



Volume 12, Issue 2, March 2025, p. 107-128

Article Information

Article Type: Research Article

This article was checked by iThenticate.

Doi Number: <http://dx.doi.org/10.17121/ressjournal.3616>

ArticleHistory:

Received

20/12/2024

Accept

21/03/2025

Available

online

25/03/2025

PROBLEMS FACED BY FEMALE SCHOOL ADMINISTRATORS

KADIN OKUL YÖNETİCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

Hülya Mercimek¹

Abstract

Education is an important issue in developed societies because it creates desired behavioral changes in individuals. The education sector is dominated by women because teaching and child education are considered more suitable for women. The Ministry of National Education reports that 2.8% of school principals, 5% of primary school principals and 12% of assistant principals at all levels are women. Therefore, the aim of this study is to determine the problems faced by female school administrators working in Polatlı district of Ankara province in the management process. The research sample is 15 female school administrators. MAXQDA 2020 software, a well-known qualitative data analysis program, was used in the content analysis approach. In the results, it was determined that the participants encountered prejudice about the prejudice against women administrators in educational organizations and that they were seen as incompetent. Regarding the impact of being a female school administrator on family life, the participants mostly mentioned the problem of neglecting children.

Keywords: Women, School Administrator, Management

Özet

Eğitim, bireylerde istendik davranış değişiklikleri yarattığı için gelişmiş toplumlarda önemli bir konudur. Eğitim sektörü ağırlıklı olarak kadınların egemen olduğu bir alandır; öğretmenlik ve çocuk eğitimi kadınlar için daha uygun görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı, tüm kademelerdeki okul müdürlerinin %2,8'inin, ilkokul müdürlerinin %5'inin ve müdür yardımcılarının %12'sinin kadın olduğunu bildirmektedir. Bu nedenle araştırmanın amacı, Ankara ili, Polatlı ilçesinde çalışan kadın okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunların belirlenmesidir. Araştırma örneklemini 15 kadın okul yöneticisidir. İçerik analiz yaklaşımında, bilinen bir nitel veri analizi programı olan MAXQDA 2020 yazılımı kullanılmıştır. Sonuçlar; Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilere karşı önyargının olma durumu konusunda katılımcılar önyargı ile karşılaştıklarını ve iş bilmez olarak görüldükleri belirlenmiştir. Kadın okul yöneticisi olmanın aile yaşantısına etkisi konusunda en fazla çocukların ihmal edilmesi sorunundan bahsetmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Kadın, Okul Yöneticisi, Yönetim

¹ Bağımsız Araştırmacı, hulyamercimek06@gmail.com, ORCID:0009-0005-7068-4297

GİRİŞ

Toplumsal algılar, kadınların iş gücüne katılımına karşı önyargılar yaratmakta ve yönetsel rollerde ilerlemelerini engellemektedir (Sarper, 2021). Ataerkil zihniyet çoğu zaman kadınların iş kariyerlerine devam etme cesaretini kırmakta (Özcan, 1999) ve kadınlar kurumsal ortamlarda, özellikle de yönetimde çok sayıda kültürel, sosyal, dini ve siyasi zorlukla karşılaşmaktadır (Topçu, 2021).

Cumhuriyet'in kuruluşu kadınların statüsünü hem ulusal hem de küresel düzeyde iyileştiren yasal ayrıcalıklar getirmiş olsa da, geleneksel inançlar ve sosyal normlar kadınların kurumsal alanlarda ilerlemesini hala engellemektedir (Usluer, 2000). Cumhuriyet'in kuruluşundan bu yana kadınlar işyerinde sürekli baskı ve zorluklarla karşılaşmıştır (Doğramacı, 1997).

Yöneticilik arayışında zorluklar ile karşılaşmakta, kişi ve kurumların olumsuz davranışlarıyla karşılaşmakta ve yöneticilik rolleri için uygun olmadıklarına dair söylemlerden etkilenmektedirler (Özkan, 2006). Kadınların kurumsal alanlarda ilerlemesini engelleyen faktörler arasında ataerkil yapılar, öngörülen kadın rolleri, toplumsal algılar, cinsiyet ayrımı, özgüven eksikliği, dışlanma korkusu ve iş yerinde taciz yer almaktadır (Yılmaz, 2013). Kadınların yönetimde yükselmeleri üzerindeki etkilerin belirlenmesi, daha iyi algıların ve desteğin teşvik edilmesi için önem arz etmektedir (Tüzel, 2014).

Bu çalışmada Ankara ili Polatlı ilçesinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar belirlenmektedir. Bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulmaya çalışılmaktadır. Bu araştırmanın genel amacı, Ankara ili, Polatlı ilçesinde çalışan kadın okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunların belirlenmesidir.

Araştırmanın alt amaçları aşağıda gösterilmiştir.

- Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilere karşı önyargının olma durumunun belirlenmesi.
- Kadın okul yöneticisi olmadan kaynaklı karşılaşılan sorunların ve velilerle ilişkilerinin ve iletişimde karşılaşılan sorunların belirlenmesi.
- Kadın okul yöneticisi olmanın aile yaşantısına etkisinin belirlenmesi.
- Kadın okul yöneticisi olarak kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliğiyle ilgili kariyerler planlaması ve kişisel gelişim noktasındaki önerilerin belirlenmesidir

KURAMSAL ÇERÇEVE

Kadın ve Yöneticilik

Geleneksel olarak anne ve ev hanımı gibi rollerde görülen kadınlar, kurumsal alana giderek daha fazla girmekte, ancak "işçilikten" "yöneticiliğe" geçişte zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Kurumsal alanda eşitlik sağlanmasına rağmen, ataerkil değerlerin etkisiyle yönetim rollerinde ağırlıklı olarak erkekler yer aldığından, kadınların iş dünyasındaki katılma istekleri engellerle karşılaşmaktadır (Negiz ve Yemen, 2011: 196).

Buna sebep olan faktörler arasında aile desteğinin olmaması, hakim sosyal normlar, kurumsal uygulamalar ve kişisel özellikler yer almaktadır (Doğramacı, 1997: 106). Kadınlar insan kaynakları ve finans gibi çeşitli sektörlerde çalışırken, büyük ölçüde orta düzey yönetimde kalmakta ve üst pozisyonlara ulaşmakta zorlanmaktadırlar (Negiz ve Yemen, 2011: 201).

Araştırmalar, kadınların yönetimde erkeklerden daha adil ve düzenli olduklarını, ancak duygusal istikrar ve özgüvenle ilgili zorluklarla karşılaştıklarını göstermektedir. Eğitim ve mesleki fırsatlardaki ilerlemelere rağmen, toplumsal tutum ve normlar kadınların yönetici rollerinde ilerlemesini destekleyecek kadar hızlı olmamıştır (Pamukoğlu, 2004: 91).

Kadınların Yönetici Pozisyonlarında Karşılaştıkları Sorunlar

Bireysel, toplumsal ve çevresel zorluklar, kadın okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde aşmaları gereken başlıca zorluklardır. Yönetici pozisyonundaki kadınlar, ataerkil sosyal normlar ve geleneksel roller, cinsiyete dayalı ayrımcılık, ekonomik bağımsızlığın faydalarına ilişkin şüpheler, psikolojik fenomenler ve özgüven sorunları, başarı korkusu, yalnızlık, “Kraliçe Arı Sendromu”, tek isteklilik, cam tavan etkisi ve mobbinge karşı savunmasızlık gibi engellerle karşı karşıyadır. Geniş bir perspektif, analitik bir bakış açısı, güven eksikliği ve kadınların kalıplaştırılması da ek faktörlerdir (Negiz ve Yemen, 2011: 200).

Cinsiyet Temelli Ayrışma/Ayrıştırma

Kadınlar genellikle kişisel tercihleri veya cinsiyetleriyle bağlantılı toplumsal baskılar nedeniyle yönetici rollerinden kaçınmakta veya bu rolleri üstlenememektedir. İşverenler, kadınların daha az güvenilir olduğuna ve evlilik ya da annelik sonrasında işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olduğuna inanarak işe alımlarda ayrımcılığa yol açan önyargılara sahiptir (Palaz, 2003: 94). Bundan dolayı, kadınlar daha büyük zorluklarla karşılaşmakta, işten çıkarılma riski taşımakta ve genellikle daha kolay değiştirilebilecek vasıfsız pozisyonlarda yer almaktadır. Ayrıca, maddi sorumluluğun erkeğe ait olduğu yönündeki ataerkil görüş, kadınların ev içi sorumluluklara öncelik vermesi gerektiği inancını sürdürmektedir (Ecevit, 1995: 123). Bundan dolayı, cinsiyete dayalı meslek sınıflandırması kadınları yönetsel roller yerine geleneksel mesleklere yönlendirmektedir (Şahin, 2007: 2).

