

## Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etmeme Nedenlerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi

*Investigation Of The Reasons Female Teachers Don't Prefer Manager According To Teacher's Opinions*

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini kadın öğretmenlerin görüşlerine göre derinlemesine incelemek ve ortaya çıkarmaktır. Araştırma sürecinde nitel araştırma desenlerinden olgubilim deseninden yararlanılmıştır. Araştırmanın olgusunu kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine karşı bakış açıları ve seçmeme nedenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 2022-2023 eğitim öğretim 10 kadın öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubu belirlenirken ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır; ölçüt, çalışmaya katılacak öğretmenlerin kadın olmasıdır. Araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırma verilerinin toplanmasında kullanılmıştır. Araştırma soruları, ilgili literatür taraması yapılarak ve uzman görüşüne başvurularak hazırlanmıştır. Veri analiz aşamasında, betimsel analiz tekniğine başvurulmuştur. Araştırmaya yönelik temalar tespit edilmiş ve uygun kodlar oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, kadın öğretmenler yöneticilik kavramını 1.liderlik, 2.motivasyon, 3.çalışanlara destek olma, 4.kriz yönetimi şeklinde ifade etmişlerdir. Kadın öğretmenler yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini; 1. Aile içi sorumluluklar, 2.kadın yöneticilere karşı ön yargı, 3. Kadının toplumsal statüsü, 4.mobbing şeklinde ifade etmişlerdir. Katılımcılar kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesinin artırılması için; 1. kadının toplumsal statüsü, 2.erkek yöneticilerden destek görme, 3.aile desteği, 4.hemsinlerinden destek görme, 5.mesleki eğitimler şeklinde birtakım önerilerde bulunmuşlardır.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Öğretmenler, Kadın Yöneticiler, Liderlik Becerileri, Yönetici

### ABSTRACT

The purpose of this research is to examine and reveal the reasons why female teachers do not prefer management, according to the opinions of female teachers. Phenomenology design, one of the qualitative research designs, was used in the research process. The case of the research consists of female teachers' perspectives towards school administration and the reasons for not choosing it. The sample of the study was determined by purposive sampling method. The study group of the research consists of 10 female teachers in 2022-2023 education. The criterion sampling method was used while determining the study group; The criterion is that the teachers who will participate in the study are women. The semi-structured interview form prepared by the researchers was used to collect the research data. The research questions were prepared by reviewing the relevant literature and seeking expert opinion. In the data analysis phase, descriptive analysis technique was used. Themes for the research were determined and appropriate codes were created. According to the results of the research, female teachers expressed the concept of management as 1. leadership, 2. motivation, 3. supporting employees, 4. crisis management. The reasons why women teachers do not prefer management; 1. Family responsibilities, 2. Prejudice against female managers, 3. Social status of women, 4. Mobbing. In order to increase the female teachers' preference for management; They made some suggestions such as 1. the social status of women, 2. getting support from male administrators, 3. family support, 4. getting support from their peers, 5. In-service training.

**Keywords:** Women Teachers, Women Administrators, Leadership Skills, Administrator

### GİRİŞ

İnsanların belirli bir amaç etrafında bir araya gelmesiyle oluşturdukları örgütlerin gereksinimi olarak yöneticilik ortaya çıkmıştır. Yönetim ve yönetici konularına yönelik birçok çalışma bulunmakla birlikte Fişek'in çalışması temel kitap niteliktedir. Çalışmada yönetim, örgüt faaliyetlerinin düzenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayan kavram olarak tanımlanmıştır (Fişek, 2015; 83). Buradan yola çıkarak yönetici kavramı örgüt faaliyetlerinin yürütülmesinde rol alan ve statü bakımından grup üyelerinin üstünde bulunan kişiye verilen rol olarak açıklanabilir. Literatürdeki omnipotent çalışmasına göre belirli bir amaç kapsamında kurulan örgütün başarılı olup olmadığı da yöneticinin başarısına bağlı kılınmıştır (Mücevher ve Erdem, 2019; 50). Bu noktada örgütün başarısıyla yöneticinin başarısı arasında bir ilişki kurulmuştur.

