



Kadın Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları

Leadership Behaviors of Female School Administrators

Hülya CAMCI Muhammet Lütfullah GÜVENÇ

Haldun Taner İlkokulu Beylikdüzü, İstanbul
Çağdaş Yaşam Prof. Ahmet Merdivenci, Beylikdüzü, İstanbul

ÖZET

Kadınlar geçmiş yıllardan beri yöneticilik alanında bilinmeyen büyük katkılarda bulunmuşlardır. Günümüzde içinde Türkiye'nin de bulunduğu birçok ülkede yönetim işi daha çok erkeklerin taşıdığı düşünülen risk alma, cesaret, atak olma gibi özellikler gerektirdiği düşünülmüş ve bu sebepten kadınların yönetimde olması çok cazip karşılanmamıştır. Kadınların yönetimde üst düzeylere ulaşmasını engelleyen birçok sebep vardır. Bu araştırmada kadın okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının yine öğretmenler gözünden değerlendirilmesi yapılmaya çalışılmıştır. Popülasyonu Avcılar İlçesi'nin de bulunan ilkökuller, ortaokuller ve lise de görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu popülasyondan basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 50 öğretmen çalışmanın örnekleme amacını oluşturmaktadır. Örneklem popülasyonu temsil edecek şekilde gönüllülük ilkesine göre belirlenmiştir. Bu çalışmanın amacı, kadın okul yöneticilerinin liderlik şekillerinin değişim etmenlerce olumlu yada olumsuz olarak etkilenebilme durumlarını ortaya koymaktır. Genel olarak incelendiğinde kadın yöneticilerin liderlik algısında iletişimlerinin kuvvetli, yenilikçi, titiz, girişimci ve adil bir yönetim tarzı belirledikleri görülmüştür. Ancak duygusal olmalarının kendilerini karar alma noktasında dezavantajlı konuma getirdiği görülmektedir. Türkiye'de eğitim alanında kadın öğretmenleri sayısının fazla olmasına rağmen, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre oldukça azdır. Bunda toplumumuzdaki gelenekçi sosyal ve kültürel yapı kadınların yöneticiliğe bakışlarını etkilemektedir. Türkiye'de kadınların yöneticiliğine bireysel olarak karşıtlık yoktur. Yöneticilik de fazla mesai yapılabilmesi, kadınların ev ve iş hayatını beraber yönetme zorunluluğu, daha üst yöneticilerin kadın yöneticilerle çalışmakta imtina etmeleri temel engellerdir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Öğretmen, Yönetici

ABSTRACT

Women have made great unknown contributions in the field of management over the past years. Today, in many countries, including Turkey, it has been thought that management work requires characteristics such as risk-taking, courage and being aggressive, which are thought to be carried by men, and for this reason, it was not considered very attractive for women to be in management. There are many reasons that prevent women from reaching higher levels in management. In this study, it was tried to evaluate the leadership behaviors of female school administrators from the perspective of teachers. The population consists of teachers working in primary, secondary and high schools in Avcılar District. 50 teachers determined by simple random sampling method from this population constitute the sampling of the study. The sample was determined on a voluntary basis to represent the population. The aim of this study is to reveal whether the leadership styles of female school administrators can be affected positively or negatively by different factors. When examined in general, it was seen that female managers determined a strong, innovative, meticulous, entrepreneurial and fair management style in the perception of leadership. However, it is seen that being emotional put them in a disadvantageous position at the point of decision-making. Although the number of female teachers in the field of education is high in Turkey, female administrators are much less than male administrators. In this, the traditional social and cultural structure in our society affects women's view of management. There is no opposition to the leadership of women individually in Turkey. Working overtime in management, the obligation of women to manage their home and business life together, and the refusal of higher managers to work with female managers are the main obstacles.