Kendine Güven veya Zihinsel Olgular

Özgüven, bireylerin niteliklerini nasıl algıladıklarını etkileyen, kişinin kendi değerine ilişkin öznel değerlendirmesidir (Kasatura, 1998). Kişinin zorluklarla başa çıkma becerisine olan inancını da ifade etmektedir (Harman ve Çelikler, 2001). Kadınlar, yönetici rolüne gelirken ve yönetici rolünün sorumluluğunu üstlenirken kişisel inanç ve algılarının etkisi ile özgüven sorunu yaşamaktadır. Bu sorun yönetici rolünde ilerlemelerini engellemekte ve ekonomik bağımsızlıklarının kendileri ve çevreleri için fayda sağlamayacağı algısını beslemektedir. Bundan dolayı, pek çok kadın düşük ücretli, vasıfsız pozisyonlarda çalışmakta, bu da tatminsizliğe ve gerçek ekonomik bağımsızlığa ulaşmada zorluklara yol açmaktadır.

Cam Tavan Sendromu

Kadınların ilerlemesi sıklıkla engellerle karşılaşmakta ve bu da “cam tavan” sendromu olarak bilinen olguya yol açmaktadır. Bu sendrom, hem iç hem de dış faktörlerden kaynaklanmaktadır (Siyve, 2004). İçsel engeller arasında kadınların kendilerine olan güvensizlikleri, ailevi etkilere ilişkin kaygıları ve toplumsal cinsiyete ilişkin rekabetçi algıları yer alırken, dışsal engeller toplumsal algıları ve kadınlara yönelik önyargılı tutumları kapsamaktadır.

Aytaç (2005) çalışmasında, kadınların üst düzey yöneticilik rollerini üstlenmekten çekinmelerine sebep olan faktörler incelenmiştir. Ev içi sorumluluklar, özellikle de çocuk bakımı, kadınlar genellikle ikili rolleri dengeledikleri için yönetici pozisyonunda ilerlemeyi engellemektedir. Ayrıca, gerekli iş, mühendislik ve

yöneticilik becerilerine ilişkin yetersizlik algıları kadınların kendilerine güvenlerini sınırlamaktadır. Aile taleplerini ve yönetici pozisyonunda ilerleme hedeflerini yönetme mücadelesi, üst düzey pozisyonlara yönetici rolü için uygunluklarını kısıtlamaktadır. Kadınlar genellikle geleneksel görüşlerden etkilenmektedir ve yönetici rolleri için mesleki deneyim ve otoriteden yoksundurlar. Duygusal eğilimler yöneticilikteki etkinliklerine engel olabilmektedir. Erkek meslektaşları ile gayri resmi iletişimde zorluk yaşayabilmektedirler. Kariyer ve iş tanımları erkeklerin değerleriyle şekillendiği için yönetici rolü üstlenme fırsatları kısıtlıdır. Erkek meslektaşları, kadınlar ile iş birliğinde isteksizdirler.

Nihayetinde, sosyo-kültürel normlar, yönetimi ağırlıklı olarak erkeklerin alanı olarak görmekte ve erkeklere daha fazla yetki veren ataerkil yapılar tarafından sürdürülmektedir. Bu durum, yasal eşitliğe rağmen, kadınları daha aşağı seviyede yöneticiler olarak gören toplumsal algılara yol açmaktadır. Bu unsurlar bir araya geldiğinde, kadınların yönetici rollerine erişimini engellemektedir. Kadınların yönetici rollerine karşı isteksiz davranmaları, bu rollerden dışlanmalarına netice vermiştir (Usluer, 2000).

Mobbing'e Yenilme

Mobbing, işyerinde sistematik kötü muamele, tehdit, aşağılama, saldırganlık ve yıldırma kapsamaktadır (Tınaz, 2006: 14). Bu psikolojik saldırılara karşı özellikle hassas olan kadınların mobbinge uğrama oranları daha yüksektir. Dördüncü Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması'na göre, kadınlar erkeklerden üç kat daha fazla mobbinge maruz kalmaktadır. Çalışanların %8'i son bir yıl içinde mobbing, %4'ü fiziksel saldırı ve %2'si cinsel tacize uğradığını belirtmiştir. Türkiye'de de görülen bu eğilim, kadınların mobbingin birincil mağdurları olduklarını göstermektedir (Çakır, 2008: 35).

Özgüven Eksikliği

Kadınlar erkeklere kıyasla daha düşük özgüvene sahip olarak algılanmakta ve yönetici rollerini elde etmede genellikle dış aktörlerden onay beklemektedirler (İnanı ve ark., 2009: 81). Bununla birlikte, özgüven bireysel olarak değişmekte ve cinsiyete dayalı olmaktan daha fazla kişisel gelişim, beceri geliştirme ve sosyalliği artırma yoluyla geliştirilebilmektedir.

Kadınlara Yönelik Stereo Tipleme

Stereotipleştirme, bireyleri renk, cinsiyet ve etnik köken gibi niteliklere göre kategorize etmek anlamına gelmektedir. Kadınlar genellikle empatik ve şefkatli olarak görülürken, erkekler mantıklı ve otoriter olarak nitelendirilmektedir (Ekşi, 2018). Toplumsal cinsiyet rolleri, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, kavramın tarihsel olarak evrilmesiyle birlikte, kadınlar için iş bölümünü sınırlamaktadır (Gürhan, 2010).

Aktaş (2018), Dove ve Elidor'un Kadınlar Günü reklamlarının analizini yaptığı çalışmada, kadın rollerinde gelenekselden güçlenmiş figürlere doğru bir kayma olduğunu, ancak bu değişimin derinden değil yüzeysel olduğunu belirtmektedir. Erbaş (2018), Nike'nin Kadınlar Günü reklamlarının kültürel olarak farklılık gösterdiğini, Türkiye'nin güçlenme ve başarısına odaklandığına dikkat çekmiştir.

Kadın Yöneticilerin Pozisyonlarında Sağlayacağı Avantajlar

Aşağıda kadın yöneticilerin yönetici pozisyonlarında sağlayacağı avantajlar açıklanmıştır (Türkkan, 2011: 202-203). Bu avantajlar arasında, güçlü anne ve eş desteği, muhalefet ve heves, motivasyonda artış sağlanması, iş tanımları, dönüşüm, örgütsel yapı ve operasyonel işlevsellikte değişiklikler, endüstriyel

üretimden bilgi ve hizmet sektörlerine geçiş, mesleki ortamda yaşanan değişiklikler, çeşitli akademik ve eğitim beklentileri bulunmaktadır.

Literatür Taramasının Sonucu

Okul yöneticilerine ilişkin literatür incelendiğinde, geleneksel kültürel etkiler ve kadınların yönetici rollerine az ilgi göstermesi, eğitimde kadın yöneticilerin sayısının az olduğu görülmektedir (Baştuğ ve Çelik, 2011). Çetin ve Atan (2012) kadın ilkökul yöneticilerinin “Cam Tavan” algılarını araştırmış ve bu algıların genellikle kariyer hedeflerini engellediğini keşfetmiştir. Baştuğ ve Çelik’in (2011) çalışması, öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarının cinsiyete göre değiştiği, ancak eğitim düzeyi, yaş veya kurum açısından anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Berkman (2005) kadın yöneticilerle iş birliği ile geleneksel toplumsal cinsiyet kalıpları arasında pozitif bir ilişki gözlemlemiştir. Özkan (2006) erkeklerin kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutumlar sergilediğini belirtmiştir. Tanyeli (2008) çalışan kadınlar için dış sorumlulukların kariyer ilerlemelerini olumsuz etkilediğini bulmuştur. Karaca (2007), kadınların öncelikle orta yönetim rollerinde yer aldığını ve üst düzey pozisyonlarda temsil edilmediğini belirtmiştir.

Örücü ve ark. (2007), kadınların yöneticilik becerilerinin yetersiz olduğunu ve aile sorumluluklarının kadınların terfi etmesini engellediğini tespit etmişlerdir. Şahin (2007) kadın yöneticilerin genellikle mesleki gelişimin önünde engellerle karşılaştığını vurgulamış ve medeni durum ve yaşa bağlı olarak tutumlardaki farklılıklara dikkat çekmiştir. Evli olmayan kadınlar evli akranlarına kıyasla mesleki yetkinliklere daha olumlu bir bakış açısı sergilemektedir.

