a).

Türkiye Eğitim Sistemi, çalışanlarının yükselme imkanının çok az olduğu (Çelikten, 2008b) ve kadınların yoğun olarak istihdam edildiği bir alandır. Toplumumuzda öğretmenlik için hala bir “kadın mesleği” algısı vardır. Ancak öğretmenlik mesleğinde çok sayıda kadın yer almasına rağmen; Milli Eğitim Bakanlığı’nın yönetim kademelerinde kadın sayısı çok azdır (Ünal, 2003). Bu az sayıdaki kadın da çoğunlukla yöneticilik görevi ve anneliği beraber yerine getirebilmek için sosyal hayatlarından fedakarlık yapmak zorunda kalmaktadır (Çelikten, 2004b). Kadınların yönetimde az sayıda olması, okul kültürünün şekillenmesinde kadının etkisini azaltmaktadır. Ayrıca kadın öğretmenlere ve kız öğrencilere rol modeli eksikliği de yaşatmaktadır. Bu nedenle kadın yönetici sayısının az olması sorunu devam etmektedir (Çelikten, 2004c; Çelikten, 2006b; Çelikten, 2008c; Çelikten, 2009). Kadınların, toplumumuzda annelikle özdeşleştirilen ve geleneksel rollerine en uygun meslek olan öğretmenlik mesleğinde bile yönetim kademelerinde çok az sayıda temsil edilmesi karşımıza bir problem olarak çıkmaktadır.

### **1.1.1. Amaç**

Bu araştırmanın amacı, 2013-2014 eğitim öğretim yılında Yozgat ilinde faaliyet gösteren eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere karşı öğretmen tutumlarının incelenmesidir. Bu çalışma ile öğretmenlerin kadın yöneticilere karşı takındıkları olumlu ve olumsuz tutumlar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?

2. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar medeni duruma göre farklılaşmakta mıdır?
3. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar öğrenim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?
4. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar kıdeme göre farklılaşmakta mıdır?
5. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar yöneticinin kurumda kadrolu veya görevlendirme ile çalışmasına göre farklılaşmakta mıdır?

### **1.1.2. Sınırlılıklar**

Bu çalışmadaki veriler 2013–2014 eğitim öğretim yılında elde edilmiştir. Çalışma Yozgat İlinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yönetici görüşleri incelenmiştir. Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutumları hakkında elde edilen bilgiler “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği”ndeki maddelerle sınırlıdır.

## **2. Yöntem**

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması ve verilerin analizi hakkında bilgi verilmiştir.

### **2.1. Araştırma Modeli**

Eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere karşı öğretmen tutumlarının incelenmesi amacıyla yapılan bu araştırma, nicel araştırma desenlerinden tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Karasar'a (2003) göre tarama modeli: geçmişte veya günümüzde olan bir durumu olduğu haliyle betimlemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Araştırmaya konu olan

nesne veya birey müdahale edilmeden kendi koşulları içinde olduğu gibi yansıtılır, herhangi bir şekilde onları etkilemeye yönelik çaba gösterilmez.

## 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini; 2013-2014 eğitim öğretim yılında Yozgat ilinde bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerle çalışan, öğretmen veya yönetici görevinde bulunan 349 kişi oluşturmaktadır. Çalışma evreninin tamamına ulaşılması mümkün olduğu için örneklem belirlenmemiştir. Katılımcılar tarafından cevaplanan ve istatistiksel değerlendirmeye uygun bulunan anket sayısı 290'dır. Tablo 1'de katılımcıların çeşitli değişkenlere göre dağılımı görülmektedir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Erkek	139	47,9
	Kadın	151	52,1
Medeni Durum	Evli	210	72,5
	Bekar	80	27,5
Öğrenim Durumu	Lisans	247	85,2
	Lisans Üstü	35	12
Kıdem	1-5 Yıl	108	37,2
	6-10 Yıl	50	17,2
	11-15 Yıl	53	18,3
	16-20 Yıl	45	15,5
	21 Yıl ve üstü	34	11,8