Key words: Leader, Teacher, Manager

1. GİRİŞ

Dünya'da küreselleşme ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte kültürel, ekonomik ve sosyal alanda yaşanan gelişmeler ile birlikte, kadınlarında üstlendiği roller değişime uğramıştır. Bu değişimler kadınların daha fazla ekonomik ve sosyal alana girmesiyle sonuçlanmıştır. İlk başlar da bu değişimler kadınların ev ekonomisine katkı sağlamak amacıyla iş hayatına girmeleri olsa da, ilerleyen zamanlarda eğitim seviyeleri yüksek, toplumda daha güçlü ve özgür bir şekilde statü kazanmaları ile sonuçlanmıştır.

Dünya'da birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de kadınların iş yaşamına katılımlarının artırılması için birçok pozitif ayrımcılığı içeren yasal düzenleme yapılmıştır. Ancak çalışma hayatında göreceli olarak kadın sayısının artmasına rağmen, Türk toplumunun ataerkil yapısı kadınların çalışma hayatındaki konumunun cinsiyet eşitliği temelinde çok fazla ilerleyememesine sebep olmuştur (Tanrısevdi,2015).

İş ve sosyal hayatta gün geçtikçe kendi varlıklarını daha çok hissettiren kadınlar, daha önceleri erkeklerin yaptıkları birçok işi yapabilir duruma gelmişlerdir. İş yaşamında zaman içerisinde başarılı olabilmek için değişik faktörlerin ortaya çıkmasıyla birlikte kadınların iletişimlerinin kuvvetli olması, yenilikçi, titiz, girişimci ve adil yönetimler sergilemesi yöneticilik konusunda avantaj sağlamıştır. Kadınların yöneticilik görevlerinde başarısız olduklarına dair bir çalışma olmamasına rağmen, kadınların iş hayatı ile birlikte aile hayatını da sürdürme çabası liderlikten uzak kalmalarına sebep olmaktadır.

Dünya da feminist akımların yükselmeye başlaması ile birlikte kadınların lider olabilmek arzuları da artmıştır. Eğitimde kurumlarında eğitimcilerin ve yöneticilerin, kadınların yönetici ve lider olabilmelerine karşı bakışları ve cinsiyet temelli düşünceleri eğitimdeki yöneticilik algısını temelden etkilemektedir. Kadınların liderlik ve yöneticilik açısından kendi düşünceleri de önemli bir konudur.

2. LİDERLİK

Çoğu zaman yöneticilik ve liderlik eşanlamlı olarak düşünülmektedir. Her lider yönetici olabilir ancak her yönetici lider olamayabilir. Yönetici makamdan aldığı güçle süreci ve örgütü idare eder ve çalışmalar yapar. Lider ise kendi kişiliğinden gelen güçle örgütü yönetir. Örgütteki çalışanları, amaçlar doğrultusunda etkileyerek hedefe ulaştırır.

Liderlikte amaç, hedef ve bu hedefe ulaşmak için etkileme ilişkisi bulunmaktadır. Makam ve bu makamdan alınan yetki ve gücü en iyi şekilde kullanabilme yetisi liderin en büyük gücüdür. Lider, bu gücü zorlamadan karizması, kişiliği, uzmanlığı ve ikna kabiliyeti ile birlikte en etkili şekilde kullanan kişidir.

Lider kavramının etki, güç ve otorite gibi kavramlarla ilişkili anlama sahip olması nedeniyle sosyolojide Weber'in otorite tiplerinde, karizmatik lider olarak bu kavramı görmekteyiz. Burada da liderin kitleleri etkileme, peşinden sürüklenme gücüne sahip olmasından bahsedilmektedir. Örneğin; Atatürk, kahramanlık ve başarılarıyla Türk Tarihindeki en önemli karizmatik liderlerden birisidir. Toplumsal değişimin, buhranın yaşandığı kargaşa dönemlerinde ortaya çıkan karizmatik liderler kurtarıcılık rolü üstlenirler. Ben dili yerine biz dilinin hakim olduğu bu kişiler yüksek hitabet gücüyle toplumda coşku yaratabilmektedirler (Ercan,2016).