Sertkaya ve ark. (2013) kadın yöneticilerin algılarını araştırmış ve medeni durum, cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş ve mesleki deneyimden etkilenen tutum puanlarında önemli farklılıklar bulmuş, cinsiyetin 38 sorudan 34’ünde kritik bir faktör olduğunu belirtmiştir. Tüzel (2014), erkek öğretmenlerin toplumsal cinsiyet rolleri konusunda daha geleneksel görüşlere sahip olduğunu; ancak başarılı kadın okul yöneticilerinin kadın öğretmenlerin yönetim algılarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir.

İnel ve ark. (2014) kurumsal örgütlenme ile cam tavan arasında bir bağlantı olmadığını belirtmiştir. Yiğit (2014) cam tavan sendromunun kadınların kariyerleri önünde önemli bir engel olduğunu vurgulamış ve erkek egemenliği, aile rollerine ilişkin toplumsal algılar, yönetimin bir erkek alanı olarak görülmesi ve mentor eksikliği gibi engelleri tanımlamıştır.

Çok sayıda çalışma, okul yöneticiliği pozisyonlarında kadınlara yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve engelleri ele almakta (Özkaya, 1988; Ayan, 2000; Sefer, 1999; Çelikten, 2005; Köroğlu, 2006), toplumsal direnç ve cinsiyetçi tutumları kadınların yeterince temsil edilmemesinin başlıca faktörleri olarak göstermektedir (Çelikten, 2004). Kadın yöneticilere yönelik tutumlar da önem arz etmektedir (Beydoğan, 2001; Sakallı Uğurlu ve Beydoğan, 2002; Özkan, 2006).

Literatür taramasının neticesinde, daha önce yapılan çalışmaların çoğunun nicel olmasına ve cinsiyet ayrımcılığı, cam tavan olgusu ve kadınların yönetici pozisyonlarına erişiminin önündeki engeller gibi konulara odaklanmasına rağmen, Ankara ilinin Polatlı ilçesinde herhangi bir araştırma yapılmamıştır. Bu nitel çalışma, yönetim konularını kadın bakış açısıyla tanımlayarak literatürdeki bu boşluğu kapatmayı amaçlamaktadır.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanmasına yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Algıları ve olayları doğal ortamda gerçekçi ve kapsamlı bir biçimde ortaya koyabilmek için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada bir görüşme formu ve ses kayıtları kullanılmıştır. Sonuçların betimlenmesinin ardından, ilgili açıklamalar ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

Araştırma Grubu

Yarı yapılandırılmış görüşmeler de dahil nitel araştırma yöntemleri, nicel yaklaşımlardan farklı olarak çeşitli perspektiflerin gelişmesini teşvik etmektedir. Genellikle küçük örneklem boyutlarını, hatta bazen tek bir katılımcıyı içeren bu çalışmalar, istatistiksel temsilden ziyade derinlemesine bağlamsal anlayışa öncelik vermektedir (Patton, 1990). Lincoln ve Guba'nın (1985) belirttiği gibi, amaca yönelik örneklem seçimi çok önemlidir. Araştırmacılar, temsiliyeti değil gerekli bilgiyi sağlayabilecek katılımcıları seçmeye öncelik vermelidirler. Rubin ve Rubin (1995) yarı yapılandırılmış görüşme tekniğini kullandıkları bir araştırmada, örneklem büyüklüğünün yanıtlar çok az sayıya düştüğünde sona erdirmişlerdir.

Örneklem büyüklüğünün yeterliliği, elde edilen ilgili bilgi miktarına göre değerlendirilmektedir. Patton (1990), birincil amacın araştırma konusuyla ilgili içgörü sağlayabilecek bireyleri belirlemek olduğunu, böylece esnek örneklem büyüklüklerine izin verildiğini vurgulamıştır.

Kuzel (1992), nitel araştırmalarda, özellikle de görüşmeler yoluyla örneklem seçimi için birkaç önemli parametrenin altını çizmiştir. Örneklem seçim süreci uyarlanabilmekte ve araştırmayla birlikte gelişmektedir. Katılımcılar seri olarak seçilmekte ve seçim süreci ilgili bireylerden etkilenmektedir.

Nitel araştırmalarda aşırı veya uç durum örnekleme, maksimum çeşitlilik örnekleme, tipik durum örnekleme ve kartopu veya zincir örnekleme gibi çeşitli örnekleme teknikleri kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu çalışmada kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem özellikle evren bilgisinin az olduğu ve bireylere ulaşmanın zor olduğu durumlarda avantajlıdır. Başlangıçta, araştırmacı birkaç uygun katılımcı ile görüşmekte ve bu katılımcılar da aynı kriterleri karşılayan diğer katılımcılara yönlendirme yapmaktadır. Bu süreç yeterli bir örneklem büyüklüğü elde edilene kadar devam etmektedir. Örnekleme dahil edilecek katılımcıların belirlenmesinin zor olduğu durumlarda özellikle faydalıdır (Earl, 2004).

Araştırma yapıldığı 2024-2025 eğitim öğretim yılında Ankara ili Polatlı ilçesinde 15 kadın okul yöneticisi ile araştırma gerçekleştirmek üzere planlanmıştır. Bu çalışmada kadın okul yöneticisinin görüşlerine dayalı olarak yürütülmüştür. Bu yöneticilerden 2'si anaokulunda, 2'si ilkokulda, 3'ü ortaokulda, 8'i ise lisede görev yapan kadın yöneticilerdir.

Bu çalışma kapsamında kadın yöneticilerinin kim olduğunun bilinmesi zor olduğundan dolayı kartopu örnekleme tercih edilmiştir. Başlangıçta 1, 4, 8, 11 ve 15 numaralı katılımcılara ulaşılmıştır. Bu katılımcılardan diğer katılımcılara ulaşılmıştır.

Çalışmanın nitel boyutunda örneklem alma süreci veri doygunluğuna ulaşılan kadar yürütülmüştür. Çalışma için toplam 15 kişi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Katılımcı demografik bilgiler

	Görev unvanı	Yaş	Öğretmenlik Görev Yılı	Yöneticilik Görev Yılı	Kurumdaki çalışma yılı
Katılımcı 1	Müdür Yrd.	45	16	6	4
Katılımcı 2	Müdür Yrd.	37	4	9	4
Katılımcı 3	Müdür	46	21	10	1
Katılımcı 4	Müdür Yrd.	45	17	2	6
Katılımcı 5	Müdür Yrd.	45	25	4	3
Katılımcı 6	Müdür	52	14	12	5
Katılımcı 7	Müdür Yrd.	35	10	3	3
Katılımcı 8	Müdür Yrd.	36	8	4	4
Katılımcı 9	Müdür Yrd.	37	13	3	6
Katılımcı 10	Müdür	42	13	6	5
Katılımcı 11	Müdür Yrd.	49	29	6	4
Katılımcı 12	Müdür	48	18	6	12
Katılımcı 13	Müdür Yrd.	42	8	1	1
Katılımcı 14	Müdür Yrd.	43	19	1	1
Katılımcı 15	Müdür	41	15	5	5

Tablo 1’de, katılımcıların 2’si anaokulunda, 2’si ilkokulda, 3’ü ortaokulda, 8’i ise lisede görev yapan kadın yöneticilerdir.

Verilerin Toplanması

Yarı yapılandırılmış görüşme soruları geliştirme sürecinde izlenen aşamalar;

- Problemi tanımlama aşaması
- Madde yazma-Taslak form oluşturma
- Uzman görüşü alma ve ön uygulama formu oluşturma
- Ön uygulama analizleri ve son şekil verme (Büyüköztürk vd., 2016).

Problemi Tanımlama Aşaması: Araştırma amaçlarının açık ve net olması sağlanır. Anahtar kelimeler oluşturularak daha etkili bir literatür taraması yapılır (Karasar, 2007).

Madde Yazma - Taslak Form Oluşturma: Araştırmacı, alt problemlerden faydalanarak ulaşmak istediği veriler için maddeler yazar. Literatür taraması, madde yazma süreci için en önemli koşullardan biridir. Konu üzerindeki kuramsal çerçeve tamamen kavranır ve madde yazma süreci tamamlanır (Büyüköztürk ve ark., 2016).

Uzman Görüşü Alma ve Ön Uygulama Formu Oluşturma: Hedeflenen verilere ulaşmak için hazırlanan maddeler hakkında ilgili alanda uzman görüşleri alınmaktadır. Uzman görüşüne göre yarı yapılandırılmış formda yer alan sorular tekrar gözden geçirilmektedir (Büyüköztürk ve ark., 2016).

Bu aşamalar sonucunda, yarı yapılandırılmış görüşme sorularının geliştirilmesi süreci tamamlanmaktadır.

Yarı yapılandırılmış görüşme soruları aşağıda belirtilmiştir.

1. Okul Yöneticisi olmaya neden karar verdiniz? Bu kararı vermenizde etkili olan faktörleri belirtir misiniz?
2. Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilere karşı önyargı olduğunu düşünüyor musunuz? Varsa bunlar nelerdir?
3. Kadın okul yöneticisi olarak kadın yönetici olmanızdan kaynaklı karşılaştığınız sorunlar nelerdir?
4. Kadın okul yöneticisi olarak velilerle ilişkileriniz ve iletişimde karşılaştığınız sorunlar nelerdir?
5. Yönetici olmanız aile yaşantınızı nasıl etkilemektedir? Bunlarla nasıl baş etmektesiniz?
6. Bir kadın okul yöneticisi olarak kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliğiyle ilgili kariyerlerini nasıl planlama yapacakları konusunda ve kendilerini geliştirme noktasında ne gibi önerilerde bulunursunuz?

Ankara'nın Polatlı ilçesindeki kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları zorlukları tespit etmek amacıyla her bir yöneticiyle özel bir ortamda yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Gizliliği sağlamak için bire bir yapılan görüşmelerde yapılandırılmış bir soru formatı izlenmiştir. Düşünce ve duyguların açık bir şekilde ifade edilmesini sağladığı için seçilen görüşme yöntemi katılımcılara önceden açıklanmıştır.

Nitel araştırmanın iç geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmak için, katılımcıların görüşmelerinin yazılı dökümlerini doğruluk açısından gözden geçirmelerine olanak tanıyan bir üye denetimi yöntemi uygulanmıştır. Görüşmeler sırasında alınan notlar yazılı metinler haline getirilmiş ve görüşülen kişilerin onayına sunulmuştur. Onay alındıktan sonra, toplanan veriler çalışmaya dahil edilmiştir.

Katılımcıların yanıtları takma adlar kullanılarak anonim hale getirilmiş ve araştırma hedeflerine göre çizelgeler halinde kategorize edilerek bakış açılarının analizi ve yorumlanması yapılmıştır.

Verilerin Analizi

Çalışmada, katılımcıların yanıtları, metin, ses ve video gibi çeşitli içerik biçimlerinden tekrarlanabilir ve geçerli çıkarımlar elde etmeyi amaçlayan bir teknik olan içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Bu yöntem, verilerin içindeki anlamları, mesajları ve temaları keşfetmeyi sağlamaktadır (Krippendorff, 2004). İçerik analizi, verileri belirli kavramlara veya temalara göre kodlayarak altta yatan gerçekleri ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Tümevarım yaklaşımı, belirli örneklerden başlamakta ve daha sonra bunlar daha geniş ifadelere genelleştirilmektedir (Chinn ve Kramer, 1999).

İçerik analizinin önemli bir yönü, kapsamlı metnin daha küçük kategorilere ayrılmasıdır (Weber, 1990; Burnard, 1996). Bu tümevarımsal içerik analizinde, kodlar katılımcıların dilinden ortaya çıkmakta ve anlamlı ifadelerin oluşturulmasını sağlamaktadır. Analiz, kodlar oluşturmak için açık kodlamayı, ardından alt temalar oluşturmayı ve bu temaları özetlemeyi içermektedir. Çalışmada, aşağıdaki analitik süreç uygulanmıştır.

Verilerin kodlanması: Araştırmacı tarafından, ayrı ayrı tutarlı bir bütünlük oluşturan bölümler kodlanmıştır.

Temaların belirlenmesi: Başlangıçta kodlar birleştirilerek ve ortak unsurlar belirlenerek analiz edilmiştir. Bu unsurlar daha sonra verilerin temel bir şekilde anlaşılmasını sağlayan ve kodları belirli kategoriler halinde düzenleyen temalarla ilişkilendirilmiştir.

Verilerin kodlara ve temalara göre düzenlenmesi ve tanımlanması: Bu noktada araştırmacı, çalışma boyunca elde edilen verileri düzenlemiştir. Veriler anlaşılır dilde tanımlanmış, açıklanmış ve sunulmuştur.

Bulguların yorumlanması: Son adımda araştırmacı, toplanan verilere anlam kazandırmak için bulgular arasındaki bağlantıları açıklamıştır. Neden-sonuç korelasyonları oluşturmuş, bulgulardan çıkarımlar yapmış ve elde edilen sonuçların önemi hakkında açıklamalar sunmuştur.

Doküman analizi ve görüşmeler tamamlandıktan sonra, görüşmelerden elde edilen bulgular ve sonuçlar kullanılarak tablolar oluşturulmuştur. Bu tablolar daha sonra ilgili diğer bulgularla ilişkilendirilerek yorumlanmıştır.

İçerik analiz yaklaşımında, bilinen bir nitel veri analizi programı olan MAXQDA 2020 yazılımı kullanılmıştır. MAXQDA, nitel ve karma metodoloji araştırmalarında yaygın olarak kullanılan başlıca analiz programlarından bir tanesidir. Windows ve Mac bilgisayarlar için aynı özellikleri sağlaması, avantaj sağlayan özelliklerindedir. Program ile yapılabilecek araştırmaların yelpazesi, çok çeşitli olabilmektedir. MAXQDA, temellendirilmiş teori, literatür incelemeleri, keşif pazar araştırması, nitel metin analizleri ve karma yöntem yaklaşımları dahil her tür nitel araştırma gibi çeşitli nitel araştırma biçimleri için kullanılan bir programdır. Araştırmacılar, nitel verileri sistematik olarak değerlendirip analiz edebilmekte, bu sayede teorileri test edebilmekte ve geliştirebilmektedirler (Creswell & Miller, 2013).

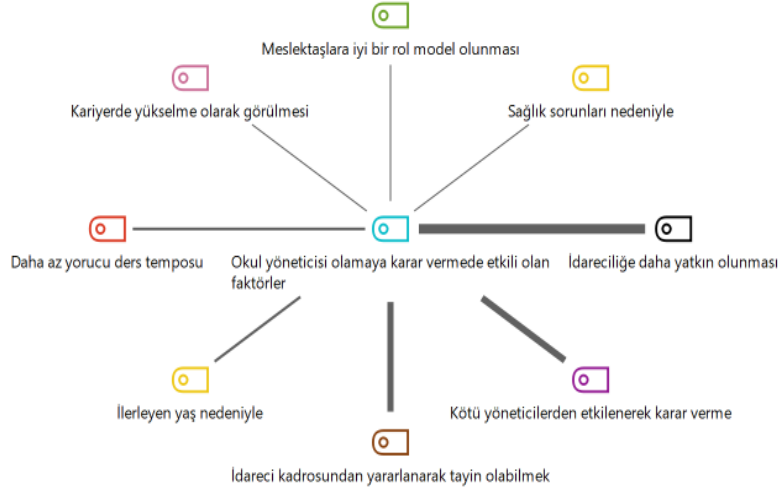
Program, araştırmacılara veri analizi için iki başlığa ayrılmış çeşitli olanaklar sunmaktadır. Mevcut seçenekler betimsel bulgular ve karşılaştırmalı bulgulardır.

- Gerekli verilerin kodlanması ve düzenlenmesinden sonra, betimsel bulgular seçeneği, frekans tablosu, kod alt kod bölümler modeli ve kod bulutu kullanılarak verilerin analiz edilmesini sağlamıştır.
- Karşılaştırmalı bulgular olarak kod matrisi tarayıcısı ve belgeler için değişken olarak kodlanan kodları analiz etmek için iki durum modeli kullanılarak niteliksel olarak analiz edilmiştir.

BULGULAR

Okul yöneticisi olmaya karar vermede etkili olan faktörler Temasına İlişkin Bulgular

Şekil 1'de görüldüğü üzere, okul yöneticisi olmaya karar vermede etkili olan faktörler teması altındaki kodlar; idareciliğe daha yatkın olunması, idareci kadrosundan yararlanarak tayin olabilmek, kötü yöneticilerden etkilenerek karar verme, daha az yorucu ders temposu, ilerleyen yaş nedeniyle, sağlık sorunları nedeniyle, kariyerde yükselme olarak görülmesi, meslektaşlara iyi bir rol model olunmasıdır.