#### **2.4. Verilerin Toplanması**

Araştırma için gerekli izinler alınmış ve Yozgat ilinde kadın yöneticilerin görev yaptığı resmi eğitim kurumları tespit edilmiştir. Bu kurumlarda çalışan öğretmen ve yöneticilere, Aycan ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen, kadın yöneticilere yönelik tutumların ölçülmesi amacıyla daha önceki çalışmalarda da sıklıkla kullanılan ölçeklerden biri olan “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği” (Attitudes Towards Women As Managers Scale) uygulanmıştır. “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği” geliştirilirken iki çalışma yapılmış, birinci örnekleme ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ,91 iken ikinci örnekleme iç tutarlılık katsayısı ,90 bulunmuştur. Bu çalışmada ise iç tutarlılık katsayısı  $\alpha = ,94$  olarak bulunmuştur. “Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği” araştırmacı tarafından 2013-2014 eğitim öğretim yılında Yozgat merkez ve ilçe teşkilatlarında çalışan kadın yöneticilerin görev yaptığı okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilere, araştırmacı tarafından uygulanmıştır.

#### **2.5. Verilerin Analizi**

Araştırmada eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, kadın yöneticilere karşı tutumları incelenmiştir. Toplanan verilerin analizinde SPSS 21 (Statistical Package for the Social Sciences) programı kullanılmıştır. Veri girişi esnasında ölçekteki olumsuz maddeler tersten kodlanmış olup ölçeğin her bir faktöründen elde edilen puanların yüksekliği, o boyuttaki kadın yöneticilere karşı tutumun olumlu olduğunu göstermektedir.

Katılımcılara ait bazı özelliklerin gösteriminde frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Kadın yöneticilere karşı tutumların cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, kıdem ve kadın yöneticinin çalışma durumu değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t-testi, Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis H testi ile test edilmiştir.

### 3. Bulgular

Betimsel verilere göre en yüksek ortalama değeri ( $\bar{X}=5,86$ ;  $S=1,30$ ) “düzenlidirler (madde 3)” biçiminde ifade edilen maddeden elde edilmiştir. En düşük ortalama ( $\bar{X}=3,38$ ;  $S=1,68$ ) ise, “karar alırken duygusal davranırlar (madde 6)” maddesi için hesaplanmıştır. Veri toplama aracında Likert tipi yedili derecelendirme ölçeği (1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Biraz Katılmıyorum, 4. Ortadayım, 5. Biraz Katılıyorum, 6. Katılıyorum, 7. Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

**Tablo 2.** Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeğinin Alt Boyutlarına Göre Betimsel Veriler (n=290)

Boyutlar	$\bar{X}$	S
Profesyonel çalışma davranışları	4,32	1,15
İnsanlar arası ilişkileri	4,81	1,15
Çalışma ahlakı	4,63	1,61
Kadın Yöneticilere Karşı Toplam Tutum	4,53	,98

Tablo 2’de eğitim kurumlarında öğretmenlerin “Biraz Katılıyorum” ( $\bar{X}= 4,53$ ;  $S=,98$ ) düzeyinde tutuma sahip olduğu görülmektedir. Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin kadın yöneticilere karşı tutumları “profesyonel çalışma davranışları”, “insanlar arası ilişkileri” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında incelendiği zaman en yüksek aritmetik ortalama “insanlar arası ilişkileri” ( $\bar{X}= 4,81$ ;  $S=1,15$ ) en

düşük ise “profesyonel çalışma davranışları” ( $\bar{X}= 4,32$ ;  $S=1,15$ ) boyutunda elde edilmiştir.

**Tablo 3.** Kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının cinsiyete göre t-testi sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Profesyonel çalışma davranışları	Erkek	139	3,83	1,047	288	-7,543	,00
	Kadın	151	4,77	1,062			
İnsanlar arası ilişkileri	Erkek	139	4,39	1,122	288	-6,416	,00
	Kadın	151	5,20	1,030			
Çalışma ahlakı	Erkek	139	4,06	1,395	288	-6,069	,00
	Kadın	151	5,15	1,622			

Tablo 3’de kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin cinsiyete göre t testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel çalışma davranışları” ( $t=-7,543$ ;  $p=0,000$ ) boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. “Profesyonel çalışma davranışları” boyutunda kadın katılımcıların ( $\bar{X}=4,77$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=3,83$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