Güncel yaklaşımlarla, daha çok yakın zamanda gündeme gelmeye başlayan yeni birtakım becerileri ifade eden liderlik yaklaşımları kastedilmektedir. Yeni liderlik kuramları diğer liderlik kuramlarına göre, örgütü oluşturan bireyi merkeze almaktadır. Güncel yaklaşımlarda liderlik, kendisi de dahil örgütü bir takım haline getirerek, bu takımın bireylerinde, değişim merkezli başarıya odaklanmış bir vizyon duygusu oluşturma becerilerini kapsar (Yılmaz, 2006).

Pagonis 1992'e göre; Liderlik bir süreç, lider ise bu süreçte, insanları belli bir amaç gerçekleştirme doğrultusunda etkileyen kişidir. İyi ve etkili bir liderin nasıl olması konusunda geçmişte ve günümüzde çeşitli görüşler ileri sürülmüştür. Örneğin Pagonis, gerçek bir liderin uzmanlık ve empati gibi aktif, önemli ve birbirleri ile ilişkili davranışları sergilemesine işaret eder (Arıkan,1997).

2.1. Liderlik Yaklaşımları

2.1.1. Özellikler Kuramı

Özellikler kuramına göre, lider olan kişinin doğumdan gelen bazı özellikleri vardır. Bu özellikler sosyal, fiziksel ve kişiliğinden gelen özelliklerdir. Bunların yanında hitap, iletişim, özgüven, cesareti, hırs ve zeka gibi özellikler liderliğin temel unsurlarındandır.

Bu yaklaşımla ilgili yapılan araştırmalar sonucunda her liderin bu özellikleri taşımadığı görülmüş ve hatta grupta bu özellikleri taşımasına rağmen lider olmayan kişilerin varlığı dikkat çekmiştir. İyi bir liderin nasıl yetişeceği sorusuna özellikler yaklaşımıyla cevap bulunamamıştır (Bakan ve Büyükbeşe,2010).

2.1.2. Davranışsal Kuramlar

Liderlik sürecini açıklamaya çalışan bu teorinin ana fikri, liderleri başarılı ve etkin yapan hususun, liderin özelliklerinden çok, liderin liderlik yaparken gösterdiği davranışlar olduğudur. Liderin astlarıyla iletişim şekli, yetki devredip devretmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli vs. gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır. Davranışsal Liderlik Teorisi'nin gelişmesinde çeşitli uygulamalı araştırma ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli liderlerin tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. (Çetin ve Beceren 2007).

2.1.3. Durumsal Kuramlar

Bu kuram, özellikler ve davranışsal kuramların liderliğin tanımlanmasında yetersiz kalmasından dolayı ortaya atılmıştır. Buna göre bir örgütte başarılı olan bir liderin, farklı bir örgütte aynı başarıyı elde edememesi ve her halükarda başarılı olabilen bir liderlik şeklinin olmadığı düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Buna liderin başarılı olabilmesi, farklı örgütlerde farklı davranışsal özellikler göstermesi ile mümkün olabilmektedir.

Durumsal kuramlara göre, en iyi denebilecek liderlik stili yoktur. Kişi, içinde bulunulan durumun gerektirdiği gibi davranmalıdır. Bu noktada, bazen demokratik bir stil etkili olurken, bazen de otoriter bir stil etkili olabilmektedir (Serinkan, 2012, 59).

2.2. Eğitim Kurumlarında Liderlik

Okul amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaratacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri okul müdürü olmalıdır. Gerçekte, müdür biçimsel yetkilerden güç alan bir üsttür. Ancak okuldaki diğer öğeler tarafından kabul edilir ve benimsenirse, liderlik statüsü kazanabilir. Liderin, grubun başarı ve sürekliliğini sağlamak gibi sorumlulukları vardır. Bunları yapabilmesi için, grup üyeleri ile etkileşmesi, değerlerini koruması ve problemlerini çözmesi gerekir (Kıyıcı,2012).

