



Araştırma Makalesi

Kadın Öğretmenler Yöneticiliği Neden Tercih Etmiyor? Yöneticilik Nasıl Cazip Hale Getirilebilir?

Why do Female Teachers Not Prefer Management? How to Make Management Attractive?

Research Article

Ender KAZAK*¹

Olca YARDIM²

Karamanoğlu Mehmetbey
Uluslararası Eğitim
Araştırmaları Dergisi

Aralık, 2025
Cilt 7, Sayı 2
Sayfalar: 99-113
<http://dergipark.gov.tr/ukmead>

* Sorumlu Yazar

Makale Bilgileri

Geliş : 14.04.2025
Kabul : 11.07.2025
DOI: 10.47770/ukmead.1674981

Özet

Bu araştırmanın amacı, kadın öğretmenlerin yönetici olmayı tercih etmeme nedenlerini ve yöneticiliğin kadın öğretmenler için nasıl cazip hale getirilebileceğini belirlemektir. Araştırma nitel durum çalışması deseninde tasarlanmıştır. Veriler, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Düzce ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapan 13 kadın öğretmenden yarı yapılandırılmış sorular aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin analizinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Kadın öğretmenlerin yönetici olmayı tercih etmeme nedenleri arasında, toplumun kadına yüklediği roller, çalışma saatleri, kadın yöneticilere yönelik önyargılar, fazla sorumluluk, yöneticiliğin memuriyet olarak görülmesi ve öğretmenliğin sevilmesi yer almaktadır. Yöneticiliği kadın öğretmenler için cazip hale getirmenin başlıca yöntemleri arasında ek ders artışları ve esnek çalışma saatleri, hizmet içi eğitimler ve seminerler, yöneticiliğin bir meslek haline getirilmesi ve toplumsal algının değiştirilmesi yer almaktadır. Gerekli yasal düzenlemelerin yapılması, toplumun kadına bakış açısını değiştirmek için farkındalık eğitimleri verilmesi ve çalışma saatlerinin daha esnek hale getirilmesi önerilerden bazılarıdır.

Anahtar kelimeler: Kadın öğretmen, kadın okul yöneticisi, okul, nitel araştırma

Abstract

The aim of this study is to determine the reasons why women teachers do not prefer to be administrators and how to make administration attractive for women teachers. The research was designed in qualitative case study design. Data were collected through semi-structured questions from 13 female teachers working in public schools affiliated to the Ministry of National Education in Düzce province in the 2023-2024 academic year. Descriptive analysis technique was used to analyze the data. It was seen that the reasons why women teachers did not prefer to be administrators included the roles that society imposes on women, working hours, prejudices against women administrators, too much responsibility, seeing administration as a civil service and liking teaching. The main methods to make administration attractive for women teachers included additional course increases and flexible working hours, in-service trainings and seminars, making administration a profession and changing social perceptions. Some of the suggestions included making necessary legal arrangements, providing awareness trainings to change society's view of women, and making working hours more flexible.

Female teacher, female school administrator, school, qualitative research

Keywords

International Journal of
Karamanoglu Mehmetbey
Educational Research

December, 2025
Volume 7, No 2
Pages: 99-113
<http://dergipark.gov.tr/ukmead>

* Corresponding author

Article Info:

Received : 14.04.2025
Accepted : 11.07.2025
DOI: 10.47770/ukmead.1674981

¹ Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, enderkazak81@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-5761-6330>

² Milli Eğitim Bakanlığı, Beylice Ortaokulu, yardimolca@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0008-0028-8768>

Bu çalışma Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 25.04.2024 tarih ve 2024/126 sayılı onayı alınarak gerçekleştirilmiştir.

GİRİŞ

Ataerkil toplum yapısında, kadının rollerinin evle sınırlı olduğu düşüncesi hakimdir. Toplumsal yaşamda çoğu kadın, erkeklerin ev işleri ile ilgilenmemesi ve çocuk bakımı görevlerini yerine getirmemesi gerektiğini kabullenmiştir. Özellikle ataerkil kültürün toplumsal yaşamda üstün olması kadına ve erkeğe atfedilen rolleri farklılaştırmaktadır. Kadınlar, toplumsal değerleri sorgulamadan özümsemekte ve cinsiyet rollerine dair davranışları kanıksamaktadırlar. Kadınlar, kadının tutumları ve yaşamına dair toplumsal engellerin normal olduğunu benimsemektedirler (Tekin & Demirel Değirmenci, 2022). Ataerkil toplumlarda kadın yönetici sayısının az olmasının bir diğer nedeni de yönetici kadrosundaki kadınlara dair olumsuz algılardır. Benzer durum okul yönetimi kadrosundaki kadın sayısında da yaşanmaktadır (Bulut ve Çelikten, 2021). Toplumda kadın işi, erkek işi ayrımı yapılarak kadına eş olmak, anne olmak ve ev hanımı olmak gibi roller atfedilmekte, bir okulu yönetmek daha uzak ve tercih edilmemesi gereken bir rol olarak düşünülmektedir. Bu durum, kariyer gelişiminin erkek işi olarak görülmesine neden olmakta (Usluer, 2000) ailevi ve çevresel yaklaşımlardan dolayı kadın öğretmenler okul yöneticiliğinden uzak durmaktadırlar (Bakır vd., 2017).

Türkiye’de yasal düzenlemeler açısından kadınların yönetim pozisyonlarına gelme sürecinde hukuki bir engel yoktur. Kadınların çalışma hayatında bulunması ve eğitim sistemi içerisinde okul yönetici kadrosunda bulunmasına ilişkin herhangi bir kısıtlama söz konusu değildir. Ancak yönetici kademelerine yükselmelerindeki diğer gizil engeller, kadınların yönetim pozisyonunda, olması gereken düzeyde görev almamalarına neden olmaktadır (Karataş & Oğuz Coşkun, 2023). Türkiye’de kamuda çalışan kadın istihdamında ilk sırada %56,34 ile Millî Eğitim Bakanlığı yer almaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2021). Kadınlar öğretmenliği diğer mesleklere nazaran çalışma şartlarındaki esneklik bakımından fazlaca tercih etmektedirler (Asar, 2016). Öğretmenlik mesleğini büyük bir oranla kadınların icra etmesine rağmen yönetici olarak kadınların sayıca azlığı bu konuda sorunlar yaşandığını göstermektedir. MEB tarafından kadın okul yöneticiliğini özendirmek amacıyla atılan adımlar bulunmaktadır. Tamamı kız öğrencilerden oluşan eğitim kurumlarının müdürleri ile yatılı kız öğrencisi bulunan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarının en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilmektedir. Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı sayısı üç ve daha fazla olan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarının en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilmektedir (MEB, 2021).

Dünya çapında cinsiyet çeşitliliğini ve eşitliği artırmaya yönelik çabalara rağmen, kadınlar kamu bürokrasilerinde yönetici pozisyonlarında hâlâ yeterince temsil edilmemektedir. Kadın öğretmenler yönetici pozisyonunda görev alırken yasal engellerle karşılaşsa da yapılan araştırmalar (Akbaş & Korkmaz, 2017; Köse & İnce, 2020; Mert & Topçu, 2021; Taş, 2016), kadın yöneticilerin farklı engellere maruz kaldıklarını göstermektedir. Bu durum kadınların yöneticiliği terk etmelerine veya yöneticiliği tercih etmemelerine neden olmaktadır (Groeneveld vd., 2020). Kadınların bir üst düzey pozisyonda yer alamaması iki esas nedene dayanmaktadır. Bu etmenlerden biri çevre diğeri ise birey kaynaklıdır (Bozdoğan, 2021). Karakaya ve Reyhanoglu (2020), kadın yöneticilerin maruz kaldığı engelleri toplumsal yapıdan, yakın çevrelerinden ve kendilerinden kaynaklı engeller olarak kategorize etmektedir. Boz (2021) ise kadınların yönetici olmasının önündeki engelleri: toplumsal engeller, erkeklerin koyduğu engeller, kadınların koyduğu engeller, kişinin kendisinin koyduğu engeller olarak ifade etmektedir. Toplumun özümsemiği cinsiyetle ilgili norm ve değerler, okul yönetiminde kadınların temsili ve istihdamı açısından büyük önem arz etmektedir (Tuncer, 2019). Oyeniran ve Anchomese (2018) ise kadınların yönetici rollerini yerine getirmelerinin önündeki engelleri, sosyokültürel, örgütsel ve geleneksel algı ve tutumlar olmak üzere üç başlık altında ifade etmiştir (Oyeniran ve Anchomese, 2018). Kısaca, istihdam imkânları ve meslekler, toplum tarafından düzenlenen cinsiyet kalıplarına göre şekil almaktadır (Kahraman vd., 2015). Kadınların kariyer sürecinde gördükleri engeller toplumsal, mesleki, kişisel (Taş, 2016) ve örgütsel (Durmaz, 2016; Kazak, 2022) engeller olarak özetlenebilir.

Toplum yapısına bağlı olarak kadının önceliğinin ev ile ilgili roller olduğu düşünülmektedir (Karataş & Oğuz Coşkun, 2023). Bu düşünce de kadın öğretmenleri yönetici olma konusunda engellemektedir. Kadının iş hayatına atılmasını engelleyen faktörlerin en başında evdeki işlerin tümünü kadının yapma zorunluluğu varmış gibi düşünülmesidir (Gülseven, 2017). Ev hayatında üstlendiği rollere, iş hayatı ile yeni roller de eklenen kadın, bu iki sorumluluk arasında sıkışıp kalmaktadır. Kadının çatışma ve gerginlik yaşamaması kaçınılmazdır. Bu durum sadece aile hayatını değil iş hayatını da büyük oranda olumsuz etkilemektedir. İki önemli görev arasında sıkışan kadın duygusal ikilem yaşamaktadır (Arslan, 2012). Kadının öncelikli vazifesini ev işi yapmak ve çocuklara bakmak olarak gören ataerkil düşünce de kadınların kariyer basamaklarını tırmanmalarını engellemektedir (Savaşkan, 2019). Koyuncu-Şahin ve Çoban’ın (2019) yaptığı araştırmaya göre kadınların öğretmenliği tercih etmelerinde aile teşvikinin önemli bir yer aldığı tespit edilmiştir. Öğretmenlik görevi toplum tarafından kadınların işi olarak görülürken; kadınların geleneksel görevlerini yapmasını engelleyen kariyer gelişim süreci aynı geleneksel toplum tarafından desteklenmemektedir (Wilson, 2002). Hem ailenin hem de çevrenin bu yaklaşımı kadın öğretmenleri de okul yöneticiliğine yabancılaştırmaktadır (Bakır vd., 2017). Ailesi tarafından destek görmeyen kadın öğretmenler yöneticiliği tercih etmemektedirler. Kadın öğretmenlerin aile desteğini alamamasının en önemli nedenlerinden biri de verilen emeğe karşılık gelecek kadar bir maddi getirinin olmayışı düşüncesi, iş dışı zamanlarda da işle ilgili görevlerin olması ve böylelikle daha fazla çalışma saati olmasıdır. Okul yöneticisi olan kadın diğer rollerine yeterli zaman ayıramayacaktır (Asat & Deniz, 2022). Bu çıkarım öğretmenliğin kadın için en ideal meslek olduğunu doğurmaktadır. Yöneticiliğe ilgi duymayan veya yöneticilik vasfına sahip olmadığını düşünen kadın öğretmen, öğretmenlik mesleğine devam etmekte, yöneticiliği tercih etmemektedir.