Örgüt kavramının doğmasıyla birlikte yönetici kavramının doğması kaçınılmaz olmuştur. Örgüt içerisinde yönetici rolünün doğması ise kavramın kurumsallaşmasını sağlamıştır. Bu doğrultuda yönetim ortaya çıkmıştır. Bahsedilen olgunun ortaya çıkmasındaki temel etken Özalp'in de (2012; 3) belirttiği gibi insanların örgütlü yaşama duyduğu

Ahmet Üstün<sup>1</sup>   
Şeyma Bilyay<sup>2</sup> 

### How to Cite This Article

Üstün, A. & Bilyay, Ş. (2023).  
"Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği  
Tercih Etmeme Nedenlerinin  
Öğretmen Görüşlerine Göre  
İncelenmesi", International  
Academic Social Resources Journal,  
(e-ISSN: 2636-7637), Vol:8,  
Issue:50; pp:2753-2758. DOI:  
<http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNALS.69538>

Arrival: 17 March 2023  
Published: 30 June 2023

Academic Social Resources Journal  
is licensed under a Creative  
Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0 International  
License.

<sup>1</sup> Prof. Dr., Amasya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Amasya, Türkiye

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Amasya, Türkiye

ihtiyaç olmuştur. Yönetimin amacı yönetici rolüne paralel olarak örgüt kapsamındaki iş bölümünün ve işleyişin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmıştır. Ataerkil yönetimden miras kalan cinsiyet eşitsizliğinin bir sonucu olarak ise bahsedilen yönetimde kadınlar azınlık kalmıştır. Literatürde hem bu durum üzerine hem de kadınların yönetimdeki yeri meselesine dair çalışmalar yapılmıştır. Örneğin 505 adet kâr amacı güden örgütler üzerinde yapılan çalışmada yönetim kurullarında rol alan kadın üye oranı sadece %10,49 olarak belirlenmiştir (Ocak, 2013; 117). Kadınların yönetimde azınlık durumunda olması literatürde cam tavan ve cam uçurum kavramlarıyla açıklanmıştır. Buna göre cam tavan, kadınların çalıştıkları örgütte statü olarak yükselmek istediklerinde ayrımcı yargılar ve davranışlar tarafından engellendiği ve örgüt şemasında statüsünün sınırlandırıldığını temsil etmiştir (Akbaş ve Korkmaz, 2017; 75). Aynı çalışmada cam uçurum ise örgütün potansiyel olarak başarılı olduğu dönemlerde erkeklerin; başarısız olduğu dönemlerde ise kadınların yönetici rolü için uygun olarak değerlendirilmesini ve bu suretle kadınlar aleyhine negatif ayrımcılığın oluştuğunu ifade etmiştir.

Spesifik bir örnek olarak Türkiye’de 27. Dönem Milletvekilleri sayısındaki kadınların oranı %17,41 olarak belirlenmiştir (<https://www.tbmm.gov.tr/sandalyedagilimi>). 2021 yılında yapılan araştırmalara göre kâr amacı güden örgütlerdeki kadın yönetici oranı ise %19,3 olarak tespit edilmiştir (<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Kadin-2021-45635>). Literatürde aynı yıl yapılan bir başka çalışmada ise ilçe eğitim müdürlüğünde görev yapan kadınların oranı %1,3 olduğu açıklanmıştır (Ocak, 2021; 16). Literatürde ilgili alanda yapılan çalışmalar Türkiye’deki kadın yönetici oranlarının düşüklüğünü gözler önüne sermiştir. Bununla birlikte yönetici rolüne ek olarak kadın çalışan sayısı da benzer bir şekilde düşük oranda tespit edilmiştir. Mumcu ve Çağlar (2006) ise bu durumun köyden kente göçün artmasıyla birlikte gerçekleştiğini ifade etmiştir.

Kadınların iş gücünde ve yönetici kadrolarında yer alamamasını ataerkil toplumun mirası olarak ele aldığımızda dünyadaki kadın yönetici oranlarını incelemeye gelişmiş ülkeler üzerinden araştırma yapmak yerinde olacaktır. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün 2015’te hazırladığı rapora göre 2005’te Çin’de %16,8; 2008’de Amerika Birleşik Devletleri’nde kadın yönetici oranı %42,7; 2012’de Fransa’da %39,4, Rusya’da %39,1, Birleşik Krallık’ta %34,2, Almanya’da %31,1 ve İtalya’da %25,8 olarak belirtilmiştir (ILO, 2015; 14). Görüleceği üzere dünyadaki kadın yönetici oranları erkeklere göre azınlıkta kalmıştır. Literatürde buna sebep olan etkenler genel olarak cam tavan ve cam uçurum kavramlarıyla açıklanmıştır. Fakat Savaşkan (2019) son yıllarda özellikle gelişmiş ülkelerdeki kadın yöneticilerin daha fazla dikkat çektiğini belirtmiştir.