Temelde okul müdürünün sorumluluğu eğitim ve öğretim sürecini hedefe götürmeye yönelik davranışlar sergilemesidir. Bu davranışlar öğretmenlerin motivasyonlarını doğrudan etkileyen ve eğitim-öğretim faaliyetlerini temel hedefe yaklaştıran davranışlardır. Okul müdürü sadece yönetici değil aynı zamanda liderlik özellikleri göstermeli, öğretmen ve öğrencilerin özelliklerine göre davranışsal yaklaşım göstermelidir.

(Güneş,2007:36)'e göre; Okul yöneticisi, kurumla etkileşim içinde olan çevreyle olduğu kadar, kurum çalışanlarıyla da iletişim içinde olmak zorundadır. Bu süreçte birtakım kararlar alınırken alınan kararların da uygulanmasını sağlamaktadır. Bunu yaparken bazen otorite kullanmak durumunda kalmaktadır. Tüm bunları gerçekleştirirken kurum çalışanlarıyla dengeli bir iletişim kurmak ve çalışanlarının haklarını gözetmek zorundadır. Bu da kurum yöneticisinin yöneticilik becerisiyle yakından ilgilidir (Menek vd.,2022).

2.3. Kadın Liderlik

Kamu hizmetlerinde özellikle eğitim ve sağlık sektörleri en çok kadın personelin çalıştığı bu alanlardır, geleneksel toplum yapısının tezahürü olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırmacılar, kadınların mesleklerinde ilerlemelerini engelleyen çeşitli faktörler üzerinde durmaktadırlar.

Kadınların yönetici olmalarının önündeki kariyer engelleri:

- ✓ Toplumsal Önyargılar
- ✓ Aile İçi Sorumluluklar
- ✓ Örgüt Kültürü
- ✓ Fırsat Eşitliğinin Olmaması
- ✓ Algı
- ✓ Cinsel Kalıp Yargıları (Stereotipler)
- ✓ Cinsiyet Ayrımcılığı (Sezen, 2008: 31).

Kadınlar geleneksel yönetim anlayışındaki gibi sert, katı ve emir verici bir tutum yerine çağdaş yönetim anlayışıyla hareket etmektedirler. Çağdaş yönetim yaklaşımı içerisinde kadınların, ekip ilişkilerinde başarılı olmaları, çalışanlarına karşı daha duyarlı olmaları, gerektiği zaman övgüyü hak edenleri takdir etmeleri nedeniyle yönetimde dengeyi ve başarıyı sağlayan bir profil çizmektedir. Türkiye'nin gelişmişliği açısından da yönetimde kadınlarında söz sahibi olabilmeleri gerekmektedir. Ancak yükselme ve yönetim görevlerine gelebilmek için eğitim, yaş, hizmet süresi gibi gerekli bir takım koşulların sağlanması gerekmektedir (Ercan,2016).

Kadınların yöneticilik pozisyonu yolunda karşılaştıkları bu sorunların çoğu, Milli Eğitime bağlı okullarda görev yapan kadın müdürleri de etkilemektedir.

Baştuğ ve Çelik, (2011)'in yaptığı araştırmada, kadın müdürlerin sayısının artırılabilmesi için bazı önerilerde bulunulmuştur. Bunlardan bazıları;

- ✓ Kadın öğretmenlerin yönetici olmalarını engelleyen etkenler araştırılarak bu faktörler ortadan kaldırılabilir,
- ✓ Her okulda kadın yöneticisi kadrosu açılabilir,
- ✓ Yöneticiliğin cazip hale gelebilmesi için yönetici ücretlerinde iyileştirmeler yapılabilir,
- ✓ Toplumun kadının çalışma hayatında yer almasına karşı geliştirdiği olumsuz tutumun ortadan kalkması için bu konuda bilinçlendirici çalışmalar yapılabilir,
- ✓ Öğretmenlerin yönetim alanında yüksek lisans yapmaları teşvik edilebilir ve desteklenebilir,
- ✓ Öğretmen, müdür ve müfettişlere kadın yöneticilere yönelik tutumları konusunda bilinçlendirme seminerleri düzenlenebilir (Kandemir,2018).