Tabloya göre “insanlar arası ilişkileri” ( $t=-6,416$ ;  $p=0,000$ ) boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. “insanlar arası ilişkileri” boyutunda kadın katılımcıların ( $\bar{X}=5,20$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=4,39$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

Tabloya göre “çalışma ahlakı” boyutunda cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı farklılık ( $t=-6,069$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. “çalışma

ahlakı” boyutunda kadın katılımcıların ( $\bar{X}=5,15$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=4,06$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.** Kadın yöneticilere yönelik tutum puanlarının medeni duruma göre t-testi sonuçları

Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Profesyonel çalışma davranışları	Evli	210	4,24	1,163	288	-1,836	,067
	Bekar	80	4,52	1,107			
İnsanlar arası ilişkileri	Evli	210	4,72	1,158	288	-2,110	,036
	Bekar	80	5,04	1,093			
Çalışma ahlakı	Evli	210	4,57	1,618	288	-1,080	,281
	Bekar	80	4,79	1,582			

Tablo 4’de kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin “profesyonel çalışma davranışları” boyutunun medeni duruma göre t testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “profesyonel çalışma davranışları” boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık ( $t=-1,836$ ;  $p=0,067$ ) bulunmamıştır. Yine tabloya göre “çalışma ahlakı” boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık ( $t=-1,080$ ;  $p=0,281$ ) bulunmamıştır. Evli ve bekar öğretmenlerin kadın yöneticilere karşı “profesyonel çalışma davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarına ilişkin tutumlarının benzer olduğu görülmektedir.

Tabloya göre “insanlar arası ilişkileri” boyutunda katılımcıların medeni durumuna göre gruplar arasında anlamlı farklılık ( $t=-2,110$ ;  $p=0,036$ ) tespit edilmiştir. Tabloya göre, “insanlar arası ilişkileri” boyutunda bekar katılımcıların ( $\bar{X} = 5,04$ ), evli katılımcılardan ( $\bar{X} = 4,72$ ) daha olumlu bir tutuma sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 5.** Katılımcıların öğrenim durumlarına göre Mann-Whitney U testi sonuçları

Boyutlar	Öğrenim Durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Toplamı	U	p
Profesyonel çalışma davranışları	Lisans	247	142,68	35241,00	4032,00	,520
	Lisansüstü	35	133,20	4662,00		
İnsanlar arası ilişkileri	Lisans	247	145,25	35877,50	3395,500	,040
	Lisansüstü	35	115,01	4025,50		
Çalışma ahlakı	Lisans	247	143,19	35368,00	3905,000	,354
	Lisansüstü	35	129,57	4535,00		

Tablo 5’de katılımcıların öğrenim durumlarına göre Mann-Whitney U testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “profesyonel çalışma davranışları” (U=4032; p=0,520) boyutu ve “çalışma ahlakı” (U=3905; p=0,354) boyutu açısından katılımcıların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Katılımcıların “profesyonel çalışma davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında öğrenim durumlarına göre kadın yöneticilere karşı tutumlarının birbirine benzer olduğu görülmektedir.

Tabloya göre “insanlar arası ilişkileri” boyutunda katılımcıların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık (U=3395,5; p=0,040) tespit edilmiştir. Buna göre “insanlar arası ilişkileri” boyutunda “Lisans” öğrenim düzeyindeki katılımcıların ( $\bar{X}$ =145,25), “Lisansüstü” öğrenim düzeyindeki katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı ( $\bar{X}$  =115,01) daha olumlu tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 6.** Değerlendirilen yöneticinin çalışma durumuna göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalışma Durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Toplamı	U	p
Profesyonel						
çalışma davranışları	Kadrolu	224	143,41	32124,50	6924,50	,435
	Görevlendirme	66	152,58	10070,50		
İnsanlar arası						
ilişkileri	Kadrolu	224	139,51	31251,00	6051,00	,025
	Görevlendirme	66	165,82	10944,00		
Çalışma ahlakı	Kadrolu	224	144,88	32452,00	7252,00	,815
	Görevlendirme	66	147,62	9743,00		

Tablo 6’da Değerlendirilen yöneticinin çalışma durumuna göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları görülmektedir. Tabloya göre (U=6924,5; p=0,435) “profesyonel çalışma davranışları” boyutu ve (U=7252; p=0,815) “çalışma ahlakı” boyutunda değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya görevlendirme ile çalışmasına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tabloya göre “insanlar arası ilişkileri” boyutunda değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya görevlendirme ile çalışmasına göre gruplar arasında anlamlı farklılık (U=6051; p=0,025) tespit edilmiştir. Buna göre “insanlar arası ilişkileri” boyutunda “Görevlendirme” ile çalışan kadın yöneticiler ( $\bar{X}$ =165,82), “Kadrolu” olarak çalışan kadın yöneticilere ( $\bar{X}$  =139,51) göre daha olumlu değerlendirilmektedir.

Tablo 7’de katılımcıların kıdemlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları görülmektedir. Tablo 7’e bakıldığında “profesyonel çalışma davranışları”(X<sup>2</sup>=4,765; p=0,312) boyutu, “insanlar arası ilişkileri”

( $X^2=8,855$ ;  $p=0,065$ ) boyutu ve “çalışma ahlakı” ( $X^2=5,990$ ;  $p=0,200$ ) boyutunda katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Farklı kıdeme sahip öğretmenlerin kadın yöneticilere karşı tutumlarının “profesyonel çalışma davranışları”, “insanlar arası ilişkileri” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında birbirine benzer olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Katılımcıların kıdemlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}_{\text{orta}}$	sd	$X^2$	p
Profesyonel çalışma davranışları	1-5 Yıl	108	154,96	4	4,765	,312
	6-10 Yıl	50	150,85			
	11-15 Yıl	53	144,87			
	16-20 Yıl	45	134,42			
	21 Yıl ve üstü	34	123,24			
İnsanlar arası ilişkileri	1-5 Yıl	108	163,15	4	8,855	,065
	6-10 Yıl	50	134,32			
	11-15 Yıl	53	140,65			
	16-20 Yıl	45	124,12			
	21 Yıl ve üstü	34	141,72			
Çalışma ahlakı	1-5 Yıl	108	157,19	4	5,990	,200
	6-10 Yıl	50	154,38			
	11-15 Yıl	53	134,95			
	16-20 Yıl	45	133,54			
	21 Yıl ve üstü	34	127,57			

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Yozgat ilinde kadın yöneticilerin çalıştıkları okullarda görev yapan 290 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, eğitim kurumlarında kadın yöneticilere yönelik tutumların değerlendirilmesine çalışılmıştır. Katılımcıların genel olarak kadın yöneticilere yönelik tutumun “Biraz Katılıyorum” düzeyinde, yani olumlu olduğu görülmüştür. Kadın

yöneticilere yönelik en olumlu tutum “insanlar arası ilişkiler” boyutunda görülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, kadın yöneticilere yönelik tutumlar cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve yöneticinin kadrolu veya görevlendirme ile çalışması değişkenlerine göre farklılaşmaktayken; kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Araştırmaya göre kadın öğretmenlerin, kadın yöneticilere yönelik tutumlarının “profesyonel çalışma davranışları”, “insanlar arası ilişkiler” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında erkek öğretmenlerden daha olumlu olduğu bulunmuştur. Erkek katılımcıların kadın yöneticilere yönelik tutumları olumlu olmakla birlikte kadın katılımcılar daha olumlu tutum içerisindedir. Medeni durum, öğrenim durumu, kadın yöneticilerin kadrolu veya görevlendirme ile çalışması değişkenlerine göre öğretmenlerin “profesyonel çalışma davranışları” ve “çalışma ahlakı” boyutlarında kadın yöneticilere yönelik tutumlarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Ancak araştırma bulgularına göre genel olarak yüksek düzeyde olan “İnsanlar Arası İlişkiler” boyutunda; bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre, lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü mezunu olan öğretmenlere göre, geçici görevlendirme ile çalışan öğretmenlerin kadrolu olarak çalışan öğretmenlere göre daha olumlu tutuma sahip oldukları gözlenmiştir.

Bu araştırmanın bulgularına şunlar önerilebilir: (1) Yozgat ilinde bulunan resmi eğitim kurumlarında yapılan bu çalışmada nicel bulgular elde edilmiştir. Kadın yöneticilere yönelik tutumları değerlendirme amacıyla farklı yerlerde veya özel eğitim kurumlarında, nitel ve karma yöntemler kullanılarak araştırmalar yapılabilir. (2) Kadınlara karşı tutumların incelendiği araştırmalarda elde edilen sonuçlar, kadınlara ulaştırılarak önyargıları kırılabilir ve bu konudaki



çekinceleri giderilebilir. (3) Bu araştırma sonucunda, iş hayatında kadın yöneticilere yönelik tutumun olumlu olduğu görülmüştür. Kadın yöneticilere yönelik, çalışma hayatı dışında olan insanların da tutumlarını ortaya çıkaracak araştırmalar yapılabilir. (4) Bu araştırma ile eğitim kurumlarındaki kadın yöneticilere yönelik tutumlar tespit edilmiştir. Aynı şekilde eğitim kurumlarındaki erkek yöneticilere yönelik tutumlar da araştırılarak karşılaştırma yapılabilir.

#### **Kaynaklar**

Ayan, F. (2000). *Bayan Öğretmenlerin Yöneticilikleri ve Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Aycan, Z., Bayazit, M., Berkman, Y. ve Boratav, H. B. (2012). Attitudes towards women managers: Development and validation of a new measure with Turkish samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), 426-455.

Ataay, A. N. (1998). Kadın Yöneticilerinin Kariyer Boyutları ve Etmenleri. O. Çitci (Ed.), *20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek* (s. 237-252). Ankara: TODAİE Yayınları.

Can, N. ve Çelikten, M. (2000). Alt Düzey Personelin Güç Kaynakları Erciyes Üniversitesi Örneği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(22), 269-290.

Çelikten, M. (2001a). Okul Yöneticilerinin Problem çözme becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(3), 297-309.

Çelikten, M. (2001b). The Instructional Leadership Tasks of High School Assistant Principals. *Journal of Educational Administration*, (39)1, 67-76.

Çelikten, M. (2001c). Etkili okullarda karar süreci. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(2), 263-274.

Çelikten, M. (2002). Okul Müdürlerinin Bilgisayar Kullanma Becerileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 155, 182-190.

Çelikten, M. (2003). Okul Kültürünün Şekillendirilmesinde Müdürün Rollerini. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4).

- Çelikten, M. (2004a). İdeal Bir Okul Müdürü Portresi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 21, 195-204.
- Çelikten, M. (2004b). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri ili örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 91-118.
- Çelikten, M. (2004c). Bir Okul Müdürünün Günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- Çelikten, M. ve Yeni, Y. (2004). Okul Müdürlerinin Liderlik ve Yöneticilik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 12(2), 305-314.
- Çelikten, M. (2005a). Neden İş Analizi Yapılmalı? *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 127-135.
- Çelikten, M. (2005b). A Perspective on Women Principals in Turkey. *International Journal of Leadership in Education*, (8)3, 207-221.
- Çelikten, M., Şanal, M. ve Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik Mesleği ve Özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 207-237.
- Çelikten, M. (2006a). Kültür ve Öğretmen Metaforları. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 269-283.
- Çelikten, M. (2006b). Roles of Principal in Shaping School Culture. *Education and Science*, (31)140, 56-61.
- Çelikten, M. ve Çelikten, Y. (2007). Televizyon Programlarında Çizilen Öğrenci, Öğretmen ve Yönetici Profilleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 369-378.
- Çelikten, M. (2008a). "Quality Of Life In Turkish University Students And Its Relationship To Levels Of State-Trait Anxiety". *Social Behavior and Personality*, 36, 417-424.
- Çelikten, M. (2008b). Öğretmenlik Mesleğinde Yeni Model Arayışları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 189-195.
- Çelikten, M. (2008c). "The Relation Between The Vocational College Students' Smoking Behaviour And Self Actualization, Interpersonal Support And Stress Management". *Social Behaviour and Personality*, 36, 10-15.
- Çelikten M. (2009). "Depressive Symptom Profile Of Turkish Students Experiencing Back Pain", *Sociaial Behavior and Personality*, 37, 115-162.
- Çelikten, M. (2010a). "Attitudes Toward Women School Administrators In Turkey", *Education*, 130, 531-540.

Çelikten, M. (2010b). Okul Örgütü ve Yönetimi, V. Çelik (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (s. 121-140). Ankara: Pegem Akademi.

Güldal, D. (2006). *Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Ersöz, A. (1998). Kamu Yönetiminde Yönetici Olarak Çalışan Kadınların Geleneksel ve Çalışan Kadın Rollerine İlişkin Beklentileri, O. Çitci (Ed.), *20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek* (s. 255-264). Ankara: TODAİE Yayınları.

Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (12. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kayıkçı, D. (2002). Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sanayi Çalışma Alanında Gözlemlenen Başlıca Sorunlar. *İktisat Dergisi*, 421- 428.

Kroska, A. (2008). Examining Husband-Wife Differences in the meaning of Family Financial Support. *Sociological Perspectives*, 51, 63-90.

Milli Eğitim Bakanlığı (2005). *Milli Eğitim Sayısal Veriler 2004-2005*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı, Yayınlar Dairesi Başkanlığı.

Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.

Özgül, G. E. (2002). *İşletme Yönetiminde Sosyal Sorumluluk Bakış Açısıyla Kadın Yönetici Terfilerinde Terfi Engelleri (Tekstil Sektöründe Bir Araştırma)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Pınar, F. (2008). *Barbara Frischmuth'ta Çalışan Kadının Sorunları ve Kültürel İlişkiler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Schein, V. E., (2001). A Global Look at Psychological Barriers to Women's Progress in Management, *Journal of Social Issues*, 57(4), 675–688.

Şenses, F. (2006). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü: Yoksulluk*. (4. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.

Ulutaş, Ç. Ü. (2009). Yoksulluğun Kadınlaşması ve Görünmeyen Emek. *Çalışma ve Toplum*, 2, 25-40.

Ünal, I. (2003). İlköğretim Okullarında Demokratik Okul Ortamlarının Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı. *Eğitim Bilim Toplum*, 1(2-3),108-123.

Yavuz, N. (2011). *Eğitim Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Rol Çatışması (Kocaeli İli Örnekleme)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Yıldız, E. (1998). Türkiye’de Ücretli Kadın Emeginin Toplumsal Cinsiyet Temelinde Analizi. A. B. Hacımırzaoğlu (Ed.), *75 Yılda Kadınlar ve Erkekler*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

#### Extended Abstract

Employment in Turkey has always been an important political issue. Yet women have been disadvantaged in terms of employment compared to men. In the Republican period when more women became more educated, their participation in the workforce also increased. Yet there remained significant inequalities between men and women in the areas of education and employment. This is despite the egalitarian provisions in Turkish. It has been due to social, cultural and economic barriers that women’s participation in the workforce is lower than that of men. The main reason Turkish women have not been equitably represented in education administrative positions within Turkish schools has been because of how Turkish culture rigidly defined gender roles and behaviors and placed Turkish women in secondary and subordinate roles to men. Developing women’s administrative matters for a whole community so as to evaluate fairly and not neglect the abilities of the female half of the society.

The aim of the research is to observe the teachers’ attitudes towards women administrators work education foundations serve in the province of Yozgat in 2013-2014 educational year. With this study, it has been tried to come in what the teachers’ positive and negative attitudes towards woman administrators are. The data in this study have been obtained in 2013-2014 educational year. The study has examined the opinions of the teachers and administrators, who work in formal educational foundation related to National Education Ministry in the province of Yozgat. The data about participants’ attitudes towards woman administrators is based on the items in the “Attitudes Towards Women As Managers Scale”. The object or person discussed in research is reflected in its conditions without interfering, no trying towards to effect them in anyway. The 349 persons who were in Yozgat in 2013-2014 educational year and worked as workers, teachers, woman administrators and directors, in the foundations education belong to the National Educational Ministry consist of the study universe of the search sample hasn’t been determined because it is possible to reach to the study universe. The sample consisted of 290 teachers and administrators, 139 male and 151 females, who agreed to respond the survey questionnaire for the research.

As a result of the research, while the attitude towards women administrators differentiates with their sex, marital status, educational background and their working status as a staffed or as assigned parameter, there is no significant difference with their length of service. Teachers’ attitudes towards women principals are more positive in the aspect of “Interpersonal Relationships behavior” than the other aspects.