Alan yazına göre eğitim yönetimindeki kadın oranı, genel iş gücündeki kadın yöneticilerinin oranının azınlık durumuyla benzerlik göstermiştir (Ergin ve Çınkır, 2021). Literatürde söz konusu azınlık durumunun sebepleri 6 başlık altında açıklanmıştır:

- 1-) Ayrımcılık;
- 2-) Örgütsel sınırlamalar;
- 3-) Kadınların sosyalizasyonu teorisi;
- 4-) Ataerkil miras;
- 5-) Cam tavan sendromu;
- 6-) Cam uçurum sendromu. (Ağaoğlu, 2018)

Buna göre kadınlara çocuk doğumundan sonra bakımına ve ev işlerinin idaresine yönelik rol yüklenmesi iş hayatında ayrımcılığa sebep olarak engel oluşturmaktadır (Karatepe ve Arıbaş, 2015). Umut ve Öztürk’ün de (2020) belirttiği gibi bazı kâr amacı güden örgütler işe alım sürecinde kadınların aile hayatıyla iş hayatının çeliştiği gerekçesiyle alımlarda sınırlamalar getirmektedir ve bu durum örgütsel sınırlamalar olarak tanımlanmıştır. Söz konusu eşitsizliğin kadınların sosyal ve iş hayatına etkisi ise kadınların sosyalizasyonu teorisi ile açıklanmıştır. Özçatal’ın (2011) tanımıyla erkeklerin kadınları sömürdüğü sistem olan ataerkil kültürü kadınları iş hayatında ikincil plana tutarak onların rolünü aile ile sınırlandırmıştır. Bir diğer engel olan cam tavan sendromu kadınların iş hayatındaki statüsünü yükseltmek istediğinde görünmez bir sınıra takıldığını ifade etmek için kullanılmıştır (Yıldız, 2014). Buna göre iş hayatındaki ön yargılar ve davranışlar kadınların yönetim kademelerinde rol almasını engellemiştir. Benzer olarak cam uçurum sendromu ise başarı noktasında riskli bir dönemde kadınlara rol verilmesini ve bu durumun negatif ayrımcılığa yol açtığını tanımlamaktadır (Yıldız, Alhas, Sakal ve Yıldız, 2016).

## ARAŞTIRMANIN AMACI VE ARAŞTIRMA SORULARI

Bu araştırmanın amacı kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine ilişkin algılarını belirlemek ve okul yöneticiliğini tercih etmeme nedenlerini derinlemesine inceleyip ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

- 1-Kadın öğretmenlere göre yöneticilik nedir?

2-Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri nelerdir?

3-Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmelerinin arttırılması için çözüm önerileri nelerdir?

## YÖNTEM

### Araştırma Yöntemi ve Modeli

Araştırma kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini seçmeme nedenlerini derinlemesine incelendiği nitel bir çalışmadır. Nitel araştırmaların amacı, araştırılacak sosyal olgunun bireylerin bakış açılarına göre incelemek ve bu görüşlere neden olan sosyal doku ve süreçleri belirlemektir (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Bu nedenden dolayı, araştırma nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Bir olgunun kişiler üzerinde yarattığı etkiler ve bu olguyu deneyimleme sürecinin nasıl olduğuna ilişkin bize yol gösteren olgubilim çalışması, bu araştırmanın deseni olarak belirlenmiştir. Olgubilim desenin kullanıldığı çalışmalarda, olay veya olgular araştırmacılar tarafından doğal ortamında incelenir. Araştırmaya katılan bireyler tarafından anlamlandırılır ve deneyimlenen olguya dair çeşitli yorumlar oluşturulur (Ekiz,2020).