3. YÖNTEM

Bu çalışmada nitel yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın popülasyonu Avcılar İlçesi'n de bulunan ilkökul, ortaokul ve lise de görev yapan öğretmenlerdir. Bu popülasyondan basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 50 öğretmen çalışmanın örnekleme oluşturmaktadır. Örneklem popülasyonu temsil edecek şekilde gönüllülük ilkesine göre belirlenmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Bu çalışmanın amacı, kadın okul yöneticilerinin liderlik şekillerinin değişik etmenlerce olumlu yada olumsuz olarak etkilenebilme durumlarını ortaya koymaktır. Bu amaca yönelik olarak, ankete katılan öğretmenlere, kadın okul yöneticilerinde görmek istedikleri liderlik özelliklerinin neler olduğuna dair bazı sorular sorulmuştur. Buna göre aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1) Kadın okul yöneticilerinin liderlik vasıfları nelerdir?
- 2) Kadın okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini nasıl buluyorsunuz?
- 3) Kadın okul yöneticilerinin okul yönetiminde avantajlı yönleri nelerdir?

4) Kadın okul yöneticilerinin okul yönetiminde dezavantajlı yönleri nelerdir?

3.2. Veri Toplama ve Analizi

3.2.1. Veri Toplama Aracı

Kadın yöneticilerin liderlik özelliklerini tespit etmeye yönelik yapılan bu çalışmada, anketler yüzyüze görüşme yapılarak veri toplama yoluna gidilmiştir. Araştırma için hazırlanan sorular 2018-2019 eğitim yılında öğretmenlere sorulmuştur. Anket çalışmaları yapılmadan önce telefonla görüşme ile çalışma hakkında bilgi verilmiş, randevu alınarak okullara gidilip görüşülmüştür.

3.2.2. Verilerin Analizi

Verilerinin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi “bir söylemi anlamada ve yorumlamada, öznel etkenlerden kurtularak toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşma amacı” (Yıldırım ve Şimşek, 2006) olarak tanımlanabilir. Anketler daha sonra soru grupları arasındaki alt gruplara göre ayrı ayrı kodlar verilmiştir. Sonra bu kodların frekansları belirlenmiş ve cevapların grup içindeki yüzde oranlarına göre analiz yapılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde kadın okul yöneticilerinin liderlik vasıfları, özellikleri, avantajlı ve dezavantajlı yönlerinin ortaya konulması çalışılmıştır. Buna göre ankete cevap veren öğretmenlerin bu konudaki görüşleri olumlu ve olumsuz yaklaşımlarla tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tablo1: Kadın okul yöneticilerinin liderlik vasıfları nelerdir?

Tema	Alt Tema	f	Yüzde (%)
Olumlu yaklaşım	Girişimci	7	14
	İletişimi Kuvvetli	10	20
	Yardım Sever	1	2
	Hoşgörülü	1	2
	Yenilikçi	5	10
	Adil	4	8
	Detaycı	8	16
	Düzenli	4	8
	Korumacı	2	4
	Empati Yeteneği Yüksek	1	2
	Mevzuata Hakim	1	2
	Fedakar	1	2
	Takım Ruhu	1	2
Olumsuz yaklaşım	Duygusal	4	8
Toplam		50	100

Tablo 1’de “Kadın okul yöneticilerinin liderlik vasıfları nelerdir?” sorusuna verilen cevaplar görülmektedir. Buna göre ankete cevap veren öğretmenlerin %92’si kadın yöneticilerin vasıflarını olumlu karşılarken, en çok İletişimin kuvvetli olması, girişimci, detaycı, yenilikçi, adil ve düzenli oldukları belirtilmiştir. Ankete cevap veren öğretmenlerin %8’i kadınların duygusal olmasını yöneticilik açısından olumsuz olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo2: Kadın okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini nasıl buluyorsunuz?