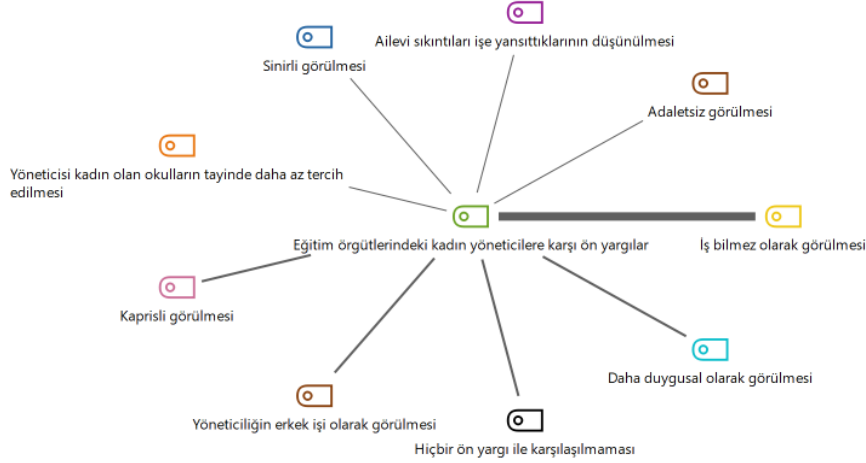
Şekil 1. Okul yöneticisi olmaya karar vermede etkili olan faktörler temasına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli

Şekil 1’de görüldüğü üzere, katılımcılar idareciliğe daha yatkın olunması, idareci kadrosundan yararlanarak tayin olabilmek, kötü yöneticilerden etkilenecek karar verme olduğunu bildirmişlerdir. Bu konuda en genel ve detaylı cevabı Katılımcı 11 vermiştir ve aşağıda verilmektedir.

Katılımcı 11: “Okul branşımın kaynaklı ilk etapta seçtim. Çünkü branşı ben çok seviyorum ama giyim öğretmenliği bölümünde maalesef şu an baya bir mesleklerimde sıkıntı yaşıyorum. Buradan kaynaklı emekli olamama durumu tabii ki. Eklemelerden bir tanesi. Zorunlu idareciliği seçimi durumunda kaldım. Sınavına kaldım. İdarecilik sınavına girerek. Şu an alıştık. Şöyle söyleyeyim. Üretmek çok güzel bir duygu. Benim branşım giyim öğretmenliği. Dikleştirmek, üretmek, öğrenciyle yeni şeyler yapmak, projeler hazırlamak çok keyifliydi. İdarecilik çok bambaşka bir şey. İdarecilikte öğrenci ve ben, mesela şimdi insan yönetimine çalışıyoruz. Benim zaten şu anki görev alanım da öğrenci işleyim. Bu şekilde.”

Eğitim Örgütlerindeki Kadın Yöneticilere Karşı Ön Yargılar Temasına İlişkin Bulgular

Şekil 2’de görüldüğü üzere, eğitim örgütlerindeki kadın yöneticilere karşı ön yargılar teması altındaki kodlar; iş bilmez olarak görülmesi, hiçbir ön yargı ile karşılaşılmaması, yöneticiliğin erkek işi olarak görülmesi, daha duygusal olarak görülmesi, kaprisli görülmesi, yöneticisi kadın olan okulların tayinde daha az tercih edilmesi, ailevi sıkıntılarını işe yansıttıklarının düşünülmesi, adaletsiz görülmesi, sinirli görülmesi şeklindedir.



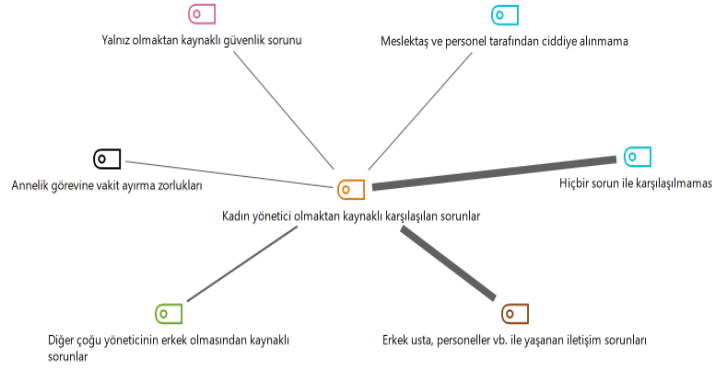
Şekil 2. Eğitim örgütlerindeki kadın yöneticilere karşı ön yargılar temasına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli

Şekil 2’de görüldüğü üzere, katılımcılar iş bilmez olarak görülmesi olduğunu bildirmişlerdir. Bu konuda en genel ve detaylı cevabı Katılımcı 3 vermiştir ve aşağıda verilmektedir.

Katılımcı 3: “Kesinlikle düşünüyorum. Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilere karşı ön yargı var. Mesleğimiz icabiyle öğretmenlik kadın mesleği olarak algılanmaya başladı. Okulda mesela daha çok ağırlıkta kadın öğretmenler var. Fakat yönetici anlamında böyle bir şey yok. En basitinden ilçe müdürü, şube müdürü yanına gittiğimiz zaman bize bir şükür bir şey yapmıyorlar fakat ama Bir ön yargı var. Örneğin kadınların yapamayacağını düşünüyorlar. Bir erkek işi olduğunu düşünüyorlar. Bu da neden kaynaklanıyor? Ataerkin bir toplumdan geliyoruz. Eğitim seviyemizi, Türk toplumunun değil mi? Türkiye'nin eğitim seviyesi bunu kaldırabilecek şey de değil. Ama son 10 yılda bunun kırıldığını düşünüyorum. Eskisi kadar değil. Yeni yeni artmaya başladı. Ben herkesi teşvik ediyorum. Herkes her işi yapabilir.”

Kadın Yönetici Olmaktan Kaynaklı Karşılaşılan Sorunlar Temasına İlişkin Bulgular

Şekil 3’te görüldüğü üzere, kadın yönetici olmaktan kaynaklı karşılaşılan sorunlar teması altındaki kodlar; erkek usta, personeller vb. ile yaşanan iletişim sorunları, hiçbir sorun ile karşılaşılması, diğer çoğu yöneticinin erkek olmasından kaynaklı sorunlar, meslektaş ve personel tarafından ciddiye alınmama, yalnız olmaktan kaynaklı güvenlik sorunu, annelik görevine vakit ayırma zorlukları şeklindedir.



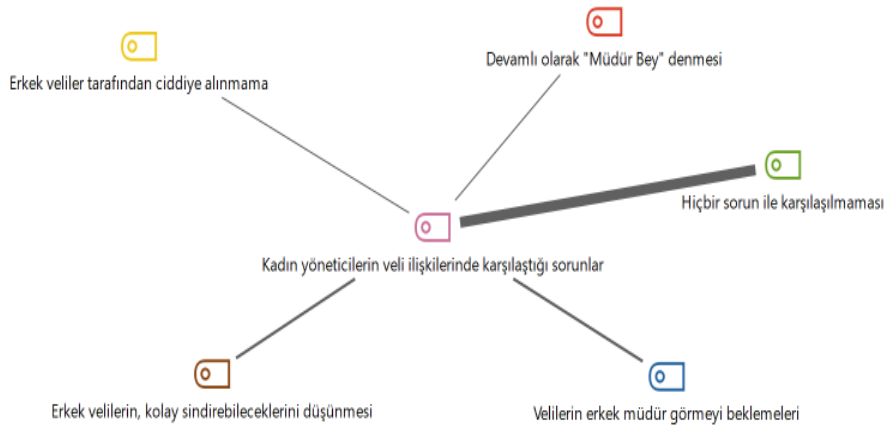
Şekil 3. Kadın yönetici olmaktan kaynaklı karşılaşılan sorunlar temasına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli

Şekil 3’de görüldüğü üzere, katılımcılar Erkek usta, personeller vb. ile yaşanan iletişim sorunları ve Hiçbir sorun ile karşılaşılması olduğunu bildirmişlerdir. Bu konuda en genel ve detaylı cevabı Katılımcı 2 vermiştir ve aşağıda verilmektedir.

Katılımcı 2: “öyle, okulda tek başımıza kalmak biraz sorun oluyor güvenlik açısından. Kapıda bir güvenlik görevlisinin olmaması nedeniyle. Sonra okulda usta, tadilat işleri çok fazla oluyor ve bu durumda yani ustayla iletişim halinde olmak bizim için gerçekten sıkıntılı. Anlayış ve bayan olmamız bazı şeylere engel. Ve çalışma saatleri biraz özel hayatımızı etkiliyor. Çok uzun çalışma saatleri var. Ve biz birer anne olabiliyoruz.”

Kadın Yöneticilerin Veli İlişkilerinde Karşılaştığı Sorunlar Temasına İlişkin Bulgular

Şekil 4’te görüldüğü üzere, kadın yöneticilerin veli ilişkilerinde karşılaştığı sorunlar teması altındaki kodlar; hiçbir sorun ile karşılaşılması, velilerin erkek müdür görmeyi beklemleri, erkek velilerin, kolay sindirebileceklerini düşünmesi, erkek veliler tarafından ciddiye alınmama, devamlı olarak "Müdür Bey" denmesi şeklindedir.



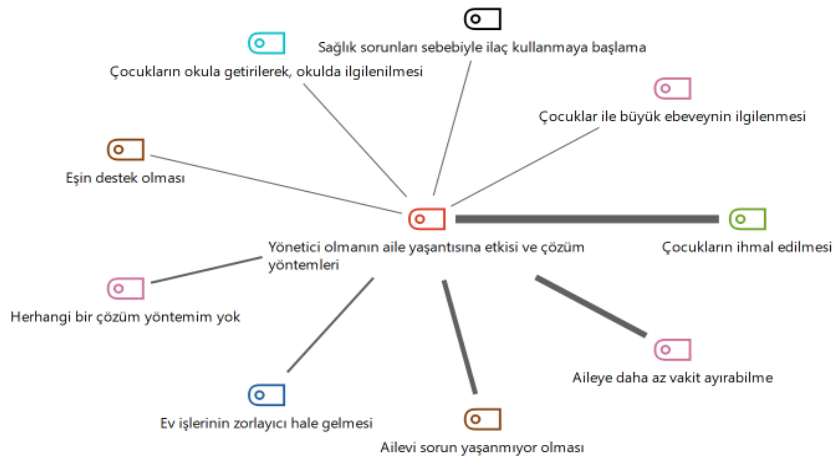
Şekil 4. Kadın yöneticilerin veli ilişkilerinde karşılaştığı sorunlar temasına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli

Şekil 4'de görüldüğü üzere, katılımcılar hiçbir sorun ile karşılaşmadıklarını bildirmişlerdir. Bu konuda en genel ve detaylı cevabı Katılımcı 1 vermiştir ve aşağıda verilmektedir.

Katılımcı 1: “Velilerimizde genellikle sıkıntı yaşamıyoruz. Yaşadığımız velilerimizde sıkıntılarımız olursa şahit, velilerimizin anlayışsızlığından kaynaklı oluyor. Kadın olmaktan dolayı değil. Bir de bu kapıdan giren insanlar buraya çözüm için geliyorlar. Biz genellikle çözümcümüz. Sorun yaşadıklarımızda çözüm için uğraşmayanlar, çözümün bir parçası olmak istemeyenler. O sebeple sorun yaşanıyor. Yoksa kadın olmaktan dolayı buraya gelip de herhangi bir probleme neden olamazlar. O yüzden ben sıkıntıda yaşamıyorum.”

Yönetici Olmanın Aile Yaşantısına Etkisi Ve Çözüm Yöntemleri Temasına İlişkin Bulgular

Şekil 5'te görüldüğü üzere, yönetici olmanın aile yaşantısına etkisi ve çözüm yöntemleri teması altındaki kodlar; çocukların ihmal edilmesi, aileye daha az vakit ayırabilme, ailevi sorun yaşanmıyor olması, herhangi bir çözüm yöntemim yok, ev işlerinin zorlayıcı hale gelmesi, eşin destek olması, çocukların okula getirilerek, okulda ilgilenilmesi, sağlık sorunları sebebiyle ilaç kullanmaya başlama, çocukların ihmal edilmesi, çocuklar ile büyük ebeveynin ilgilenmesi, ailevi sorun yaşanmıyor olması.



Şekil 5. Yönetici olmanın aile yaşantısına etkisi ve çözüm yöntemleri temasına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli

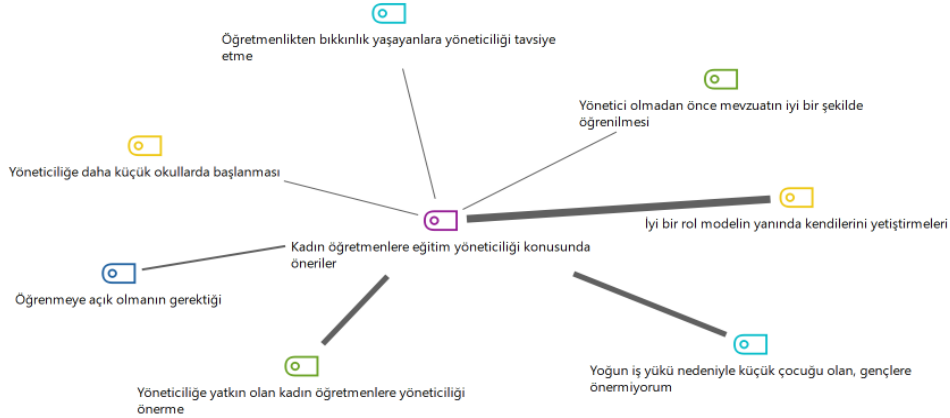
Şekil 5'de görüldüğü üzere, katılımcılar çocukların ihmal edilmesi olarak bildirmişlerdir. Bu konuda en genel ve detaylı cevabı Katılımcı 4 vermiştir ve aşağıda verilmektedir.

Katılımcı 4: “Eşimizin desteği olmasa bu işi biraz zor yaparız diye düşünüyorum. Eşim gerçekten destek bu konuda. Bir kere zaman kavramı yani okul hayatı bütün ev hayatımızı da kapsıyor diyebilirim. Mesai saatleri daha uzun. Evi ayırdığımız zaman kısalmış oluyor bu durumda. Çocuğumuza zaman çok fazla ayıramıyoruz. Ama işi sevdiğimiz için bir şekilde götürüyorum.”

Kadın Öğretmenlere Eğitim Yöneticiliği Konusunda Öneriler Temasına İlişkin Bulgular

Şekil 6'da görüldüğü üzere, kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliği konusunda öneriler teması altındaki kodlar; iyi bir rol modelin yanında kendilerini yetiştirmeleri, yöneticiliğe yatkın olan kadın öğretmenlere yöneticiliği önerme,

yoğun iş yükü nedeniyle küçük çocuğu olan, gençlere önermiyorum, öğrenmeye açık olmanın gerektiği, öğretmenlikten bıkkınlık yaşayanlara yöneticiliği tavsiye etme, yönetici olmadan önce mevzuatın iyi bir şekilde öğrenilmesi, yöneticiliğe daha küçük okullarda başlanması şeklindedir.



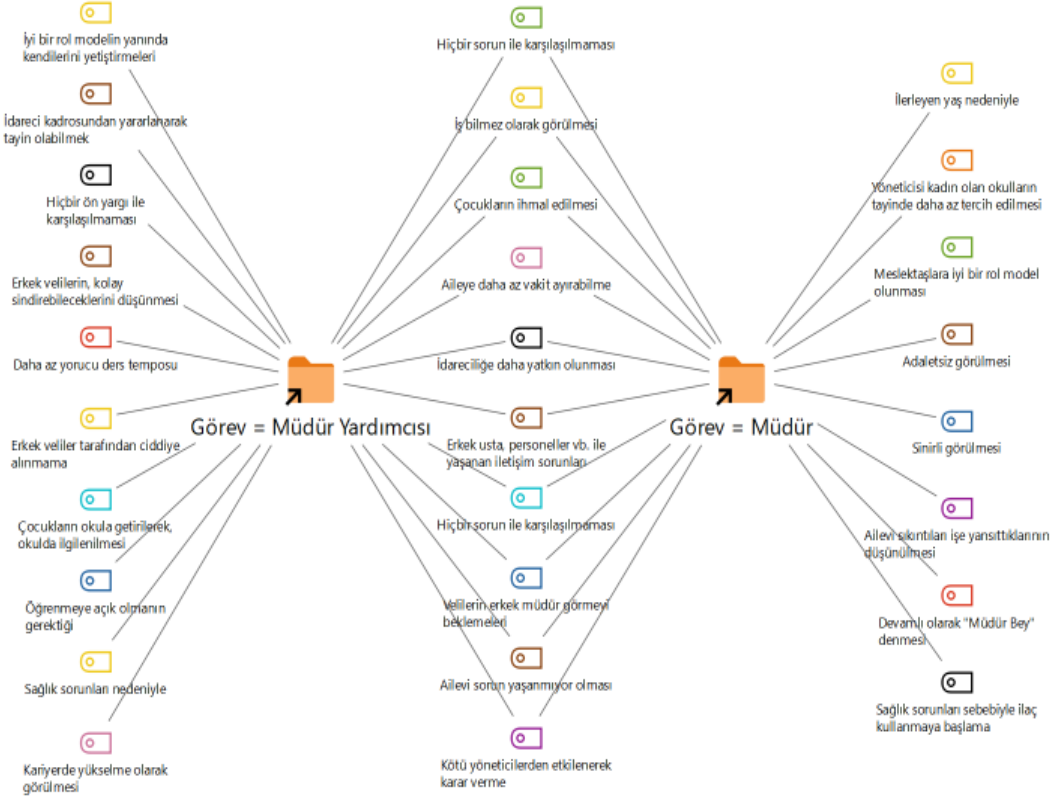
Şekil 6. Kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliği konusunda öneriler temasına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli

Şekil 6’de görüldüğü üzere, katılımcılar iyi bir rol modelin yanında kendilerini yetiştirmeleri olarak bildirmişlerdir. Bu konuda en genel ve detaylı cevabı Katılımcı 9 vermiştir ve aşağıda verilmektedir.

Katılımcı 9: “Ben yöneticiliklerimden bir şey bence tecrübe. Bu anlamda büyük okullar zorluyor. Ben büyük bir okuldan başladım. Yabancı öğrencilerin olması sebebiyle biraz daha zorlanıyor. Kalan öğrencilerimizde profili maalesef biraz düşük diyebilirim. Ama eğer böyle kademe kademe başlayabilecekleri bir yöntem varsa daha küçük okullar, köy okulları belki okul öncecileri için ama okulları tercih edilebilir. Bunun dışında bu adım adım gitmek muhtemelen daha iyi olacaktır benim için. Evet. Onun dışında da yani çok her şeyin böyle eğitimde değil de yöneticilik konusunda ben böyle yaşayarak kazanıldığına inananlardanım açıkçası. Biraz da böyle usta çırak ilişkisi. Eğer yöneticilikte bir okul tercih edeceklerse okulun diğer idareli kadrocularını çok iyi araştırmaları tavsiye ederim. Çünkü günün büyük bir kısmını beraber geçiriyorsunuz ve iş konusunda sürekli berabersiniz. Beraber adım atmak zorundasınız. Birbirinizi desteklemek zorundasınız. Bu anlamda anlaşabilecekleri, belki tanıdıkları okul idarecilerinin.”

Görev Unvanı Değişkenine Göre İki Vaka Modeli ile İlgili Bulgular

Şekil 7’de çalışma kapsamında katılımcılardan alınan demografik bilgi olan görev unvanı değişkenine göre iki vaka modeli verilmektedir.



Şekil 7. Görev Unvanı Değişkeni Açısından Kadın okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin İki Vaka Modeli

Şekil 7’de görüldüğü üzere, görevi müdür ve müdür yardımcısı olan katılımcılar Kadın okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar konusunda ortak olarak Hiçbir sorun ile karşılaşılması, İş bilmez olarak görülmesi, Çocukların ihmal edilmesi, Aileye daha az vakit ayrabilme, İdareciliğe daha yatkın olunması, Erkek usta, personeller vb. ile yaşanan iletişim sorunları, Hiçbir sorun ile karşılaşılması, Velilerin erkek müdür görmeyi beklemeleleri, Ailevi sorun yaşanmıyor olması, Kötü yöneticilerden etkilenerek karar vermeden bahsetmiştir.

Kod Matris Tarayıcısı İle İlgili Bulgular

Şekil 8’de kod matris tarayıcısı yer almaktadır. Katılımcıların verdikleri cevapların içerik analizi sonucunda kod matris tarayıcısı elde edilmiştir.

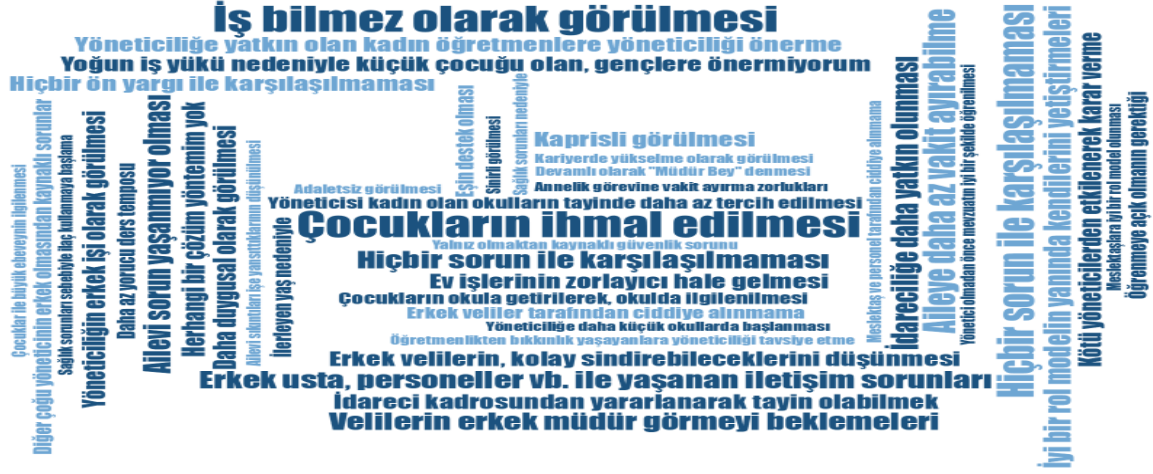
Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K15	K14	TOPLAM
> Okul yöneticisi olamaya karar vermede etkili olan faktörler	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	17
> Eğitim örgütlerindeki kadın yöneticilere karşı ön yargılar	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	24
> Kadın yönetici olmaktan kaynaklı karşılaşılan sorunlar	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	13
> Kadın yöneticilerin veli ilişkilerinde karşılaştığı sorunlar	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	20
> Yönetici olmanın aile yaşantısına etkisi ve çözüm yöntemleri	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	28
> Kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliği konusunda öneriler	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	15
Σ TOPLAM	10	11	7	6	9	11	8	10	8	6	7	8	7	5	4	117

Şekil 8. Kod Matris Tarayıcısı İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı

Şekil 8’de göre katılımcı 2 ve katılımcı 6 en fazla katkı sağlamıştır. Katılımcı 2 ve 6’nın ardından en fazla ikinci katkıyı yapan katılımcı ise Katılımcı 2 ve 8’dir. En fazla katkı yapılan tema ise Yönetici olmanın aile yaşantısına etkisi ve çözüm yöntemleri temasıdır.

Kod Bulutuna İlişkin Bulgular

Şekil 9’da kod bulutuna ilişkin şekil verilmektedir.



Şekil 9. Kadın okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin Kod Bulutu

Kadın okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar konusunda “çocukların ihmal edilmesi” konuları en fazla bahsi geçen konulardır. Sonrasında diğer kodların geldiği görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, Ankara ili Polatlı ilçesindeki kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları zorlukları belirlemiştir. Algıları ve olayları doğal ortamda gerçekçi ve kapsamlı bir biçimde ortaya koyabilmek için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler gibi nitel araştırma teknikleri, nicel araştırma yöntemlerinin fikirleri ve uygulamalarından farklı alternatif bakış açıları geliştirilmesini teşvik etmiştir. Çalışmada ses kaydı ile yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Çalışma grubu katılımcılarının sorulara verdikleri yanıtları incelemek için içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi yöntemi, iyi bilinen nitel veri analizi programı MAXQDA 2020’den yararlanmıştır. Sonuçların tanımlanmasının ardından, ilgili yorumlar ve açıklamalar verilmiştir.

Aşağıda, çalışmanın alt amaçları doğrultusunda elde edilen sonuçlar yer almaktadır.

Eğitim kurumlarında kadın yöneticilere yönelik önyargılar konusunda katılımcıların önyargıya maruz kaldıkları ve iş bilmez olarak nitelendirildikleri tespit edilmiştir.

Katılımcılar, velilerle ilişkilerinde veya iletişimlerinde herhangi bir sorun yaşamadıklarını belirtirken, bir kadın okul yöneticisi olarak karşılaştıkları en önemli zorluklardan birinin erkek müdürler, personel vb. ile iletişim sorunları olduğunu belirtmişlerdir.

Kadın okul yöneticisi olmanın aile hayatına etkisi hakkında en çok üzerinde durdukları konu çocukların ihmal edilmesi olmuştur.

Kadın okul yöneticileri, kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliği alanında kariyer yapmalarını ve kişisel gelişim için olumlu rol modelleri olarak hizmet ederken kendilerini eğitmelerini tavsiye etmişlerdir.

Araştırmacılar yönelik öneriler şunlardır;

- Daha büyük ve çeşitli çalışma gruplarıyla çalışmanın tekrarlanması, kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunlara ilişkin nitel araştırmaları zenginleştirebilir.
- Kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlara ilişkin nitel analizleri daha sistematik bir şekilde tekrarlanabilir.
- Kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmak için kullandıkları yöntemler daha fazla araştırmanın konusu olabilir.

Uygulayıcılara yönelik öneriler ise şunlardır;

- Kadınların iç sorunlarına farklı çözümler sağlanmalıdır.
- Kadınlar yöneticilik alanında kariyer yapmaları için teşvik edilmelidir.
- Kadınları yönetici olmaya teşvik etmek için okullar liderlik ve mentorluk programları verilebilir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, P. Ü. (2018). Toplumsal Cinsiyete Dair Değişimlerin Reklamlara Yansıması: Kadınlara Yönelik Reklamlara Göstergebilimsel Bir Bakış. Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(3), 87101.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Baştuğ, Ö. Y. Ö., & Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 17(1), 63-76.
- Berkman, Y. A. (2005). Attitudes towards women managers: Development of a new measure. Yüksek Lisans Tezi. Koç Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Beydoğan, B. (2001). Attitudes toward women in managerial positions: the effects of ambivalent sexism, patriarchy and gender differences on these attitudes. Unpublished MA Thesis. Middle East Technical University, Ankara: Institute for Graduate Studies in Social Sciences.
- Burnard, P. (1996) Teaching the Analysis of Textual Data: An Experiential Approach. Nurse Education Today, 16, 278-281.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel F. (2016). Bilimsel Araştırma Yöntemleri (20. Baskı), Pegem Akademi, Ankara.
- Chinn, P. L., & Kramer, M. K. (1999). Theory and nursing: Integrated knowledge development. St. Louis: Mosby.
- Creswell, J.W., ve Miller, D.L. (2000). Determining Qualitative Research Methods. Theory Into Practice, 39, 124-130.
- Çakır Ö. (2008). Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 31, Temmuz-Aralık, ss.25-47

- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The women principals chair in Turkey. *Journal of American Academy of Busines*, Cambridge, 6(1), 85-94.
- Çetin, M, Atan, E. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin “Cam Tavan”a İlişkin Algılarının İncelenmesi, M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı: 35, Sayfa: 123-136
- Doğramacı, E. (1997). Türkiye’de Kadının Dünü ve Bugünü. İş Bankası Kültür Yayınları.
- Earl, B. (2004) *The Practice of Social Research*. 10. Basım. Thomson, Wadsworth.
- Ecevit, F. Y. (1995). “Kentsel Üretim Sürecinde Kadın Emeginin Konumu ve Değişen Biçimleri”, iç. Şirin Tekeli (Ed.) 1980’ler Türkiye’sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar, İletişim Yayınları, , 3. Baskı, ss.117-128.
- Ekşi, A. İ. (2018). Eğitim Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar Eğitim Sektöründeki Kadın Yöneticilerin Yaşadıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları, Sunum Raporu, İstanbul
- Erbaş, S. (2018). Kültürlerarası Reklam Araştırmaları: Nike 8 Mart Dünya Kadınlar Günü Reklam Kampanyası Örneği. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (66), 357-375
- Gürhan, N. (2010). Toplumsal Cinsiyet ve Din. *e-Şarkiyat İlmî Araştırmaları Dergisi*, 4, 58-80.
- Harman, G., ve Çelikler, D. (2012). Eğitimde hazır bulunuşluğun önemi üzerine bir derleme çalışması, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 147-156.
- İnandı, Y., Özkan: , Peker: , Atik, Ü. (2009). Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, Haziran 2009, ss. 77-96.
- İnel, M., Garayev, V., Bakay, A. (2014). ‘Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye’nin Ege Bölgesi Kurumları’, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı. 1, Yıl. 1. Burdur.
- Karaca, A. (2007). ‘Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma’, *Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Konya, Türkiye.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel Araştırma Yönetimi*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasatura, İ. (1998). *Kişilik ve Özgüven*. İstanbul: Evrim yayınevi.
- Koroğlu, F. (2006). Okul yönetiminde cinsiyet etkeni ve kadın öğretmenlerin okulyöneticiliği talepleri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (2nd ed.) Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Lincoln, Y.S. ve Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquirv*. Newbury Park: Sage Publications. Kuzel, A., J. (1992). *Sampling in qualitative inquiry*. B. F. Crabtree ve W. L. Miller (Ed.). *Doing qualitative research: Research methods for primary care volume 3* (s.31-44). Newbury Park: Sage Publications.

- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). 'Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı', Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı. 24.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). 'Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği', Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt. 14, Sayı. 2.
- Özcan, F (1999). Milli Eğitimin Bürokratik Yapılanmasında Cinsiyetçilik,. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bil. Enstitüsü: 22.
- Özkan, D. (2006). The relationship between attribution related to acquisition of managerial position by women, attitudes toward women managers, sexism and differences. Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özkaya, M. O. (1988). Kadın öğretmenlerin okul müdürü olmasının engelleri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Palaz, S. (2003). Türkiye'de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neo Klasik Yaklaşım Karşı Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, ss.87-109
- Pamukoğlu, E. (2004). Duygusal Zekânın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi ve Bir Araştırma [Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi].
- Patton, Q., M. (1990). Qualitative evaluation an research methods (2nd Ed.). London: Sage Pub.
- Rubin, H. J. ve Rubin, I. S. (1995), Qualitative interviewing: The art of hearing data. Thousanu Oaks: Sage Publications.
- Sakallı Uğurlu, N., & Beydoğan, B. (2002). Turkish college students? Attitudes toward women managers: The effects of patriarchy, sexism and gender differences. The Journal of Psychology, 136, 647-656.
- Sefer, Ö. F. (1999). Milli Eğitimin bürokratik yapılandırmasında cinsiyetçilik. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Sertkaya, Ö., Onay, M. ve Ekmekçi, R. (2013). 'Spor Örgütlerinde Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumların Belirlenmesi', Pamukkale Journal of Sport Sciences, Vol. 4, Special Issue, pp. 01-13.
- Şahin, G. (2007). 'Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları', Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul, Türkiye.
- Tanyeli, Ç. (2008). Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı Algılamasının Kadın kariyeri üzerine Etkileri Kavramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal İlimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tınaz, P. (2006). "İşyerinde Psikolojik Taciz", Çalışma ve Toplum, 11, 2006/4, ss.13-28.
- Türktan, G., (2011). "Yönetimde Kadın", 19.Kalite Kongresi, <http://www.kalitekongresi2010.org>

- Tüzel, E. (2014). 'Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin İncelenmesi: Ankara İli Örneği', Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Denetimi ve Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara, Türkiye.
- Usluer, L. (2000). Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi].
- Weber, R.P. (1990) Basic Content Analysis. Sage Publications, London.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin.
- Yiğit, S. (2014). 'Kadın Eğitim Yöneticilerinin Çalışma Ortamları ve Kariyer Engellerine İlişkin Bir Araştırma', Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul, Türkiye.

EK-1 GÖRÜŞME FORMU

Değerli meslektaşım,

Trabzon Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans öğrencisiyim. "Ankara ili Polatlı ilçe merkezindeki eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri" konulu bir proje çalışması yürütmekteyim.

Bu çalışmada, kadın yöneticilerin karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu sorunların çözülmesi için çözüm önerileri üretilmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırmanın eğitim kurumlarındaki kadın yönetici ve yönetici adaylarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bundan dolayı yöneticilik kariyerinizde bir kadın olarak yaşadığınız deneyimler büyük önem arz etmektedir.

Vermiş olduğunuzu yanıtlar bu araştırma dışında başka bir amaçla kullanılmayacak ve üçüncü şahıslarla kesinlikle paylaşılmayacaktır.

Görüşmeye katılarak araştırmama katkı sağladığınız için teşekkür ederim.

Danışman Öğr.Üyesi
Öğrencisi

Yüksek Lisans

Doç.Dr. Yurdagül GÜNAL

Hülya MERCİMEK

Kişisel Bilgi Formu

1. Görev Yaptığınız Kurum Türü
()Okul Öncesi ()ilkokul () Ortaokul, () Lise
2. Görev unvanınız:
3. Yaşınız:
4. Eğitim durumunuz:
5. Branşınız:
6. Medeni durumunuz:
() Bekâr () Evli
7. Çocuk sayınız? (Varsa):
8. Öğretmen olarak kaç yıl görev yaptınız? :
9. Yönetici olarak kaç yıl görev yaptınız? :
- 10.Kurumdaki çalışma süreniz:

Projenin Amacına Yönelik Görüşme Formu

1. Okul Yöneticisi olmaya neden karar verdiniz? Bu kararı vermenizde etkili olan faktörleri belirtir misiniz?
2. Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilere karşı önyargı olduğunu düşünüyor musunuz? Varsa bunlar nelerdir?
3. Kadın okul yöneticisi olarak kadın yönetici olmanızdan kaynaklı karşılaştığınız sorunlar nelerdir?
4. Kadın okul yöneticisi olarak velilerle ilişkileriniz ve iletişimde karşılaştığınız sorunlar nelerdir?

5. Yönetici olmanız aile yaşantınızı nasıl etkilemektedir? Bunlarla nasıl baş etmektesiniz?
6. Bir kadın okul yöneticisi olarak kadın öğretmenlere eğitim yöneticiliğiyle ilgili kariyerlerini nasıl planlama yapacakları konusunda ve kendilerini geliştirme noktasında ne gibi önerilerde bulunursunuz?