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Erzincan ilinde, 2022-2023 eğitim öğretim yılında halen görev yapmakta olan 10 kadın öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma grubunu oluşturan kadın öğretmenlerin belirlenmesinde ölçüt örneklem yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme yönteminde, çalışma grubu önceden tespit edilmiş ölçütlere göre belirlenir (Patton, 2014). Bu nedenden dolayı, çalışmaya katılacak öğretmenlerin kadın olması örneklem seçiminde ölçüt olarak belirlenmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin gönüllülükleri esas alınmıştır. Görüşmeler yapılırken, herhangi bir veri kaybı olmaması için öğretmenlerden ses kaydı için izin istenmiştir. Araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin demografik özellikleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Düzeyi
Katılımcı 1	27	Bekar	Yüksek Lisans
Katılımcı 2	32	Bekar	Lisans
Katılımcı 3	28	Bekar	Lisans
Katılımcı 3	37	Evli	Lisans
Katılımcı 5	40	Evli	Lisans
Katılımcı 6	28	Bekar	Lisans
Katılımcı 7	30	Evli	Lisans
Katılımcı 8	31	Evli	Lisans
Katılımcı 9	25	Bekar	Yüksek Lisans
Katılımcı 10	33	Evli	Lisans

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışmada veri toplamak amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, araştırmaya katılan bireylerin kendilerini ve düşüncelerini doğru şekilde aktarmalarına; araştırmaya katılan bireylerden gerekli bilgiyi sağlamaya olanak vermesi gibi araştırmacılara birçok avantaj sunmaktadır (Büyüköztürk vd, 2020). Görüşmelere başlamadan önce herhangi bir veri kaybı olmaması adına ses kaydı için araştırmaya katılan öğretmenlerden izin istenmiştir ve görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu toplam 7 sorudan oluşmaktadır. Görüşme formu hazırlanırken ilgili alana ilişkin literatür taraması yapılmıştır ve uzman görüşüne başvurulmuştur. Görüşme formunda yer alan soruların anlaşılabilirliğini test etmek amacıyla iki Türkçe öğretmenine kontrol ettirilmiştir. Daha sonra iki kadın öğretmenle pilot uygulama yapılmıştır ve görüşme formunun son hali oluşturulmuştur. Görüşmelere başlamadan önce gerekli etik izinler alınmıştır.

Verileri toplamak amacıyla literatürde araştırma konusuna ilişkin detaylı bir tarama yapılmıştır ve daha sonra uzman görüşüne başvurulmuştur. Veri toplamak amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanan 7 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmacı, araştırma sürecinde yer alan tüm aşamalarda uzman görüşünden yararlanmış. Görüşmeler yapılmadan önce, katılımcıların isteği doğrultusunda yer ve zaman belirlenerek görüşmeler planlanmıştır. Görüşmeler ortalama 25-30dk süre zarfında tamamlanmıştır. Ses kayıtları ve araştırmacı tarafından tutulan notlar Microsoft Office programı kullanılarak Word dosyasına aktarılmış ve elde edilen veriler dijital hale dönüştürülmüştür. Görüşmelerin dijital ortama aktarılmış hali katılımcılara gönderilmiş ve verilerin doğru aktarıldığına dair katılımcılar tarafından onay alınarak ulaşılan veriler analize hazır hale getirilmiştir.

Bu çalışmada, verilerin analizinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analiz tekniğinde, elde edilen veriler önceden belirlenmiş temalara göre özetlenir ve veriler daha sonra yorumlanır. Betimsel analiz tekniğinde, araştırma çalışma grubunda bulunan katılımcıların fikirlerini çarpıcı bir şekilde aktarmak amacıyla sık sık doğrudan alıntılar kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Veriler analiz edilirken, katılımcılar K1, K2, K3,K4...K10 şeklinde kodlanmıştır.

## BULGULAR

Bu çalışma kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini belirlemek ve öğretmenlerin görüşlerine göre çözüm önerileri geliştirmek amacıyla yürütülmüştür. Bu sebeple, çeşitli yaş, medeni durum ve eğitim düzeyine sahip kadın öğretmenlerle görüşmüş olup, bu kısımda katılımcılardan elde edilen veriler yansıtılmaktadır.

Çalışmaya ait bulgulara araştırma sorularının sırasıyla yer verilmiştir. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen ilk soru “Yöneticilik kavramı sizin için nedir?” olmuştur. Ulaşılan veriler analiz edildiğinde katılımcılar yöneticilik kavramını 1.liderlik, 2.motivasyon, 3.çalışanlara destek olma, 4.kriz yönetimi şeklinde sıralamışlardır. Bu soruya verilen cevaplar aşağıdaki tabloda örnek cümlelerle sunulmuştur.