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinin nedenlerinden en önemlisi “Cam Tavan Sendromu”dur. Cam tavan sendromu 1970’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya atılan ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmesini engelleyen, davranışsal ve örgütsel önyargıların yarattığı görünmez yapay engelleri tanımlayan bir terimdir (Wirth, 2001). Cam

tavan, işyerindeki gizil ve baş etmesi zor engeller olup, kadınların çalıştıkları kurumda yükselmelerini engelleyici bir etkiye sahip olan, temelinde peşin hüküm ve cinsiyetçi bir tutum barındıran bir olgudur (İpçiolu vd., 2018). Crosby-Hillier (2012) cinsiyet eşitliğine dair cam tavanların ve peşin hükümlerin büyük oranda azaldığını; ancak eğitimde yönetici rolünü yüklenen ve kariyerinde gelişim göstermek isteyen kadınların önündeki kısıtlamaların ve engellerin hâlâ sürdüğünü belirtmektedir. Groeneveld, Bakker ve Schmidt (2020) araştırmasında cam tavanı kıran kadın yöneticilerin cam uçurumla karşı karşıya kaldıklarını belirtmektedir. Cam uçurum adı ile anılan diğer bir üst engel ise cam tavan ile baş edebilmiş kadınların riskli ve zor durumlarda yöneticilik pozisyonuna getirilmeleridir (Akbaş & Korkmaz, 2017). Bu olgu, kadın yöneticilerin zor şartlarda yöneticiliğe terfi ettirilip, başarısızlığın peşinden “Zaten kadından yönetici olmaz” ibaresini doğrulayabilmek için erkek yöneticiler tarafından ortaya çıkartılmıştır. Zor durumlarda kadınları yöneticiliğe terfi ettiren erkekler, onların bir cam uçuruma sürüklenmesine göz yumacaklardır (Yıldız vd., 2016). Cam uçurum, kariyer gelişimini kadınlar için daha az çekici hale getirmektedir (Kazak, 2022). Cam tavan engeli ile yüz yüze gelen kadınların aksine, erkeklerin “kadın işi” olarak özümseyen mesleklerde bile zorluk çekmeden, terfi alarak kariyer basamaklarını tırmanma imkanlarının daha çok olduğunu belirten metafor, cam asansör (glass elevator)/cam yürüyen merdivendir (glass escalator) (Bayat & Baykal, 2021). Kadınların üst düzey yönetimde olmamalarının bireysel etmenlerinden biri de başarının ardından zirvede karşılaşabilecekleri yalnızlık korkusudur. Böyle bir pozisyonda olmaları iş ve aile hayatında yalnız kalma korkusunu yaşamalarına neden olmaktadır. Kadın yöneticiler üst pozisyonlarda tek başına bulunmak istememekte ya da hemcinsi ile aynı pozisyonda olmak istememektedirler. Bu durum “Kraliçe Arı Sendromu” diye anılmaktadır (Korkmaz, 2014). Derks vd. (2016) araştırmasında kraliçe arı olgusunun, cinsiyet eşitsizliğinin kaynağı olmaktan çok, kadınların iş yerinde yaşadığı cinsiyet ayrımcılığının bir sonucu olduğunu ifade etmektedir.

Alan yazınındaki çalışmalarda kadın öğretmenlerin yöneticilikten kaçınma nedenlerinden bazılarının aile içi sorumluluklar (Üstün & Bilyay, 2023), toplumsal cinsiyet ayrımcılığı (Yıldırım & Ercoşkun, 2020), çalışma saatlerinin fazlalığı (Köse & İnce, 2022), cam tavan sendromu (Kazak, 2022) ve kraliçe arı sendromu (Aksu ve Şahin, 2022) olduğu tespit edilmiştir. Kadın öğretmenlerin bu engelleri aşarak yöneticilik konumunda görev almaları, sosyo-kültürel, bireysel ve örgütsel unsurlara rağmen rol üstlenmeleri önemlidir. Okul yönetiminde kadın okul yöneticilerinin deneyimlerinden yararlanmak, farklı uygulamalarını uygulamada görmek ve okulu geliştirmek için kadın öğretmenler ve yöneticiler ile ilgili araştırmaların farklı evren ve örneklemelerde, farklı çalışma gruplarıyla ve farklı kademelerde gerçekleştirilmesi önemlidir. Böylece, uygulamada karşılaşılan sorunların ve geliştirilebilecek çözüm önerilerinin tespitinde çeşitlilik sağlanmış olacaktır. Bu bağlamda, bu çalışmanın hem uygulamaya hem politika yapıcılara ve hem de alan yazınına katkı sağlaması ümit edilmektedir.

Araştırmanın amacı

Bu çalışmanın amacı kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini ve yöneticiliğin nasıl cazip hale getirilebileceğini belirlemektir. Elde edilen verilerin, kadın öğretmenlere bir rehber olacağı, kadın öğretmenlerin yöneticiliği seçmeme nedenlerinin anlaşılacak farklı politikaların geliştirilmesine, olumsuz yönlerin geliştirilmesi açısından da uygulamaya ve alan yazınına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

Bu amaçla, aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1-Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri nelerdir?
- 2- Kadın öğretmenler için yöneticilik nasıl cazip hale getirilebilir?

YÖNTEM

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma nitel yöntemde tasarlanmıştır. Nitel araştırmaların en temel özelliği, olay ve olguları doğal ortamı içinde bütüncül bakış açısı ile gözlemlemek ve algıları ve deneyimleri ortaya koymaktır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Öğretmen görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırma, nitel araştırma geleneği içinde yer alan durum çalışması deseni kullanılarak yürütülmüştür. Durum çalışmalarında olayların neden ve sonuçlarına odaklanılarak betimlenmesi ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınması amaçlanır (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Düzce ilinde, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkököl, ortaokul ve lise kademesindeki okullarda görev yapmakta olan 13 kadın öğretmen oluşturmuştur. Nitel araştırma desenin kullanıldığı bu çalışmada, amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örneklem ve maksimum çeşitlilik örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Çalışmaya katılan kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmek istememesi örneklem seçiminde ölçüt olarak belirlenmiştir. Ölçüt örneklem tekniğinde önceden belirlenen kriterler ölçüt olarak alınır. Maksimum çeşitlilik örneklem tekniğinde ise, küçük bir örneklem yoluyla çeşitlilik maksimum derecede sağlanır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Çeşitliliğin sağlanması için farklı kademelerde görev yapan kadın öğretmenlerle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Kadın öğretmenlerin adlarının gizli tutulması için öğretmenler (Ö1, Ö2) olarak kodlanmıştır. Katılımcıların betimleyici bilgileri Tablo-1'de sunulmuştur.

Tablo 1.

Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Katılımcı	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Düzeyi	Okul Kademesi
Ö 1	34	Bekâr	Lisans	Lise
Ö 2	35	Evli	Lisans	İlkokul
Ö 3	35	Evli	Lisans	Ortaokul
Ö 4	35	Evli	Lisans	Lise
Ö 5	38	Evli	Lisans	Lise
Ö 6	25	Bekâr	Lisans	İlkokul
Ö 7	33	Evli	Lisans	Ortaokul
Ö 8	33	Evli	Lisans	Lise
Ö 9	35	Evli	Lisans	Ortaokul
Ö 10	38	Evli	Lisans	Ortaokul
Ö 11	38	Evli	Lisans	Lise
Ö 12	31	Bekâr	Yüksek Lisans	Ortaokul
Ö 13	35	Evli	Lisans	Ortaokul

Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

Araştırma soruları oluşturulmadan önce araştırma konusu ile ilgili alan yazını taranmış ve yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formu açık uçlu sorulardan oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu toplam üç sorudan oluşmuştur. Görüşme formundaki sorular oluşturulurken kapsam geçerliliğini sağlamak amacıyla eğitim bilimleri alanında görev yapan ve nitel araştırmalar konusunda uzman olan iki öğretim üyesinin görüşüne başvurulmuştur. Alınan görüşler doğrultusunda biçimsel düzenlemeler yapılmış ve formdaki üç soru, kadın öğretmenlerin, okul yöneticiliğini tercih etmeme nedenlerinin neler olduğu; kadın öğretmenler için yöneticiliğin nasıl cazip hale getirilebileceği olmak üzere iki soruya indirilmiştir. Soruların anlaşılabilirliğini anlamak için iki Türkçe öğretmeni tarafından okunmuştur. Daha sonra iki gönüllü kadın öğretmenle ön görüşme yapılmıştır. Bu uygulama analizlere dâhil edilmemiştir.

Bu araştırma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik kurulundan 25/04/2024 ve 2024/126 sayılı etik izin alınmıştır. Veriler Düzce Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı devlet okullarında çalışan kadın öğretmenlerden toplanmıştır. Görüşmeler 2024 yılında Mayıs-Haziran aylarında katılımcıların isteği doğrultusunda yer ve zaman belirlenerek yapılmıştır. Görüşmelere başlamadan önce, araştırmacı gerekli bilgileri vermiş, katılımcıların kimlik bilgilerinin ve okul isimlerinin kimseye paylaşılmayacağını ifade ederek, güven ortamını oluşturmaya çalışmıştır. Görüşmeler başlamadan önce veri kaybını önlemek amacıyla ses kaydı için katılımcılardan izin istenmiş ve görüşmelerin tamamı kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler ortalama 15 dakika sürmüştür. Görüşmeleri derinleştirmek için sonda sorulara da başvurulmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırmada toplam 13 kadın öğretmen ile yaklaşık dört saatlik görüşme yapılmış, yapılan ses kayıtları araştırmacı tarafından çözümlenerek yaklaşık 30 sayfalık görüşme metnine dönüştürülmüştür. Ses kayıtları ve araştırmacı tarafından tutulan notlar Word dosyasına aktarılmış ve elde edilen veriler dijital hale dönüştürülmüştür. Veriler betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Betimsel analiz yönteminde, veriler önceden belirlenmiş olan temalara göre özetlenip yorumlanır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Araştırmada kadın öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda kodlar tespit edilmiş ve alt temalar belirlenmiştir. Birinci araştırmacı tarafından elde edilen alt tema ve kodların güvenilirliğini anlamak amacıyla uzman görüşünden yararlanılmıştır. Uzman görüşü sonrasında kodlar arası tutarlılık oranının hesaplanmasında, Miles ve Huberman'ın (2015) formülünden ($\text{Güvenirlik} = \frac{\text{Görüş Birliği Sayısı}}{\text{Toplam Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı Sayısı}}$) yararlanılmıştır. Bu hesaplama sonunda kodlayıcılar arası güvenirliliğin birinci tema için %92, ikinci tema için %94 olduğu tespit edilmiştir. Bu oranlar, yapılan kodlamaların yüksek güvenirliliğe sahi olduğunu göstermektedir (Miles & Huberman, 2015).

Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliliğine İlişkin Önlemler

Nitel araştırmalarda “geçerlik” ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu ve durumu doğru ölçmesi ile ilgilidir. Güvenirlik ise bilimsel bulguların tekrarlanabilirliği ile ilgilidir (Yıldırım & Şimşek, 2021). Araştırmanın iç geçerliğini (inandırıcılığını) sağlamak amacıyla yarı görüşme formu geliştirilirken ilgili alan yazını detaylı bir şekilde taranmıştır. Daha sonra iki öğretmen ile ön görüşmeler yapılarak forma son şekli verilmiş ve uzman görüşünden de yararlanılmıştır. Katılımcıların görüşlerini ifade ederken endişe kapılmaması ve samimi bir şekilde konuşmaları için araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiştir. Görüşmeler deşifre edildikten sonra katılımcılarda teyit alınmıştır. Araştırmanın dış geçerliğini (aktarılabilirliğini) sağlamak amacıyla araştırma süreci ve süreçte atılan adımlar detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Bu amaçla araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı ve süreci, verilerin analizi ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır. Araştırmanın iç güvenirliliğini (tutarlılığını) sağlamak amacıyla veriler yorumlanmadan verilmiş ve katılımcı görüşleri ile desteklenmiştir. Araştırmanın güvenirliliği sağlamak amacıyla, nitel araştırmalar konusunda uzman görüşüne başvurulmuş ve ikinci araştırmacıdan bağımsız olarak kodlamalar yapılmıştır. Daha sonra kodlamalar karşılaştırılarak uyum yüzdeleri hesaplanmıştır.

BULGULAR

Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etmeme Nedenlerine İlişkin Bulgular

Kadın öğretmenlerin görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri toplumsal, bireysel ve mesleki olmak üzere üç alt tema altında gruplandırılmıştır. Tablo 2 incelendiğinde, kadın öğretmenlerin görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerinin başında toplumun kadına yüklediği roller, çalışma saatleri ve mobbing uygulanması gelmektedir. Ayrıca kadın yöneticilere karşı ön yargı, kadınların duyguları ile hareket etmesi, yöneticiliğin fazla sorumluluk gerektirmesi, yöneticiliği memuriyet olarak görme ve öğretme eylemini sevme kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri arasında görülmektedir. Her bir kod ile ilgili en az bir katılımcının görüşüne yer verilmiştir.

Tablo 2.

Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etmeme Nedenleri

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etmeme Nedenleri	Toplumsal Nedenler	Toplumun kadına yüklediği roller	9
		Kadın yöneticilere karşı olumsuz ön yargı	6
		Ataerkil düşüncenin benimsenmesi	4
		Yöneticilere uygulanan şiddet	2
		Toplumun kadına karşı olumsuz bakış açısı	2
		Bireylerin erkek yönetici görmek istemesi	2
		Çevre baskısı	1
	Bireysel Nedenler	Kadınların duyguları ile hareket etmesi	6
		Yönetim becerisine sahip olmadığını düşünme	3
		Meslektaşlarıyla mesafeyi koruyamama hissi ve yalnız kalma korkusu	2
		Okuduğu alandan uzaklaştığını hissetme	2
		Görevlerini aksatan öğretmenlerin peşinden koşmak istememe	2
		Yöneticiliğin öğrencilerden uzaklaşmaya neden olması	2
		Yöneticiliği layığıyla yapamam hissi	1
		Okul dışı aktivitelerine engel olması	1
		Öğretmenliğin rahat ve esnek hissettirmesi	1
		Eşinin destek olmaması	1
	Mesleki Nedenler	Çalışma saatlerinin uzun olması	8
		Yöneticilerin diğer yöneticilere mobbing uygulaması	7
		Yöneticiliği memuriyet olarak görme	6
		Yöneticiliğin fazla sorumluluk gerektirmesi	5
		Öğretme eylemini sevme	5
		Maddi bir getirisinin olmaması	2
		Kadın yöneticilerle anlaşamama	2
		İş doyumu yoksunluğu	1
		Zaman yönetimindeki hesap verilebilirliğinin olmamasının etik gelmemesi	1
		Erkek yöneticilerin birbirini tutması, kadın yöneticileri dışlaması	1
		Kadın yöneticilerin yöneticilik kadrosunu paylaşmak istememesi	1
		Otorite eksikliğinden okul hedeflerine ulaşamama hissi	1
		Öğrencilerin etkin olduğu eğitim sistemi	1

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinin toplumsal nedenleri

Kadın öğretmenler, yöneticiliği ataerkil düşüncenin benimsenmesi, toplumun kadına bakış açısı, toplumun kadına yüklediği roller, kadın yöneticilere karşı ön yargılar, bireylerin erkek yönetici görmek istemesi, yöneticilere uygulanan şiddet gibi toplumsal nedenlerden dolayı tercih etmemektedirler.

Toplumun kadına yüklediği roller. Toplumun kadına yüklediği roller kadın öğretmenlerin üzerinde büyük bir yorgunluk oluşturmaktadır. Bu rollerin yöneticiliğin tercih edilmemesinde etkili olduğu vurgulanmıştır.

“...Evin içinde de eve dair birçok sorumluluklarım var. Ne bileyim temizlik, yemek, çocuklarım ile ilgilenme, gelişimlerini takip etme gibi. Yani okul müdürü olmak büyük bir sorumluluk gerektiriyor.” (Ö7)

“Evlilik hayatının ve çocukların bana verdiği, yüklediği sorumluluklar diyebilirim. Onlara vakit ayırdığım için, ayırmak zorunda olduğum için yöneticiliği tercih etmiyorum.” (Ö2)

“Kadın normal rastgele bir işte bile başarılı olmak isterse önüne bir sürü engeli var. Çocuğu var. Evi var işte ne bileyim temizliği var, ütü var, ıvır var, zıvırı var, her şeyi var ama yöneticilikte bu ekstrapa katlanıyor.” (Ö4)

Kadın yöneticilere karşı olumsuz ön yargı. Kadın yöneticilere karşı ön yargı kadın öğretmenler üzerinde stres yaratmaktadır. Ön yargı yöneticiliğin tercih edilmemesinde bir etkidir.

“Toplumda şöyle bir bakış açısı var bence yöneticiliği ya da üst düzey kadrodaki böyle işleri daha çok erkeklerin halledeceğini, daha iyi yapabileceğini düşünen bir kesim var. Yani kadınların yöneticilik vasfına sahip olmadığını düşünen kişilerden kaynaklı diyebilirim. Okulda ya da işte kurumlarda mobbing’e uğrayıp ya da işte kadınların yöneticilik yapmasını engelleyecek bakışlar, düşünceler etkili oluyor olumsuz yönde.” (Ö2)

“İdareci olduğumda bir kadın olarak müdür bile olsam sanki erkek öğretmenlere söz geçiremeyecekmişim gibi hissedirim. O yüzden istemeyebilirim. Yine aynı şekilde beni sanki kale almayacaklar düşüncesi olabilir.” (Ö8)

"Kadına şöyle bir bakış var ya toplumda da, iş hayatında da, eğitimde de, bizim olduğumuz sektörde de eksiksiz yani hata kabul etmeyen mesela erkek idarecinin hatası falsosu olabilir gibi karşılanırken, kadın idarecinin, kadın yöneticinin hatası çok daha büyük göze batar, çok daha büyük yankı uyandırır." (Ö3)

Ataerkil düşüncenin benimsenmesi. Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinde ataerkil düşüncenin benimsenmesi büyük önem taşımaktadır. Ataerkil düşüncenin kadın öğretmenleri olumsuz yönde etkilediği vurgulanmaktadır.

"Yani kadın dediğinde olmuyor ama erkek hani şöyle söyleyeyim kadın uzun uzun cümleler kursun bir etkisi olmuyor. Erkek küçük bir şey söylesin bu böyle yapılacak yapılıyor. Kesinlikle ataerkil yapının etkisi var bence." (Ö6)

"Ataerkil düşünce yapısı evet bence etkiler. Çünkü ben de yöneticilik yapmak istesem eşim çok sıcak bakmayacak diye düşünüyorum. Beni desteklemez." (Ö2)

"Çünkü şöyle ataerkil toplum yapısı içerisinde olmasaydık, kadın ve erkeğin eşit görevleri olmuş olsaydı. Ben diyebilirdim ki çok önemli değil yönetici olmam. Çünkü nasıl olsa evde de işler birlikte yürüyor ama evde işler birlikte yürümüyor." (Ö3)

Yöneticilere uygulanan şiddet. Yöneticilere uygulanan şiddet kadın öğretmenlerin motivasyonunu düşürmekte ve yöneticiliği tercih etmemesinde etkili olmaktadır.

"Bir de bazı şiddet olaylarının da beni ve kadınları çekimser bıraktığını düşünüyorum. Az çok haberlerden de takip ediyoruz. Hani okul müdürü ile veli arasında çatışma çıkıyor, şiddetle sonuçlanıyor. Hatta bazen yaralanmalar, hastaneye kadar varıyor bu işler. Hani güvenlik açısından da bunlar biraz kadınları bence ürkütüyor..." (Ö7)

"Düşün ki bir kadın olsam ben orada hani nasıl müdahale edebilirim farklı bir şey yaptığında. Çünkü bu tarz şeyler de oluyor şiddet olayları. Darp gören öğretmenleri hep görürüz ya darp yaşadığı etti. Özellikle kadınlara yapıyorlar çünkü daha zayıf görüyorlar. Belki de daha güçsüz görüyorlar. Onlara bir ceza verilse bu da gerçekten etkili olur." (Ö10)

Toplumun kadına karşı olumsuz bakış açısı. Toplumun kadına karşı olumsuz bakış açısı kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinde rol oynamaktadır. Bu bakış açısı, kadın öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

"...Kadından idareci olmaz, yönetme gücü azdır, sert olamaz gerektiği kadar öğrencilere, öğrenciler onlardan çekinmez, öğretmenler çekinmez gibi düşünceler bence gizil nedenler. Bunlar aşikâr olarak açık açık öğretmenin yüzüne söylenmese de yani tavırdan ona gösterilen davranıştan bence belli oluyor." (Ö1)

"Böyle durumlarda hemen işte kadının yeri evi bu saatte işte çocuğunu kocasına bırakıp nereye gidiyor gibisinden zaten etiketler hem öncelikle kendi hem cinslerinden geliyor. Sonrasında erkeklerden geliyor. Çünkü kadın dediğin evinde oturmalı diye direk hani kocası evdeyken kadın nereye gidiyor muhabbetine hemen dönüş yapıyor." (Ö4)

Bireylerin erkek yönetici görmek istemesi. Katılımcıların erkek yönetici görmek istemesi kadın öğretmenlerin motivasyonunu düşürmektedir. Kadın öğretmenlerde değersizlik hissinin oluşmasına neden olacağından dolayı yöneticilik tercih edilmemektedir.

"Milli eğitimde bir işin olduğunda, gittiğinde ya da ne bileyim işte birileri seninle görüşmeye geldiğinde ya da birilerinin ihtiyacı olduğunda, veli dâhil sanki böyle o pozisyonda bir erkek bekleniyormuş gibi bir algı var. Hani bu da insana çok rahat hissettiren bir durum değil açıkçası." (Ö12)

"Mesela ne bileyim okul ile görüşmek isteyen bir veli çoğunlukla erkek bir kişi ile görüşmeyi hayal ederek, düşünerek geliyor. Hani kadın ise aa kadınmış diye şaşırıyor belki hani." (Ö7)

Çevre baskısı. Kadın öğretmenler çevre baskısı yüzünden yöneticilikten uzak durmaktadırlar. Bu durumun kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinde bir engel olduğu vurgulanmıştır.

"...dediğim gibi bir erkek yönetici sadece işleriyle ilgilenirken, bir kadın yönetici hem işimi doğru yapıyor muyum baskısıyla, hem her yere yetişmeye çalışarak, bütün rolleri üstlenerek yaptığı için çok daha zor..." (Ö3)

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinin bireysel nedenleri

Kadın öğretmenler, yöneticiliği kadınların duyguları ile hareket etmesi, yönetim becerisine sahip olmadıklarını düşünme, yöneticiliği layığıyla yapamam hissi, görevlerini aksatan öğretmenlerin peşinden koşmak istememe gibi bireysel nedenler ile tercih etmemektedirler.

Kadınların duyguları ile hareket etmesi. Kadın öğretmenlerin duyguları ile hareket etmesi yöneticiliği tercih etmemesine neden olmaktadır. Bunun çok önemli bir etmen olduğu vurgulanmıştır.

"Eee, işte insanları kırmak istemem veya karşı taraftan ters tepki alırsam bu beni çok üzer. İlk nedenim bu, karakterim bence uygun değil." (Ö10)

"Bunun altında da eee kadınların duygusal olarak daha zayıf olmasının düşünülmesi gelir. Erkeklerin yeri geldiğinde hem öğrenciler hem öğretmenlere karşı daha sözünü geçirebildiği; kadın öğretmenlerin ise geçiremediği, işte herhangi bir kavga durumu mesela çıktığında erkek öğretmenler çağırılır, bu bile şeydir." (Ö1)

"Hatta ondan sonra tekrar bayan bir müdürle çalışmak istemem demiştim. Duygularını işine karıştırdığını düşünüyordum. Yani kişisel olarak benden hoşlanmadığı için bunu müdürlük vasıflarına da yansıtıp diğer arkadaşlarımla aradaki dengeyi, adaleti koruyamadı onu da düşünüyorum." (Ö7)

Yönetim becerisine sahip olmadığını düşünme. Kadın öğretmenlerin yönetim becerisine sahip olmadıklarını düşünmesi ya da yöneticiliğe dair özyeterlik algılarının düşük olması, yöneticiliği tercih etmemelerine neden olmaktadır. Bu durumun motivasyonlarını düşürdükleri vurgulanmıştır.

“İdareci olduğumda bir kadın olarak müdür bile olsam sanki erkek öğretmenlere söz geçiremeyeceğim gibi hissederim. O yüzden istemeyebilirim. Yine aynı şekilde beni sanki gale almayacaklar düşüncesi olabilir.” (Ö8)

“İlk olarak benim karakterim yöneticiliğe uygun değil. Çünkü ben insanlara çok iş buyurabilen bir insan değilim.” (Ö10)

Meslektaşlarıyla mesafeyi koruyamama hissi ve yalnız kalma korkusu. Kadın öğretmenlerin meslektaşlarıyla mesafeyi koruyamayacaklarını düşünmeleri ve yalnız kalma korkusu motivasyonlarını düşürmekte ve yöneticiliği tercih etmemektedirler.

“Çünkü çok samimi olduğun arkadaşların genellikle yönetici olduğunda senin ya tam yanında yer almak istiyorlar ya da tamamen uzaklaşıyorlar... Ama bu sefer yapmadığında onların isteklerini ya da onlara ters bir şey söylediğinde yalnız kalma olayı oluyor.” (Ö11)

“Ayrıca herkese eşit mesafede olmanın zor olduğunu düşünüyorum. Bunu da şey olarak diye düşünüyorum. Hani şimdi yönetici olduğun için şimdi öğretmen olsam biriyle yakınlık kurabilirsin. Bunda bir sakınca olmaz kurmaya da bilirsin ama işte okul ortamında da çalışma ortamı insan biriyle yakınlık kurmaya ihtiyaç duyuyor. Çünkü orada bir arkadaşınla birlikte olmak istiyorsun ama yönetici olduğunda hep herkese eşit mesafede olman gerekiyor. Bunun zor olduğunu düşünüyorum en azından. O zaman da böyle şey oluyor, tatsızlaşıyor. İş ortamın keyifsiz hale geliyor. Hatta yalnız bile kalabiliyorsun. (Ö6)

Okuduğu alandan uzaklaştığını hissetme. Kadın öğretmenler yöneticiliği tercih ettiklerinde okuduğu alandan uzaklaştığını hissetmektedirler. Bu da onların yöneticilikten uzak durmalarına neden olmaktadır.

“Kendim de branşımdan uzaklaştığımı hissederim.” (Ö1)

“...Okuduğum bölümden çok uzak yaşıyormuş gibi hissederim diye.” (Ö2)

Görevlerini aksatan öğretmenlerin peşinden koşmak istememe. Kadın öğretmenlerin görevlerini aksatan öğretmenlerin peşinden koşmak durumunda kalmaları öğretmenlerin üzerinde bıkkınlık ve yorgunluk uyandırmaktadır. Bunun da yöneticiliği tercih etmemelerinde bir etmen olduğu vurgulanmıştır.

“Yeri geliyor öğretmenler sorumluluklarını yapmıyor. E-okula tarih girmiyor, ŞÖK hazırlamıyor. Ben şahsen kimsenin peşinde koşmak istemem. Ayrıca bazı öğretmenlerimiz mesela kriz yönetemiyor. Kendi çözebilecekleri bir durum var aslında... Öğretmenlerimiz maalesef bu tarz davrandığında, hani sorumluluğu yükü direkt idareye verdiğinde onların da iş yükünü sevimsiz bir şekilde arttırdığını düşünüyorum.” (Ö7)

“Derse girmeyen etmeyen öğretmen oluyor. Bunlarla uğraşmak da istemem. Ben öğretmenken bile gördüğüm zaman derse girmediklerini sinir oluyorum. Hani bu devlete çalışıyorsak onun hakkını vermesi gerektiğini düşünüyorum. Müdür olunca benim bunu yazılı olarak söylemem gerekir. Bu da iş ortamında belki de gerginliğe yol açabilir bunu dile getirmem. Resmi işlerde de böyle düzgün.” (Ö10)

Yöneticiliğin öğrencilerden uzaklaşmaya neden olması. Kadın öğretmenlerin öğrenciler ile vakit geçirmeyi sevmesi, yöneticiliği tercih ettiklerinde onlardan uzaklaşacaklarını düşünmeleri yöneticiliği tercih etmemelerinde bir etmendir.

“Benim tamamen tercihim şu: öğrencilerle tamamen iç içe olmayı, konu anlatımını ve onlarla temas etmeyi çok seviyorum. Yani yöneticilik bana göre bir nebze onlardan uzaklaşmak, mesafe koymak, tabi ki onlarla yine devam ediliyor ama o samimiyet durumu farklılaştığı için ben yöneticiliği tercih etmiyorum.” (Ö13)

“İdarecilerin daha çok evrak işi yaptığını ve eğitim-öğretimden uzaklaştıklarını, öğretmenler kadar derse girmeyip öğrenci ile çok vakit geçirmedikleri için öğrenciden de uzaklaştıklarını düşünüyorum.” (Ö1)

Yöneticiliği layığıyla yapamam hissi. Kadın öğretmenlerin yöneticiliği layığıyla yapamam hissi onları yöneticilikten uzak tutmaktadır.

“Bir diğeri mesela dört dörtlük yapmak isterim işimi. Yapamadığım zaman bu da beni gerer. En azından öğretmenlikte hani sınırlarımı zorlayıp yapabiliyorum bazı şeyleri. Ama yöneticilik de yapamadığım zaman hani o da gerer evde aklım takılır...” (Ö10)

Okul dışı aktivitelerine engel olması. Yöneticiliğin okul dışı aktivitelerine engel olması kadın öğretmenleri yöneticilikten uzak tutmaktadır.

“Okul dışı aktiviteler de katılıyorum. Kitap okuma kulübüne katılıyorum. Hobilerim var mesela. Ahşap boyama yapıyorum. Okul dışı etkinliklerime engel olur.” (Ö3)

Eşin destek olmaması. Kadın öğretmenlerin eşlerinin destek olmaması yöneticiliği tercih etmelerinde büyük bir engel teşkil etmektedir.

“Çünkü ben de yöneticilik yapmak istesem eşim çok sıcak bakmayacak diye düşünüyorum. Beni desteklemez.” (Ö2)

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinin mesleki nedenleri

Kadın öğretmenler, yöneticiliğin fazla sorumluluk gerektirmesi, yöneticiliği memuriyet olarak görme, çalışma saatleri, öğretme eylemini sevmeye, iş doyumunu yoksunluğu ve mobbing uygulanması gibi mesleki nedenler ile tercih etmemektedirler.

Çalışma saatlerinin uzun olması. Uzun çalışma saatlerinin motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyecekleri düşünülmekte ve yöneticiliğin tercih edilmemesine neden olmaktadır.

“Ayrıca çalışma saatleri var. Yani ben normal öğretmenliğimde ders programımı 3 güne sıkıştırıp 4 güne sıkıştırıp bir günümü boşalabiliyorken maalesef yöneticilikte böyle bir kolaylık söz konusu olmuyor.” (Ö5)

"Çalışma saatlerinin uzunluğu benim için önemli bir sebep. Çünkü ben şu an 9.00-15.00 çalışıyorum ve sadece günde 6 saat çalışıyorum ama yönetici olsaydım 08.30-17.30 buçuk civarı okulda bulunmam gerekiyordu. Bu yüzden de biraz fazla geliyor bana çalışma saatleri." (Ö6)

"Dolayısıyla yöneticiliğin saatleri daha uzun olduğu için genellikle bu nedenle tercih etmedim. Bir de çocuk olduktan sonra çocukla daha rahat ilgilenebilmek, işlerimi halledebilmek açısından yöneticilik benim için daha zor. Yani sabit bir çalışma saatinin olması dolayısıyla yöneticilikten ziyade öğretmenliği tercih ediyorum." (Ö11)

Yöneticilerin diğer yöneticilere mobbing uygulaması. Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinde yöneticilerin de birbirlerine yaptığı mobbing etkili olmaktadır. Yapılan mobbingin öğretmenleri yıpratacağı vurgulanmıştır.

"...Hani erkek idareci bile bazen böyle sorun yaşıyor. Ne bileyim diklenebiliyorlar, tersleyebiliyorlar. Şimdi kadın bir müdüre de bence yapabilirler diye düşünüyorum. O yüzden mobbing olabilir bir gurup tarafından mesela. Bir araya gelip o idareciyi sevmediğine şahit oluyoruz. Genellikle var öyle bir grup okullarda, e haliyle o tarz bir şey de yaşamak istemem." (Ö8)

"Hani müdürlerin müdür yardımcılara mobbing yapma oranı düşük değil bence. Bayağı bir var ama bu durumda işte kadın olduğunda bu artabilir gibi bir önyargım var. Yani bunu yaşamadan bilemem ama öyle oluyor gibi geliyor bana bilmiyorum yani sanki böyle daha fazla mobbing'e maruz bırakılacakmışın gibi." (Ö12)

"Okulda ya da işte kurumlarda mobbing'e uğrayıp ya da işte kadınların yöneticilik yapmasını engelleyecek bakışlar, düşünceler etkili olur olumsuz yönde." (Ö2)

Yöneticiliğin fazla sorumluluk gerektirmesi. Yöneticiliğin fazla sorumluluk gerektirmesi ve bu sorumluluğun sınırsız olması kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesinde bir engel teşkil etmektedir.

"Onun dışında yöneticiliğin getirdiği çok fazla sorumluluk var mesela işte okuldaki teknik aksaklıklar gibi. Tesisatta bozulma da bir malzeme eksikliği ya da tamir gerektiren şeyler. Bunlarda da kimi okullarda yeri geldiğinde idareciler yapıyor ve yine bir kadın için zor olduğunu düşündüğüm için bunlar öncelikle dezavantajları bana göre." (Ö12)

"Yönetici olmak bence büyük bir sorumluluk getiriyor. Yani okulun tüm sorumluluğu sizde oluyor. Yani iş güvenliğinden tutun oradaki öğretmenlerin sorumluluğu işte personel çalıştırıyorsanız personelin sorumluluğu ve öğrencilerin başına ne gelirse gelsin ilk önce burada sınıfta öğretmeni olmasına rağmen ilk önce okul yöneticilerine sorulur. Bu öğrencinin neden bu başına geldi diye yani hangi önlemi almadınız ki bu durum başa geldi. Özellikle işte riskli durumlarda ya da bir öğretmen bir soruşturma yediğinde hemen bu bir yöneticiye gider ilk önce mesela hani her şeyde de bu böyledir. O yüzden sorumluluğunun çok fazla olduğunu düşünüyorum." (Ö6)

"Yani okul müdürü olmak büyük bir sorumluluk gerektiriyor. Öğretmen olarak çalışmaya göre o kadar sorumluluğu yani almayı tercih etmem. Mesela müdür veya müdür yardımcısı tadilat işiyle bile uğraşıyor." (Ö7)

Maddi bir getirisinin olmaması. Kadın öğretmenlerin yöneticiliğin maddi bir getirisinin olmadığını düşünmesi de tercih etmemesinde bir etmendir.

"Çünkü ciddi anlamda bir maddi kazancı olmayan bir durum, yani tamam ek dersin sadece full alıyorsun ama aldığın ek ders ücreti diğer öğretmenlere nazaran fazla mı maalesef hayır." (Ö5)

Öğretme eylemini sevmesi. Kadın öğretmenlerin öğretme eylemini sevmesi yöneticiliği tercih etmemesinde bir engel teşkil etmektedir.

"...aslında ben sınıfın içinde olmayı yani çocuklarla birebir temas etmeyi çok sevdiğim için yöneticiliği hiç düşünmedim... Ben daha çok o sınıfın içinde, orada kürsüde olmayı, onların başında olmayı, birebir onlarla temas etmeyi sevdiğim için de aslında onlardan ayrılmak istemediğim için de tercih etmedim ve etmiyorum." (Ö2)

İş doyumu yoksunluğu. Kadın öğretmenlerin iş doyumu yoksunluğu hissedecek olmaları ve başarılı olamayacaklarını hissetmeleri yöneticiliği tercih etmemelerine neden olmaktadır.

"Orada da biraz sanki mesleğinde başarılı olamayan ya da işteee, doyum alamayan kişilerin geçtiği bir yermiş gibi geliyor bana. İnsan teması az yani böyle bir meslekten ben doyum alamazdım. Çünkü karşılığında ilerleme göremiyorsun. Hep aynı şeyleri yapıp duruyorsun." (Ö6)

Zaman yönetimindeki hesap verilebilirliğinin olmamasının etik gelmemesi. Kadın öğretmenlerin, yöneticilerin evrak işi dışındaki zamanlarında hesap verebilir olmaması nedeniyle yöneticiliği tercih etmemektedir.

"Çünkü sadece okulda yaptığınız evrak işlemlerini hallettiğinizde kalan zamanınız boş oluyor ve bunun kimse size hesabını sormuyor. Okulda neredeydiniz kimseye hesap vermek zorunda kalmıyorsunuz ama bu bana etik açıdan çok uygun gelmiyor. Yani kendim mesai saatlerindeyken işlerimi halletmek bana uygun gelmiyor." (Ö6)

Kadın yöneticilerle anlaşamama. Kadın öğretmenlerin kadın yöneticilerle anlaşamaması yöneticiliği tercih etmemesinde rol oynamaktadır.

"Kadın idarecilerle de çalışma tecrübem oldu. Orada da zaman zaman ciddi sürtüşmeler yaşanıyor. Kadın idarecilerle her zaman kadın öğretmenler iyi anlaşır diye bir şey yok. Bunun yansımaları da gördüm, tecrübe ettim. Ufak tefek sürtüşmeler bazen büyük kavgalara, tartışmalara sebep oluyor." (Ö3)

Kadın yöneticilerin yöneticilik kadrosunu paylaşmak istememesi. Kadın yöneticilerin yöneticilik kadrosunu başka bir kadın yönetici ile paylaşmak istememeleri yöneticiliği tercih etmemelerinde rol oynamaktadır.

"Kesinlikle kadının en büyük düşmanı kadın, yine kadınlar ve evet belli bir şekilde bu işi başarmış, o zirveye tırmanabilmiş, yönetici kadrosunda kendine yer edinebilmiş kadınlar. Benim gördüğüm kadarıyla kesinlikle zaten orada tek olmak istiyorlar. Bu benim tek

başarım ya da birinci olmak en gözde olmak istiyorlar. Bunu da kendi başarıları olarak görüp kendilerini orada tek, birincil görmek için gerçekten de kraliçeliği o hissi duymak ister...” (Ö4)

Otorite eksikliğinden okul hedeflerine ulaşamama hissi. Otorite eksikliğinden dolayı okul hedeflerine ulaşamama hissi kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinde rol oynamaktadır.

“Ben mesela öğretmenlerime fazla empati yaparak öğretmenlerime müsamaha göstererek kendi yapmam gereken hedeflerden, ulaşmam gereken hedeflerden uzaklaşabilirim. Aynı şekilde dediğim gibi düzeni sağlamakta belki zorluk çekebilirim. Yani idarecilik biraz daha böyle herkesi iyi tutmak nasıl denir yani herkesle aranı iyi yapacaksın...” (Ö4)

Öğrencilerin etkin olduğu eğitim sistemi. Öğrenci merkezli eğitim sisteminin kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemesinde bir engeldir.

“Şimdi, önceki eğitim sistemimizdeki duruma bakarsak, öğretmenin veya yöneticinin ön planda bir eğitim sisteminin olduğu bir eğitim sistemimiz vardı. Ama artık tamamen öğrenciler ön planda. Yani öğrencilerin psikolojik durumları iyi olsun diye biz öğretmenler ve yöneticiler çok fazla geri çekilmiş durumdayız...” (Ö5)

Yöneticiliğin Kadın Öğretmenler İçin Cazip Hale Getirilmesine Yönelik Bulgular

Tablo 3 incelendiğinde, kadın öğretmenlerin görüşlerine göre, kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinin başında ek ders artırımı ve esnek çalışma saatleri gelmektedir. Ayrıca hizmet içi eğitimler ve seminerler, sosyal medya kullanımı, yakın çevrede yönetici olma, yöneticiliğin meslek haline getirilmesi, toplumsal algının değişmesi kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemleri arasında görülmektedir.

Tablo 3.

Kadın Öğretmenler İçin Yöneticiliği Cazip Hale Getirme Yöntemleri

Tema	Kodlar	f
Yöneticilik Nasıl Cazip Hale Getirilebilir?	Esnek çalışma saatleri uygulanması	11
	Ek ders artırımı	10
	Toplumsal algının değişmesi	2
	Teşvik edici hizmet içi eğitimler ve seminerler	1
	Sosyal medyanın kadın öğretmenleri teşvik etmesi	1
	Yakın çevrede yönetici olma	1
	Yöneticiliğin meslek haline getirilmesi	1
	Yöneticilik için ekstra puan verilmesi	1
	Yöneticiliğin emekliliğe fayda sağlaması	1

Esnek çalışma saatleri uygulanması. Esnek çalışma saatlerinin getirilmesi, kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden biri olarak vurgulanmıştır.

“...Bir kere o yüzden erkeklere verilen sürenin belki iki katı kadınlara daha fazla süre verilmesi lazım. Yani bizim yönetici olarak da aynı öğretmenlikte ki gibi hani boş günümüzün olabilmesi ya da ne bileyim işte okuldan erken çıkabilmemiz gibi durumlar söz konusu olabilir mesela.” (Ö5)

“Onun dışında anne olan kadın idarecilerin mesela biraz daha teşvik etmek adına hem çocuk ve ev hayatını aynı anda okulla götürmesinden dolayı tatillerde belki bir nebze daha esneklik gösterilebilir çocuklarıyla biraz daha fazla vakit geçirebilmeleri için. İdarecilere maddi olarak daha fazla aile yardımı parası verilebilir.” (Ö1)

“Özellikle kadınlar için çalışma saatlerinde daha iyileştirici durumlar olabilir. Çalışma saatleri esnetilebilir örneğin. Ya da daha kadın yöneticilerin çalışma saatleri daha erken vakte çekilebilir.” (Ö2)

“Kadın olunca şimdi kadın anne oluyor bir kere mesela bazı saatleri resmi izin verebilirsiniz kadına mesela evine gidip gelebileceği şeyleri verebilirsiniz. Örneğin yüksek lisans, doktora yapmak istiyorsa kesin bir rahat izinleri olabilmesi mesela kesinlikle daha cazip kılar. Mesela öğretmenlikte 2 yarım gün hakkın var ama idareciysen mesela çok daha kolaylaştırılırsa o zaman insanlar daha çok tercih eder yöneticiliği. Belki çalışma saatleri kısalsın mesela o zaman insanlar çok daha tercih edeceklerini düşünüyorum.” (Ö6)

“Esnek çalışma saati olsa mesela bir nebze yine yapılabilir. Yani 08.00-17.00 değil de müdür yardımcısıyla mesela paslaşacak şekilde falan böyle. Ama her güne esnek çalışma saati olabilse atıyorum sabahı boş olsa müdürün müdür yardımcısının öğleden sonrası ya da işte müdürün öğleden sonrası boş gibi bir şey yapılabilse. Ya da bu kurslar var diye illa her hafta sonu işte onun başında durmak zorunda kalmasa en azından beşe kadar.” (Ö8)

Ek ders artırımı. Kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden birinin ek ders artırımı olduğu vurgulanmıştır.

“Ek ders mesela fazla olabilir ya da aramızda ücretlendirme olarak fark olabilir. Şu an müdür ve müdür yardımcısı ile aramızda çok bir fazla ücret farkı yok. Hatta bazısı DYK kursu aldığına maaş olarak müdür ve müdür yardımcısını geçebiliyor...” (Ö7)

“Veya maddi kolaylıklar sağlanabilir. Yani bu gerçi tüm yöneticilerin derdi sadece kadınlar için değil ama bence yöneticilikte bunun tamamen olması gerekiyor aslında. Yani hani az önce de dediğim gibi hani maddi manevi kazancın olmayan bir işte niye uğraşsın diye düşünüyorum ben.” (Ö5)

“Bir diğeri maddi açıdan çok büyük bir farkı olmuyor bildiğim kadarıyla. En azından emekliliğe yansımıyor. Hani ek derste belli bir şey alıyor. Yöneticiler ek ders fazla alıyorlar ama bu emekliliğe yansımıyor. Belki hani bu şeyi taban ödemeye, emekliliğe de yansıyacak şekilde yapsalar onun da faydası olur.” (Ö10)

"Ya da ne bileyim hani daha farklı uygulama mesela şey olabilir ek dersi biraz daha yüksek olabilir. Hani o açıdan tercih edilebilir çünkü aynı oranda ek dersi aldığımda bu sefer bence tercih edilmiyor." (Ö11)

Toplumsal algının değişmesi. Toplumsal algının değişmesinin kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden biri olduğu vurgulanmıştır.

"Toplumsal yapı da önemli aslında burada. Şimdi velilerden de sanki erkek müdürü daha ciddi anlama, yorumlama gibi bir izlenim hissediyorum. Yani halkın da yani veli tipinin de biraz bakış açısı önemli..." (Ö7)

"Ben cazip hâle gelmesi için de yani baktığım zaman şu an birkaç nesil daha geçmesi gerekiyor. Toplum tarafından normalleştirilir. Ancak bizim çocuklarımız okuyacak da onlar biraz daha normalleştirecek işte erkek kişinin de ev işi yapabileceğini, kadın isteyken oturup çocuk bakabileceğini. Ya da ne bileyim kadının da farklı üst yönetici kademelerde görebilecek. Belki annesini görecektir sonrasında işte kardeşini görecektir ya da kız arkadaşını görecektir, sonra kendi çocuğunu. Bunun normal bir şey olduğunu aktaracak falan. Birkaç nesil daha olduğunu düşünüyorum bu durum için." (Ö4)

Teşvik edici hizmet içi eğitimler ve seminerler. Kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden biri hizmet içi eğitimler ve seminerler düzenlenmesidir.

"Özellikle kadın öğretmenlere yönelik okullarda hizmet içi eğitimler olabilir, teşvik edici. Kariyer basamakları artırıcı eğitimler olabilir belki. Bunun için okullardan kadın idarecilerle çalışmanın okullar için ne gibi fayda sağlayabileceğinden bahsedilebilir belki. Seminerler verilebilir, eğitimler verilebilir." (Ö1)

Sosyal medyanın olumlu yönde kullanılması ve kadın öğretmenleri teşvik etmesi. Sosyal medya kullanımının olumlu yönde kullanılması, kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden biri olarak görülmektedir.

"Sosyal medyada yönetici kadınların yaptığı güzel şeyler paylaşılabilir. Hani okulları nasıl güzelleştirmişler hem akademik anlamda hem fiziksel özellikler anlamında. Ya da kötü bir durum olduğunda şiddet gibi sosyal medya etkin bir mecra ve sosyal medyalarda, haberlerde ceza verildiği gösterilse daha çok teşvik edici olur kadınlar için." (Ö10)

Yakın çevrede yönetici olma. Kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden birinin yakın çevrede yönetici olmak olduğu vurgulanmıştır.

"...yaşadığı yere yakın bir ortam seçme şansı olursa. Bence bu da bir cazip hale getirir. Yakın olursa hani gider yapar ama uzak bir yere hem gidip hem orada yönetici olmak bu da etkili. Hani yaşadığın çevrede çünkü ortamı da daha rahat gözlemlersin olanları, çevreyi bilirsin. Nasıl çocuklar olduğunu bilirsin..." (Ö10)

Yöneticiliğin meslek haline getirilmesi. Yöneticiliğin meslek haline getirilmesinin kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip kılacağı vurgulanmıştır.

"Yöneticiliğin ayrı bir meslek dalı gibi belirlenmesi. Yani atıyorum yüksek lisans yapıp direkt kadro olarak öyle bir kadrodan girilebilir ya da öyle bir kadroya evrilip de işte sabit bir maaş sistemi getirilebilir gibi yöntemler belirlenebilir." (Ö12)

Yöneticilik için ekstra puan verilmesi. Yöneticilik için ekstra puan verilmesinin kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip kılacağı vurgulanmıştır.

"Mesela pansiyon nöbeti tutuyoruz. Pansiyon nöbetlerinde kadınlara 2 puan aylık yazılıyor, erkeklere 1 puan yazılıyor. Yöneticilikte de mesela böyle bir artı olabilir. Yani hani kadınlara yöneticilik için ekstra bir puan verilebilir." (Ö5)

Yöneticiliğin emekliliğe fayda sağlaması. Kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden birinin yöneticiliğin emekliliğe fayda sağlaması olduğu vurgulanmıştır.

"Yöneticiler ek ders fazla alıyorlar ama bu emekliliğe yansımıyor. Belki hani bu şeyi taban ödemeye, emekliliğe de yansıyacak şekilde yapsalar onun da faydası olur." (Ö10)

TARTIŞMA VE SONUÇ

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri ile ilgili ilk temada, toplumsal nedenler, bireysel nedenler ve mesleki nedenler olmak üzere üç alt temaya ulaşılmıştır. Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerinden toplumsal nedenler alt temasında elde edilen sonuçlar, alan yazınında elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Toplumsal nedenler alt temasında ulaşılan kodlardan biri, ataerkil düşüncenin benimsenmesidir. Sultana'nın (2012) çalışmasında ataerkil toplum yapısında kadına bazı sorumlulukların yüklendiği, bu sorumlulukların yalnızca kadının yerine getirmesi gereken görevlerden ibaret olduğu ifade edilmektedir. Tekin ve Demirel Değirmenci'nin (2022) çalışmasında da ataerkil toplumsal kültürün hâkim olduğu toplumlarda kadınların farklı araçlar üzerinden sınırlandırıldığı belirtilmiştir. Bu durum göstermektedir ki ataerkil toplumların kadına bakışı 21. Yüzyıl dünyasındaki tüm değişimlere rağmen pek değişmemiştir. Ataerkil düşünce yapısının kadın öğretmenlerin yönetici olmasını engellediği anlaşılmaktadır. Toplumun kadına yüklediği roller, toplumsal nedenler alt temasında ulaşılan kodlardan biridir. Çiçek ve Çopur da (2018) çalışmasında ev işleri ve çocuk bakım gibi toplumun kadına yüklediği sorumlulukların sadece kadına yüklenmemesi gerektiğini vurgulamakta ve bu düşüncenin değişmesi gerektiğini ifade etmektedir. Eagly ve Wood'un (2012) çalışmasında da yine benzer şekilde toplumun kadına yüklediği rollerin ancak eşlerinin daha fazla aile bakımı faaliyetlerine yönelerek giderileceğini ve babalık faaliyetlerinin değişen norm ve tutumlar çerçevesinde teşvik edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Toplumun kadınlara yüklediği bu rollerin yönetici olma yolunda onları engelleyeceği söylemek mümkündür. Kadın yöneticilere karşı olumsuz ön yargı ve bireylerin erkek yönetici görmek istemesi toplumsan

nedenler alt temasında ulaşılan sonuçlardandır. Mert ve Topçu (2021) kadın yöneticilere karşı var olan ön yargılar yüzünden yöneticiliğin erkekler ile bağdaştırıldığını, kadınların yöneticilik yapamayacağını yaygın bir görüş olduğunu ve yöneticiliğin erkek işi olarak görüldüğünü ifade etmiştir. Koenig vd.'nin (2011) çalışmasında erkeklerin, liderliğin kültürel yapısına daha iyi uyduğu ve bu nedenle yönetici rollerine daha iyi erişime sahip olup daha az zorlukla karşılaştıkları; yöneticilik konusunda olağanüstü niteliklere sahip kadınların bile, yönetici olmak için yeterli donanıma sahip olmadıkları yönündeki önyargıların üstesinden gelme yüküne sahip olabilecekleri ifade edilmektedir. Aynı şekilde Çelikten (2005), toplumda yöneticilik pozisyonlarının erkeksi kalıplar içinde düşünüldüğünü ve erkekler için daha uygun görüldüğü için bu durumun, ilerlemek isteyen kadınlar için engel oluşturduğunu belirtmiştir. Akman'ın (2021) çalışmasında ise toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve çevre baskısının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Toplumdaki bu ön yargılar kadınları yönetici olmaktan alıkoymaktadır. Bu çalışmada da alan yazınındaki sonuçlarla benzer şekilde toplumdaki bu önyargıların kadınları yönetici olmaktan alıkoyduğu sonucuna erişilmiştir. Toplumumuzda yöneticiliğin erkek işi olarak görülmesi algısının önüne geçilerek bu ön yargıların yıkılması gerekmektedir. Okul yöneticilerine uygulanan şiddet, toplumsal nedenler alt temasında ulaşılan bir diğer sonuçtur. Bulut ve Gürkan (2022) çalışmasında şiddetin eğitim ve öğretim sistemi içerisinde aksaklıkların çıkmasına, fiziksel şiddet gören bir öğretmenin iş yaşamının etkileneneğine vurguda bulunmuştur. Nielsen ve Einarsen (2012) yine benzer şekilde işyerinde şiddet ve zorbalığa uğrayan bireylerin ruhsal ve fiziksel sağlık sorunları yaşadıklarını, travma sonrası stres bozukluğu belirtisi gösterdiklerini, tükenmişlik yaşadıklarını, iş doyumlarında düşüş yaşadıklarını ve örgütsel bağlılıklarının zayıfladığını tespit etmiştir. De Cordova vd. de (2019) çalışmasında yine aynı bir şekilde öğretmenlere uygulanan şiddetin onların mesleki refahını azalttığını belirtmiştir.

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri ile ilgili bireysel nedenler alt temasında elde edilen sonuçlar ile alan yazınında elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kadınların duyguları ile hareket etmesi ulaşılan sonuçlardan biridir. Bu bağlamda, Üstün ve Bilyay'ın (2023) çalışmasında, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere nazaran kadınların duygusallığı, ev işlerine yeterince vakit ayıramadıkları, çocuklarıyla yeteri kadar ilgilenemediklerinden dolayı öğretmenlik mesleğine yöneldikleri ve kadınların bu nedenlerden dolayı yöneticilik değil öğretmenlik yaptığını vurgulamaktadır. Kosar vd. (2014), kadın öğretmenlerin mantıklarını ve duygularını karıştırdıklarını, duygusallıklarının farkında olup yöneticiliği tercih etmediklerini ifade etmektedir. Kadınların duyguları ile hareket etmesinin yönetici olmamalarında bir engel olduğu söylenebilir. Bireysel nedenler alt temasında ulaşılan kodlardan biri ise eşin destek olmamasıdır. Adıgüzel Sarper'in (2021) çalışmasına göre, kadının aile hayatındaki iş yükünün kadın ve erkek tarafından paylaşılmaması, kadının kariyerinin gerekli görülmemesi ve ailesi tarafından desteklenmemesi, kadın yöneticileri kariyer yapma sürecinde olumsuz etkilemektedir ve bu etmenler en aza indirilmelidir. Tabassum (2012) çalışmasında ailesi tarafından desteklenmeyen kadınların işten aileye, aileden işe olan çatışmalarında artış olabileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, araştırma sonuçlarının alan yazını ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Kadın öğretmenlerin ailesi tarafından desteklenmemesinin yöneticiliği tercih etmemesine neden olduğu söylenebilir. Bireysel nedenler alt temasında ulaşılan bir diğer sonuç ise kadın öğretmenlerin meslektaşları ile mesafeyi koruyamama hissi ve yalnız kalma korkusudur. İmamoğlu Akman ve Akman'ın (2016) çalışmasında kadın öğretmenlerin yönetici oldukları zaman özellikle kadın meslektaşları ile mesafeyi koruyamayacaklarını ve yalnız kalacaklarını düşündüklerini ifade etmektedir. Ellemers (2014) kraliçe arı etkisinin yönetici olan kadınların diğer kadınlara rol model olarak hareket etmesini engellediğini ifade etmektedir. Bu sendromun, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmelerinde bir engel teşkil ettiği söylenebilir.

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri ile ilgili mesleki nedenler alt temasında elde edilen sonuçlar ile alan yazınında elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Yöneticiliğin fazla sorumluluk gerektirmesi ve yöneticiliği memuriyet olarak görme, mesleki nedenler alt temasında ulaşılan sonuçlardandır. Usta ve Boğa (2021) çalışmasında, yönetici olarak fazla sorumluluğa sahip olunması ve evrak işlerinin okul yöneticilerinin zamanını alması bir başka önemli sorun olarak ifade edilmiştir. Davidson (2009) öğretmenlerin en çok ağır iş yükünden (aşırı evrak işleri, adil olmayan iş yükleri ve yöneticilerin artan iş yükleri) strese girdiklerini ifade etmektedir. Wang vd. (2018) çalışmasında, benzer bir şekilde yöneticilerin iş yoğunluğunun aşırı strese, tükenmişliğe ve zihinsel sağlık sorunlarına yol açabileceği vurgulanmıştır. Bu durum göstermektedir ki yöneticilerin fazla sorumluluklarının olması ve evrak işlerinin çok olması kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesinde büyük bir engel teşkil etmektedir. Demirkol ve diğerlerinin (2022) çalışmasında ise öğretmenlerin öğretmenliği sevmesi, çalışma saatlerinin uzunluğu, insanlarla çalışmanın zor olması, maddi getirisinin az olması, mesleki katkı sağlamadığı için yöneticiliği tercih etmedikleri belirtilmiştir. Howard (1975), maaş farkının az olması, yönetici olan kadınlara ilişkin tutumlar, uzun çalışma saatleri, kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin tutumlar gibi nedenlerle yöneticiliği tercih etmediklerini ifade etmektedir. Bu sonuçlar, yöneticiliğin mesleki yönden avantajlı olmamasının, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmemelerine neden olduğunu göstermektedir. Mesleki nedenler alt temasında ulaşılan sonuçlardan biri iş doyumunu yoksunluğudur. Cemaloğlu ve Şahin (2007) çalışmasında mesleki olarak doyumsuzluk yaşayan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin artacağı ifade edilmektedir. Kazak (2022), çalışmasında yine benzer şekilde mesleki doyumsuzluğun kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesinde bir engel olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda, iş doyumunu yoksunluğunun yöneticiliği tercih etmemeye sebep olduğunu söylemek mümkündür. Erkek yöneticilerin birbirini tutması, kadın yöneticileri dışlaması da ulaşılan sonuçlardan biridir. Karakaya ve Reyhanoğlu (2020) çalışmalarında erkek yöneticilerin birbirlerini destekledikleri, tuttuklarını ve bunun sonucunda kadın yöneticilerin dışlanmış hissettiklerini ifade etmektedir. Bu durumunun, kadın öğretmenlerin yönetici olmasına engel teşkil etmekte olduğu görülmektedir. Bir diğer ulaşılan sonuç ise kadın yöneticilerle anlaşamama ve kadınların yöneticilik kadrosunu paylaşmak istememesidir. Özkan (2020), kadın öğretmenlerin hem cinsleri olan yöneticilerle anlaşmakta zorluk çektiklerini ve yönetici olan kadınların yöneticilik kadrosunu paylaşma konusunda çekimser davrandıklarını ifade etmektedir. Gomes Neto vd. (2022) çalışmasında benzer şekilde eril ve son derece rekabetçi örgütsel bağlamlarda, kariyerlerinde başarılı

olan kadınların, diğer kadınların mesleki açıdan gelişmesine yardımcı olmak yerine onları engelleyen davranışlar sergilediklerini vurgulamaktadır. Bu bağlamda kadın öğretmenlerin yönetici olmayı tercih etmemesinde hem cinslerinin de önemli bir rol oynadığını söylemek mümkündür.

Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesini cazip hale getirmek için ek ders artırımı ve esnek çalışma saatleri öneriler arasında yer almıştır. Kadın öğretmenler için yöneticiliği cazip hale getirme yöntemlerinden en önemlisi kadınlara daha fazla pozitif ayrıcalık sağlanmasıdır. Taşar (2022) Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı üst yönetiminde kadın temsili konulu çalışması ile benzer sonuçlara ulaşmıştır. Köse ve İnce (2022) çalışmasında benzer şekilde yöneticiliğin cazip hale getirilmesi için çalışma saatlerinin düzenlenmesi, maaşların iyileştirilmesi, özlük haklarının iyileştirilmesi gibi düzenlenmelerin getirilmesinden bahsetmektedir. Bu bilgiler ışığında, yöneticiliğin kadın öğretmenler için cazip hale gelmesi, MEB'in gerekli yasal düzenlemeleri yapması ile doğrudan ilişkilidir denilebilir. Yönetimde kadın temsili oranını yükseltmek amacıyla kadınların üst yönetim kademelerine ulaşmasını sağlayacak yasal düzenlemelerin yapılması ve uygulama sonuçlarının takip edilmesi büyük önem arz etmektedir. Yöneticiliğin meslek haline getirilmesi ve yöneticilere ekstra puan verilmesi kadınların yöneticiliği tercih etmesi için cazip hale getirmekte ulaşılan sonuçlardan biridir. Akyıldız vd. (2019) çalışmalarında okul yöneticiliğinin mesleki uzmanlık becerisine dayalı profesyonel bir kariyer alanı olarak yapılandırılmasından ve okul yöneticiliğinde yatay ve dikey kariyer uzmanlığının getirilmesinden bahsetmektedir. Tink (2004) çalışmasında da benzer şekilde yönetime anlam taşıyacak bir iş tanımı geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu da MEB tarafından gerekli düzenlemelerin yapılması gerektiği anlamına gelmektedir.

ÖNERİLER

Sonuç olarak kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerine ilişkin toplumsal, bireysel ve mesleki birçok faktör olduğu ve bu faktörlerin kadın öğretmenleri olumsuz etkilediği ve yönetici olmasını engellediği söylenebilir. Ulaşılan sonuçlar bağlamında aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur:

Engelleri aşmak için kadın yönetici atama oranlarının artırılması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, mesai saatlerinin düzenlenmesi gibi gerekli yasal düzenlemelerin yapılması, kadın öğretmenleri yönetici olma yolunda motive edebilecektir. Cinsiyetçi tutum ve ön yargıları aşma yolunda özgüven, cesaret, girişkenlik vb. psikolojik destekler verilirse, kadın öğretmenler daha da cesaretlenebilecektir. Toplumun kadına bakış açısını değiştirmek amacıyla farkındalık eğitimleri verilerek medya desteği alınabilir. Mesai saatlerinin daha esnek hale getirilmesi yöneticiliği tercih etmek isteyen kadın öğretmenleri teşvik edebilecektir. Kadın öğretmenlere yönetici olduklarında ev işleri ve çocuk bakımı gibi konularda bir yardımcı tutabilmeleri için ek ücret ödenirse daha da motive olabilecektir. Araştırma, görüşme yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Diğer veri toplama yöntemleri (anket vb.) kullanılarak da araştırmalar yapılabilir.

DESTEK & TEŞEKKÜR

Çalışmanın yürütülmesinde destek veren kişi, kurum veya kuruluş bulunmamaktadır.

ARAŞTIRMACILARIN KATKI ORANI

Araştırma taslağını Yazar 1 (Ender Kazak) hazırlamış, alanyazın taraması Yazar 2 (Olcay Yardım) tarafından gerçekleştirilmiş, veri toplama ve analizi Yazar 2 (Olcay Yardım) yapmıştır. Yazım ve düzenleme süreci ise tüm yazarlar arasında ortaklaşa yapılmıştır.

ÇATIŞMA BEYANI

Bu çalışmanın tüm yazarları, araştırma sürecinde maddi, kurumsal, profesyonel veya kişisel herhangi bir kazanç elde etmemiştir. Çalışmada kullanılan veriler ve kurumlarla ilgili hiçbir çıkar ilişkisi bulunmamaktadır.

ETİK KURUL İZNİ/ETİK BEYANI

Bu çalışma, etik kurul iznine tabi olup, [Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu] tarafından [25/04/2024] tarihinde alınan [2024/126] numaralı izinle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sürecinde tüm etik kurallara uyulmuş ve katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmıştır.

ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ KULLANIMI

Bu başlık altında çalışmanın hazırlanma sürecinde üretken yapay zekâ araçları kullanılmamıştır.

KAYNAKÇA

Adıgüzel Sarper, A. A. (2021). *Kadın okul yöneticilerinin yönetici olma süreçlerine ilişkin görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi.

Akbaş, G., & Korkmaz, L. (2017). Kadın yöneticiler: Görünmez engellerin gölgesinde yükselme çabası. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 73-86.

- Akman, S. U. (2021). Toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve toplumsal baskı: Türkiye istatistik kurumu yaşam memnuniyeti araştırması üzerine analizler. *Ekoist: Journal of Econometrics and Statistics*, 35, 83-109. <https://doi.org/10.26650/ekoist.2021.35.984568>
- Akman, G., İ., & Akman, Y. (2016). Kraliçe arı sendromu bağlamında kadın öğretmenlerin kadın yöneticilere ilişkin görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 748-763.
- Aksu, M., & Şahin, B. (2022). Kraliçe arı sendromu bağlamında kadınların kariyer yolunda erilleşme sorununun teorik incelemesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 1(1), 1-25.
- Akyıldız, S., Filiz, T., & Kayser, V. (2019). Okul müdürlerinin 2023 eğitim vizyon belgesinde yer alan yöneticilerin mesleki gelişimlerine ilişkin düzenlemelere yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 48(1), 793-826.
- Arslan, M. (2012). İş-aile ve aile-iş çatışmalarının kadın çalışanların iş doyumları üzerindeki etkisi. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 99-114.
- Asar, R. (2016). Eğitim kurumlarında kadın yöneticilere karşı tutumların değerlendirilmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 3(2), 47-66.
- Asat, M., & Deniz, L. (2022). Devlet okullarındaki kadın öğretmenlerin kadın okul yöneticisi kavramına ilişkin metaforik algıları. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 5(2), 468-502. <https://doi.org/10.33708/ktc.1075913>
- Bayat, İ., & Baykal, B. (2021). Toplumsal cinsiyet ayrımcılığının yarattığı engeller: çalışma yaşamında var olmaya çalışan kadın. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 745-762. <https://doi.org/10.26745/ahbvuibfd.990887>
- Boz, T. (2021). Kadınların okul yöneticiliğine ilişkin motivasyon kaynakları: Özel okul-devlet okulu karşılaştırması. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Medeniyet Üniversitesi.
- Bozdoğan S. (2021). 1997'den bu yana ne değişti acaba kadınlar yönetmek istemiyor mu? *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(1), 17-28.
- Bulut, S., & Çelikten, M. (2021). Türk eğitim sisteminde kadın okul yöneticiliği. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(40), 886-894.
- Bulut, S., & Gürkan, E. (2022). Öğretmene yönelik şiddet. *Yaşam Becerileri Psikoloji Dergisi*, 6(11), 77-92. <https://doi.org/10.31461/ybpd.1113484>
- Cemaloğlu, N., & Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 463-484.
- Çelikten, M. (2005). The women principals chair in Turkey. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 6(1), 85-94.
- Çiçek, B., & Çopur, Z. (2018). bireylerin kadınların çalışmasına ve toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumları. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 4, 1-21.
- Demirkol, M., Orhan, M., & Özdemir, T. Y. (2022). Öğretmenlerin okul yöneticiliğini tercih etme/etmeme nedenleri. *Tarih Okulu Dergisi (TOD)*, 15(61), 4289-4312. <http://dx.doi.org/10.29228/Joh.66777>
- Davidson, K. V. (2009). Challenges contributing to teacher stress and burnout. *Southeastern Teacher Education Journal*, 2(2), 47.
- De Cordova, F., Berlanda, S., Pedrazza, M., & Fraizzoli, M. (2019). Violence at school and the well-being of teachers. The importance of positive relationships. *Front. Psychol.*, 10, 1-9.
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 456-469. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.12.007>
- Durmaz, Ş. (2016). Women and their challenges in labor market. *Ahi Evran University Institute of Social Sciences Journal*, 2(3), 37-60.
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2012). Social role theory. *Handbook of theories of social psychology*, 2, 458-476.
- Ellemers, N. (2014). Women at work: How organizational features impact career development. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1) 46-54. <https://doi.org/10.1177/2372732214549327>
- Gomes Neto, M. B., Grangeiro, R. R., & Esnard, C. (2022). Academic women: A study on the queen bee phenomenon. *Revista de Administração Mackenzie*, 23(2), 1-30. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220211.en>
- Groeneveld, S., Bakker, V., & Schmidt, E. (2020). Breaking the glass ceiling, but facing a glass cliff? The role of organizational decline in women's representation in leadership positions in Dutch civil service organizations. *Public Admin*, 98, 441-464.
- Gülseven, A. S. (2017). Türk aile hukukunda toplumsal cinsiyet rolleri. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 132, 183-230.

- Howard, S. (1975). *Why aren't women administering our schools? The status of women public school teachers and the factors hindering their promotion into administration*. National Council of Administrative Women in Education, Washington, 3-54.
- Kahraman, A. B., Ozansoy Tunçdemir, N., & Özcan, A. (2015). Toplumsal cinsiyet bağlamında hemşirelik bölümünde öğrenim gören erkek öğrencilerin mesleğe yönelik algıları. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 108-144. <https://doi.org/10.18490/sad.58405>
- Karakaya, Ş., & Reyhanoğlu, M. (2020). Erkek egemen dünyada kadın yönetici olmak: Kadın Yönetici çevresi üzerine bir araştırma. *Journal of Politics, Economy and Management (JOPEM)*, 3(1), 47-74.
- Karataş, İ. H., & Oğuz Coşkun, Y. (2023). *Türkiye okul yöneticileri raporu 2023 - TOYR2023- kadın okul yöneticisi olmak*. Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.
- Kazak, E. (2022). To be or not to be an administrator: *The tale of female teachers and administrators*. *Journal of Pedagogical Research*, 6(5), 104-129. <https://doi.org/10.33902/JPR.202217912>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616-42. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Korkmaz, H. (2014). Yönetim kademelerinde kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Akademik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 1-14.
- Kosar, D., Altunay, E., & Yalçinkaya, M. (2014). The difficulties of female primary school administrators in the administration process and solution suggestions. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 14(3), 905-919.
- Koyuncu-Şahin, M., & Çoban, A. (2019). Türkiye'de eğitim alanında toplumsal cinsiyet üzerine yapılmış çalışmalara toplu bir bakış. *Journal of International Social Research*, 12(64), 588-599. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2019.3381>
- Köse, A., & İnce, S. (2022). The career barriers faced by female administrators and teachers. *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 23(3), 1717-1755. <https://doi.org/10.17679/inuefd.1141438>
- MEB. (2021). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik*. 05.02.2021 tarih ve 31386 sayılı Resmi Gazete.
- Mert, P., & Topçu, F. (2021). Kadın yöneticilerin kariyer engelleri hakkında bir doküman analizi. *Akademik Platform Eğitim ve Değişim Dergisi*, 4(2), 285-304.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2015). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage
- Nielsen, M.B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 26, 309-332.
- Oyeniran, R. O., & Anchomese, I. B. (2018). Women's leadership experiences: A study of Ivorian Women Primary Principals. *Journal of Educational Issues*, 4(1), 148-173. <https://doi.org/10.5296/jei.v4i1.13042>
- Özkan, E. (2020). Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık: cam tavan ve kraliçe arı sendromu. *Sosyolojik Düşün*, 5(2), 127-138.
- Savaşkan, E. (2019). Kadın yöneticiler açısından toplumsal cinsiyet eşitsizliği üzerine kavramsal bir çalışma. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-23. <https://doi.org/10.22466/acusbd.585271>
- Sultana, A. (2012). Patriarchy and womens subordination: a theoretical analysis. *Arts faculty journal*, 4, 1-18. <https://doi.org/10.26791/sarkiat.541704>
- Tabassum, A. (2012). The impact of social support on work-to-family and family-to-work conflict: An analysis on the female primary school teachers of Bangladesh. *International Journal of Research Studies in Management*, 1(2), 67-78.
- Taş, G. (2016). Feminizm üzerine genel bir değerlendirme: Kavramsal analizi, tarihsel süreçleri ve dönüşümleri. *Akademik Hassasiyetler*, 3(5), 163-175.
- Taşar, H. H. (2022). Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı üst yönetiminde kadın temsili. *Mülkiye Dergisi*, 46(3), 794-815.
- Tekin, N., & Demirel Değirmenci, S. (2022). Ataerkil kültürde kadın, erkek ve toplum ilişkisi. *Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi*, 12, 187-198.
- Tink, G. C. (2004). *Administrators' workload and worklife* (Unpublished doctoral dissertation), Lethbridge, Alta: University of Lethbridge, Faculty of Education.
- Tuncer, S. (2019). Cinsiyetlendirilmiş bir kurum olarak akademi: Türkiye'de akademinin cinsiyet kültürüne bakmak. *Kültür ve İletişim*, 22(44), 173-208.
- Usluer, L. (2000). *Kadın öğretmenlerin yönetici konumlara yükseltilmeme nedenleri konusundaki öğretmen ve yönetici görüşlerinin değerlendirilmesi* [The evaluation of the views of teachers and administrators about the reasons for preventing female teachers from being promoted to administrators]. (Unpublished doctoral dissertation), Ankara University.

- Usta, M. E., & Boğa, F. (2021). Okul yöneticilerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri. *Harran Maarif Dergisi*, 6(1), 18-49.
- Üstün, A., & Bilyay, Ş. (2023). Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Academic Social Resources Journal*, 8(50), 2753-2758.
- Wang, F., Pollock, K. E., & Hauseman, C. (2018). School principals' job satisfaction: The effects of work intensification. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 185, 73-90.
- Wilson, F. M. (2002). Theme: Gender, the professions and public management: Management and the professions: How cracked is that glass ceiling? *Public Money and Management*, 22(1), 15-20. <https://doi.org/10.1111/1467-9302.00290>
- Wirth, L. (2001). *Breaking through the glass ceiling: women in management*. International Labor Office.
- Yıldırım, A., & Ercoşkun, M. H. (2020). Kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarının incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 53, 164-182. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.576681>
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, S., Alhas, F., Sakal, Ö., & Yıldız, H. (2016). Cam uçurum: Kadın yöneticiler cam tavanı ne zaman aşar? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71(4), 1119-1146. <https://doi.org/10.1501/SBFder.0000002425>