Tema	Alt Tema	f	Yüzde (%)
Olumlu yaklaşım	Girişimci	10	20
	İletişimi Kuvvetli	9	18
	Yenilikçi	7	14
	Adil	5	10
	Detaycı	7	14
	Empati Yeteneği Yüksek	6	12
	Sebatkar	1	2
	Takım Ruhu	1	2
Olumsuz yaklaşım	Duygusal	4	8
Toplam		50	100

Tablo 2’de “Kadın okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini nasıl buluyorsunuz?” sorusuna verilen cevaplar görülmektedir. Buna göre ankete cevap veren öğretmenlerin %92’si kadın yöneticilerin özelliklerine olumlu yaklaşım sergilemişlerdir. Burada kadınların girişimci, iletişimin kuvvetli olması, yenilikçi, adil, detaycı ve empati yeteneklerinin yüksek olması özellikleri ön plandadır.

Tablo 3: Kadın okul yöneticilerinin okul yönetiminde avantajlı yönleri nelerdir?

Tema	Alt Tema	f	Yüzde (%)
Olumlu yaklaşım	Girişimci	7	14
	İletişimi Kuvvetli	10	20
	Yardım Sever	1	2

	Hoşgörülü	1	2
	Yenilikçi	5	10
	Adil	4	8
	Detaycı	8	16
	Düzenli	4	8
	Korumacı	2	4
	Empati Yeteneği Yüksek	1	2
	Mevzuata Hakim	1	2
	Fedakar	1	2
	Takım Ruhü	1	2
Olumsuz yaklaşım	Duygusal	4	8
	Toplam	50	100

Tablo 3’de “Kadın okul yöneticilerinin okul yönetiminde avantajlı yönleri nelerdir?” sorusuna verilen cevap görülmektedir. Buna göre ankete cevap veren öğretmenlerin %92’si kadın yöneticilerin girişimci, iletişimlerinin kuvvetli olmaları, yenilikçi, ve detaycı olmalarını yüksek oranda avantajlı oldukları özellikler olarak görmektedir.

Tablo4: Kadın okul yöneticilerinin okul yönetiminde dezavantajlı yönleri nelerdir?

Tema	Alt Tema	f	Yüzde (%)
Olumlu Yaklaşım	İletişimi Kuvvetli	16	32
	Duygusal	28	56
Olumsuz yaklaşım	Otorite Zorluğu	2	4
	Kompleksli	3	6
	Kararsız	1	2
	Toplam	50	100

Tablo4’de “Kadın okul yöneticilerinin okul yönetiminde dezavantajlı yönleri nelerdir?” sorusuna verilen cevaplar görülmektedir. Buna göre ankete cevap veren öğretmenlerin %32’si kadın yöneticilerin iletişimlerinin kuvvetli olmasını avantajlı olarak görmüşlerdir. %68’i olumsuz bakış açısıyla duygusal olmalarını yüksek oranda dezavantaj olarak görmüşlerdir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Genel olarak incelendiğinde kadın yöneticilerin liderlik algısında iletişimlerinin kuvvetli, yenilikçi, titiz, girişimci ve adil bir yönetim tarzı belirledikleri görülmüştür. Ancak duygusal olmalarının kendilerini karar alma noktasında dezavantajlı konuma getirdiği görülmektedir.

Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlerden daha az yönetici olma isteği duymaktadır. Bunun sebeplerini toplumun bakış açısı, yoğun ev işleri, çocuk bakımı ve evlilik sorumlulukları gibi faktörlerin getirdiği yükümlülükler olarak söylenebilir. Eğitim ve öğretim ayrıca özen gösterilmesi gereken bir alandır. Bu sebepten bu alanda yönetici olmak isteyenlerde eğitim yönetimi konularında hizmetiçi eğitimler, yüksek lisans ve doktora gibi akademik çalışmalar istenebilir.