**Tablo 2:** Kadın Öğretmenlerin Yöneticilik Algıları

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Liderlik	9	31	“Yönetici, çalışanlara liderlik yapan kişidir bence.” (K7)
2	Motivasyon	8	27	“İyi bir yönetici, çalışanları her zaman motive eden ve desteleyen kişidir.” (K3)
3	Çalışanlara Destek Olma	7	24	“Yönetici kavramı bana okulda çalışanları her konuda destekleyen kişiyi çağırıyor.” (K9)
4	Kriz Yönetimi	5	17	“Yönetici mutlaka krizi iyi bir şekilde yönetme becerisine sahip olmalı. Farklı durumlara karşı her zaman hazırlıklı olmalı.” (K8)
	<b>Toplam</b>	29	100	

Tablo 2’de görüldüğü gibi kadın öğretmenlerin %31’i yöneticilik kavramını liderlik, %27’si motivasyon, %24’ü çalışanlara destek olma ve %17’si kriz yönetimi kavramları ile açıkladıkları belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci sorusu “Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri nelerdir?” şeklindedir. Elde edilen veriler analiz edildiğinde katılımcılar yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini; 1. Aile içi sorumluluklar, 2.kadın yöneticilere karşı ön yargı, 3. Kadının toplumsal statüsü, 4.mobbing şeklinde sıraladıkları bulunmuştur. Katılımcıların görüşleriyle ilgili tablonun gösterimi aşağıdadır.

**Tablo 3:** Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etmeme Nedenleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Aile İçi Sorumluluklar	9	30	“Kadın olduğumuz için eve, ailemize ayırdığımız zaman bizim için önemli oluyor. Mesai saatleri de yöneticiliği tercih etmem konusunda benim için oldukça önemli.” (K1)
2	Kadın Yöneticilere Karşı Ön Yargı	9	30	“Kadınlar yöneticiliği erkekler kadar iyi yapamaz şeklinde bir algı var maalesef. Bu ön yargının da birden yıkılabileceğini düşünmüyorum” (K3)
3	Kadının Toplumsal Statüsü	7	23	“Kadınlar toplumda duygusal, hassas kişiler olarak algılandıklarından yönetici olarak çalışamayacağımız düşünülüyor.” (K8)
4	Mobbing	5	16	“Kadın yöneticiler erkeklere göre daha çok mobbinge maruz kalıyor. Özellikle üst kademedeki kişiler kadın yöneticilerle çalışmak istemiyor” (K5)
	<b>Toplam</b>	30	100	

Tablo 3’te görüldüğü gibi araştırmaya katılan kadın öğretmenler yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini; %30 oranında aile içi sorumluluklar, %30 oranında kadın yöneticilere karşı ön yargı, %23 oranında kadının toplumsal statüsü, %16 oranında mobbing olarak ifade etmişlerdir.

Araştırmanın üçüncü sorusu “Kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmelerinin artması için çözüm önerileri nelerdir?” şeklindedir. Elde edilen veriler analiz edildiğinde katılımcılar; 1. kadının toplumsal statüsü, 2.erkek yöneticilerden destek görme, 3.aile desteği, 4.hemsinlerinden destek görme, 5.mesleki eğitimler şeklinde birtakım önerilerde bulunmuşlardır. Katılımcı görüşleriyle ilgili tablo aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 4:** Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliği Tercih Etmelerinin Artması İçin Çözüm Önerileri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Kadının Toplumsal Statüsünün Artması	8	28	“Toplumda kadın yöneticilerin yetersiz olacağı algısı var. Bu algı değişmeli diye düşünüyorum” (K5)
2	Erkek Yöneticilerden Destek Görme	7	25	“Kadın yöneticiler sayıca çok az. Erkek yöneticiler kadınlara destek olursa bu sayı artar bence” (K3)
3	Aile Desteği	6	21	“Eşim yöneticilik yapmama hiç sıcak bakmıyor. Ailem destekleseydi yönetici olmayı kesinlikle düşünebilirdim. Aile desteğinin bu süreçte şart olduğunu düşünüyorum” (K8)
4	Hemcinslerinden Destek Görme	5	17	“Kadın yöneticiler diğer kadın öğretmenleri yöneticilik konusunda desteklemeli ve motive etmeli” (K1)
5	Mesleki Eğitimler	2	7	“Belirli aralıklarla kadın yöneticiler tarafından mesleki eğitimler düzenlenirse kadınlar yöneticiliğe daha fazla yönelebilir ve bu konuda bilinçlenebilir” (K6)
	<b>Toplam</b>	28	100	

Tablo 4’te görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenler, kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesinin artırılması için %28 oranında kadının toplumsal statüsünün artması, %25 oranında erkek yöneticilerden destek görme, %21 oranında aile desteği, %17 oranında hemcinslerinden destek görme, %7 oranında mesleki eğitimler şeklinde önerilerini belirtmişlerdir.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada kadın öğretmenlerin yöneticilik algıları, yöneticiliği tercih etmeme nedenleri belirlenmeye ve çözüm önerileri geliştirmek amaçlanmıştır. Bu başlık altında elde edilen bulgular literatürdeki diğer çalışmalarla karşılaştırılmış ve elde edilen bulgulara dayalı olarak birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmanın ilk sorusu kadın öğretmenlerin yöneticilik algısını belirlemeye yöneliktir. Kadın öğretmenler yöneticilik kavramını 1.liderlik, 2.motivasyon, 3.çalışanlara destek olma, 4.kriz yönetimi şeklide sıralamışlardır. Katılımcılara göre yönetici örnek olabilmeli, sağlıklı iletişim kurabilmeli, çalışanların motivasyonunu arttırabilmeli, çalışanlarına destek olabilmeli, kriz yönetimini iyi yapabilmeli ve çözüm odaklı olabilmelidir. Conger ve Kanungo'nun (1994) "dönüşümcü liderlik" olarak tanımladığı liderlik tipi kişilerin isteklerini ve iş motivasyonlarını en üst düzeye çıkarmayı amaçlamayan bir yaklaşımdır. Katılımcı görüşlerine göre, yöneticilik kavramının en belirgin özellikleri; lider olma, diğerlerine rol model olma, çalışanlarına destek olma ve kriz yönetimi becerisine sahip olma alan yazıda belirtilen liderlik özellikleri ile örtüşmektedir.

Araştırmanın ikinci sorusu kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Kadın öğretmenler yöneticiliği tercih etmeme nedenlerini; 1. Aile içi sorumluluklar, 2.kadın yöneticilere karşı ön yargı, 3. Kadının toplumsal statüsü, 4.mobbing şeklinde sıralamışlardır. Bu bağlamda, Usluer'in (2000) yapmış olduğu çalışmada, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla kadınların duygusallığı, ev işlerine yeteri kadar vakit ayıramayacak olmaları, çocuklarıyla yeteri kadar ilgilenemeyecek olmalarından dolayı öğretmenlik mesleğine yönelmelerini ve kadınların bu nedenlerden dolayı yöneticilik değil öğretmenlik yapması gerektiği şeklinde fikrini belirtmiştir. Aynı şekilde Çelikten (2005), yapmış olduğu araştırma sonucunda toplumda yöneticilik pozisyonlarının erkeksi kalıplar içinde düşünüldüğü ve erkekler için daha uygun görüldüğü için bu durumun, ilerlemek isteyen kadınlar için engel oluşturduğunu belirlemiştir. Bu bakımdan araştırma sonuçlarının paralellik gösterdiği söylenebilir.

Araştırmanın üçüncü sorusu kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmesinin artırılması için çözüm önerileri bulmayı amaçlamaktadır. Kadın öğretmenler; 1. kadının toplumsal statüsü, 2.erkek yöneticilerden destek görme, 3.aile desteği, 4.hemsinlerinden destek görme, 5.mesleki eğitimler şeklinde önerilerini ifade etmişlerdir. Adıgüzel Sarper'in (2021) yılında yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, kadının toplumsal statüsü açısından aile hayatının beraberinde getirdiği iş yükünün kadın ve erkek tarafından paylaşılmaması, kadının kariyerinin gerekli görülmemesi, kadın yöneticileri kariyer yapma sürecinde olumsuz etkilemektedir ve bu etmenler en aza indirilmelidir. Bu bağlamda, araştırma sonuçları alan yazın ile paralellik gösterdiği görülmektedir.

Son olarak çalışmada yukarıda bahsedilen sonuçlara dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

- ✓ Kadınların yöneticiliği tercih etmesini engelleyen faktörler ortadan kaldırılmaya çalışılabilir.
- ✓ Kadın öğretmenlere yöneticilik ile ilgili mesleki eğitim veya seminerler verilebilir.
- ✓ Başarılı kadın yönetici örnekleri toplumla paylaşarak kadın öğretmenler yöneticiliğe özendirilebilir.
- ✓ Yöneticiler atanırken liyakat esas alınmalı. Kadın öğretmenlerin önü açılmalıdır.
- ✓ Kadın öğretmenler ve yöneticilik konusunda yapılmış araştırmaların sayıca yetersiz olduğu belirlendiğinden, bu konuya yönelik nitel ve nicel farklı araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

Adıgüzel Sarper, A. (2021). *Kadın okul yöneticilerinin yönetici olma süreçlerine ilişkin görüşleri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Ağaoğlu, S. (2018). *Kadın eğitim yöneticilerinin eğitim yöneticiliğine ilişkin görüşleri (tokat ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Akbaş, G. ve Korkmaz, L. (2017). Kadın yöneticiler: görünmez engellerin gölgesinde yükselme çabası. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 73-86. doi: 10.18394/iid.292957

Aksaraylı, M. F. (2015). Dönüşümcü liderlik ve değişimde dönüşümcü liderlik paradigması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(12), 108-124. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/vizyoner/issue/23004/246021>

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2022). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (33. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1994). Charismatic Leadership In Organizations: Perceived Behavioral Attributes and Their Measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 15(5), 439-452. doi: 10.1002/job.4030150508

Çelikten, M. (2005). The women at principals' chair in Turkey. *The Journal of American Academy of Business*, 6(1), 85-94.

Ekiz, D. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.

Ergin, A. ve Çınkır, Ş. (2005). Eğitim yönetiminde kadınlar. *Eurasian Journal of Educational Research*, 0(18), 83-96.

Fişek, K. (2015). *Yönetim* (5. baskı). Ankara: Kilit Yayınları.

International Labour Organization (2015). *Women in business and management: gaining momentum (abridged version of the global report)*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_334882.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_334882.pdf) adresinden edinilmiştir.

Karatepe, S. ve Nalcı-Arıbaş, N. (2015). İş hayatında kadın yöneticilere ilişkin cinsiyet ayrımcılığı: Türkiye için bir değerlendirme. *Yasama Dergisi*, (31), 7-23. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yasamadergisi/issue/54469/741405>

Mücevher, M. H. ve Erdem, R. (2019). Başarılı yöneticilik: Kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (34), 48-77. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbe/issue/45116/571102>

Ocak, A. (2021). Türk eğitim yönetiminde kadının adı yok. *Alanyazın Eğitim Bilimleri Eleştirel İnceleme Dergisi*, 2(1), 15-25. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/alanyazin/issue/61604/934761>

Özalp, İ. (2012). Yönetim bilimine giriş. C. Koparal (Ed.), *Yönetim ve organizasyon-I* içinde (s. 2-19). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Özçatal, E. Ö. (2011). Ataerkillik, toplumsal cinsiyet ve kadının çalışma yaşamına katılımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 21-39. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ckuiibfd/issue/32888/365347>

Savaşkan, E. (2019). Kadın yöneticiler açısından toplumsal cinsiyet eşitsizliği üzerine kavramsal bir çalışma. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-23. doi: 10.22466/acusbd.585271

TEPAV Ekonomi Politikaları Araştırma Enstitüsü (2006). *Türkiye'nin nüfusu zenginlik kaynağı olabilir mi?*. [https://www.tepav.org.tr/upload/files/1271246981r4124.Turkiye\\_nin\\_Nufusu\\_Zenginlik\\_Kaynagi\\_Olabilir\\_mi.pdf](https://www.tepav.org.tr/upload/files/1271246981r4124.Turkiye_nin_Nufusu_Zenginlik_Kaynagi_Olabilir_mi.pdf) adresinden edinilmiştir.

Umutlu, S. ve Öztürk, M. (2020). İş yaşamında kadın ve karşılaştığı sorunlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 297-306. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sdiiibfd/issue/56323/749417>

Usluer, L. (2000). *Kadın öğretmenlerin yönetici konumlara yükseltilmeme nedenleri konusundaki öğretmen ve yönetici görüşlerinin değerlendirilmesi (Ankara ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri* (10. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, S. (2014). Türkiye'de cam tavan sendromunun varlığı üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 72-90. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oybd/issue/16343/171147>

Yıldız, S., Alhas, F., Sakal, Ö. ve Yıldız, H. (2016). Cam uçurum: kadın yöneticiler cam tavanı ne zaman aşar? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71(4), 1119-1146. doi: 10.1501/SBFder\_0000002425