Türkiye’de eğitim alanında kadınların yönetici olabilmesi için mevzuat açısından engel yoktur. Ancak gelenekçi sosyal ve kültürel yapı kadınların yöneticiliğe bakışlarını etkilemektedir. Türkiye’de bireysel olarak bayanların yöneticiliğine karşıtlık bulunmamaktadır. Yöneticilik de fazla mesai yapılabilmesi, kadınların ev ve iş hayatını beraber yönetme zorunluluğu, daha üst yöneticilerin kadın yöneticilerle çalışmakta imtina etmeleri temel engellerdir.

5.2. Öneriler

Örgüt içerisinde daha fazla kadın yöneticinin görev alabilmesi için kısa, orta ve uzun dönemli önlemler alınarak kültürel, sosyal ve toplumsal engeller ortadan kaldırılmalıdır.

Eğitim örgütlerine, okullara yöneticilik ve liderlik eğitiminden geçirilmiş, beklentileri karşılayacak; etkili yöneticilik, öğretim liderliği, değişim ve dönüşümü gerçekleştirebilecek personelin atanması yönünde gerekli önlemler alınmalı, başlatılan yönetici yetiştirme programları bu yönde zenginleştirilmelidir.

Milli Eğitimde kadın öğretmenlerin daha fazla olması, kadın yöneticiler ile daha rahat iletişim kurmalarına, kendi aralarından sosyal bir yapı oluşturmalarına olanak sağlayarak, her iki tarafın motivasyonunu artırarak etkili bir iletişim kurmalarına olanak sağlayacaktır.

Kadın öğretmenlerin Milli Eğitim Bakanlığı içerisinde fazla olduğu düşünüldüğünde, kadınların daha özverili ve uyumlu olması, sinerjik bir yapıyı sağlayacağından, okul müdür yardımcılarında birisinin kadın öğretmenlerden olması yönünde mevzuat oluşturulabilir. Ayrıca okul dışında İl/İlçe Müdür, Müdür Yardımcısı ve Şube Müdürü olabilmeleri noktasında da pozitif ayrımcılık sağlayacak mevzuat oluşturulabilir.

KAYNAKÇA

- Akıncı,H. (2016). “İlköğretim Kurumlarında Çalışan Kadın Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Otantik Liderlik Özellikleri Arasındaki İlişki”. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Aksu, A., Çek,F ve Şenol,B. (2013). “Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan Ve Cam Tavanı Aşma Stratejilerine İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri”, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (25),135.
- Arıkan, S. (1997). “Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları”. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Bakan,İ.,Büyükbeşe,T. (2010). “Liderlik Türleri Ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (2),73-75
- Çetin, N.G., Beceren, E. (2007). “Lider Kişilik:Gandhi”. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Isparta
- Ercan, K.(2016). “Türkiye’de Kamuda Üst Düzey Kadın Yöneticiler”. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale
- Kandemir,M.(2018). “Kadın Müdürlerin Dönüşümcü Liderlik Davranışının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisinde Motivasyonun Aracı Rolü”. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Menek, N.,Topsakal,S ve Taşbaş,A. (2022). “Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki”. ASR Journal Academic Social Resources, Year 2022, Vol:7,Issue:36, pp:427-440
- Pagonis, William (1992). The Work Of The Leader. Harward Business Review, Novenber-December:118-126.
- Serinkan, C. (2012). Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar, Ankara
- Sezen, Bayram (2008). “Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Tanrısevdi, F. (2015). “Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Sendromu”. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Kıyıcı, P.(2012). “Okul Yöneticisi Olarak Görev Almada Bayan Öğretmenlerin Yeri”, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Kurlowicz, A. (2014). Women In Financial Planning. *Journal Of Financial Service Professional*, 68 (3), 56.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yılmaz, A. (2006). “Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmede Kullanılabilecek Grafik Derecelendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Yılmaz, S. (2016). “Okul Yöneticileri Ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe Ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri”. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir