



T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM  
DALI

EĞİTİM KURUMLARINDA KADIN YÖNETİCİLERE KARŞI  
TUTUMLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ  
(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan  
Ramazan ASAR

Danışman  
Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

Haziran 2014  
KAYSERİ


## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

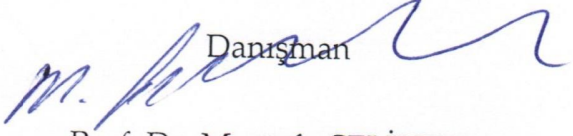
Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

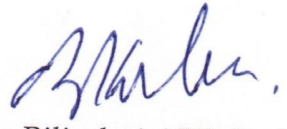
  
Ramazan ASAR

## YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI

Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi adlı Yüksek Lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan  
  
Ramazan ASAR

Danışman  
  
Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

  
Eğitim Bilimleri ABD Başkanı  
Prof. Dr. Remzi KILIÇ

## KABUL VE ONAY

Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN danışmanlığında Ramazan ASAR tarafından hazırlanan "Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

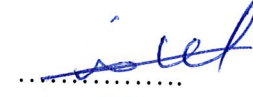
.....13../.06./2014

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN



Üye : Doç. Dr. Mustafa ŞANAL



Üye : Doç. Dr. Mustafa DURMUŞ GELERİ



ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 19/06/2014 tarih ve .....18..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

.....19../.06./2014

Prof. Dr. Ahmet ŞAHİN  
Müdür

Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Çalışmam boyunca bana bilgi ve tecrübeleriyle yol gösteren değerli danışman hocam Sn. Prof. Dr. Mustafa Çelikten'e saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum. Bu çalışmanın ortaya çıkmasında ve doğru sonuçlar elde edilmesinde bana yardımcı olan okul yöneticileri ve öğretmenlere, tezimi hazırlarken beni yalnız bırakmayıp tezimi geliştirmeme yardımcı olan değerli arkadaşım Başak Coşkun Demirpolat'a, tezimi inceleyerek hatalarını düzeltmemi sağlayan öğretmen arkadaşlarıma teşekkür ediyorum.

Beni hayata hazırlayan, iyi bir eğitim almaya teşvik eden anneme ve babama, tezimi hazırlarken bana hep destek olan sevgili eşim İlknur Asar'a, yeterli sevgi ve ilgi gösteremeyip ihmal etmek zorunda kaldığım kızım Elif Simay ve oğlum İbrahim'e teşekkür ediyorum. İyi ki varsınız.

Ramazan ASAR

# EĞİTİM KURUMLARINDA KADIN YÖNETİCİLERE KARŞI TUTUMLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

**Ramazan ASAR**

**Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**

**Yüksek Lisans Tezi, Haziran 2014**

**Danışman: Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN**

## ÖZET

Bu araştırma; eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere karşı, öğretmen ve yöneticilerin tutumlarının değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın evrenini Yozgat ilinde bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında 2013-2014 eğitim öğretim yılında kadın yöneticinin görev yaptığı okullarda çalışan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Örneklemi ise bu okullarda, anket çalışmasına katılan 139'u erkek ve 151'i kadın olmak üzere öğretmen ve yönetici olarak toplam 290 kişi oluşturmaktadır.

Araştırma, tarama yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak, "Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği" ve "Kişisel Bilgiler Anketi" kullanılmıştır. Veriler bilgisayar ortamında ve SPSS istatistik programı kullanılarak çözümlenmiştir. Katılımcıların özelliklerinin gösteriminde frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. İstatistiksel analizlerde ise Kolmogorov Smirnov testi, t testi, Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda; cinsiyet, medeni durum, erkek katılımcıların eşlerinin çalışıp çalışmama durumu, öğrenim durumu, kıdem, kurumdaki görev, kadın yöneticilerle iş deneyimi, okulun öğretim düzeyi, lise türü, kadın yöneticilerin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışması ve yerleşim birimine göre

gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Fakat yaş, kurumda çalışma süresi, kadın yöneticilerle toplam çalışma süresi ve değerlendirilen kadın yönetici ile toplam çalışma süresine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

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



## EVALUATION OF THE ATTITUDES TOWARDS WOMEN ADMINISTRATORS WORKING AT EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**Ramazan Asar**

### **ABSTRACT**

This research aimed to investigate the attitudes of teachers and administrators towards women administrators at educational institutions.

The population of the research consisted of the teachers and administrators at public schools in Yozgat province where women held an administrative position in 2013-2014 academic year. The sample consisted of 290 teachers and administrators, 139 male and 151 females, who agreed to respond the survey questionnaire for the research.

Descriptive survey method was used to conduct the research. Attitudes Towards Women As Managers Scale and Personal Information Survey were used to collect data. Statistical Package for the Social Sciences software programme was used to analyze the data. For descriptive statistics, frequency, percent, average and Standard deviation were used. For the statistical analysis, Kolmogorov Smirnov, t, Mann Whitney U and Kruskal Wallis H tests were used.

As a results of the data analysis, it was found out that there are meaningful differences between the groups at gender, marital status, work situation of the male participants' spouses, work experience with women administrators, educational level of the schools, type of the high schools, whether the women administrator was on the permanent duty, and residential area variables. However, no meaningful differences were found between the groups at age, work experience at the school and work experience of the women administrators variables.

**Key Words:** Women administrators, attitudes towards women administrators, attitudes, administration.

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK .....	i
YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI .....	ii
KABUL VE ONAY.....	iii
TEŞEKKÜR .....	iv
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar LİSTESİ .....	xi
BÖLÜM-I .....	1
1. GİRİŞ .....	1
1.1. PROBLEM DURUMU .....	5
1.1.1. Tezin Amacı .....	7
1.1.2. Problem Cümlesi .....	8
1.1.3. Alt Problemler .....	8
1.1.4. Tezin Önemi .....	10
1.1.5. Varsayımlar .....	11
1.1.6. Sınırlılıklar .....	11
BÖLÜM-II .....	12
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	12
2.1. KADIN VE ÇALIŞMA HAYATI .....	12
2.1.1. Kadın İş Gücü ve İstihdamı .....	13
2.1.2. Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatına Katılımı .....	15
2.3.1. Milli Eğitimde Kadın İstihdamı .....	16
2.2. YÖNETİM VE KADIN .....	17
2.2.1. Yönetimde Kadın .....	18
2.2.2. Eğitim Yönetimi .....	20
2.2.3. Okul Yönetimi .....	21

2. 2.4. Okul Yöneticisinin Yetiştirilmesi .....	22
2.2.5. Türk Eğitim Yönetiminde Kadının Durumu .....	23
2.3. KADINLARIN YÖNETİCİ OLMASINDAKİ ENGELLER .....	26
2.3.1. Kadınlara Karşı Ücret Eşitsizliği .....	27
2.3.2. Cam Tavan (Glass Ceiling) .....	29
2.3.3. Toplumsal Cinsiyet Kalıp Yargıları ve Baskısı .....	29
2.3.4. Aile Kaynaklı Engeller .....	31
2.3.5. Kadınların Yöneticiliğe Bakışları .....	31
2.3.6. Eğitim, Çalışma Saati, Yaş ve Ekonomik Durum .....	32
2.3.7. Mobbing .....	33
2.3.8. Kraliçe Arı Sendromu .....	35
2.4. TUTUM .....	36
2.4.1. Tutumun Öğeleri .....	37
2.4.1.1. Bilişsel (Zihinsel) Öğeler .....	37
2.4.1.2. Duyuşsal (Duygusal) Öğeler .....	38
2.4.1.3. Davranışsal Öğeler .....	39
2.4.2. Tutumun Özellikleri .....	40
2.4.3. Tutumun İşlevleri .....	41
2.4.3.1. Tutumun Araçsal (uyumsal yarar) İşlevi .....	41
2.4.3.2. Tutumların Ego (Benlik) Savunmacı İşlevi .....	41
2.4.3.3. Tutumun Değer İfade Edici İşlevi .....	42
2.4.3.4. Tutumun Bilgi İşlevi .....	42
2.4.4. Tutumun Ölçülmesi .....	42
BÖLÜM-III .....	44
3. MATERYAL VE YÖNTEM .....	44
3.1. ARAŞTIRMA MODELİ .....	44
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM .....	45
3.3. VERİ TOPLAMA ARACI .....	45

3.3.1. Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (ATWOM).....	46
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI .....	46
3.5. VERİLERİN ANALİZİ .....	47
BÖLÜM-IV .....	48
4. BULGULAR .....	48
4.1. ÇALIŞMA GRUBU ÖZELLİKLERİ .....	48
4.2. VERİLERİN İSTATİSTİKSEL ANALİZİ .....	54
4.2.1. Güvenilirlik Analizi, Tutum Puanları ve Ölçek Maddeleri Ortalaması ...	54
4.2.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular .....	57
4.2.3. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular .....	63
4.2.4. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular .....	72
BÖLÜM-V .....	80
5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	80
5.1. SONUÇLAR .....	80
5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar .....	80
5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar .....	82
5.1.3. Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar .....	84
5.2. ÖNERİLER .....	88
5.2.1. Uygulamacılara yönelik öneriler .....	88
5.2.2. Araştırmacılara yönelik öneriler .....	89
KAYNAKÇA .....	90
EKLER .....	102
EK-1 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI .....	102
EK-2 ARAŞTIRMA İZİNİ .....	105
EK-3 ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ .....	107
ÖZGEÇMİŞ .....	108

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Mesleklere göre kadın-erkek sayıları .....	19
Tablo 2: Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı .....	48
Tablo 3: Erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumu .....	49
Tablo 4: Katılımcıların okuldaki görevlerine göre dağılımı .....	49
Tablo 5: Katılımcıların öğrenim düzeylerine göre dağılımı .....	49
Tablo 6: Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre dağılımı .....	50
Tablo 7: Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı .....	50
Tablo 8: Katılımcıların değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma sürelerine göre dağılımı .....	51
Tablo 9: Katılımcıların kadın yöneticiler ile toplam çalışma sürelerine göre dağılımı .....	51
Tablo 10: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı .....	52
Tablo 11: Katılımcıların görev yaptıkları okulların öğretim düzeyine göre dağılımı .....	52
Tablo 12: Liselerde çalışan katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre dağılımı .....	53
Tablo 13: Katılımcıların görev yaptıkları yerleşim yerine göre dağılımı .....	53
Tablo 14: Kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği güvenilirlik analizi .....	54
Tablo 15: Kadın yöneticilerle ilgili tutumlara ilişkin en düşük ve en yüksek puanlar aritmetik ortalama, standart sapma ve varyans sonuçları .....	55
Tablo 16: Kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin madde ortalamaları ve standart sapması .....	56
Tablo 17: Çalışma ahlakı alt boyutunun katılımcıların cinsiyetine göre Mann-Whitney U Testi sonuçları.....	57
Tablo 18: Katılımcıların cinsiyetlerine göre t testi sonuçları .....	57
Tablo 19: Katılımcıların yaşlarına göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları .....	58

Tablo 20: Çalışma ahlakı alt boyutunun katılımcıların medeni durumlarına göre Mann-Whitney U Testi sonuçları .....	59
Tablo 21: Katılımcıların medeni durumlarına göre t testi sonuçları .....	59
Tablo 22: Erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumlarına göre Mann-Whitney U Testi sonuçları .....	60
Tablo 23: Katılımcıların öğrenim durumlarına göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	61
Tablo 24: Katılımcıların kıdemlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları ..	63
Tablo 25: Katılımcıların kurumdaki görevine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	65
Tablo 26: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları.....	66
Tablo 27: Katılımcıların kadın yöneticilerle toplam çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	67
Tablo 28: Katılımcıların değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	68
Tablo 29: Katılımcıların genel olarak kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	69
Tablo 30: Katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	72
Tablo 31: Liselerde çalışan katılımcıların görev yaptıkları görev yaptıkları lise türüne göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	74
Tablo 32: Değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre Mann-Whitney U Testi sonuçları.....	77
Tablo 33: Değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre t testi sonuçları .....	78
Tablo 34: Katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları .....	78

## BÖLÜM-I

### 1. GİRİŞ

Kadının toplum içerisindeki yeri ve önemi azımsanmayacak derecede büyüktür. Nitekim toplumları, nesilleri meydana getiren, onları doğuran ve büyüten, topluma kazandıran da yine kadındır. Kadın, sağlıklı, huzurlu, bilgili ve eğitilmiş bir neslin yetişmesi için en önemli kişidir. Bu nedenle kadın, gereken saygıyı görmeli, sahip olması gereken haklardan mahrum bırakılmamalıdır. Fakat, kadına verilen değer ve kadının problemleri çağdan çağa, kültürden kültüre, ülkeden ülkeye farklılık göstermiştir (Pınar, 2008, s. 7).

Kadının toplum içerisindeki yeri çok önemli olmasına rağmen çalışma hayatında yer almaları çok eski değildir. Kadının çalışma hayatına katılımı ile sahip olduğu problemler yeni bir boyut kazanmıştır. Bayrak'a (2000, s. 125) göre, her alanda değişim ve gelişmeler kendini göstermektedir. Bu değişim ve gelişmeler çerçevesinde kadınlar, bir zamanlar sadece erkeklere açık olan iş dünyasına girmişler ve bu dünyada güç, yetki, mevki elde etmek için yoğun bir mücadele vermişlerdir. Özellikle küreselleşme ile beraber artan rekabet, işletmeleri bir yandan kalite ve fiyat açısından malları ve hizmetleri daha etkin bir şekilde tüketiciye ulaştırmaya, diğer yandan da mevcut kurumsal yapı ve uygulamalarını insan kaynaklarının geliştirilmesi doğrultusunda "çalışma hayatının kalitesinin iyileştirilmesi", "işin insanileştirilmesi", "esneklik" vb. uygulamalarıyla çevrelenmiş yeni işgücü yapısı ve davranış biçimine uygun hale getirmeye mecbur kılmaktadır.

Bu doğrultuda iş hayatında katılımı yetersiz olan, bilgi, beceri ve yeteneğinden yeteri kadar yararlanılmayan kadınların iş hayatına büyük oranda katılması ve daha etkin rol alması, gelişen ekonomiler için “stratejik” bir zorunluluk halini almıştır. Güner’e (2010, s. 13) göre, kadınların işgücüne katılım oranındaki artış, kadının eğitim düzeyi ile paralel seyretmektedir. Ancak artan eğitim düzeylerine rağmen kadınlar çalışma hayatında kendilerine çok fazla yer bulamamaktadır. Bunun nedenleri; işlerde kadın işi, erkek işi ayrımı yapılması, ücret farklılığı yaparak kadınlara daha az ücret verilmesi ve kadınlara yönetici konumunun daha az verilmesi şeklinde sıralanabilir.

Kadınlar gerek sosyal hayatta gerekse iş hayatında çeşitli aktiviteleri erkeklerle beraber yürütmektedir. Ancak dünya nüfusunun yaklaşık olarak yarısını oluşturan kadınlar, iş hayatında aynı oranda pay sahibi olamamışlardır (Örücü vd., 2007, s. 118). Kadınlar hayatın her döneminde ve toplumun her kesiminde erkeklerle birlikte çalışmalarına rağmen yaptıkları katkılar aynı ölçüde değerlendirilmeyerek ikinci planda kalmışlardır. Düşük statülü işlerde çalışmaları toplumlar tarafından doğal karşılanırken, yöneticilik gibi yüksek güç, prestij ve statü sağlayan mesleklere girmeleri ve bu mesleklerde yükselmeleri oldukça zor olmuştur (Bayrak ve Mohan, 2001, s. 111).

Günümüzde erkeklerle eşit koşullarda olmasa da neredeyse her alanda faaliyet gösteren kadınlar, yöneticilik söz konusu olduğunda hâlâ, çok boyutlu ve iç içe girmiş bir dizi sebep yüzünden, yönetim alanında kendilerine yeterince şans bulamamaktadırlar. Kadınların kariyer basamaklarını tırmanmalarının önündeki en temel engellerden biri kadına ve erkeğe yüklenen toplumsal rollerdir. Bu roller kadının ve erkeğin ne olması ve ne olmaması gerektiği konusunda tanımlar yaparken, nasıl davranması ve nasıl davranmaması konusunda da belli öğretileri dikte eder. Araştırmalara göre, erkek kimliği “eve ekmek getiren” kişi olgusu etrafında gelişmekte ve bunun toplumda oldukça



köklü bir algı olduğunu göstermektedir (Henslin, 2007; Kroska, 2008; Rosen, 1987; Tichenor, 1999; Townsend, 2002; Weiss, 1987). Bu yüzden eve ekmek getirecek bir kişi varsa o da erkektir. Toplumsal olarak yüksek statülü işlerin, kimliği “eve ekmek getiren” kişi anlayışı çerçevesinde tanımlanmış erkekler tarafından yapılması beklenmektedir. Yüksek statüsü olan yönetim işinin büyük oranda erkekler tarafından yürütülmesinin sebebi de budur. Kadın tanımı ile lider tanımı arasındaki uyumsuzluklar kadınları lider olarak kabullenmemizin önüne geçmektedir. Kadının sahip olduğu dişil cinsiyet özellikleriyle ilgili kalıp yargılarla lider prototipine atfedilen özellikler arasındaki uyumsuzluk yüzünden kadın liderlere karşı önyargıların ortaya çıkması çok doğaldır (Eagly ve Karau, 2002; s. 575). Çünkü toplumsal algılarımız ve beklentilerimiz örgüt yapılarını ve uygulamalarını da etkilemektedir. Örgütlere cinsiyet kimliğimizi taşıyarak gireriz ve bütün eylemlerimiz kim olduğumuzla ilgili en açık belirti olan cinsiyetimizden etkilenir. Kadınlar toplumsal olarak uyumlu özellikler, erkeklerse eylemli özelliklerle tanımlanır. Yöneticilik tanımı neredeyse tamamen erkekleri tanımlayan eylemli özelliklerle bağdaştırılmaktadır. Bu da örgütlerde kadınların liderlik rolü için uygun görülmemelerine sebep olmaktadır (Schein, 2001, s. 676).

2000’li yıllarda dünya hızlı bir değişim ve gelişim sürecine girmiştir. Teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmelerin yanında toplumlarda köklü yapısal değişiklikler görülmektedir. Bu değişim ve gelişmeleri izlemek, bunlara uyum sağlamak, katkıda bulunmak ve yönlendirmek toplumların özenle üzerinde durmaları gereken hedefleri arasında olacaktır. Toplumların küreselleşme sürecine uyum sağlamaları, vatandaşlarına verecekleri eğitimin niteliği ve etkinliği ile mümkündür. Toplumsal yaşamdaki hızlı değişimler hayatın her alanında olduğu gibi çalışma hayatını da etkilemiştir. Geleneksel kadın kimliğinden yavaş yavaş sıyrılmaya başlayan kadın, artık yalnızca “eş” ve

“anne” rolleriyle yetinemeyeceğinin bilincindedir (Çelikten ve Yeni, 2004, s. 305). Dünyada yaşanan hızlı değişim sonucunda, işgücünün ve tüketicilerin demografik özelliklerinde meydana gelen değişimler, kadının geleneksel statüsünü de değiştirmiş, bunun sonucunda da kadınların sosyal ve ekonomik yaşamda aldıkları rol giderek artmaya başlamıştır. Erkek egemen bir toplumda çalışma hayatına başlayan ve bulunduğu mevkide yükselerek, kendisine kariyer hedefleri belirleyen kadınlar için kariyer sahibi olmanın, iş hayatında tutunabilmenin önemi çok daha fazladır. Çünkü kadınlar kariyer hedeflerine ulaşmak için, erkeklerden daha fazla fedakârlık gösterip, çalışmak zorunda kalmaktadır. Kadınlar, hem toplumun kendisine atfettiği ev ve çocuklarıyla ilgilenmekte; hem de çalışma hayatında işinin gerektirdiği sorumluluklara zaman ayırmaktadır. Konuya ilişkin alanyazında, ataerkil bir toplumsal yapıya sahip olan ülkemiz için kadınların işgücüne katılım oranı artarken, yönetim basamaklarında kadınların fazla yer almadıkları görülmektedir (Moralioğlu, 2010, s. 1).

Çeşitli sektörlerde aynı problemlerle karşılaşan kadınlar, eğitim sektöründe de bu problemlerle baş etmeye çalışmaktadır. Kadının iş hayatına girebilmesi ve girdikten sonra da yükselebmesinde karşısına engeller çıkmaktadır. Özellikle yöneticilik kademesine yükselmesinde bu engeller kendisini daha çok hissettirmekte, yöneticilik, kadının üstesinden gelemeyeceği bir çalışma alanı olarak görülmektedir. Öğretmenlik, kadınlara en uygun mesleklerden birisi olarak kabul edilse de, öğretmen sayısının yarısını kadınların teşkil ettiği göz önüne alındığında eğitim kurumlarında kadın yöneticilerin azlığı, kadının bu sektörde de problemler yaşadığını göstermektedir. Toplumlarda daha çok erkeklerin yapabileceği bir meslek olarak görülen yöneticilik mesleği için kadınlar kendilerini yeterli görmeyebilmektedir. Kadınların yöneticilik gibi yüksek statülü mesleklerde yer almalarının önünde birçok engel vardır. Ancak şüphesiz kadınlara karşı olumsuz tutumlar da onların bu konudaki cesaretlerini

kırmaktadır. Bu çalışmada eğitim kurumlarındaki öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumlarının nasıl olduğunu tespit etmeye çalışılmıştır.

### 1.1. PROBLEM DURUMU

Çalışan kadınlarda, toplumsallaşma süreci doğrultusunda eş ve anne rolleri sürekli öne çıkarılırken, çalışan kadın rolü ise ikinci plana itilmektedir. Cinsiyet ayrımcılığı kadınların seçeceği mesleklerde dahi gözetilerek, kadınların eş ve annelik rollerinin bir uzantısı kabul edilen meslekler (öğretmenlik, sekreterlik, hemşirelik, vb. gibi) seçilmektedir. Kadınlar geleneksel rollerini aksatma korkusuyla “kadın işi” sayılan alanlarda yoğunlaşmakta, geleneksel rol tanımlarına uygun düşen insancıl, bakım ve gözetime dayalı alanlara yönelmektedirler. Bu nedenle yöneticilik alanı kadınlara uygun görülmemektedir (Ersöz, 1998, s. 257). Geleneksel toplumlarda, toplumsal şartlanmalar nedeniyle kadın yöneticilerin beklenmedik durumlar karşısında erkekler kadar yerinde karar veremeyeceklerine, risk almak istemeyeceklerine ve kadınsı tutumlarının yargılama gücünü azaltacağına bu durumun da yönetimin çok yumuşak ya da gereğinden fazla sert olmasına neden olacağına inanılmaktaydı (Özgül, 2002, s. 82). Maalesef toplumumuzda da bu yapı kabul görmüştür. Kadının annelik rolü kalıplaşmış ve kadın, hak ettiği yere gelememiştir. Sonuç olarak işgücünün yarısını kadınların oluşturduğu ülkeler dahil olmak üzere, kadınların yönetim seviyesinde temsil edilme oranları çok düşük kalmıştır. Örneğin Danimarka’da işgücünün %46’sını kadınlar oluştururken üst yönetim düzeyinde kadın oranı sadece %4,5’tir (Ataay, 1998, s. 237).

Kadınların ister işe alınmada, ister verilen ücrette, ister yöneticilik konumunda ve isterse kariyer sahipliğine ulaşma şansında olsun, erkeklerin gerisinde yer aldıkları ve erkeklerin daha ayrıcalıklı bir konuma sahip oldukları görülmektedir (Şenses, 2006, s. 177). Kadınların çalışma hayatına erkeklerle eşit

katılamaması ve hatta son yıllarda çalışan kadın oranının artması gerekirken azalması, Türkiye’de istihdamda cinsiyet eşitliğinin olmadığını göstermektedir. Eşitsizlik göstergesi olan bu durum kadın yönetici oranlarına bakıldığında daha da vahimleşmektedir. Türkiye çeşitli küresel raporlara göre kadınların yönetim alanında en az temsil edildiği ülkeler arasındadır (WEF, 2012, s. 47).

Yönetim kademelerinde kadınların azlığı, kadına karşı ayrımcılığı derinleştirmektedir. Kadın-erkek eşitsizliğinden çoğu kişi rahatsız olduğunu belirtmesine rağmen, uygulama aşamasında bu sorunun çözümüne dair yeterli çalışma yapılmamaktadır. Kadınlar, kendilerine karşı yapılan ikinci sınıf muameleyi artık kanıksadıkları ve şikayet etseler bile buna çözüm olmayacağını düşündüklerinden bu durumdan şikayetçi görünmemektedirler. Kadınların yönetimde az temsil edilmeleri bu sorunu çözülemez hale getirmektedir. Uygulayıcı ve karar alıcı insanların çoğunun erkek olması, kararlar alınırken kadınların ikinci plana atılmasına yol açmaktadır. Kadınların geleneksel rollerine en yakın meslek olan öğretmenlik mesleği kadınların sayıca en fazla yer aldığı, neredeyse erkeklerden daha fazla olduğu bir meslektir. Kadınlar öğretmenlikte sayıca bu kadar fazla olmasına rağmen, toplumumuzda annelik ile özdeşleştirilen öğretmenlik mesleğinde bile yönetim kademesinde kadınların azlığı bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle eğitim kurumlarında kadın yönetici sayısının artmasına yönelik potansiyel yönetici adayları olan kadın öğretmenlere yol gösterecek bir çalışmaya, yönetim kademesinde çok az sayıda temsil edilen kadınlara karşı tutumların ortaya çıkarılmasına ihtiyaç duyulmuştur.

### 1.1.1. Tezin Amacı

Bu araştırmada, 2013-2014 eğitim ğretim yılı verilerine göre Yozgat Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere karşı ğretmen tutumlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma hayatına girişte ve yükselmede birçok sorunla karşılaşan kadın yöneticilere karşı ğretmen tutumları, onların performansını doğrudan etkilemektedir. Kadınların eğitim yönetiminde başarılı olmalarını sağlayabilmek için öncelikle öğretmenlerin kadın yöneticilere bakışını net olarak ortaya koymak gerekmektedir. Yapılan bu çalışma ile öğretmenlerin kadın yöneticilere karşı olumlu ve olumsuz tutumları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların başta eğitim sistemi ve yönetimle ilgilenen kişi ve kurumlar için faydalı olması beklenmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nda kadın yöneticilere karşı tutumların değerlendirildiği bir araştırma olması nedeniyle çalışma sonucunda elde edilen verilerin MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) ve MEB'in ilgili birimlerine katkı sağlayacağı düşünüldüğü gibi bu araştırmanın yapılacak yeni araştırmalara da kaynak olma özelliği taşıyarak araştırmacılara yol göstermesi beklenmektedir. Ayrıca kadın okul mdrlrinin ve yöneticiliğe adım atmayı planlayan kadın öğretmenlerin istifade edecekleri bir araştırma olacağı düşünülmektedir. Bunların yanı sıra kadınların yönetici konumuna gelmesine karşı insanlarda olumlu bir bakış kazandırması amaçlanmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda çalışmada aşağıdaki problem ve alt problemlere cevap aranmıştır.

### 1.1.2. Problem Cümlesi

“Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı eğitim kurumlarında (Okul Öncesi, İlkokul, Ortaokul, Lise) görev yapan öğretmenlerin ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları nasıldır?” sorusu bu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

### 1.1.3. Alt Problemler

1- Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

- a. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?
- b. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar yaşa göre farklılaşmakta mıdır?
- c. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar medeni duruma göre farklılaşmakta mıdır?
- d. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar eşin çalışıp çalışmamasına göre farklılaşmakta mıdır?
- e. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar öğrenim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?

2- Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları mesleki yaşantılarına göre farklılaşmakta mıdır?

- a. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar kıdeme göre farklılaşmakta mıdır?
- b. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar okuldaki görevine göre farklılaşmakta mıdır?
- c. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar kurumda çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?
- d. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar meslek hayatındaki kadın yöneticiyle toplam çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?
- e. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?
- f. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre farklılaşmakta mıdır?

3- Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları çalıştıkları kurumun özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

- a. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar görev yaptığı okulun öğretim düzeyine göre farklılaşmakta mıdır?
- b. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar liselerdeki öğretmenler için okul türüne göre farklılaşmakta mıdır?
- c. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar yöneticinin kurumda kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalıştığına göre farklılaşmakta mıdır?
- d. Kadın yöneticilere yönelik tutumlar görev yaptığı yerleşim birimine göre farklılaşmakta mıdır?

#### 1.1.4. Tezin Önemi

Sanayi Devrimi ile birlikte çalışma hayatına ücretli işgücü olarak giren kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları problemler, bu problemlere çözüm bulma çabaları ve kadın hareketlerinin de etkisiyle, gerek toplumsal alanda gerek ekonomik ve siyasal alanda kadın kimliğinin ön plana çıkarılması çabası, ilerleyen zamanda etkisini göstermiş; kadının ekonominin bir parçası haline gelerek toplumsal ve siyasal alanda söz sahibi olmasının yolları açılmıştır. Ancak bu süreç çok kolay gerçekleşmemiş, kadınların ücretsiz aile işçiliğinden ücretli yöneticiliğe geçiş süreci pek çok sorunu beraberinde getirmiştir. Toplumsal alanda kadının çalışmasına karşı önyargılar ekonomik zorunluluklar nedeniyle aşılmaya başlanmış olsa da kadınların yönetici olmalarının önündeki engeller ve önyargılar halen mevcuttur. Bu durum kadınların yönetim kademelerinde olması gerekenden daha az sayıda temsil edilmesine neden olmaktadır (Güldal, 2006, s. 2-3).

Türkiye’de değişik sektörlerde çalışan kadınlara bakıldığında her geçen gün örgütün orta ve üst kademelerinde ilerleme kaydettikleri görülürken ne yazık ki aynı olumlu düşünce eğitim yönetimi alanındaki kadın yöneticiler için ifade edilememektedir (Çelikten, 2004, s. 92). Çoğumuzun ilk öğretmenin kadını olması, bizim okulu, okulun temsil ettiği gücü, otoriteyi ve bilgiyi kadınlarla ilişkilendirmemiz için bir başlangıç sayılabilir. Ancak okul müdürlerimiz, milli eğitim müdürlerimiz ve bakanlarımız genellikle erkektir. Bu durum eğitimde gerçek gücün kime ait olduğunu açıkça belirler. Kadınlar, annelik ve bakıcılık gibi ücretsiz aile işçiliği görevlerine yakın algılandığı öğretmenlikte yoğunlaşırken okullarda yaşam ve öğretim konusunda karar yetkisine sahip olanlar ve denetleyenler erkeklerdir (Tan, 2002, s. 37).

Bu çalışmanın eğitim kurumlarında kadın yöneticilere karşı tutumları belirleyerek, eğitim kurumlarında kadın yöneticilerin istihdamını arttırmaya



yönelik çalışmalara katkı sağlaması beklenmektedir. Alanyazında kadın yönetici sayısının azlığı ve kariyer engellerine yönelik çalışmalar mevcut olmasına rağmen, eğitim ve eğitim yönetimi alanlarında kadın yöneticilere karşı tutumlarla ilgili yapılan araştırmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmada Milli Eğitim Bakanlığı'nda istihdam edilen kadın yöneticilere karşı tutumların incelendiği için eğitim yönetimine olumlu katkısı olacaktır. Bu yönüyle literatüre katkı sağlayacaktır. Ayrıca Yozgat İlinde kadın yöneticilerle ilgili yapılan ilk araştırma özelliğini taşımaktadır.

#### **1.1.5. Varsayımlar**

1. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin, "Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği"nde yer alan sorulara verdikleri cevaplar onların gerçek görüş ve düşüncelerini yansıtmaktadır.
2. Veri toplama araçları, araştırma amacıyla elde edilecek bilgiler için yeterlidir.
3. Örneklem grubunda yer alan öğretmen ve yöneticilerin veri toplama araçlarına verdikleri yanıtların mevcut durumu yansıttığı kabul edilmektedir.

#### **1.1.6. Sınırlılıklar**

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

1. Bu araştırma 2013–2014 eğitim öğretim yılında elde edilen verilerle sınırlıdır.
2. Bu araştırma Yozgat İlinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yönetici görüşleri ile sınırlıdır.
3. Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutumları hakkında elde edilen bilgiler "Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği"ndeki maddelerle sınırlıdır.

## BÖLÜM-II

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 2.1. KADIN VE ÇALIŞMA HAYATI

Kadınların çalışma hayatına katılmalarını; eğitim, iş tecrübesi, başarıma arzusu, çalışma azmi vb. konulara bakarak değerlendirmek, kadının toplumda aileden bağımsız birey statüsü olduğu takdirde anlamlı olmaktadır. Ancak kadın, toplum tarafından bağımsız bir birey olarak değerlendirilmemektedir. Özellikle kadının çalışma hayatına katılımı değerlendirildiğinde kocanın toplumsal statüsü belirleyici bir etken olduğu için kocasından bağımsız bir birey olarak görülmemektedir. Erkek egemen bir toplumsal yapıda kadına karşı ayrımcılık kurumsallaşmıştır. Bu nedenle kadınların çalışma hayatında erkeklerden geride kalmaları, toplumsal ve ekonomik kalkınmanın getirisinde, erkeklere göre daha az faydalanmaları beklenen bir durumdur (Eyuboğlu ve Özar, 1998, s. 38-47).

Kadınların işgücü piyasasına dahil olması, çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar, eşitsizlikler ve kadınlara yükselme şansı verilmemesi durumunu birbirinden farklı değerlendiren yaklaşımlar vardır. Ortodoks iktisat, verimliliğin artması için uzmanlaşmayı ön koşul olarak görmektedir. Bu yaklaşıma göre kadınlar ev içinde, erkekler ise ev dışında üretime katılmak suretiyle iki ayrı alanda uzmanlaşmakla toplumsal ve ekonomik verimlilik artacaktır. Bu yaklaşım kadınların kendi uzmanlık alanlarının dışına çıkmaları

nedeniyle onlara düşük ücret verilmesini normal görmektedir. Kadınları ön plana çıkaran yaklaşımlar ise ev işleri, çocuk ve yaşlı bakımı gibi birtakım görevlerin toplumsallaşma sürecinde kadınlar tarafından üstlenilmekle beraber zaman içerisinde bunlarda birtakım değişiklikler olabileceğini belirtmektedirler (Özar, 1999, s. 157).

Kadının çalışması ve bir gelire sahip olması özgürlüğünün ilk aşamasıdır. Ancak kadınların işleri ya da görevleri denildiği zaman akla ilk gelen, onların geleneksel görevleri olarak kabul edilen annelik ve ev işleri olmaktadır. Toplu hayata geçildiğinden beri kadın, hem evde hem de dışarıda ekonomik hayata katkıda bulunmuştur. Ailedeki yaşamsal ihtiyaçları ve evle ilgili ihtiyaçları belirleyip bunların karşılanması işini yürüten hep kadın olmuştur. Kadının ev içinde ücretsiz aile işçisi olarak çalışması toplum tarafından normal karşılanırken, evin dışında bir ücret karşılığı çalışması kabul edilememektedir. Çalışma hayatı kadına eğitim, ekonomik özgürlük, sosyal güvence, toplumda statüsünün artması gibi faydalar sağlamaktadır (Ayan, 2000).

### **2.1.1. Kadın İş Gücü ve İstihdamı**

TÜİK'e (2011) göre işgücü; "Referans dönemi içinde ekonomik mal ve hizmetlerin üretimi için emek arzında bulunan çalışma çağındaki nüfusu kapsar." İşgücü, istihdamda olanlar ile işsizlerin toplamı olarak ifade edilir. Özer ve Biçerli'ye (2004, s. 2) göre, üretim faktörlerinin en yüksek düzeyde ve verimlilikte kullanılması ekonomik kalkınmanın "olmazsa olmaz" koşuludur. Ancak, bu faktörlerin başında gelen işgücünün kullanımında dünyanın bütün ülkelerinde cinsiyet açısından erkeklerin lehine bir dağılım söz konusudur. Kadınlar tarih boyunca üretimin önemli bir parçası olmalarına rağmen, emek piyasalarında ücret karşılığı çalışmaları sanayi devrimi ile yaygınlaşmıştır. Günümüzde kadınların işgücüne katılma oranları %70 seviyelerine kadar

yükselerek erkeklerin işgücüne katılma oranlarına yaklaşmıştır. Türkiye’ de son 20 yıldaki işgücüne katılma oranlarının gelişimi incelendiğinde, kadın işgücünün dünyanın genelinde sergilediği artış sürecinin ülkemiz için geçerli olmadığı görülmektedir. TÜİK’in “İstatistiklerle Kadın 2012” araştırmasına göre çalışan kadınların yaklaşık üçte biri ücretsiz aile işçisi durumundadır. 2012 yılında işgücüne katılım oranı yüzde 29,5 iken istihdam edilen kadın nüfus oranı yüzde 26,3 olmaktadır. İşsizlik oranı, kadınlarda yüzde 10,8 erkeklerde ise yüzde 8,5 seviyesindedir. 15-24 yaş grubundaki genç nüfusta işsizlik oranı kadınlar için yüzde 19,9 iken, erkeklerde ise bu oranın yüzde 16,3 olduğu görülmüştür (TÜİK, 2012, s. 74).

İşgücüne katılma oranının yüksek olması ekonomiler açısından istenilen bir durumdur. Ancak ülkemiz açısından bakıldığında yıllar itibariyle bu oranın sürekli düşmekte olduğu bilinmektedir. Bunun en temel nedenlerinden birisi, kadınların yeterince istihdam edilmemesi ile kadının işgücüne katılım oranının düşük olmasıdır. Bu yüzden son yıllarda bilhassa kadınların istihdamını sağlamaya yönelik politikalar geliştirilerek hayata geçirilmektedir. Kadını işgücü piyasasının dışına iten sebeplerin başında medeni durum, eğitim, ailede bilhassa 0-5 yaş grubunda çocukların varlığı, kadın erkek eşitliğini sağlamaya yönelik hukuki düzenlemelerin yetersiz kalması ve kırsal alandan kente göç gibi sebepler sayılabilmektedir (Korkmaz ve Korkut, 2012, s. 2). Kadınların işgücüne katılımını etkileyen en önemli etkenlerin başında eğitim gelmektedir. Eğitim sadece işgücü piyasası açısından değil toplumsal hayata da yön vermesi açısından büyük öneme sahiptir. Teknolojinin sürekli gelişmesi ile küreselleşme sonucunda ulusal sınırların ortadan kalkması, mal veya hizmete olan talebin sürekli değişmesi ve üretim biçimlerinin değişkenliği gibi durumlar bize eğitimin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (Korkmaz ve Korkut, 2012, s. 59).

### 2.1.2. Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatına Katılımı

Ülkemizde kadın işgücünün gelişim süreci, dünyada görülen gelişim sürecinden çok da farklı değildir. Batı toplumlarında görüldüğü gibi, ülkemizde de kadın işgücünün yoğun biçimde ücretli işgücü halini alışı, erkek işgücünün azaldığı savaş dönemlerine rastlamaktadır. Ülkemizde kadın çalışanların sayısı 19. yüzyılın sonlarında artmaya başlamıştır. Başlangıçta kadınlar ve kız çocukları mensucat alanında yoğun olarak çalışırken, ilerleyen zamanlarda daha farklı sanayi alanlarına da yönelmişlerdir. Ülkemizde kadın işgücünün ücretli işgücü halini alışı ekonomik ve toplumsal bir zorunluluğun sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Sanayileşmenin etkisi ile artan işgücü talebinin karşılanması sorunu kadınların da ücretli işgücüne dahil olmasını ihtiyaç haline getirmiştir. İkinci Dünya Savaşı da tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de çalışma hayatındaki kadın sayısının artmasında önemli bir paya sahiptir. Cumhuriyet kurulduktan sonra gerçekleştirilen hukuksal düzenlemeler, kadının gerek toplum içerisinde gerekse çalışma hayatında hak ettiği yeri alması konusunda ciddi atılımların gerçekleştirilmesini sağlamıştır (Güldal, 2006, s. 15). Ancak kadınlara atfedilen, sabır, uysallık ve itaatkârlık özellikleri; düşük ücretli, vasıfsız, rutin, sıkıcı, dikkat gerektiren, hünere dayalı işlerde yoğunlaşmalarına yol açmaktadır. İşgücü piyasasındaki ayrımcılık sebebiyle, yüksek kazançlı ve yüksek vasıflı bazı işler kadınlara kapalı tutulurken, kadınların eşit işe karşı eşit ücret alamamaları, yarı zamanlı, düşük statülü, enformel işlerde çalışmaları ve sendikalaşma oranlarının düşük olması, işgücü piyasalarındaki ikincil konumlarının yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır (Ulutaş, 2009, s. 27-28). Ayrıca, köyden kente göçün yoğun olarak yaşandığı ülkemizde kadın, köyde işgücü içinde görülürken kente geldiğinde yeterli eğitim ve mesleki bilgi ve beceriye sahip olmaması nedeniyle kent işgücü piyasasına girememekte, işgücü dışında kalarak genellikle ev kadını olmaktadır. İşgücüne katılmayan 100 kadından 61,2’si bunun nedeni olarak "ev

kadını" olmalarını göstermektedir. Bu olgu kadının işgücüne hem kırdada hem de kentte katılımını azaltmaktadır. Gelir azlığı nedeniyle çalışmak zorunda olan kadınlar ise sosyal güvencesiz düşük statülü ve düşük gelirli işlerde çalışmak zorunda kalmaktadır (KGSM, 2012, s. 25).

### 2.1.3. Milli Eğitimde Kadın İstihdamı

Öğretmenlik mesleği kapsayıcı özelliği olan bir meslektir. Öğretmenler, her meslek grubundan insanın yetiştirilmesinde rolü olduğu gibi bir ülkenin kalkınması, toplumdaki huzur ve sosyal barışın sağlanması, bireylerin sosyalleşmesi, toplumsal hayata hazırlanması, toplumun kültür ve değerlerinin genç kuşaklara kazandırılması ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesini sağlamada da etkin role sahiptir (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005). Öğretmenlik, toplumda bu kadar önemli bir yere sahip olmasının yanında öğretmenliğin bir kadın mesleği olarak görülmesi ve diğer işlere göre çalışma koşullarının daha esnek olması kadınlar tarafından çok tercih edilmesine neden olmaktadır.

Ülkemizde kadınlar diğer kamu hizmet sınıflarında daha çok, küçük memur olarak alt düzey görevlerde çalışmaktadır. Fakat öğretmenlik aslında uzmanlık isteyen bir görevdir. Öğretmen ihtiyacının artmasına paralel olarak kadın öğretmenlerin de sayısı her geçen gün artmaktadır. Bu durum da kadının, küçük memur olarak çalışmasından, uzman olarak çalışmasına bir geçiş yaptığını göstermektedir (İçli, 1997). Öğretmenlik mesleği kamuda ciddi bir istihdam alanıdır ve en fazla personel bu alanda istihdam edilmektedir. Bu hizmet alanı içerisinde kadınların sayısı diğer meslek alanlarına göre çok fazladır. Öğretmenlik mesleği en tutucu toplumlarda bile annelikle özdeşleştirildiği için kabul görmüş ve kadın oranları incelendiğinde erkeklerle eşit oranlarda yer aldıkları görülmüştür (MEB, 2005). 2011-2012 öğretim yılındaki bilgilere göre, okulöncesi eğitimde çalışan 55.883 öğretmenin % 94,7'si

(52.929), ilköğretimde çalışan 515.852 öğretmenin % 53,7'si (276.998), ortaöğretimde çalışan 235.814 öğretmenin ise % 43'ü (101.661) kadınlardan oluşmaktadır (KGSM, 2012, s. 15).

## 2.2. YÖNETİM VE KADIN

Yönetim tarihinin ilk zamanlarında yönetici, "astlarının çalışmasından sorumlu kimse" şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanım yetersiz kalmasına rağmen, yöneticiliğin patronluktan farklı olduğunun anlaşılmasına olanak sağlamıştır. 1950'lerde davranışsal yaklaşımın etkileriyle insan unsuru ön plana çıkmıştır. Buna bağlı olarak, yönetici kavramı, insanların üstlendikleri işleri yerine getirmelerini sağlayan kişiyi değil, onların performanslarıyla sorumlu kişiyi ifade etmektedir (Drucker, 1993, s. 69). Eren'e (2001, s. 7) göre yönetici kavramı, işletmenin sahip olduğu kaynakları (insan, para, hammadde, malzeme, makine, demirbaş gibi) işletmenin amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağlayan, bir araya getiren ve koordineli çalışmasını sağlayan kişiyi ifade etmektedir.

Ülker'e (1997, s. 176-186) göre yönetici: Örgütün amaçları doğrultusunda beşeri ve maddi kaynakların eş güdümünü sağlayan kişi olmakla beraber, emrine verilmiş bir grup insanı, belirli bir takım amaçlara ulaşmaya yönelik uyum ve işbirliği içinde çalıştıran kimsedir. Yönetici ile liderlik kavramları birbirine yakın görülse de, eş anlamlı sözcükler değildir. Yönetici başkaları için çalışan, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için gayret sarf eden, yapılacak işleri planlayarak uygulayan, uygulatan ve sonuçları denetleyen kişidir. Lider ise grup üyeleri tarafından hissedilen, ortak düşünce ve istekleri, grup üyelerinin benimseyeceği bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini, bu amaç için harekete geçiren kişidir. Baransel'e (1993, s. 25) göre yönetim, en genel tanımıyla: Amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi için insan kaynaklarının işbirliğini ve

koordinasyonunu sağlamaya yönelik faaliyetlerin tümüdür. Yönetim üç boyutta incelenmektedir. Bu boyutlar evrensel bir süreç olarak yönetim bir takım faaliyet ve fonksiyonları, toplumsal yaşam kadar eski bir sanat olarak yönetim bir uygulamayı, gelişmekte olan bir bilim olarak yönetim de sistematik ve bilimsel bilgi topluluğunu ifade eder.

### 2.2.1. Yönetimde Kadın

Kadın çeşitli nedenlerle çalışma hayatına girmiş ve zamanla sahip olduğu özellikleri iş hayatına yansıtmaya başlamıştır. Başarı tutkusu onu çalışma hayatında ilerlemeye itmiş ancak “çalışan işçi” pozisyonundan “yönetici” kademesine gelmesi o kadar kolay olmamıştır. Gerek kendisi ile ilgili sorunlar gerekse toplumun baskısına maruz kalması sonucunda kendini geliştirmesi dönem dönem sekteye uğramıştır (Negiz ve Yemen, 2011, s. 196). Kadınlar genellikle bilgi birikimi gerektirmeyen işlerde uğraşırken, yönetim ile ilgili alanlarda daha çok erkekler istihdam edilmektedir. Genel olarak kadınlar; işlerde karar verici olarak değil, başkalarının aldığı kararı uygulayıcı olarak çalışmaktadırlar (Yıldız, 1998, s. 271). Kadınlar çalışma hayatına bilgi birikimi gerektirmeyen işlerle başlamış, zamanla kendisini geliştirerek yöneticilik kademesinde de çalışmayı istemiştir.

Ülkemizde, kadınlar çalışmak için en çok kamu sektörünü tercih etmektedirler. Devlete duyulan güven ve düzenli çalışma saatleri bunun nedenlerinin başında gösterilebilir. Her ne kadar, kamuda çalışan kadınların sayısı yıldan yıla artış gösterse de, kadın yönetici sayısındaki artış aynı oranda olmamıştır (Yavuz, 2011, s. 70). Seçilmiş Meslekler İstatistikleri’ne (TÜİK, 2014) göre Cumhuriyet Savcısı, Hakim, Büyükelçi ve Bakan olarak çalışan kadın ve erkeklerin, 2000-2013 yılı karşılaştırmalı sayıları Tablo 1’de verilmiştir. Bu tabloya göre



kadınların sayısının 2000 yılında da 2013 yılına gelindiğinde de erkeklerin sayısından çok geride olduğu görülmektedir.

*Tablo 1: Mesleklere göre kadın-erkek sayıları*

Yıl	Cinsiyet	MESLEKLER			
		Cumhuriyet Savcısı	Hakim	Büyükelçi	Bakan
2000	Kadın	100	2599	8	0
	Erkek	2776	3973	166	36
2013	Kadın	311	3232	26	1
	Erkek	4375	5672	188	24

Kaynak:www.tuik.gov.tr

(Erişim Tarihi: 17.02.2014)

Kadın yöneticiler yönetim konusundaki yeteneklerini bazı alanlarda kanıtlayarak yönetim dünyasındaki konumlarını güçlendirmişlerdir. Özellikle bilişim, finans, insan kaynakları, reklamcılık, halkla ilişkiler, müşteri hizmetleri gibi alanlarda daha çok kadın yöneticiler tercih edilmektedir. Ancak istatistiklere göre kadınlar çoğunlukla orta kademedeki görev yapmakta, üst yönetim basamaklarına ulaşamamaktadırlar. Gelişmiş ülkelerde dahi, üst yönetim kademelerinde kadın yönetici sayısının çok düşük olduğu görülmektedir (Pamukoğlu 2004, s. 91). Kadınların yönetim kademesine gelebilmesi için erkeklerden daha çok çalışması gerektiği bir gerçektir. Yönetim kademesindeki kadınların azlığı dikkat çekerken, bu kademe gelen kadınlar ise ya çok çalışmışlar ya da sosyo-ekonomik açıdan üst sınıf ailelerden gelmişlerdir. Yavuz'a (2011, s. 71) göre; Türkiye'deki üst düzey kadın yöneticiler sosyo-ekonomik açıdan üst sınıf ailelerden gelmektedir. Kadın yöneticilerin %6'sı yönetici ve %53'nün babası bürokrattır. Çoğu Türkiye'deki yabancı okullarda ya da yurtdışındaki okullarda lisans ve yüksek lisans eğitimi görmüşlerdir. Bu yüzden, yolda dikenlere takılmamışlar, merdivenleri çıkarken hiç yorulmamışlardır. Bu kadınlar, aynı zamanda altsınıftan gelen kadınları ev

işi ve çocuk bakımında kullanarak, hem evli hem de çocuk sahibi kadın vasfını taşıyarak mesleki statülerini korumaktadır.

### 2.2.2. Eğitim Yönetimi

“Yönetim biliminin eğitime uygulanmasından meydana gelen eğitim yönetimi, ileri ülkelerde eğitimin uzmanlık dalı olarak kabul edilmiştir” (Bursalıoğlu, 2010, s. 203). “Eğitim yönetimi; bireyin davranışlarında istenilen davranış değişikliğini sağlamak için insan gücünü, maddi ve manevi kaynakları kullanma sürecidir. Bu süreci yöneten yönetici de okul müdürüdür” (Çelik, 2000, s. 29). Eğitim yönetiminin amacı, eğitim kurumlarını belirli amaçlara ulaştırabilmek için madde ve insan kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Akçay, 1996, s. 75).

Eğitim sistemi ve eğitim yönetimi, eğitimin bütünüyle ilgili olan kavramlardır. Okulları da kapsayan bir üst sistem olan eğitim sistemi, amaç ve ilkeleri ile açık bir sistem özelliği taşır. Eğitim yönetimi öğrencilerin nicel ve nitel olarak gelişmesini sağlamayı, ekonominin nitelikli insan gücü gereksinimini karşılamayı, özellikle geleceğe yönelik ihtiyaçları tespit ederek buna göre planlar tasarlamayı hedefler. Üst düzeyde eğitim politikalarını belirleyen, buna göre planlar hazırlayan ve orta düzeyde bunları yorumlayanlar eğitim yöneticileridir. Okul yöneticilerinin ise bu alandaki görevleri oldukça sınırlıdır (Taymaz, 2007, s. 21-22). Eğitim yönetimi, her türlü okul düzeyine kadar inmekten ziyade, bütün okulları içine alan sistemlerin çözümleme ve birleşimini konu alır. Eğitim yönetimi, bir toplumdaki eğitim sisteminin amaç, yapı ve görevlerini gözden geçirerek, eğer varsa, felsefesini ve bu felsefenin üzerine kurulduğu değerleri inceler. Bu değerler çerçevesinde, eğitim yöneticisinin nasıl davranacağına ışık tutmaya çalışır. Bunun sonucunda ortaya

koyduğu genel kavram ve süreçlerin çevre ve okul düzeyinde uygulanmasını okul yöneticisine ve onun okul yönetimi hakkındaki bilgi ve becerisine bırakır (Bursalıoğlu, 2010, s. 5).

### 2.2.3. Okul Yönetimi

Okul yönetimi; eğitim yönetiminin, sınırlarını eğitim sisteminin amaçlarının ve yapısının belirlediği, okul gibi sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Yönetimin eğitime uygulanmasından eğitim yönetimi meydana geldiği gibi, okula uygulanmasından da okul yönetimi meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 2010, s. 5). “Eğitim yönetimi, sistemle ilgilenirken; okul yönetimi, okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlarla ilgilenir. Yani eğitim yönetimi, eğitime makro düzeyde; okul yönetimi, mikro düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşır” (Erdoğan, 2000, s. 80).

Okul yönetimi, eğitime ilişkin politika, karar ve amaçların uygulanması ile ilgilenir. Okul yöneticileri bunu yaparken, insan ve madde kaynaklarını koordine etmek, karar vermek ve grup çabalarını yönlendirmek için yönetimin teori, teknik, ilke ve metotlarından yararlanır (Kaya, 1999, s. 43). Eğitim alanında meydana gelebilecek değişikliklerin merkezi okullar olduğu için, meydana gelebilecek değişikliklerin başarı ile sonuçlandırılabilmesinde, okulda bulunan insan kaynaklarının buna inanmaları, bu değişimi gerçekleştirebilecek bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekmektedir (Çelikten, 2001, s. 18). Okul yöneticisinin insan ve madde kaynaklarını hem etkili hem de verimli bir şekilde yönetebilmesi de okuldaki öğretmenler ile diğer personelin rol ve beklentilerini göz önüne almasına ve buna göre davranmasına bağlıdır (Erkoç, 2000, akt. Çalık ve Şehitoğlu, 2006, s. 96).

#### 2.2.4. Okul Yöneticisinin Yetiştirilmesi

Türkiye’de okulların çalışmasını, etkili bir biçimde işletilmesini sağlayan yasa ve yönetmelikler, bu sorumluluğu okul müdürüne vermiş; okul müdürünü de bunun için gereken yetkilerle donatmıştır. Okulların başarısından birinci derecede sorumlu olduğu söylenen okul müdürlerinin atanmasında ne yazık ki, 1998 yılına kadar, kişinin alandaki yeterliliğine bakılmadığı görülmektedir. Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda, Milli Eğitim Bakanlığı’nca 1998 yılında çıkarılan, “Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik”, bu alanda atılan ilk adımdır. 23 Eylül 1998 tarih ve 23472 sayılı, Resmi Gazete’de yayımlanan bu yönetmeliğin amacı; “Yönetici atamalarına bir kural getirmek, adam kayırmacılığın önüne geçmek, niteliksiz kişilerin yönetici olmasını önlemek ve sonuçta da okul yöneticilerinin niteliğini yükseltmek” şeklinde yorumlanabilir (Teyfur, 2011, s. 19). Bu yönetmeliğe dayalı olarak yapılan ilk seçme sınavında başarılı olan adaylar 1-26 Şubat 1999 tarihleri arasında 120 saat süreli yönetici yetiştirme kursuna katılmışlardır. Kurs sonunda yapılan değerlendirme sınavı sonucunda da başarılı olan adaylara Bakanlık tarafından yöneticilik sertifikaları verilmiştir. Kurs programının hazırlanmasında ve uygulanmasında Bakanlık yetkililerinin üniversitelerden alanın uzmanları ile birlikte çalışmaları ve kursların Bakanlıkça belirlenen üniversitelerde yapılması, okul yöneticisi yetiştirmede Bakanlık-üniversite işbirliği için iyi bir başlangıç oluşturmuştur (Karip ve Köksal, 1999, s. 195).

2013 yılında yayınlanan “MEB Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği”ne göre, yönetici olarak atanacak kişilerin, yükseköğrenim mezunu öğretmen olması, bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olması, bakanlıkça yapılan yazılı sınavda başarılı olması, aylıktan kesme veya daha ağır bir disiplin cezası almamış olması gerekmektedir. Bu

yönetmeliğe göre, eğitim kurumu yöneticiliği sınavı, eğitim kurumu müdürlüğü için yazılı ve sözlü sınav aşamalarından, müdür yardımcılığı için ise yazılı sınavdan oluşmaktadır. Eğitim kurumu müdürlüğüne yapılacak atamalarda; türü itibarıyla ayrı ayrı her ilde ilan edilen boş eğitim kurumu yöneticiliği sayısının üç katı kadar aday, yazılı sınavda başarılı olmak kaydıyla puan üstünlüğüne göre sözlü sınava çağrılacağı ve son sıradaki adayla aynı puana sahip adayların da sözlü sınava çağrılacağı belirtilmektedir. Eğitim kurumu müdürlüğüne yapılacak atamalar için, yazılı sınav puanının %70'i, sözlü sınav puanının %30'u ve yönetmeliğin ekinde bulunan Ek-1 Yönetici Değerlendirme Formu'na göre hesaplanan puanın toplanması sonucu elde edilecek puan, atama puanı olarak belirlenmektedir. Eğitim kurumu müdür yardımcılığına yapılacak atamalarda ise, yazılı sınav puanı ile Ek-1 Yönetici Değerlendirme Formu'na göre hesaplanan puanın toplamı esas alınarak atamaya esas puan belirlenmektedir (MEB, 2013).

### **2.2.5. Türk Eğitim Yönetiminde Kadının Durumu**

Günümüzde çalışma hayatının her alanında yer alan kadınların çalışmaları açısından gelenekselleşmiş iş alanları ve meslek grupları belirginleşmiştir. Eğitim bu alanların en önde gelenlerinden biridir. Kadınların girmekte, yükselmekte ve erkek meslektaşları karşısında rekabet etmekte büyük güçlük çektiği meslek gruplarının başında ise "yöneticilik" gelmektedir. Bugün toplumsal ve ekonomik yaşama kadının en ileri düzeyde katılımının sağlandığı ülkelerde bile "kadın yönetici" kavramını yerleştirmek için büyük çabalar harcanmaktadır (Tikici, 1998, s. 58). Kadınların okul yönetiminde yer almalarının tarihi 1871-1872 yıllarına kadar uzanmasına rağmen, Türkiye'de ilk kadın İlçe Milli Eğitim Müdürü 1968, ilk kadın İl Milli Eğitim Müdürü'nün atanması 1990 yılında gerçekleşirken (Aydın, 2009), ilk kadın Milli Eğitim Bakanı ise 2009 yılında atanmıştır.

Türkiye Eğitim Sistemi kadınların yoğun olarak çalıştıkları bir alandır. Öğretmenlik, özellikle okul öncesi ve ilköğretim kademelerinde, “annelik rolü” ve “kadının doğası”yla uyumlu özellikler gerektiren bir meslek olarak görülmektedir. Kadının geleneksel rollerini aksatmadan devam ettirebildiği için kadınlara “yakıştırılmaktadır”. Toplumda öğretmenlik hala bir “kadın mesleği” olarak algılanmaktadır. Ancak kadın öğretmen sayısı fazla olmasına rağmen, müfettişler, okul müdürleri ve MEB merkez teşkilatı yöneticileri arasında kadınların sayısı çok azdır (Ünal, 2003, s. 108). 19 Nisan 2008 tarihinde dönemin Milli Eğitim Bakanı'nın yaptığı açıklamaya göre, istatistiklerde 81 ilin Milli Eğitim Müdürü arasında hiç kadın yok iken, 922 İlçe Milli Eğitim Müdüründen ise sadece 5'inin kadın olduğu görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı Müsteşar Yardımcılarının tamamı erkek, 16 Genel Müdürlükten Kız Teknik Öğretim Genel Müdürü kadın, 40 Genel Müdür Yardımcısının arasında da kadın Genel Müdür Yardımcısı sayısı sadece 3'tür. 77 Daire Başkan'ndan 8'i, 422 Şube Müdürü'nün 69'u kadın yöneticidir (Sağlam ve Bostancı, 2012, s. 142-143).

Ülkemizde okul yöneticiliği konusuna tarihi süreç içerisinde incelendiğinde, okul yöneticilerinin öğretmenler arasından seçildiği görülmektedir. Ancak çağı yakalayacak bireyleri yetiştiren eğitim kurumlarının, bu yöntemle atanan okul yöneticileri ile yönetilemeyeceğini anlayan MEB'in 23.09.1998 tarih ve 23172 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Atama ve Yer Değiştirmeye İlişkin Yönetmelik ile yöneticilerin seçimini sınava tabi tutarak hizmet içinde yetişmelerini amaçlamıştır. Okul yöneticiliği için öğretmenlik tecrübesini esas alan önceki atamalara göre yapılan bu değişiklik olumludur. Çünkü eğitim yöneticiliği öğretmenlikten ayrı alan olarak görülmektedir. Tecrübe iyi olmasına rağmen çok pahalı bir yeterlidir. Yöneticinin tecrübe hanesindeki hatalar, sonuçta devlete, ulusa ve vatandaşa çok pahalıya mal olmaktadır. Tecrübe geçmişe dönük iken, karar geleceğe yöneliktir. Okul yönetiminde, karar verirken geçmişteki örnekleri izlemek hem sistemi iş göremez hale getirir

hem de personelin yetişmesini engeller (Bursalıoğlu, 2000, s. 209). Eğitim yöneticisi yetiştirmede yapılan bu olumlu değişlikle ‐tecrübe‐ yerini ‐yeterlik‐ ölçütü göz önüne alınarak daha çok kadın yöneticinin işbaşına gelmesinin yolu açılmıştır. Daha önceki yapılan atamalarda toplumun kadın yöneticilere bakışının da etkisiyle yönetici atamalarında daha çok erkek yöneticilerin tercih edildiği bilinen bir gerçektir. En azından okul yönetimine yapılacak atamalarda kadın ve erkek öğretmenlerin şansı eşitlenmiştir. Nitekim bu yönetmeliğin yeni yayınlandığı sıralarda, ilköğretim I. ve II. kademedeki kadın öğretmenlerin oranı % 44 olduğu halde, aynı okullardaki kadın yöneticilerin oranı sadece %5,7 olduğu görölmektedir. Kadın öğretmenler de erkek öğretmenler kadar yönetici olmayı istedikleri halde bu oranın çok düşük olması, kadınların yönetici olmalarına karşı olumsuz tutumu göstermektedir (Altınışık, 1999).

Son yıllarda ilköğretim kademesindeki kadın öğretmen sayısının önemli oranda artması, kimi koşullarda ailelerin kız çocuklarını okutmalarına karşı oluşturdukları direnci kırabilmesi açaşından okuldaki öğretmenin kadın olmasının önemi büyüktür. Buna ek olarak öğretmenler ve okul müdürleri öğrenciler için birer rol modeli olarak onların hayatlarını önemli bir ölçüde etkilemektedirler. Bu bağlamda kadın öğretmenlerin sayısındaki artış gibi kadın yöneticilerinin de sayısının artması oldukça önem taşımaktadır. MEB Personel Genel Müdürlüğü'nün 2010-2011 yılı verilerine göre eğitim yöneticisi konumundakiler arasında kadınların oranı çok düşüktür. MEB bünyesinde merkez, taşra ve okul/kurumlarda görev yapan 82.978 yöneticinin % 11,9'unu (9.853) kadınlar oluşurmaktadır (KGSM, 2012, s. 15). Milli Eğitim Bakanlığı'nın çıkarmış olduğu yönetmeliklerle yönetici atamalarında kadınların yönetici olmalarının önünde resmi olarak bir engel bulunmamasına ve erkeklerle eşit şansa sahip olmasına hatta bazı kurumlarda öncelikle kadın yönetici tercih edilmesine rağmen kadın yönetici sayısının çok az olduğu görölmektedir.

### 2.3. KADINLARIN YÖNETİCİ OLMASINDAKİ ENGELLER

Dünyanın hemen her ülkesinde kadınlar nüfusun önemli bir kısmını oluşturmalarına rağmen çalışma yaşamında gerek geçmişte gerekse günümüzde erkeklerin gerisinde “ikincil işgücü” statüsü ile sınırlı kalmıştır. Bu durum büyük ölçüde geleneksel iş bölümünden kaynaklanmaktadır. Cinsiyete dayalı bu iş bölümü her toplumda farklı düzeylerde olsa da, temelde çocuk doğurmak, büyütme ile ev işlerini yapmak kadınların temel görevleri arasında yer alırken, çalışarak para kazanma işi erkeklerin esas görevi olarak kabul edilmiştir (Özer ve Biçerli, 2003, s. 57). Kadınlar genellikle ucuz işgücü olarak, işgücü piyasasında oluşan boşlukları doldurmuş, işgücü piyasasında iş bulabilen kadınlar da çoğunlukla terk edilmiş, tercih edilmeyen ve boş kalmış alanlarda çalışmışlardır (Konrad ve Pfeffer, 1991, akt. Özkan ve Karaaslan, 2009, s. 112).

Geleneksel olarak kadının rolü ev içinde anne ve eş olma yönünde iken, ailenin geçimini sağlama, ailede sözü dinlenen bir otorite kaynağı ve güç olma rolü ise erkeğe verilmiştir. Kadının çalışmak istemesi durumunda da, kendisine yüklenen asli görevlerini aksatmamak şartıyla aile ekonomisine katkıda bulunmak için daha az üretken olan, fazla sorumluluk gerektirmeyen, zaman almayan sektörlere itilmiştir. Türkiye’de yapılan çalışmalarda “kadın işi” “erkek işi” ayrımının oldukça yaygın olduğu görülmektedir. Bu yüzden kadınlar, öğretmenlik mesleğini daha iyi yapabilecekleri kabul edilerek bu mesleğe yönlendirilirken, kadınlar için uygun görülmeyen yöneticilik gibi üst görevleri seçmeleri engellenmiştir (Arat, 1996, s. 46). Kadın öğretmenler, toplumun onlara yakıştırdığı geleneksel rolleri kabullenerek öğretmenliğin kendilerine daha uygun olduğunu düşünmekte, kamuda çalışan diğer kadınlar gibi iyi eş ve iyi anne rollerini benimsemekte, bu rolleri görevlerinden öncelikli saymakta ve yönetici olmayı pek tercih etmemektedirler (Usluer, 2000).



Toplumumuzda kadınlara yüklenen annelik rolü ile erkeğe yüklenen iş ve toplum lideri rolü o kadar kanıksanmıştır ki kadının yönetici olarak erkeğe buyurması hoş karşılanmamıştır. Kadınların duygusal bir yapıya sahip olmaları da bahane edilerek, yöneticilikte başarılı olamayacakları ileri sürülmüş ve kadın erkek arasındaki eşitsizlik kalıplaştırılmıştır. Bu nedenle toplumumuzda öğretmenlik mesleği “kadın işi” olarak kabul edilmesine rağmen, eğitim yöneticiliği bir “erkek işi” olarak benimsenmiştir (Çelik, 2008, s. 13). Kadınların eğitim yönetiminde üst düzey yönetsel pozisyonlarda erkeklere göre çok az yer alabilmesi ülkemize has bir durum değildir. Dünya geneline bakıldığında, ilköğretimde çalışan kadınların oranı çok yüksek olmasına rağmen yönetici (müdür) olarak istihdam oranında tam tersi bir durum söz konusudur. Toplumda yer alan cinsiyet kalıp yargıları, kadınların yöneticiliğe bakış açıları, yöneticiliğin kadınların aleyhine gelişen tarihsel süreci, ülkelerin eğitim sistemlerindeki atama yönetmelikleri ve bu yönetmeliklerdeki aranan şartlar gibi unsurlar kadınların eğitimde sadece öğretmen olarak görev almasına imkan vermekte iken yöneticilik statüsünü erkeklerin lehine çevirmektedir (İnandı vd., 2009, s. 82-83).

Bu bölümde kadınların yönetici olmasındaki engeller eğitim yönetimi çerçevesinde incelenmiştir.

### **2.3.1. Kadınlara Karşı Ücret Eşitsizliği**

Sanayileşme öncesinde kadınlar halı ve kumaş dokuma gibi ev eksenli işler yapmaktayken, sanayileşmeyle beraber ev ekseninden uzaklaşarak piyasada işgücü arz etmeye başlamıştır. Bunun sonucunda da kadınların iş bulma sorunu ortaya çıkmıştır. İşgücü piyasasında kendine yer bulabilen kadın, erkeklerle beraber çalışmaya başlamıştır. Ancak bundan sonra da kadınların ücretsiz aile işçisi olma sorunu bu sefer ucuz işçi olma

sorununa dönüşmüştür (Kayıkçı, 2002, s. 47). Kadınların karşı karşıya kaldığı en ciddi sorunlardan olan ücret eşitsizliği, bilhassa özel sektörde çalışan kadınlarda yaygın olarak görülmektedir. Özel sektörde birçok çalışma sahasında kadınlar için “eşit işe eşit ücret” ilkesi geçerli olmamakla birlikte, erkeklere göre kadınların daha düşük ücretle çalıştırıldığı bilinmektedir. Her ne kadar son yıllarda istihdam edilen kadınlara ödenen ortalama ücret farkı biraz daralmış olsa da, erkeklere ödenenin çok altındadır. Daha düşük ücretli sektörlerde daha fazla yer alan kadınlar, erkeklerle aynı mesleki kategorilerde olduğunda bile, ortalama olarak erkeklerden daha düşük ücret alabilmektedir (Cam, 2003, s. 7).

Kadına yönelik ayrımcılığa karşı, ilk aşamada ayrımcılığı neden olan koşullar birçok gelişmiş toplumda yasalarla engellenmiştir. Ancak yasal olarak ayırım yapılamayacak olsa da, işe alma sürecinde çeşitli değerlendirme aşamalarında, rasyonel gerekçelere dayalı olarak, kadın çalışanlar ya tercih edilmemekte ya da erkeklere nispeten daha düşük ücrete razı edilerek istihdamı sağlanmaktadır. Böylece kadınlar ucuz işgücü olarak, işgücü piyasasında oluşan boşlukları doldurmaktadır. Her ne kadar eşit çalışma hakkı ve ücret eşitliği gibi konularda birçok gelişmiş ülkede uzun süreden beri düzenlemeler yapılıyor olsa da, kat edilmesi gereken daha çok mesafe vardır. Yasalarla güvence altına alınmış olmasına rağmen Batının gelişmiş iş dünyasında bile eşitlik ilkesine uymayan sorunlardan dolayı şirketlere açılan çok sayıda dava bulunmaktadır. Kadına yönelik ayrımcılık yapılmamasına dair yasalara rağmen, pek çok şirket işe alım prosedürlerinde kendince rasyonel kriterler uygulamaktadır. Bunun sonucunda yasal olmayan ayrımcılıklara zemin hazırlanmaktadır (Özkan ve Özkan, 2010, s. 95).

### 2.3.2. Cam Tavan (Glass Ceiling)

Cam tavan kavramı ilk kez 1986 yılında Wall Street Journal raporunda kullanılmıştır. Bu rapor, kadınların üst düzeylere ulaşmasının firma geleneği ve basmakalıp yargılardan kaynaklandığını ileri sürmüştür. Cam tavan araştırmalarının odak noktasını kadın işgörenlerin ücret artışlarını ve üst pozisyonlara yükselmeleri oluşturmaktadır (Anafarta vd., 2008, s. 111-137). Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarı ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen ve aşılamayan engelleri kastetmektedir. Cam tavan engelleri, işletmelerde rekabet üstünlüğü oluşturabilecek çeşitli niteliklere sahip kişilerin üst düzey yönetim kademelerinde görev alamamasına neden olmaktadır. Bunun neticesinde işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yetenekler kullanılmamaktadır (Aytaç, 1997, s. 27-28). Dökmen'e (2004) göre, cam tavan terimi bireysel olarak yükselememeyi değil, kadın olmaktan dolayı yükseltilmemeyi ifade etmektedir. Kadınların liderlik yeteneğine sahip olmadığı inancı, kadınların iyi bir liderlik için gerekli olduğu inanılan erkeksi özelliklere sahip olmadıkları algısı, kadınların erkek çalışanlar üzerinde otorite olarak kabul edilmesini önleyen sosyal değerler, davranışlar ve cinsiyet rolü cam tavan etkisi oluşturmaktadır.

### 2.3.3. Toplumsal Cinsiyet Kalıp Yargıları ve Baskısı

Çalışma yaşamı içinde cinsiyet çok önemli belirleyicilerden birisidir. Ataerkil toplumlarda erkeğin üstün olduğu görüşü kendini iş hayatında da göstermektedir. Örneğin; çocuk sahibi kadınların çocuğuyla, erkeklere göre daha fazla ilgilenme zorunluluğu, çalışma hayatına uyum sağlama açısından çeşitli olumsuzluklara sebep olabilmektedir (Öğüt, 2006, s. 58). En gelişmiş ülkelerde bile kadının karşı karşıya bulunduğu ayrımcılık olgusunun

üstesinden gelinememiş olduğu gibi, gelişme yolundaki birçok ülkede bugün de kadının yerinin ev olduğuna inanılmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 206). Böylece kadının toplumdaki cinsiyet rolünden dolayı ev hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması, anne ve eş olma rolünün bir uzantısı olarak değerlendirilen ve daha çok kadınların çalıştığı öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi mesleklere yönelmesine yol açmıştır (Narin vd., 2006, s. 71).

Toplumsallaşma ile kadına dayatılan cinsiyet rolleri, kadınların çalışma hayatını ve kariyer konusundaki beklentilerini de olumsuz şekilde etkilemektedir. Kadın çalışanların üst kademelere yükselmeleri kadının cinsel kimliğinden ve çalışan kadına yönelik tutumlar nedeniyle engellenmektedir (Şimşek vd., 2004). Kadınlar yönetici kademesinin çok küçük bir yüzdesini oluşturmaktadır. Toplumsal cinsiyet kalıp yargıları, kadın yöneticilerin algılanışını etkilemekte; ancak erkek yöneticilerin kariyerlerini arttırmakta ve onlara terfi almada kolaylık sağlamaktadır. Hatta erkeklerle karşılaştırılabilir bir eğitime, kişisel geçmişe ve performansa sahip kadınlar, kariyer ilerlemede ayrımcılığın kanıtı olarak gösterilen erkekler gibi hızla ilerleyememektedir (Brannon, 2002, akt. Çıtak, 2008, s. 52). Kadınların üst düzey pozisyonlarda yer alma konusunda sahip olduğu ön yargılar ve toplumsal normlar, kadınların aleyhine bir durumun ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Kadınların yönetim kademesine ilerlemesini engelleyen bu ön yargıların temelini cinsiyet kalıp yargıları oluşturmaktadır. Eğitim kurumları, bu kalıp yargıların en yoğun olarak görüldüğü yerlerdendir (Usluer, 2000).

#### 2.3.4. Aile Kaynaklı Engeller

Türkiye’de sosyal, ekonomik ve kültürel etmenlerin değişmesine karşın değişmeyen “kadın olma gerçeği” kadının tüm toplumsal ilişkilerini belirlemektedir. Çok güçlü bir ataerkil aile yapısı ve cinsiyet ayrımı kadın için geçerli kuralları ve rolleri oluşturmakta, bu toplum yapısı içinde “evlilik ve aile” kadın için vazgeçilmez bir öneme sahip olmaktadır (Arat, 1995, s. 212). Ataerkil sistem “anneliği” kadının en temel ve öncelikli toplumsal rolü olarak görmüş ve kadının birincil sorumluluğunu ailesi, ev işleri, çocuklara ve yaşlılara bakmak olarak belirtmiştir (Erkanlı, 2002). Toplumlarda hala kabul gören geleneksel düşünce sistemine göre “kadının yeri evidir” ve alışılmış görev “kocasının eşi, çocuklarının annesi” olmaktadır (Bedük, 2005, s. 110).

Geleneksel rolleri benimseyen kadınlar, kamusal alandaki rollerini ikinci plana atmakta ve yönetici olmayı değil, öğretmen olarak kalmayı daha uygun görmektedir. Ayrıca, kadınlar üst düzey yönetsel pozisyonlarda görev almak isteseler bile eşlerinden yeterli desteği görememektedir. Türk toplumunda erkekler ev işleri ve çeşitli nedenlerden dolayı eşlerinin evde kendilerinden daha fazla bulunmalarını istemekte, ayrıca kendilerinden daha fazla maaş alan, daha zeki ve başarılı eşler istememektedirler (Çelikten, 2005). Kadın yöneticinin çocukları ve eşi için istenen yer ve zamanda hazır olmayı benimsemiş olması, kendi zamanını ve sınırlarını tanımlayamamasına yol açmaktadır. Bu nedenle de kadınlar, kariyerde yükselmenin getireceği sorumlulukları göze alamamaktadır (Barutçugil, 2002, s. 58).

#### 2.3.5. Kadınların Yöneticiliğe Bakışları

Kadınları yöneticilik kademesini tercih etmekten alıkoyan nedenlerden biri de kadınların kendilerine yeterince güvenmemeleri nedeniyle yönetim mesleği için uygun olmadıkları yönünde bir algıya sahip olmalarıdır. Kadınların çeşitli

korkulara sahip olmaları bu güvensizliğin nedenlerinin başındadır. Kadınlar, erkek işi olarak görülen yönetim alanında toplumsal bir baskıyla karşılaşacakları, kadınsı özelliklerini kaybedecekleri ve evlilik nedeniyle yöneticiliği bırakmak zorunda kalabilecekleri şeklinde ifade edilebilecek korkuları yüzünden yöneticiliği seçme konusunda tereddüt etmektedirler (Smith, 1990, akt. Arıkan, 1999, s. 151). Ayrıca kadın öğretmenler enerjilerinin büyük bir kısmını ev ve aileye karşı olan sorumluluklarını yerine getirirken harcadıkları için yöneticilik gibi daha fazla sorumluluk ve zaman gerektirecek işlerden kaçınmaktadırlar (Erkanlı, 2002). Kadınların kariyer yapma ve yönetim kademelerine hazırlanma konusunda erkekler kadar istekli olmadıkları görülmektedir. İstekli olsalar bile yönetici kademesine ilerlerken karşılaştıkları engeller karşısında kolaylıkla vazgeçebilmektedirler. Bazı kadınlar geleneksel düşünce doğrultusunda ailenin geçiminden erkeğin sorumlu olduğunu düşündüklerinden, ekonomik nedenlerle yükselme hırsı taşımamaktadır. Bazı kadınlar için de ailevi öncelikler ilk sırada olduğundan, üst kademe yöneticisi olmanın gerektirdiği fazla mesailer ve seyahatler onlar için sorun teşkil etmektedir (Pamukoğlu, 2004, s. 102).

### **2.3.6. Eğitim, Çalışma Saati, Yaş ve Ekonomik Durum**

Kadın nüfusunun eğitim düzeyinin yüksekliği, toplumların gelişmişlik düzeyi göstergeleri arasında yer almaktadır. Kadının eğitim düzeyi yükseldikçe, ekonomik bağımsızlığı arttıkça; yetiştirdiği çocukların sağlık, beslenme, yaşam ve eğitim olanakları artmaktadır. Böylelikle de kadın, ekonomik kalkınmaya daha aktif olarak katılmaktadır (Bedük, 2005, s. 110). Ancak kariyer süreci belli bir harcama gerektirmektedir. Ne var ki, kariyer yapma sürecinde harcanan para ve sarf edilen emek sonucunda sağlanan faydanın düşük ve yeterli olmaması, kadın öğretmenlerin kariyer yapmalarının önünde ciddi bir engel olmaktadır. Kadınların kariyer yaparken yaptığı harcamalar ev bütçesini

zorladığı durumlarda sorunlar yaşanabilmekte, özellikle evli kadın öğretmenlerin yapacağı harcamalar hem bir plana hem de karşılıklı rızaya bağlı olmaktadır. Bu nedenle eşin göstereceği olumsuz tavır, kadın öğretmenin kariyer sürecini olumsuz etkilemektedir. Kadın öğretmenlerin, kariyer yapma yaşını geçtiğini düşünmesi de kariyer gelişiminin önünde ciddi bir engel olarak görülebilir (Gündüz, 2010, s. 135-136). Kadınların mesai saatleri dışında çalışamayacak olmaları, yöneticilik pozisyonunda öğretmenlik mesleğinin çalışma saati dışında mesleğe dönük çalışma yapmak zorunda kalmaları, onların yöneticiliğe bakışlarını etkilemektedir. Görülmektedir ki eğitim, çalışma saati, yaş ve ekonomik durum kadınların kariyer geliştirme sürecinde önemli bir rol oynamaktadır (Çelikten, 2004).

### **2.3.7. Mobbing**

Mobbing (bezdiri), genel olarak, iş hayatında belli bir süre devam eden ve periyodik olarak yaşanan bir süreç olarak açıklanmaktadır (Koçak ve Hayran, 2011, s. 1109). İşyerinde çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür. Mobbing kavramı, sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir (Tınaz, 2006, s. 11). Fakat bu tip bir davranışın veya iletişimin işyerinde psikolojik taciz olarak adlandırılabilmesi için bu davranış ya da iletişimin sürekli ve düzenli olarak (örneğin haftada bir) yöneltilmesi ve belirli bir süre (yaklaşık 6 ay) devam etmesi gerektiği, tek seferlik yaşanan bir tartışma veya anlaşmazlığın psikolojik taciz olarak kabul edilemeyeceği öne sürülmüştür (Tınaz ve Karatuna, 2010, s. 11).

Sanayi devrimiyle beraber çalışma hayatına yoğun olarak katılan kadınların, iş hayatında yaşadıkları psikolojik taciz sorunlarıyla ilgili yapılmış pek çok

araştırma mevcuttur. Heinz Leymann tarafından yapılan araştırmaya göre: Yaklaşık olarak eşit koşullarda çalışan erkek ve kadınlardan mobbinge maruz kalanların %45'i erkek ve %55'i kadın olarak bulunmuştur. Çalışmaya göre erkeğe erkekler tarafından %76, erkeğe kadınlar tarafından %3 ve erkeğe her iki cins tarafından da %21 oranında mobbing uygulanmıştır. Buna karşılık kadına kadınlar tarafından %40, kadına erkekler tarafından %30 ve kadına da iki cins tarafından %30 oranında mobbing uygulanmıştır. Finlandiya'da 385 yöneticinin katıldığı bir araştırmada, psikolojik tacize uğrayan kadınların oranı %11,6 olurken, bu oran erkeklerde %5 olarak bulunmuştur. İrlanda'da yapılan başka bir araştırma sonucunda da Finlandiya'da olduğu gibi İrlanda'da da kadınların, iş yerinde psikolojik tacize maruz kalma oranının erkelere göre daha fazla olduğu görülmüştür (Tınaz ve Karatuna, 2010, s. 48).

Gerek ücret karşılığı bir işte çalışan ve gerekse işletmelerde yönetici ve girişimci olarak çalışan kadınların özellikle kapalı toplumlarda cinsel ya da duygusal tacize uğrama olasılığı oldukça yüksektir. (Çelik ve Özdevecioğlu, 2001, s. 494). Özellikle duygusal tacizden çok cinsel tacize uğrayan birçok kadın, evinin geçimini sağlamak zorunda olduğu için işini kaybetme korkusuyla, çözümü bu duruma katlanmakta bulmaktadır. Bu konuyla ilgili Ernst&Young'a bağlı insankaynaklari.com sitesinin "İş'te Kadın Olmak" konulu araştırmasında, "kadınların iş hayatında karşılaştığı sorunlar" sorusuna katılımcıların hepsinin ilk sırada, fiziksel ve sözlü cinsel taciz cevabını vermişlerdir. Aynı araştırmada, cinsel tacize uğrayan kadınların bu durumu ya ifade etmekte zorlandıkları ya da bu durumu bastırdıkları tespit edilmiştir (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 212).



### 2.3.8. Kraliçe Arı Sendromu

Kadınların kariyer engellerinden birisi de hemcinslerinin bir kadın yönetici ile çalışmak istememeleridir. Kadınların kadın yöneticileri istememe sebebi 'kraliçe arı sendromu' ile açıklanmaktadır. Kadın yöneticiler yükseldikleri noktada tek olmak istediklerinden diğer kadınların yükselmelerine çok fazla destek olmayabilmektedir (Ergeneli ve Akçamete, 2004, s. 90). Çelikten'in (2004, s. 106) yapmış olduğu araştırmasında görüştüğü kadın yönetici de, kadın öğretmenlerin kendilerine karşı kıskançlık hissettiklerini "Kadın öğretmenler daha hissi davranıyorlar, kapris yapıyorlar, paylaşımcı değiller her şeyden önce benlik duyguları ağır basıyor, erkekler daha paylaşımcı, yardımlaşmayı seviyorlar" ve "kadınların kendilerinden yüksek makamda bir kadını görmektense erkeği görmeyi tercih ettiklerini" şeklinde belirterek kraliçe arı sendromunun varlığını ortaya koymuştur.

Zel'e (2002, s. 42) göre, kraliçe arı sendromu şu özelliklerden oluşmaktadır;

1. Erkek tutumlarını benimseyerek kadınlara karşı kullanmak,
2. Diğer kadınların rekabetini bertaraf etmeye çalışmak,
3. Ayrımla ilgili belirtileri görmezlikten gelmek.

Kraliçe arı sendromu olarak tanımlanan niteliklere uyan kadınlara göre, "oyunun bazı kuralları" değişmeli ve kadınların bugünkü geldikleri pozisyondan geri adım atılmamalıdır. Onlara göre, başarısız kadınlar, suçu kendilerinde aramalı, ayrıcalıklı muameleye karşı çıkmalı, ayrımı ortadan kaldırmak için bireysel olarak gayret göstermelidir.

## 2.4. TUTUM

Tutumlar ve onların oluşumu, değişmesi ve ölçülmesi genelde psikolojinin, özelde ise sosyal psikolojinin önemli konularındandır. Tutum, diğer pek çok psikolojik değişken gibi (zeka, güdü vb.), doğrudan gözlenemeyen ya da gözlenen bazı davranışsal göstergelerle ulaşılan kuramsal bir değişkendir (Erkuş, 2003, s. 151). “Tutuma ilişkin tanımların geliştirilmesinde önemli rol oynayan toplumsallaşma süreci duygusal ve zihinsel süreçler, öğrenme süreci ve motivasyon gibi birtakım öğeler aynı zamanda tutumun kavramsal bir nitelik kazanmasında da etkili olmaktadır” (İnceoğlu, 2010, s. 20). Tutum kavramı, kendine has bazı özellikler sergilemektedir. Bunlardan biri her tutumun bir yönü olmasıdır. Kişi herhangi bir konu, olay veya duruma karşı kendi içinde olumlu veya olumsuz bir eğilime sahiptir. Bu eğilim olumlu ise kişi konu, olay veya duruma karşı olumlu tutum geliştirmekte; eğilim olumsuz ise kişinin geliştirdiği tutum da olumsuz olmaktadır (Temizkan ve Sallabaş, 2009, s. 157).

Tutumların değiştirilmelerinin çok zor olması da onların önemli bir özelliğidir. İnsanları; belli insanlar, nesnelere ve durumlar karşısında belli davranışlar göstermeye sevk eden tutumlar, bir kez öğrenildikten sonra değiştirilmeleri oldukça zordur (Sözer, 1996, s. 9). Tutum, doğrudan gözlenebilen bir özellik ve ortaya konan bir davranış değil; bireyin gözlenebilen davranışlarından çıkarsama yapılarak o bireye atfedilen, davranışa hazırlayıcı bir eğilimdir. Örneğin ihtiyacı olduğu halde eşinin çalışmasına izin vermeyen bir kişinin bu davranışından, kadınların çalışmasına karşı olumsuz bir tutumu olduğuna veya kadınlarla ilgili tutucu bir tutuma sahip olduğuna karar verebiliriz. Tutuculuk bir tutum olarak gözle görülmez fakat gözle görülebilen bazı davranışlar sergilediğinden, bu davranışların gözlemlenmesi sonucunda tutumun var olduğu öne sürülebilir (Kağıtçıbaşı, 2006, s. 102).

### 2.4.1. Tutumun Ögeleri

Sosyal psikologlar tutumları bilişsel (zihinsel), duyuşsal (duygusal) ve davranışsal olmak üzere üç kısımdan oluşan bir sistem olarak incelemişlerdir (Atkinson vd., 1995, akt. Özçifçi, 2013, s. 41). Bilişsel öge, edinilen bilgilerin oluşturduğu inançlar veya zihinsel yatkınlık; duyuşsal öge, belirli uyaranlara karşı verilen olumlu ya da olumsuz duygusal tepkiler; davranışsal öge ise tutumu oluşturan bilişsel ve duyuşsal ögelerin neden olduğu eylemler ya da bu ögelere uygun şekilde davranma eğilimlerinden oluşmaktadır (Çelik, 2011, s. 42).

Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal ögeler arasında bir iç uyum ve örgütlenme, yani eşgüdüm olmadığı sürece tutumun oluşması da mümkün değildir. O halde tutumu oluşturan ögeleri açısından ele alındığında tutum, söz konusu üç ögenin kendi aralarındaki örgütlenmeleri sonucunda ortaya çıkan bir duruş ve tavır alıştır. Buna göre tutum bir tepki gösterme şekli değil, belli bir tepkinin ortaya konulmasının bir ön aşamasıdır. Yani birey, belli bir duruma, nesneye veya kişiye karşı bir tepki ortaya koymadan önce o tepkiye hazırlık olarak bir tavır alır, bir duruş ortaya koyar, başka bir ifadeyle birey belli bir tepki biçimi göstermek üzere kendisini belli biçimde konumlandırır ve o tepkiyi ortaya koymaya hazır hale gelir. Örneğin, bir arkadaşımızla karşılaştığımızda sevindiğimizi gösteriyorsak; bu, ona o anda sevgi duyduğumuz için değil, ona karşı daha önce bu duyguya zaten sahip olduğumuz içindir. Ya da görmekten hoşlanmadığımız birine karşı önceden bilişsel, duyuşsal ve davranışsal anlamda bir tavrımız zaten vardır (İnceoğlu, 2010, s. 20).

#### 2.4.1.1. Bilişsel (Zihinsel) Öge

Bilişsel öge, bireyin tutum gösterdiği durum, nesne veya kişiye dair bilgi, fikir ya da inançlarından oluşur (Morgan, 1998, s. 363). Bireyin tutumları, içerdikleri

bilgi ve inançların derecesine göre farklılaşır. Bilişsel kelimesi bilmeyi içermektedir. Bu nedenle bir tutumun bilişsel ögesi, inançlara veya bilgilere dayanan tarafıdır. Örneğin bir politik yapı içerisinde görev alan bir şahıs bütün mevcut delilleri göz önünde tutarak, aldığı görevin en kabul edilebilir bir görev olduğuna karar vermiştir (Köklü, 1995, s. 82).

Bilişsel öge bireyin düşünsel işleyiş süreciyle ilişkili olup, düşünsel ya da zihinsel işleyişin sistemleştirilmesi ve sınıflandırılmasıyla ilgili bir ögedir. Bu sınıflandırmalar bireyin, bir yandan farklı durumlarla, nesnelere, kişilerle ilgili algılamalarını etkilerken diğer yandan da farklı uyaranlara karşı tepkilerinin de farklı olmasını sağlar. Çevresi sayısız uyarıcıyla çevrili olan birey, çevresi ile ilişkilerinde zihinsel sisteminden yararlanır. Aralarındaki farklılıklar çoğu zaman hayli belirsiz olan bu uyarıcıları birbirinden ayırt etmeye bireyin bazen algılama kapasitesi yetmeyebilir. Birey bu nedenle önce uyarıcıları kendi aralarında gruplandırır, daha sonra da bu grupları birbiri ile ilişkilendirir. Bu gruplandırma ya da sınıflandırma süreci bireyin, çevreye tepkisini kolaylaştırırken, onun çevresine uyumuna da yardımcı olur (İnceoğlu, 2010, s. 24-25).

#### **2.4.1.2. Duyuşsal (Duygusal) Öge**

Bilişsel ögeye oranla daha basit bir yapıya sahip olan duygusal öge, tutumu inanç, gerçek ya da olgudan ayıran en önemli özelliktir. Duygusal öge, olumlu ya da olumsuz tepkiye bir ön eğilimdir. Çünkü bireyin tutuma yönelik duygu ve değerlendirmelerinden oluşur. Yani bireyin bir nesneye karşı olumsuz tutum geliştirmesi bu nesneye karşı olumsuz duygular beslediğini, olumlu tutum içinde olması ise bu nesneye karşı olumlu duygular beslediğini gösterir (Hanyaloğlu, 1995, s. 34). Duyuşsal ögeler pozitif veya negatif hisler içerir. Tutumlar, duygusal ögeleri içerdiği miktara göre farklılaşır. Bazı tutumlar

tamamıyla mantığa sığmaz ve duyuşsal öge dışında çok az şey gerektirir. Politik tutumlar buna örnek olarak gösterilebilir. Politik tutumların bir kısmından hoşlanıp bir kısmından hoşlanmayan kişi, bunun nedenini söyleyemez ve büyük oranda duyuşsal ögeye sahip bir tutum yansıtır. Çoğu tutumlar bu tabiatta olmaktadır (Köklü, 1995, s. 81-82).

İnsanda tutumun oluşmasında bilişsel davranışsal gelişiminin etkisi olsa da çoğunlukla duygusal gelişimin ürünüdür. Bu nedenle insanın tutum nesnesini kabul etmesi ya da reddetmesi eğiliminin altında öncelikle ona karşı beslediği duyguları yatmaktadır (Başaran, 1998, s. 238). İnsanın herhangi bir tutum konusunda olumlu ya da olumsuz duygular içinde olması, önceki deneyimleriyle ilişkili bir durumdur. Eğer herhangi bir uyarıcıya karşı bireyde olumlu ya da olumsuz duygular oluşmuşsa bu durum, bireyin bu uyarıcılarla daha önce bir ilişkisi olduğunu ve o ilişki sebebiyle de deneyimleri sonucunda bunları kabullendiğini veya reddetmiş olduğunu göstermektedir. Birey bu uyarıları ne zaman hatırlasa olumluluk ya da olumsuzluk içinde olacaktır. Dolayısıyla söz konusu uyarıların hatırlanması o tutum konusuna yönelik tepkilerin de aynı şekilde olumlu ya da olumsuz olmasına yol açacaktır (İnceoğlu, 2010, s. 21).

#### 2.4.1.3. Davranışsal Öge

Bireyin bilgi ve inançları doğrultusunda oluşan yargısının onu bir objeye karşı olumlu ya da olumsuz harekete yöneltmesidir. Eğer kişi herhangi bir objeye ya da olaya karşı olumlu ya da olumsuz bir tutuma sahipse bunun gereği doğrultusunda davranmaya hazır olacaktır (Üstündağ, 2001, s. 28). Tutum, bireylerin inanç, duygu ve davranışsal eğilimlerinin birleşimi olarak ortaya çıkmaktadır. Tutumlar bireyin davranışlarını etkilediğinden, davranışları tam olarak anlayabilmek için davranışı etkileyen değişkenleri anlamak gerekmektedir (Çelik, 2008, s. 18). Çünkü tutumun varlığı, ancak yansıttığı varsayılan

birtakım gözlemlenebilir davranışlardan anlaşılabilir. Herhangi bir tutum konusunda, herhangi bir davranış söz konusu değilse, böyle bir tutum insanlar tarafından gözlemlenemeyeceğinden bilinemez. Bu nedenle, tutum olgusunda, en azından psikolojik gözlem açısından, davranışsal öge kavramına yer vermek gerekmektedir (İnceoğlu, 2010, s. 28).

#### 2.4.2. Tutumun Özellikleri

Tutum olgusunun çok geniş bir alanı kapsamasına karşın, her türlü davranışın tutumsal bir içeriğe sahip olduğu da söylenemez. Örneğin içgüdüsel davranışlar bir tutumsal davranış değildir. Tutumların temel ortak özelliği, belirli bir ölçüde örgütlenmiş düşünce yapısı içermesidir (İnceoğlu, 2010, s. 30).

Muzaffer Şerif tutumları, diğer sıradan düşünce yapılarından ve bunların oluşturduğu davranışlardan ayırt etmek için altı ölçüt geliştirmiştir (Sherif ve Sherif, 1969, akt. Tolan vd., 1985, s. 260).

Bunlar;

1. Tutumlara doğuştan sahip olunmaz, sonradan kazanılır,
2. Tutumlar geçici düşünsel durumlar değildir; ortaya çıktıktan sonra belli bir süre devam eder,
3. Birey ile nesnelere arasındaki ilişkilere tutarlılık, kararlılık ve düzenlilik kazandırır,
4. İnsan-nesne ilişkisinde, özellikle tutumlar aracılığıyla belirlenen bir etkilenme-güdülenme süreci ortaya çıkmaktadır,
5. Tutumların oluşması ve biçimlenmesi için birbirleriyle karşılaştırılabilir bir çok ögenin bir arada olması zorunludur,
6. Tutumların bireysel düzeyde oluşumu ile ilgili ilkeler, toplumsal tutumların oluşmasına da uygulanabilir.

### 2.4.3. Tutumun İşlevleri

#### 2.4.3.1. Tutumun Araçsal (Uyumsal Yarar) İşlevi

Bireylere yarar sağlayan ve onlara içinde yaşadıkları gerçeklik ile belirli bir uyum kazandıran bilişsel özelliklere sahip olan tutumlar, birey için araçsal bir işlev görürler. Bu bireyin en fazla ödül ve en az ceza beklentisine dayanır. Birey ödül içeren durumlara karşı olumlu, ceza içeren durumlara karşı olumsuz tutumlar geliştirir (Çelik, 2011, s. 44). Bu araçsallık, ya bireyin geçmişe dönük yaşam deneyimlerine ya da geleceğe yönelik amaçlarına ulaşmada araç işlevi görür. Bu durumda nesnelere ya da kişiler tarafından amaca ulaşmada ne kadar işlevsel görülüyorsa, ona karşı geliştirilen tutum da o oranda olumlu olacaktır. Bireyin çevresinde çok çeşitli ve karmaşık toplumsal uyarıcılar olması sebebiyle birey, çevresine uyumunu kolaylaştıracak biçimde tutum geliştirir veya değiştirir. Bu nedenle, araçsallığın toplumsal uyumu sağlayıcı bir işlevi vardır (İnceoğlu, 2010, s. 34).

#### 2.4.3.2. Tutumların Ego (Benlik) Savunmacı İşlevi

Bireyin kişiliğini koruyan ve temel değerlerine yönelik her türlü tehdidi önlemeye yarayan bir yapıya sahip olan tutumlar, bir savunma mekanizması gibi benliği koruyucu bir işlev görür. Birey doğal olarak kendini, benliğini koruyan tutumlar geliştirme eğilimindedir (Çelik, 2011, s. 45). Birey kendisine yönelik hoşuna gitmeyen gerçekleri reddederek, egosuna güvenini korumaya çalışır. Freud'un bilinçaltı savunma mekanizmalarındaki benzer şekilde, birey belirli nesnelere, durumlara ya da kişilere karşı tutumlar geliştirerek öz benliğini sarsabilecek duygulardan arınır (İnceoğlu, 2010, s. 35).

### 2.4.3.3. Tutumun Değer İfade Edici İşlevi

Birey kendisini tanımlarken tüm düşüncelerini benlik kimliği çerçevesinde geliştirir. Bir kişinin beceri ve yeteneklerini algılama biçimine bağlı olarak geliştirdiği düşünceler ve kendi görüşlerine göre kendisini tanımlaması, benlik kimliği kapsamına girer. Bu işlev, bireyin merkezi değerleri ile tutarlı tutumlar yansıtması isteğine dayanır. Bu durumda birey kendisi ve değerleri ile ilgili olan, en önemli gördüğü konuları ifade etme eğilimindedir. Bireyin bu tutumlarla elde edeceği ödül sosyal kabul görme veya maddi ödülün ziyade, kimliğini ortaya koymak, kendini ifade etmek ve kendini değerlendirme biçiminin onaylanması ile elde edeceği manevi ödüdür (İnceoğlu, 2010, s. 37).

### 2.4.3.4. Tutumun Bilgi İşlevi

Tutum değişiminde bilgi tek başına yeterli bir etken olmamakla beraber çoğu zaman önem sırasında öncelikli bir etken olabilmektedir. Örneğin hakkında çeşitli dedikodular duyarak antipati beslediğimiz bir kişiyi tanıdıktan sonra onunla ilgili olumsuz tutumlarımızın yerini tamamen olumlu tutumlar alabilir. İçinde yaşadığımız karmaşık dünyada bilgi kaynakları, çok çeşitli ve farklı değerdedir. Bu farklılık, tutumların ilgili oldukları durumlara uygun olarak ortaya çıkmalarından kaynaklanır. Eğer böyle değilse birey bu karmaşık tutumların oluşturucu bilgisel donanımını elde etmede değişik otoritelerin etkisi altında demektir (İnceoğlu, 2010, s. 38).

### 2.4.4. Tutumun Ölçülmesi

Tutum, davranışı meydana getiren etkenlerden biri olduğu için önemlidir. Ayrıca herhangi bir durumda ortaya çıkan tutum ve ortamla ilgili tutumların ne olduğunu anlayarak bunların arasındaki ilişkilerini ölçebilirsek, davranışla ilgili tahmin yürütebiliriz. Davranışın yan etkenlerle birlikte tutumdan karmaşık



şekilde etkilenmesi, tutumun davranış tahminine yaramadığı anlamına gelmez. Aksine tutumların birbiriyle ve ortam, alışkanlıklar, beklentiler gibi yan etkenlerle ilişkilerini daha iyi anlamak davranışı önceden tahmin etme açısından büyük önem taşır. Tamamen farklı iki kavram olmasına karşın bir çok açıdan kesişen ve hatta kelime manası itibariyle birbirinin yerine de kullanılabilen bu iki unsurun etkileşme gerçekleştirilmemeleri ya da birbiri üzerinde belirleyici olmamaları adeta imkansızdır (Akçamete, 2004).

Tutumların ölçülmesi bakımından, tutumların bazı boyutları önem taşımaktadır. Bunların arasında, tutumun yönü, derecesi ve yoğunluğu tutumları ölçmede çok önemlidir. Tutumun yönü, tutumun hoşlanma, hoşlanmama, pozitif-negatif oluş gibi duygusal niteliğini, tutumun derecesi, tutumun kabul ya da reddetme boyutlarının duygusal tonunun seviyesine işaret etmektedir. Tutumun yoğunluğu ise, dışa yönelik bir davranışa dönüşebilme olasılığını, diğer tutum alanları içindeki güçlü ya da zayıf olma durumunu belirtmektedir (Köklü, 1995, s. 86). Tutumun ölçümü için yapılan girişimleri Anderson (1988) üç kategoride toplamaktadır. Birinci kategoride, ölçek olarak adlandırılan araçlar yer almakta, bu ölçeklerle bireylerin bir dizi cümle ya da sığata verdikleri tepkiler ölçülmektedir. İkinci kategoride, bireylerin gösterdiği davranışlar gözlenmekte, üçüncüsünde ise bireylerin fizyolojik tepkileri incelenmektedir (Anderson, 1998, akt. Köklü, 1995, s. 87).

## **BÖLÜM-III**

### **3. YÖNTEM**

Bu bölümde; araştırmanın modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin nasıl toplandığı ve analizlerle ilgili detaylar verilmiştir.

#### **3.1. ARAŞTIRMA MODELİ**

Bu araştırma, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında çalışan kadın yöneticilere karşı tutumların değerlendirilmesine yönelik olarak nicel araştırma desenlerinden tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

Tarama modelleri, geçmişte ya da günümüzde var olan bir durumu var olduğu haliyle ortaya koymayı amaçlayan yaklaşımlardır. Araştırmaya konu olan birey, nesne veya diğer olaylar kendi koşulları içinde olduğu gibi tanımlanır ve müdahale edilmez. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen şey ordadır ve önemli olan da ona uygun bir şekilde “gözleyip” belirleyebilmektir. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen şey vardır ve ordadır. Önemli olan, ona uygun bir biçimde “gözleyip” belirleyebilmektir (Karasar, 2003, s. 77).

### 3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın çalışma evrenini; 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Yozgat ili sınırları içinde bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin bulunduğu okulların, kadın yöneticiler hariç tüm öğretmen ve yöneticileri oluşturmaktadır.

Yozgat ilinde 13 eğitim kurumunda 10 kadrolu 8 geçici görevlendirme ile çalışan toplam 18 kadın yönetici görev yapmaktadır. Kadın yöneticilerle çalışan öğretmen veya yönetici görevinde bulunan 349 kişi çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışma evreninin tamamına ulaşmak mümkün olduğu için örneklem belirlenmemiştir. Anket formunu doldurmayı kabul etmeyen ve doldurulduğu halde hatalı veya eksik doldurulan anketler çalışmaya dahil edilmemiştir. İstatistiksel değerlendirmeye uygun bulunan ve değerlendirmeye tabi tutulan anket sayısı 290'dır.

### 3.3. VERİ TOPLAMA ARACI

Verilerin elde edilmesi için araştırmacı tarafından geliştirilen anket formu kullanılmıştır. Araştırmanın amacına yönelik olarak düzenlenen anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik özellikleri, görev yaptıkları kurum bilgileri, kadın yöneticiyle olan iş deneyimi gibi bilgileri edinmeye yönelik sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde ise kadın yöneticilere yönelik tutumların ölçülmesi amacıyla daha önceki çalışmalarda sıklıkla kullanılan ölçeklerden biri olan "Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği" (Attitudes Towards Women As Managers Scale-ATWOM) kullanılmıştır.

Araştırma için gerekli izinler alınarak, Yozgat ilinde kadın yöneticilerin bulunduğu eğitim kurumları tespit edilerek bu kurumlardaki öğretmenler ve yöneticilere ölçek uygulanmıştır. Buralardan alınan bilgi ve belgeler araştırmanın amaçları doğrultusunda analiz edilerek yorumlanmıştır.

### 3.3.1. Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği (ATWOM)

Araştırmada kadın yöneticilere yönelik tutumların belirlenmesi amacıyla Aycan ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği” kullanılmıştır. ATWOM geliştirilirken iki çalışma yapılmıştır. Birinci örnekleme ölçek; geçerlik, madde seçimi ve faktör analizi için 23 kurumda 456 çalışana 29 madde şeklinde uygulanmıştır. İkinci örnekleme ise 312 öğrenciye ölçeğin geçerliğini tekrarlamak için uygulanmış ve ölçeğin 27 maddelik son şekli oluşturulmuştur. Yedili Likert tipi dereceleme biçiminde oluşturulan ölçeğin son hali 14’ü olumsuz, 13’ü olumlu olmak üzere 27 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılar her bir ifade için verdiği yanıtlar “kesinlikle katılmıyorum”dan “kesinlikle katılıyorum”a doğru değişmektedir. Ölçekten alınan yüksek puanlar kadın yöneticilere yönelik tutumların olumlu olduğuna işaret etmektedir. Birinci örnekleme ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ,91 iken ikinci örnekleme iç tutarlılık katsayısı ,90 bulunmuştur. Bu çalışmada ise  $\alpha = ,94$  olarak bulunmuştur.

### 3.4.VERİLERİN TOPLANMASI

Çalışma için Yozgat İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden izin alındıktan sonra araştırmacı tarafından “Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği” ve demografik değişkenleri ölçen kısa bir anket 349 adet çoğaltılarak 2013-2014 eğitim-öğretim yılı 1. ve 2. döneminde Yozgat merkez ve ilçe teşkilatında çalışan öğretmen ve yöneticilere, araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Ölçeklerin bir kısmı geri döndürülmediği için, bir kısmı da tam olarak

doldurulmadığından dolayı araştırmada kullanılamamıştır. Araştırmada kullanılabilir ölçek sayısı toplam sayının % 83'üne eşittir. Ölçekler uygulanmadan önce bireylere; isimlerinin kesinlikle istenmediği, çalışmaya katılmanın tamamen gönüllülük esasına dayandığı, katılımcıların soruları içtenlikle cevaplamalarının araştırmanın doğru sonuçlar vermesi açısından önemli olduğu, araştırma sonucunda elde edilecek bilgilerin sadece bilimsel amaçlarla kullanılacağı ve araştırmının amaçları dışında başka amaçlar için kullanılmayacağı açıklanmıştır.

### 3.5.VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, kadın yöneticilere karşı tutumları incelenmiştir. Verilerin analizinde SPSS 21 (Statistical Package for the Social Sciences) programı kullanılmıştır. Veri girişi sırasında ölçekteki olumsuz maddeler tersten kodlanmıştır. Ölçeğin her bir alt boyutundan elde edilen puanların yüksekliği, o boyuttaki kadın yöneticilere yönelik tutumların olumlu olduğunu göstermektedir.

Katılımcılara ait bazı özelliklerin gösteriminde frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. İstatistiksel analizlerde Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda normal dağılım gösteren ve varyansların homojenliği sağlanan alt boyutlar, iki bağımsız grubun karşılaştırılmasında kullanılan bağımsız örneklem t-testi ile test edilmiştir. Normal dağılım göstermeyen alt boyutlar ise, iki bağımsız grubun karşılaştırılmasında kullanılan Mann-Whitney U ve iki veya daha çok bağımsız grubun karşılaştırılmasında kullanılan Kruskal-Wallis H testi ile test edilmiştir.

## BÖLÜM-IV

### 4. BULGULAR

Bu bölümde çalışmadan elde edilen veriler; çalışma grubunun özellikleri, verilerin istatistiksel analizi ana başlıkları altında açıklanmıştır. Bu bölümde verilerin analizleri sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmanın alt problemlerine yönelik olarak yapılan analizler, bulgular ışığında tablolaraştırılarak sunulmuştur.

#### 4.1. ÇALIŞMA GRUBU ÖZELLİKLERİ

Bu kısımda istatistiksel analizlerden önce katılımcılara ait bazı özellikler tablolar halinde verilmiştir.

*Tablo 2: Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı*

Cinsiyet	f	%
Erkek	139	47,9
Kadın	151	52,1
Toplam	290	100

Tablo 2’de katılımcıların cinsiyete göre dağılımı görülmektedir. Dağılıma göre katılımcıların büyük grubu kadınlardan (f=151, %51,1) oluşmaktadır. Erkeklerin oranı ise daha düşüktür (f=139, %47,9). Gruplar arasında niceliksel olarak büyük bir farklılık görülmemektedir. Araştırma tarama modelinde betimsel bir araştırma olduğu için var olan durum yansıtılmıştır.

*Tablo 3: Erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumu*

<b>Eşinin Çalışıp Çalışmadığı</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evet	79	27,2
Hayır	52	17,9
Toplam	131	45,1

Tablo 3’de erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumuna göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre evli erkek katılımcıların arasında büyük grubu eşleri çalışan (“Evet”) katılımcılar oluşturmaktadır (f=79; %27,2). Eşleri çalışmayan (“Hayır”) katılımcılar küçük grubu oluşturmaktadır (f=52; %17,9).

*Tablo 4: Katılımcıların okuldaki görevlerine göre dağılımı*

<b>Okuldaki Görevi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Müdür	7	2,4
Müdür Yardımcısı	20	6,9
Sınıf Öğretmeni	12	4,1
Okulöncesi Öğretmeni	8	2,8
Branş Öğretmeni	184	63,5
Meslek Dersi Öğretmeni	59	20,3
Toplam	290	100

Tablo 4’de katılımcıların okuldaki görevlerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere en büyük katılımcı grubu “Branş Öğretmeni” (f=184; %63,5) grubu oluşturmaktadır. En küçük katılımcı grubun ise “Müdür” (f=7; %2,4) grubu olduğu görülmektedir.

*Tablo 5: Katılımcıların öğrenim düzeylerine göre dağılımı*

<b>Öğrenim Düzeyleri</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Ön Lisans	8	2,8
Lisans	247	85,2
Lisans Üstü	35	12
Toplam	290	100

Tablo 5’de katılımcıların öğrenim düzeylerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre en büyük grubu “Lisans” (f=247; %85,2) mezunu olan katılımcılar oluşturmaktadır. Bu grubu “Lisansüstü” (f=35; %12) mezunu olan katılımcılar takip etmektedir. En küçük grubu ise “Önlisans” (f=8; %2,8) mezunu olan katılımcılar oluşturmaktadır.

*Tablo 6: Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre dağılımı*

<b>Mesleki Kıdem</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1-5 Yıl	108	37,2
6-10 Yıl	50	17,2
11-15 Yıl	53	18,3
16-20 Yıl	45	15,5
21-25 Yıl	17	5,9
26 Yıl ve üstü	17	5,9
Toplam	290	100

Tablo 6’da katılımcıların kıdemlerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere en büyük katılımcı grubu “1-5 Yıl” (f=108; %37,2) kıdemine sahip grup oluşturmaktadır. En küçük katılımcı grubun ise “21-25 Yıl” (f=17; %5,9) ve “26 Yıl ve üstü” (f=17; %5,9) kıdemine sahip gruplar olduğu görülmektedir.

*Tablo 7: Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı*

<b>Medeni Durum</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evli	210	72,5
Bekar	80	27,5
Toplam	290	100

Tablo 7’de katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre “Evli” (f=210; %72,5) katılımcıların, “Bekar” (f=80; %27,5) katılımcılardan niceliksel olarak oldukça fazla olduğu görülmektedir.



*Tablo 8: Katılımcıların değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma sürelerine göre dağılımı*

<b>Kadın Yönetici ile Çalışma Süreleri</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1-5 Yıl	252	86,9
6-10 Yıl	25	8,6
11-15 Yıl	6	2,1
16-20 Yıl	6	2,1
21-25 Yıl	1	0,3
26 Yıl ve üstü	-	-
Toplam	290	100

Tablo 8’de Katılımcıların değerlendirilen kadın yöneticiyle çalışma sürelerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere en büyük katılımcı grubu “1-5 Yıl” (f=252; %86,9) süre ile çalışan grup oluşturmaktadır. En küçük katılımcı grup ise “21-25 Yıl” (f=1; %0,3) süre ile çalışan gruptur. Katılımcılar arasında, değerlendirilen kadın yönetici ile “26 Yıl ve üstü” süre ile çalışan bulunmadığı görülmektedir.

*Tablo 9: Katılımcıların kadın yöneticiler ile toplam çalışma sürelerine göre dağılımı*

<b>Kadın Yöneticiler ile Toplam Çalışma Süreleri</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1-5 Yıl	237	81,7
6-10 Yıl	32	11,1
11-15 Yıl	9	3,1
16-20 Yıl	11	3,8
21-25 Yıl	-	-
26 Yıl ve üstü	1	0,3
Toplam	290	100

Tablo 9’da katılımcıların kadın yöneticiler ile toplam çalışma sürelerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere en büyük katılımcı grubu “1-5 Yıl” (f=237; %81,7) süre ile çalışan grup oluşturmaktadır. En küçük katılımcı grup ise “26 Yıl ve üstü” (f=1; %0,3) süre ile çalışan gruptur.

*Tablo 10: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı*

<b>Katılımcıların Kurumda Çalışma Süreleri</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1-5 Yıl	211	72,8
6-10 Yıl	37	12,8
11-15 Yıl	20	6,9
16-20 Yıl	16	5,5
21-25 Yıl	3	1
26 Yıl ve üstü	3	1
Toplam	290	100

Tablo 10'da katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere en büyük katılımcı grubu "1-5 Yıl" (f=211; %72,8) kurumda çalışma süresine sahip grup oluşturmaktadır. En küçük katılımcı grubun ise "21-25 Yıl" (f=3; %1) ve "26 Yıl ve üstü" (f=3; %1) kurumda çalışma süresine sahip gruplar olduğu görülmektedir.

*Tablo11: Katılımcıların görev yaptıkları okulların öğretim düzeyine göre dağılımı*

<b>Okulların Öğretim Düzeyi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Okul Öncesi	5	1,7
İlkokul	16	5,5
Ortaokul	26	9
Lise	243	83,8
Toplam	290	100

Tablo 11'de katılımcıların görev yaptıkları okulların öğretim düzeyine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre en büyük grubu "Lise" (f=243; %83,8) öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar oluşturmaktadır. En küçük grup ise "Okul Öncesi" (f=5; %1,7) öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılardan oluşan gruptur.

Tablo 12: Liselerde çalışan katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre dağılımı

Lise Okul Türü	f	%
Anadolu Lisesi	72	24,8
Kız Teknik ve Meslek Lisesi	95	32,8
Ticaret Meslek Lisesi	26	8,9
Anadolu Öğretmen Lisesi	13	4,5
Sağlık Meslek Lisesi	19	6,6
Endüstri Meslek Lisesi	5	1,7
Diğer	14	4,8
Toplam	244	84,1

Tablo 12’de liselerde çalışan katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre en büyük grubu “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” (f=95; %32,8) lise türünde görev yapan katılımcılar oluştur-maktadır. En küçük grubun ise “Endüstri Meslek Lisesi” (f=5; %1,7) lise türünde görev yapan katılımcılarından oluşan grup olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Katılımcıların görev yaptıkları yerleşim yerine göre dağılımı

Okulun Bulunduğu Yerleşim Yeri	f	%
Köy	12	4,1
Kasaba	7	2,4
İlçe	136	46,9
İl Merkezi	135	46,6
Toplam	290	100

Tablo 13’de katılımcıların görev yaptıkları okulların buldukları yerleşim yerine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre en büyük grubu “İlçe” (f=136; %46,9) yerleşim biriminde çalışan katılımcılar oluşturmaktadır. En küçük grup ise “Kasaba” (f=7; %2,4) yerleşim biriminde çalışan katılımcılardan oluşan gruptur.

## 4.2.VERİLERİN İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

### 4.2.1. Güvenilirlik Analizi, Tutum Puanları ve Ölçek Maddeleri Ortalaması

Tablo 14’de araştırmada uygulanan kadın yöneticilere karşı tutum (ATWOM) ölçeğinin iç tutarlılığını ve güvenilirliğini ölçmek için alfa katsayısı (Cronbach’s Alpha) kullanılmıştır. Bu araştırma için ATWOM ölçeğine güvenilirlik analizi yapılmış ve sonuç  $\alpha = ,94$  olarak bulunmuştur (Tablo 14). Özdamar’a (2003, s. 522) göre, Cronbach Alpha iç tutarlık kat sayısı  $\alpha = ,8-1,0$  arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir. Buna göre araştırmanın yüksek derecede güvenilir olduğu söylenilebilir.

*Tablo 14: Kadın yöneticilere karşı tutum ölçeği güvenilirlik analizi*

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,94	27

Örnekleme yer alan 290 katılımcının ortalama tutum puanı 122,25 olarak bulunmuştur. ATWOM ölçeğinde toplam 27 madde bulunmaktadır. Katılımcıların bu ölçekten alabilecekleri en yüksek puan 189,00; en düşük puan 27,00’dir. Bu araştırmada katılımcıların ATWOM ölçeğinden elde ettikleri en yüksek puan 189,00; en düşük puan 56,00 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 15: Kadın yöneticilerle ilgili tutumlara ilişkin en düşük ve en yüksek puanlar aritmetik ortalama, standart sapma ve varyans sonuçları

Alt Boyutlar	Min	Max	$\bar{X}$	SS	Varyans
Profesyonel Çalışma Davranışları	15	98	60,44	16,130	260,165
İnsanlar Arası İlişkileri	9	63	43,29	10,328	106,677
Çalışma Ahlakı	4	28	18,51	6,435	41,413
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı	56	189	122,25	26,391	696,492

Tablo 15 incelendiğinde eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, kadın yöneticilerin “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutuna ait tutum puanlarının ortalaması ( $\bar{X}=60,44$ ;  $SS=16,130$ ), kadın yöneticilerin “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutuna ait tutum puanlarının ortalaması ( $\bar{X}=43,29$ ;  $SS=10,328$ ) ve kadın yöneticilerin “Çalışma Ahlakı” alt boyutuna ait tutum puanlarının ortalaması ( $\bar{X}=18,51$ ;  $SS=6,435$ ) olarak bulunmuştur. Madde sayıları dikkate alındığında sırasıyla birinci, ikinci ve üçüncü alt boyut için ortalamalar sırasıyla ( $\bar{X} = 60,44/14=4,32$ ;  $\bar{X} =43,29/9=4,81$  ve  $\bar{X}=18,51/4=4,63$ ) olarak bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yöneticilerin “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği” ile incelenen kadın yöneticilere karşı tutumlarına ait betimsel istatistikler tablo 16’da verilmiştir. İfadelerin yanındaki “(R)” harfi, maddenin ters kodlu olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 16: Kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin madde ortalamaları ve s. sapması

Genel Olarak KADIN YÖNETİCİLER:	Ortalama	S. Sapma
___ 1. ...çalışanlarının istek ve sorunlarını zamanında hissederler.	4,85	1,641
___ 2. ...çok çalışırlar.	5,28	1,568
___ 3. ...düzenlidirler.	5,86	1,303
___ 4. ...karar alırken aceleci davranırlar. (R)	3,90	1,812
___ 5. ...özel hayatlarından fedakârlık ederek işlerine asılırlar.	5,11	1,653
___ 6. ...karar alırken duygusal davranırlar. (R)	3,38	1,687
___ 7. ...özel hayatlarındaki sorumluluklar nedeniyle işlerine odaklanamazlar. (R)	4,76	1,812
___ 8. ...olaylara genel bakamaz, detaylarda kaybolurlar.(R)	4,19	1,855
___ 9. ...gerektiğinde sert olmakta zorlanırlar. (R)	4,43	1,900
___ 10. ...ödün vermemeleri gereken noktalarda ödün verirler. (R)	4,42	1,844
___ 11. ...kendi çıkarları doğrultusunda politik davranırlar.(R)	4,83	1,800
___ 12. ...üzerinde aile sorumlulukları olduğu için iş hayatlarını ön planda tutamazlar. (R)	4,81	1,780
___ 13. ...zorluklarla baş etmekte sıkıntı çekerler. (R)	4,40	1,843
___ 14. ...çalışanlarının hangi zorlukları yasayabileceklerini anlarlar ve onlara destek olurlar.	5,02	1,490
___ 15. ...detaylara odaklandıkları için sonuca ulaşmaları zaman alır. (R)	4,30	1,818
___ 16. ...insan ilişkilerinde profesyonel davranamazlar. (R)	4,77	1,752
___ 17. ...işleri başkalarına delege etmekte zorlanırlar. (R)	4,43	1,878
___ 18. ...çalışanlarının hissettiklerini anlayabilirler ve ona göre davranırlar.	4,99	1,620
___ 19. ...problemler karşısında çalışanlarına güler yüzle yardımcı olurlar.	5,21	1,504
___ 20. ...sorunlar karşısında dinamik değildirler, pasif kalırlar. (R)	4,96	1,687
___ 21. ...olaylara objektif yaklaşamazlar. (R)	4,75	1,710
___ 22. ...çalışanlarıyla nasıl konuşmaları gerektiğini iyi bilirler.	5,29	1,583
___ 23. ...çalışanlarının yaşadıkları sıkıntıları anlayışla karşılarlar.	5,19	1,524
___ 24. ...işlerin yürüdüğünden emin olmak için çalışanlarını takip eder ve sorgularlar.	5,41	1,434
___ 25. ...duygusallığı, onların profesyonelliğini arttırır.	4,03	1,779
___ 26. ...sosyal yönleri kuvvetlidir.	5,20	1,597
___ 27. ...rahat iletişim kururlar.	5,27	1,686

#### 4.2.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır? Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumlarının cinsiyete, yaşa, medeni duruma, erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumuna ve öğrenim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği sırasıyla incelenmiştir.

Tablo 17: Çalışma ahlakı alt boyutunun katılımcıların cinsiyetine göre Mann-Whitney U Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	Z	P
Çalışma Ahlakı	Erkek	139	115,46	16049,50	6319,5	-5,864	0,000
	Kadın	151	173,15	26145,50			

Tablo 17'de kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin cinsiyete göre Mann-Whitney U testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre "Çalışma Ahlakı" alt boyutunda cinsiyete göre gruplar arasında anlamlı farklılık ( $U=6319,5$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. "Çalışma Ahlakı" boyutunda kadın katılımcıların ( $\bar{X} = 173,15$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=115,46$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 18: Katılımcıların cinsiyetlerine göre t testi sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	Erkek	139	53,63	14,656	288	-7,546	,000
	Kadın	151	66,72	14,862			
İnsanlar Arası İlişkileri	Erkek	139	39,49	10,099	288	-6,416	,000
	Kadın	151	46,79	9,273			
TOPLAM TUTUM	Erkek	139	109,37	22,615	288	-9,008	,000
	Kadın	151	134,10	24,009			

Tablo 18’de kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin cinsiyete göre t testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $t=-7,546$ ;  $p=0,000$ ) alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda kadın katılımcıların ( $\bar{X}=66,72$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=53,63$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

Tabloya göre “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $t=-6,416$ ;  $p=0,000$ ) alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda kadın katılımcıların ( $\bar{X} = 46,79$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X} = 39,49$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

Tabloya göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” ( $t=-9,008$ ;  $p=0,000$ ) açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından da yine, kadın katılımcıların ( $\bar{X} = 134,10$ ) erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=109,37$ ) daha olumlu bir tutuma sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 19: Katılımcıların yaşlarına göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş Aralığı	N	$\bar{X}_{sıra}$	sd	$X^2$	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	21-30	109	160,65	3	7,575	,056
	31-40	115	142,65			
	41-50	56	126,91			
	51 ve üstü	10	117,30			
İnsanlar Arası İlişkileri	21-30	109	161,84	3	9,437	,183
	31-40	115	132,96			
	41-50	56	147,22			
	51 ve üstü	10	102,00			
Çalışma Ahlakı	21-30	109	157,23	3	11,086	,301
	31-40	115	144,69			
	41-50	56	138,11			
	51 ve üstü	10	68,35			
TOPLAM TUTUM	21-30	109	166,43	3	14,134	,116
	31-40	115	136,66			
	41-50	56	133,41			
	51 ve üstü	10	86,80			



Tablo 19’da katılımcıların yaşlarına göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2=7,575$ ;  $p=0,056$ ) alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $X^2=9,437$ ;  $p=0,183$ ) alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” ( $X^2=11,086$ ;  $p=0,301$ ) alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” ( $X^2=14,134$ ;  $p=0,116$ ) açısından katılımcıların yaşlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

*Tablo 20: Çalışma ahlakı alt boyutunun katılımcıların medeni durumlarına göre Mann-Whitney U Testi sonuçları*

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	Z	P
Çalışma Ahlakı	Evli	210	142,45	29915,00	7760,000	-1,005	,315
	Bekar	80	153,50	12280,00			

Tablo 20’de kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin çalışma ahlakı alt boyutunun katılımcıların medeni durumlarına göre Mann-Whitney U testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda medeni duruma göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ( $U=7760$ ;  $p=0,315$ ) bulunmamıştır.

*Tablo 21: Katılımcıların medeni durumlarına göre t testi sonuçları*

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	Evli	210	59,38	16,274	288	-1,835	,067
	Bekar	80	63,25	15,495			
İnsanlar Arası İlişkileri	Evli	210	42,50	10,427	288	-2,109	,036
	Bekar	80	45,35	9,833			
TOPLAM TUTUM	Evli	210	120,14	26,493	288	-2,216	,027
	Bekar	80	127,78	25,462			

Tablo 21’de kadın yöneticilere karşı tutum ölçeğinin “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunun medeni duruma göre t testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık ( $t=-1,835$ ;  $p=0,067$ ) bulunmamıştır.

Tabloya göre “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların medeni durumuna göre gruplar arasında anlamlı farklılık ( $t=-2,109$ ;  $p=0,036$ ) tespit edilmiştir. Tabloya göre, “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda bekar katılımcıların ( $\bar{X} = 45,35$ ), evli katılımcılardan ( $\bar{X} = 42,50$ ) daha olumlu bir tutuma sahip olduğu görülmektedir.

Tabloya göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından katılımcıların medeni durumuna göre gruplar arasında anlamlı farklılık ( $t=-2,216$ ;  $p=0,027$ ) tespit edilmiştir. Buna göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından yine bekar katılımcıların ( $\bar{X}=127,78$ ), evli katılımcılardan ( $\bar{X}=120,14$ ) daha olumlu bir tutuma sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 22: Erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumlarına göre

Mann-Whitney U Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Eşiniz Çalışıyor mu?	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	Z	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	Evet	79	71,53	5650,50	1617,500	-2,055	,040
	Hayır	52	57,61	2995,50			
İnsanlar Arası İlişkileri	Evet	79	70,37	5559,00	1709,000	-1,624	,104
	Hayır	52	59,37	3087,00			
Çalışma Ahlakı	Evet	79	72,23	5706,00	1562,000	-2,320	,020
	Hayır	52	56,54	2940,00			
TOPLAM TUTUM	Evet	79	71,70	5664,00	1604,000	-2,118	,034
	Hayır	52	57,35	2982,00			

Tablo22’de erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumlarına göre Mann-Whitney U Testi sonuçları görülmektedir. Tabloya bakıldığında “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda katılımcıların eşlerinin çalışma durumuna göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $U=1617,5$ ;  $p=0,040$ ) tespit edilmiştir. “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda eşi çalışan erkek katılımcıların ( $\bar{X}=71,53$ ), eşi çalışmayan erkek katılımcılardan ( $\bar{X} = 57,61$ ) daha olumlu bir tutum içinde oldukları görülmektedir.

Tabloda “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların eşlerinin çalışma durumuna göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $U=1562$ ;  $p=0,020$ ) tespit edilmiştir. “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda eşi çalışan erkek katılımcıların ( $\bar{X}=72,23$ ), eşi çalışmayan erkek katılımcılardan ( $\bar{X}=56,54$ ) daha olumlu bir tutum içinde oldukları görülmektedir.

Tabloda “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından katılımcıların eşlerinin çalışma durumuna göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $U=1604$ ;  $p=0,034$ ) tespit edilmiştir. “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından eşi çalışan erkek katılımcıların ( $\bar{X}=71,70$ ), eşi çalışmayan erkek katılımcılardan ( $\bar{X} = 57,35$ ) daha olumlu bir tutum içinde oldukları görülmektedir.

Tabloya göre “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların eşlerinin çalışma durumuna göre anlamlı bir fark ( $U=1709$ ;  $p=0,104$ ) tespit edilmemiştir.

Tablo 23: Katılımcıların öğrenim durumlarına göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Öğrenim Durumunuz	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$\chi^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışları	Ön Lisans	8	115,50	2	1,454	0,483	-
	Lisans	247	147,54				
	Lisansüstü	35	137,96				
İnsanlar Arası İlişkileri	Ön Lisans (1)	8	211,88	2	9,330	0,009	1-2
	Lisans (2)	247	147,45				1-3
	Lisansüstü (3)	35	116,54				2-3
Çalışma Ahlakı	Ön Lisans	8	158,38	2	1,061	0,588	-
	Lisans	247	146,88				
	Lisansüstü	35	132,81				
TOPLAM TUTUM	Ön Lisans	8	151,56	2	1,864	0,394	-
	Lisans	247	147,86				
	Lisansüstü	35	127,43				

Tablo 23’de katılımcıların öğrenim durumlarına göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2=1,454$ ;  $p=0,483$ ) alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” ( $X^2=1,061$ ;  $p=0,588$ ) alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” ( $X^2=1,864$ ;  $p=0,394$ ) açısından katılımcıların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Tabloya göre “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık ( $X^2=9,330$ ;  $p=0,009$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; “Ön Lisans” öğrenim düzeyi ile “Lisans” ve “Lisansüstü” öğrenim düzeyindeki katılımcılar arasında, “Ön Lisans” öğrenim düzeyindeki katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur. Buna göre “Ön Lisans” öğrenim düzeyindeki katılımcılar “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda, “Lisans” ve “Lisansüstü” öğrenim düzeyindeki katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisindedir.

Diğer bir anlamlı farklılık da; “Lisans” öğrenim düzeyi ile “Lisansüstü” öğrenim düzeyindeki öğretmenler arasında, “Lisans” öğrenim düzeyindeki öğretmenler lehine bulunmuştur. “Lisans” öğrenim düzeyindeki katılımcıların “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda, “Lisansüstü” öğrenim düzeyindeki katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

### 4.2.3. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları mesleki yaşantılarına göre farklılaşmakta mıdır? Katılımcıların kadın yöneticilere karşı tutumlarının kıdeme, okuldaki görevine, kurumda çalışma süresine, kadın yöneticilerle toplam çalışma süresine, değerlendirilen kadın yöneticiyle çalışma süresine ve kadın yöneticilerle iş deneyimine göre farklılık gösterip göstermediği sırasıyla incelenmiştir.

Tablo 24: Katılımcıların kıdemlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Meslekte Kaçınıc Yılı	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$\chi^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışları	1-5 Yıl	108	154,96	5	6,745	0,240	-
	6-10 Yıl	50	150,85				
	11-15 Yıl	53	144,87				
	16-20 Yıl	45	134,42				
	21-25 Yıl	17	143,47				
	26 Yıl ve üstü	17	103,00				
İnsanlar Arası İlişkileri	1-5 Yıl	108	163,15	5	9,617	0,087	-
	6-10 Yıl	50	134,32				
	11-15 Yıl	53	140,65				
	16-20 Yıl	45	124,12				
	21-25 Yıl	17	154,26				
	26 Yıl ve üstü	17	129,18				
Çalışma Ahlakı	1-5 Yıl (1)	108	157,19	5	11,941	0,036	1-6 2-6
	6-10 Yıl (2)	50	154,38				
	11-15 Yıl (3)	53	134,95				
	16-20 Yıl (4)	45	133,54				
	21-25 Yıl (5)	17	162,59				
	26 Yıl ve üstü (6)	17	92,56				
TOPLAM TUTUM	1-5 Yıl (1)	108	163,26	5	14,877	0,011	1-4 1-6 2-6 4-6
	6-10 Yıl (2)	50	149,13				
	11-15 Yıl (3)	53	136,32				
	16-20 Yıl (4)	45	127,87				
	21-25 Yıl (5)	17	151,91				
	26 Yıl ve üstü (6)	17	90,88				

Tablo 24’de katılımcıların kıdemlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları görülmektedir. Tablo 24’e bakıldığında “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2=6,745$ ;  $p=0,240$ ) alt boyutu ve “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $X^2=9,617$ ;  $p=0,087$ ) alt boyutunda katılımcıların kıdemlerine göre anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Tablo 24’de görüldüğü üzere “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=11,941$ ;  $p=0,036$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; “26 Yıl ve Üstü” kıdeme sahip katılımcılar ile “1-5 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar arasında, “1-5 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur. Yine, “26 Yıl ve Üstü” kıdeme sahip katılımcılar ile “6-10 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar arasında, “6-10 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 24’e göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=14,877$ ;  $p=0,011$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda farklılık; “1-5 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar ile “16-20 Yıl” ve “26 Yıl ve Üstü” kıdeme sahip katılımcılar arasında, “1-5 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar lehine bulunmuştur. Diğer bir farklılık da, “6-10 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar ile “26 Yıl ve Üstü” kıdeme sahip katılımcılar arasında, “6-10 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar lehine; “16-20 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar ile “26 Yıl ve Üstü” kıdeme sahip katılımcılar arasında, “16-20 Yıl” kıdeme sahip katılımcılar lehine bulunmuştur.

Tablo 25: Katılımcıların kurumdaki görevine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Okuldaki Göreviniz	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$X^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışları	Müdür	4	153,93	5	6,286	0,279	-
	Müdür Yardımcısı	14	102,23				
	Sınıf Öğretmeni	11	158,58				
	Okulöncesi Öğretmeni	6	164,63				
	Branş Öğretmeni	123	148,1				
	Meslek Dersi Öğretmeni	7	145,8				
İnsanlar Arası İlişkileri	Müdür	7	165,07	5	6,690	0,245	-
	Müdür Yardımcısı	20	118,6				
	Sınıf Öğretmeni	12	131,29				
	Okulöncesi Öğretmeni	8	154,19				
	Branş Öğretmeni	184	141,73				
	Meslek Dersi Öğretmeni	59	165,75				
Çalışma Ahlakı	Müdür (1)	7	161,36	5	14,721	0,012	2-6 5-6
	Müdür Yardımcısı (2)	20	120,5				
	Sınıf Öğretmeni (3)	12	148,21				
	Okulöncesi Öğretmeni (4)	8	174,63				
	Branş Öğretmeni (5)	184	135,61				
	Meslek Dersi Öğretmeni (6)	59	178,43				
TOPLAM TUTUM	Müdür	7	162,57	5	8,608	0,126	-
	Müdür Yardımcısı	20	98,23				
	Sınıf Öğretmeni	12	152,67				
	Okulöncesi Öğretmeni	8	157,63				
	Branş Öğretmeni	184	144,46				
	Meslek Dersi Öğretmeni	59	159,64				

Tablo 25’de katılımcıların kurumdaki görevine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları görülmektedir. Tablo 25’e göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2=6,286$ ;  $p=0,279$ ) alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $X^2=6,690$ ;  $p=0,245$ ) alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” ( $X^2=8,608$ ;  $p=0,126$ ) açısından katılımcıların kurumdaki görevine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 25’de görüldüğü üzere “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların kurumdaki görevine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=14,721$ ;  $p=0,012$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; “Meslek Dersi Öğretmeni” görevindeki katılımcılar ile “Müdür Yardımcısı” ve “Branş Öğretmeni” görevindeki katılımcılar arasında, “Meslek Dersi Öğretmeni” görevindeki katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur.

Tablo 26: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Kurumda Çalışma Süresi	N	$\bar{X}_{sıra}$	sd	$X^2$	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	1-5 Yıl	211	146,81	5	2,647	,754
	6-10 Yıl	37	132,65			
	11-15 Yıl	20	157,4			
	16-20 Yıl	16	155,97			
	21-25 Yıl	3	119,67			
	26 Yıl ve üstü	3	102,5			
İnsanlar Arası İlişkileri	1-5 Yıl	211	145,68	5	6,676	,246
	6-10 Yıl	37	131,66			
	11-15 Yıl	20	149,1			
	16-20 Yıl	16	166,09			
	21-25 Yıl	3	84,5			
	26 Yıl ve üstü	3	230,33			
Çalışma Ahlakı	1-5 Yıl	211	151,16	5	7,025	,219
	6-10 Yıl	37	119,76			
	11-15 Yıl	20	138,6			
	16-20 Yıl	16	145,53			
	21-25 Yıl	3	77,83			
	26 Yıl ve üstü	3	178,33			
TOPLAM TUTUM	1-5 Yıl	211	147,75	5	3,927	,560
	6-10 Yıl	37	127,23			
	11-15 Yıl	20	153,2			
	16-20 Yıl	16	160,06			
	21-25 Yıl	3	89,17			
	26 Yıl ve üstü	3	140			



Tablo 26’da katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları görülmektedir. Tabloya bakıldığında “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2=2,647$ ;  $p=0,754$ ) alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $X^2=6,676$ ;  $p=0,246$ ) alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” ( $X^2=7,025$ ;  $p=0,219$ ) alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” ( $X^2=3,927$ ;  $p=0,560$ ) açısından katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 27: Katılımcıların kadın yöneticilerle toplam çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Kadın Yöneticilerle Toplam Çalışma Süresi	N	$\bar{X}_{sıra}$	sd	$X^2$	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	1-5 Yıl	237	146,84	4	3,153	,533
	6-10 Yıl	32	143,09			
	11-15 Yıl	9	149,78			
	16-20 Yıl	11	132,77			
	26 Yıl ve üstü	1	5,50			
İnsanlar Arası İlişkileri	1-5 Yıl	237	144,18	4	1,040	,904
	6-10 Yıl	32	152,02			
	11-15 Yıl	9	137,94			
	16-20 Yıl	11	155,55			
	26 Yıl ve üstü	1	208,00			
Çalışma Ahlakı	1-5 Yıl	237	147,01	4	2,742	,602
	6-10 Yıl	32	134,36			
	11-15 Yıl	9	117,61			
	16-20 Yıl	11	161,82			
	26 Yıl ve üstü	1	214,50			
TOPLAM TUTUM	1-5 Yıl	237	146,20	4	1,088	,896
	6-10 Yıl	32	144,64			
	11-15 Yıl	9	136,06			
	16-20 Yıl	11	147,95			
	26 Yıl ve üstü	1	64,00			

Tablo 27’de katılımcıların kadın yöneticilerle toplam çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2= 3,153$ ;  $p=0,533$ ) alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $X^2=1,040$ ;  $p=0,904$ ) alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” ( $X^2=2,742$ ;  $p=0,602$ ) alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” ( $X^2=1,088$ ;  $p=0,896$ ) açısından katılımcıların kadın yöneticilerle toplam çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 28: Katılımcıların değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Kadın Yöneticiyle Çalışma Süresi	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$X^2$	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	1-5 Yıl	252	143,40	4	1,254	0,869
	6-10 Yıl	25	160,94			
	11-15 Yıl	6	155,75			
	16-20 Yıl	6	155,00			
	21-25 Yıl	1	169,50			
İnsanlar Arası İlişkileri	1-5 Yıl	252	143,65	4	1,424	0,840
	6-10 Yıl	25	157,46			
	11-15 Yıl	6	163,42			
	16-20 Yıl	6	162,58			
	21-25 Yıl	1	102,00			
Çalışma Ahlakı	1-5 Yıl	252	144,98	4	3,769	0,438
	6-10 Yıl	25	135,56			
	11-15 Yıl	6	171,50			
	16-20 Yıl	6	194,75			
	21-25 Yıl	1	73,00			
TOPLAM TUTUM	1-5 Yıl	252	143,49	4	1,255	0,869
	6-10 Yıl	25	159,44			
	11-15 Yıl	6	153,75			
	16-20 Yıl	6	165,50			
	21-25 Yıl	1	133,50			

Tablo 28’de katılımcıların değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma sürelerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” ( $X^2=1,254$ ;  $p=0,869$ ) alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkileri” ( $X^2= 1,424$ ;  $p=0,840$ ) alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” ( $X^2=3,769$ ;  $p=0,438$ ) alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” ( $X^2=1,255$ ;  $p=0,869$ ) açısından katılımcıların değerlendirilen yönetici ile çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 29: Katılımcıların genel olarak kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Genel Olarak Değerlendirme	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$X^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışları	Çok Olumsuz (1)	5	84,40	4	28,928	,000	1-5 2-3,4,5 3-4,5 4-5
	Olumsuz (2)	10	67,65				
	Orta (Biraz olumlu; Biraz olumsuz) (3)	77	124,62				
	Olumlu (4)	147	149,37				
	Çok Olumlu (5)	51	187,11				
İnsanlar Arası İlişkileri	Çok Olumsuz (1)	5	147,00	4	54,434	,000	2-4,5 3-4,5 4-5
	Olumsuz (2)	10	58,40				
	Orta (Biraz olumlu; Biraz olumsuz) (3)	77	97,62				
	Olumlu (4)	147	161,81				
	Çok Olumlu (5)	51	187,72				
Çalışma Ahlakı	Çok Olumsuz	5	103,00	4	63,735	,173	-
	Olumsuz	10	103,50				
	Orta (Biraz olumlu; Biraz olumsuz)	77	136,00				
	Olumlu	147	150,70				
	Çok Olumlu	51	157,25				
TOPLAM TUTUM	Çok Olumsuz (1)	5	78,50	4	40,838	,000	1-4,5 2-3,4,5 3-4,5 4-5
	Olumsuz (2)	10	63,20				
	Orta (Biraz olumlu; Biraz olumsuz) (3)	77	111,97				
	Olumlu (4)	147	156,05				
	Çok Olumlu (5)	51	188,43				

Tablo 29’da katılımcıların kadın yöneticilerle genel olarak iş deneyimlerine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=28,928$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; iş deneyimlerini “Çok Olumlu” ile “Olumlu”, “Orta”, “Olumsuz” ve “Çok Olumsuz” niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Çok Olumlu” olarak niteleyen katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur. Diğer bir farklılık; iş deneyimlerini “Olumlu” ile “Orta” ve “Olumsuz” niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Olumlu” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur. Başka bir farklılık da, iş deneyimlerini “Orta” ile “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Orta” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur.

Tabloya göre “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=54,0434$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. Buna göre Mann Whitney U testi sonucunda farklılık, iş deneyimlerini “Çok Olumlu” ile “Olumlu”, “Orta” ve “Olumsuz” niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Çok Olumlu” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur. Diğer bir farklılık; iş deneyimlerini “Olumlu” ile “Orta” ve “Olumsuz” niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Olumlu” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur. Başka bir farklılık da, iş deneyimlerini “Orta” ile “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Orta” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=6,3735$ ;  $p=0,173$ ) tespit edilmemiştir.

Tabloya göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=40,838$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılık, iş deneyimlerini “Çok Olumlu” ile “Olumlu”, “Orta”, “Olumsuz” ve “Çok Olumsuz” niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Çok Olumlu” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur. Diğer bir farklılık; iş deneyimlerini “Olumlu” ile “Orta”, “Olumsuz” ve “Çok Olumsuz” niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Olumlu” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur. Başka bir farklılık da, iş deneyimlerini “Orta” ve “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılar arasında, iş deneyimlerini “Orta” olarak niteleyen katılımcılar lehine bulunmuştur.

#### 4.2.4. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumları çalıştıkları kurumun özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır? Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumlarının okulun öğretim düzeyine göre, lise okul türüne, kadın yöneticinin kurumda kadrolu veya geçici olarak çalıştığına ve kurumun bulunduğu yerleşim yerine göre farklılık gösterip göstermediği sırasıyla incelenmiştir.

Tablo 30: Katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Okulun Öğretim Düzeyi	N	$\bar{X}_{sıra}$	sd	$\chi^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışları	Okul Öncesi (1)	5	191,80	3	8,786	,032	3-4
	İlkokul (2)	16	171,72				
	Ortaokul (3)	26	179,63				
	Lise (4)	243	139,17				
İnsanlar Arası İlişkileri	Okul Öncesi (1)	5	226,70	3	8,193	,042	1-4 3-4
	İlkokul (2)	16	148,56				
	Ortaokul (3)	26	172,48				
	Lise (4)	243	140,74				
Çalışma Ahlakı	Okul Öncesi	5	226,90	3	5,819	,121	-
	İlkokul	16	154,00				
	Ortaokul	26	157,15				
	Lise	243	142,02				
TOPLAM TUTUM	Okul Öncesi (1)	5	224,00	3	10,400	,015	1-4 3-4
	İlkokul (2)	16	166,81				
	Ortaokul (3)	26	176,65				
	Lise (4)	243	139,15				

Tablo 30'da katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları görülmektedir. Tabloya göre "Profesyonel Çalışma Davranışları" alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları okulun

öğretim düzeyine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=8,786$ ;  $p=0,032$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; “Ortaokul” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar ile “Lise” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar arasında, “Ortaokul” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur.

Tabloya göre “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=8,193$ ;  $p=0,042$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda farklılığın; “Okul Öncesi” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar ile “Lise” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar arasında, “Okul Öncesi” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar lehine; “Ortaokul” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar ile “Lise” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar arasında, “Ortaokul” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur.

Tabloya göre “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre anlamlı bir fark ( $X^2=5,819$ ;  $p=0,121$ ) tespit edilmemiştir.

Tabloya göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre anlamlı bir fark ( $X^2=10,400$ ;  $p=0,015$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılık, “Okul Öncesi” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar ile “Lise” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar arasında, “Okul Öncesi” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar lehine; “Ortaokul” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar ile “Lise” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar arasında, “Ortaokul” öğretim düzeyinde görev yapan katılımcılar lehine olarak bulunmuştur.

Tablo 31: Liselerde çalışan katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre  
Kruskal-Wallis H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Lise Okul Türü	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$X^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışı	Anadolu Lisesi	72	114,16	6	9,001	,174	-
	Kız Teknik ve Meslek Lisesi	95	135,59				
	Ticaret Meslek Lisesi	26	101,94				
	Anadolu Öğretmen Lisesi	13	111,27				
	Sağlık Meslek Lisesi	19	119,24				
	Endüstri Meslek Lisesi	5	89,00				
	İmam Hatip Lisesi	14	141,54				
İnsanlar Arası İlişkileri	Anadolu Lisesi (1)	72	110,14	6	16,984	,009	1-3,7 2-3 3-4,7
	Kız Teknik ve Meslek Lisesi (2)	95	136,06				
	Ticaret Meslek Lisesi (3)	26	97,23				
	Anadolu Öğretmen Lisesi(4)	13	134,31				
	Sağlık Meslek Lisesi (5)	19	108,45				
	Endüstri Meslek Lisesi (6)	5	79,50				
	İmam Hatip Lisesi (7)	14	164,43				
Çalışma Ahlakı	Anadolu Lisesi (1)	72	95,25	6	101,667	,000	1-2,3,7 2-3,4,5,6 3-4,5,6,7 4-7 5-7 6-7
	Kız Teknik ve Meslek Lisesi (2)	95	168,11				
	Ticaret Meslek Lisesi (3)	26	33,40				
	Anadolu Öğretmen Lisesi(4)	13	120,00				
	Sağlık Meslek Lisesi (5)	19	89,50				
	Endüstri Meslek Lisesi (6)	5	122,70				
	İmam Hatip Lisesi (7)	14	165,68				
TOPLAM TUTUM	Anadolu Lisesi (1)	72	106,86	6	33,606	,000	1-2,3,7 2-3,5 3-4,7 5-7
	Kız Teknik ve Meslek Lisesi (2)	95	146,60				
	Ticaret Meslek Lisesi (3)	26	74,50				
	Anadolu Öğretmen Lisesi(4)	13	122,08				
	Sağlık Meslek Lisesi (5)	19	105,00				
	Endüstri Meslek Lisesi (6)	5	91,20				
	İmam Hatip Lisesi (7)	14	163,86				

Tablo 31’de liselerde çalışan katılımcıların görev yaptıkları lise okul türüne göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışı” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre anlamlı bir farklılık ( $X^2= 9,001$ ;  $p=0,174$ ) tespit edilmemiştir.



Tabloda görüldüğü üzere “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=16,984$ ;  $p=0,009$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Lisesi” ve “Ticaret Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılar arasında, “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Anadolu Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2= 101,667$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda farklılığın; “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Endüstri Meslek Lisesi”, “Sağlık Meslek Lisesi”, “Anadolu Öğretmen Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi” ve “Anadolu Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılar arasında, “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi”, “Anadolu Öğretmen Lisesi”, “Sağlık Meslek Lisesi” ve “Endüstri Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılar arasında, “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Lisesi” lise

türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Anadolu Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Sağlık Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Sağlık Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Endüstri Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Endüstri Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından katılımcıların görev yaptıkları lise türüne göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=33,606$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılık; “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Sağlık Meslek Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi” ve “Anadolu Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılar arasında, “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi” ve “Sağlık Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılar arasında, “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Anadolu Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine; “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar ile “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar arasında, “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılar lehine bulunmuştur.

Tablo 32: Değerlendirilen kadın yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre Mann-Whitney U Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Çalışma Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	Z	P
Profesyonel Çalışma Davranışları	Kadrolu	224	143,41	32124,50	6924,500	-0,781	,435
	Geçici Görevlendirme	66	152,58	10070,50			
İnsanlar Arası İlişkileri	Kadrolu	224	139,51	31251,00	6051,000	-2,241	,025
	Geçici Görevlendirme	66	165,82	10944,00			
Çalışma Ahlakı	Kadrolu	224	144,88	32452,00	7252,000	-0,234	,815
	Geçici Görevlendirme	66	147,62	9743,00			

Tablo 32’de Değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları görülmektedir. Tabloya göre (U=6924,5; p=0,435) “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu ve (U=7252; p=0,815) “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

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

Tablo 33: Değerlendirilen kadın yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre t testi sonuçları

Alt Boyutlar	Çalışma Durumu	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	P
Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı	Kadrolu	224	120,88	27,055	288	-1,632	0,104
	Geçici Görevlendirme	66	126,89	23,602			

Tablo 33’de değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre t testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından anlamlı bir fark ( $t=-1,632$ ;  $p=0,104$ ) bulunmamıştır.

Tablo 34: Katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre Kruskal-Wallis

H Testi sonuçları

Alt Boyutlar	Yerleşim Birimi	N	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	sd	$\chi^2$	P	Anlamlı Fark
Profesyonel Çalışma Davranışları	Köy (1)	12	223,08	3	12,512	0,006	1-2
	Kasaba (2)	7	114,71				1-3
	İlçe (3)	136	137,73				1-4
	İl Merkezi (4)	135	148,03				
İnsanlar Arası İlişkileri	Köy (1)	12	217,96	3	14,039	0,003	1-2
	Kasaba (2)	7	119,07				1-3
	İlçe (3)	136	132,67				1-4
	İl Merkezi (4)	135	153,36				3-4
Çalışma Ahlakı	Köy (1)	12	202,13	3	18,145	0,000	1-2
	Kasaba (2)	7	73,64				1-3
	İlçe (3)	136	131,00				2-4
	İl Merkezi (4)	135	158,80				3-4
TOPLAM TUTUM	Köy (1)	12	229,13	3	17,294	0,001	1-2
	Kasaba (2)	7	97,50				1-3
	İlçe (3)	136	134,50				1-4
	İl Merkezi (4)	135	151,64				

Tablo 34’de katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları görülmektedir. Tabloya göre “Profesyonel Çalışma Davranışı” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre

gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=12,512$ ;  $p=0,006$ ) tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için gruplar kendi aralarında ikili olarak Mann Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılığın; “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar ile “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim birimlerinde çalışan katılımcılar arasında, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar lehine olduğu bulunmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere “İnsanlar Arası İlişkileri” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=14,039$ ;  $p=0,003$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda farklılık; “Köy” ile “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim birimlerinde çalışan katılımcılar arasında, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar lehine; “İlçe” ile “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar arasında, “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar lehine bulunmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=18,145$ ;  $p=0,000$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testinin sonucuna göre anlamlı farklılık, “Köy” ile “Kasaba” ve “İlçe” yerleşim birimlerinde çalışan katılımcılar arasında, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar lehine; “İl Merkezi” ile “Kasaba” ve “İlçe” yerleşim birimlerinde çalışan katılımcılar arasında, “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar lehine bulunmuştur.

Tabloda görüldüğü üzere “ Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık ( $X^2=17,294$ ;  $p=0,001$ ) tespit edilmiştir. Mann Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılık, “Köy” ile “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim birimlerinde çalışan katılımcılar arasında, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar lehine bulunmuştur.

## BÖLÜM-V

### 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1. SONUÇLAR

Bu tez çalışması eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin kadın yöneticilere karşı tutumlarının incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Çalışma sonucunda; eğitim kurumlarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin, kadın yöneticilere karşı tutumlarının olumsuz olmadığı sonucuna varılmıştır. Kadın yöneticilere karşı tutum “Orta” düzeyde bulunmuştur. Kadın yöneticilere karşı en olumlu tutum “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda görülmüştür.

##### 5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

**Katılımcıların cinsiyetine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı; kadın katılımcıların, erkek katılımcılara göre daha olumlu tutuma sahip olduğu bulunmuştur.

**Katılımcıların yaşlarına göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Katılımcıların yaşı, kadın yöneticilere karşı tutumlarını etkilememektedir.

**Katılımcıların medeni durumlarına göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutunda kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı, “Bekar” katılımcı grubun “Evli” katılımcı grubuna göre daha olumlu tutuma sahip olduğu bulunmuştur.

**Erkek katılımcıların eşlerinin çalışma durumlarına göre:** “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı; eşi çalışan erkek katılımcı grubunun, eşi çalışmayan erkek katılımcı grubuna göre daha olumlu tutuma sahip olduğu bulunmuştur.

**Katılımcıların öğrenim durumlarına göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda “Ön Lisans” öğrenim durumuna sahip katılımcıların kadın yöneticilere karşı “Lisans” ve “Lisansüstü” öğrenim durumuna sahip katılımcılardan daha olumlu tutuma sahip olduğu bulunmuştur. Ayrıca “Lisans” ve “Lisansüstü” öğrenim durumuna sahip katılımcılar arasındaki anlamlı farklılığın “Lisans” öğrenim durumuna sahip öğretmenler lehine olduğu bulunmuştur.

### 5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

**Katılımcıların kıdemlerine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu ve “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“Çalışma Ahlakı” alt boyutunda “26 Yıl ve üstü” kıdeme sahip katılımcıların “1-5 Yıl” ve “6-10 Yıl” arası kıdeme sahip katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutum içerisinde olduğu bulunmuştur.

“Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Puanı” açısından ise, “1-5 Yıl” arası kıdeme sahip katılımcıların “16-20 Yıl” ve “26 Yıl ve üstü” kıdeme sahip katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutuma sahip olduğu bulunmuştur. Ayrıca “26 Yıl ve üstü” kıdeme sahip katılımcıların “6-10 Yıl” ve “16-20 Yıl” arası kıdeme sahip katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutum içerisinde olduğu bulunmuştur.

**Katılımcıların kurumdaki görevlerine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“Çalışma Ahlakı” alt boyutunda ise, “Meslek Dersi Öğretmeni” görevindeki katılımcıların “Müdür Yardımcısı” ve “Branş Öğretmeni” görevindeki katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutuma sahip olduğu bulunmuştur.

**Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.



**Katılımcıların kadın yöneticilerle toplam çalışma süreslerine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

**Katılımcıların değerlendirilen kadın yönetici ile çalışma sürelerine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu, “İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

**Katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda, kadın yöneticilerle iş deneyimi “Çok Olumlu” olan katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumlu”, “Orta”, “Olumsuz” ve “Çok Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. Kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumlu” olarak niteleyen katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Orta” ve “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. Ayrıca kadın yöneticilerle iş deneyimini “Orta” olarak niteleyen katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda, kadın yöneticilerle iş deneyimi “Çok Olumlu” olan katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumlu”, “Orta” ve “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. Kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumlu” olarak niteleyen katılımcıların, kadın yöneticilerle iş

deneyimini “Orta” ve “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

“Çalışma Ahlakı” alt boyutunda, katılımcıların kadın yöneticilerle iş deneyimlerine göre gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilerle iş deneyimi “Çok Olumlu” olan katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumlu”, “Orta”, “Olumsuz” ve “Çok Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. Kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumlu” olarak niteleyen katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Orta”, “Olumsuz” ve “Çok Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. Ayrıca kadın yöneticilerle iş deneyimini “Orta” olarak niteleyen katılımcıların, kadın yöneticilerle iş deneyimini “Olumsuz” olarak niteleyen katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

### 5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

**Katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda; “Ortaokul” öğretim düzeyinde çalışan katılımcıların, “Lise” öğretim düzeyinde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda; “Lise” öğretim düzeyinde çalışan katılımcıların, “Okul Öncesi” ve “Ortaokul” öğretim düzeyinde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı tutumlarının daha olumsuz olduğu bulunmuştur.

“Çalışma Ahlakı” alt boyutunda katılımcıların görev yaptıkları okulun öğretim düzeyine göre gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından; “Lise” öğretim düzeyinde çalışan katılımcıların, “Okul Öncesi” ve “Ortaokul” öğretim düzeyinde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı tutumlarının daha olumsuz olduğu bulunmuştur.

**Liselerde görev yapan katılımcıların çalıştıkları lise türüne göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda; “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların “Anadolu Lisesi” ve “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları, “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların “Anadolu Lisesi”, “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” ve “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

“Çalışma Ahlakı” alt boyutunda; “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların, “Anadolu Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi”, “Anadolu Öğretmen Lisesi”, “Sağlık Meslek Lisesi” ve “Endüstri Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların, “Anadolu Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi”, “Anadolu Öğretmen Lisesi”, “Sağlık Meslek Lisesi”, “Endüstri Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların ise, “Anadolu Lisesi”, “Anadolu Öğretmen Lisesi”,

“Sağlık Meslek Lisesi” ve “Endüstri Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

“Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından; “İmam Hatip Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların, “Anadolu Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi” ve “Sağlık Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. “Kız Teknik ve Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların, “Anadolu Lisesi”, “Ticaret Meslek Lisesi” ve “Sağlık Meslek Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde oldukları bulunmuştur. “Ticaret Meslek Lisesi” lise türünde görev yapan katılımcıların ise, “Anadolu Lisesi” ve “Anadolu Öğretmen Lisesi” lise türlerinde görev yapan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumsuz tutum içerisinde oldukları bulunmuştur.

**Değerlendirilen yöneticinin kadrolu veya geçici görevlendirme ile çalışmasına göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutu, “Çalışma Ahlakı” alt boyutu ve “Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından kadın yöneticilere karşı gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda, katılımcılar “Geçici Görevlendirme” ile çalışan kadın yöneticileri daha olumlu olarak değerlendirmiştir.

**Katılımcıların görev yaptıkları yerleşim birimine göre:** “Profesyonel Çalışma Davranışları” alt boyutunda, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisinde dir.

“İnsanlar Arası İlişkiler” alt boyutunda, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisindedir. Ayrıca “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar, “İlçe” yerleşim biriminde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisindedir.

“Çalışma Ahlakı” alt boyutunda, “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisindedir. Ayrıca “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar, “İlçe” ve “Kasaba” yerleşim biriminde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisindedir.

“Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Toplam Puanı” açısından; “Köy” yerleşim biriminde çalışan katılımcılar, “Kasaba”, “İlçe” ve “İl Merkezi” yerleşim biriminde çalışan katılımcılara göre kadın yöneticilere karşı daha olumlu tutum içerisindedir.

## 5.2. ÖNERİLER

### 5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler

1. Toplumlarca “annelik” ile özdeşleştirilen öğretmenlik mesleği içerisinde kadınlara karşı olumsuz tutum olması hoş olmayan bir durumdur. Bu nedenle öncelikle eğitim kurumlarında kadına bakışın olumluya çevrilmesine yönelik adımlar atılabilir.
2. Kadınların yönetici konumuna gelmeleri özendirilebilir.
3. Kadınların yöneticiliği seçmelerini kolaylaştırmak amacıyla; geleneksel rollerini ve annelik rolünün aksatılmaması adına özellikle evli ve çocuğu olan kadınların çalışma saatlerine esneklik getirilerek bu konuda pozitif ayrımcılık yapılabilir.
4. Kadın yöneticilerin sorumluluklarının azaltılması adına, çalıştıkları kurumlarda kreş açılarak yönetim görevinde kendilerini daha rahat hissetmeleri sağlanabilir.
5. Toplumun kadının çalışmasına ve yönetici olmasına karşı algısını olumluya çevirecek yayınlar yapılabilir.
6. Kız çocuklarının okumaları için gerekli tedbirler alınarak aileleri bu konuda teşvik edilebilir ve devlet tarafından gereken yardımlar yapılabilir.
7. Köy yerleşim birimindeki okullarda kadın yöneticilere karşı tutum daha olumlu olmasına rağmen, imkansızlıklar nedeniyle kadınlar mecbur kalmadan köyde çalışmayı tercih etmemektedir. Kadınların köylerde çalışması yönünde özendirici çalışmalar yapılabilir, köylerde çalışan kadın yöneticilerin uzun süre devam etmeleri için sorunları çözülebilir.
8. Kadınlara karşı tutumların incelendiği araştırmalarda elde edilen sonuçlar, kadınlara ulaştırılarak önyargıları kırılabilir ve bu konudaki çekinceleri giderilebilir.

### 5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

1. Kadın yöneticilere karşı tutumların incelenmesi amacıyla Yozgat ilinde yapılan bu araştırma, Türkiye genelinde yapılarak daha genel sonuçlar bulunabilir.
2. Bu araştırma nicel yöntemler kullanılarak yapıldı. Bu araştırma ile ortaya çıkan tutumların nedenlerinin öğrenilmesi için nitel çalışmalar yapılabilir.
3. Kadın yöneticilere karşı tutumların incelenmesi amacıyla resmi eğitim kurumlarında yapılan bu araştırmaya benzer araştırmalar, özel eğitim kurumlarında da yapılabilir.
4. Bu araştırma ile eğitim kurumlarındaki kadın yöneticilere karşı tutumlar tespit edilmiştir. Aynı şekilde eğitim kurumlarındaki erkek yöneticilere karşı tutumlar da araştırılarak karşılaştırma yapılabilir.
5. Milli Eğitim Bakanlığı'nda kadın yöneticilerin en fazla karşılaştığı engellerin tespiti için nitel araştırma yapılabilir.
6. Bu çalışma öğretmen ve yöneticiler ile yapıldı. Daha yüksek statüde bulunan kişilerin, kadın yöneticilere karşı tutumu araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akçamete, C. (2004). *Kadın ve Erkek Yöneticilerin Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumların ve Cam Tavan Sorununun İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akçay, C. (1996). *Okul Yönetimi*. Ankara: 72 Ofset Tesisleri.
- Altınışik, S. (1999). On Yıl Öncesine Kıyasla Öğretmenlerin Okul Müdürlüğündeki Sayısal Azlığının Görünümü. 4. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri*, Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını, 51, 94-107.
- Anafarta, N., Savran, F. ve N. Yapıcı (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerinin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde bir araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 8(15), 111-137.
- Anderson, L. W. (1998). Attitudes and Their Measurement. J. P. Keéves (Ed.), *Educational Research, Methodology and Measurement*. Newyork: Pergamon Press.
- Arat, N. (1995). *Türkiye'de Kadın Olgusu*. İstanbul: Say Yayınları.
- Arıkan, S. (1999). Yönetmel kademelerde kadınların karşılaştıkları güçlükler. *Polis Bilimleri Dergisi*, 1(4), 147-154.
- Ataay, A. N. (1998). Kadın Yöneticilerinin Kariyer Boyutları ve Etmenleri. O. Çitci (Ed.), *20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek* (s. 237-252). Ankara: TODAİE Yayınları.



- Ayan, F. (2000). *Bayan Öğretmenlerin Yöneticilikleri ve Öğretmen Görüşleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Aycan, Z., Bayazit, M., Berkman, Y., & Boratav, H. B. (2012). Attitudes towards women managers: Development and validation of a new measure with Turkish samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), 426-455.
- Aydın, İ. (2009). *Türk eğitim yönetiminde öncü kadınlar-1*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*. (1. Baskı). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını.
- Barutçugil, İ. (2002). *İş Hayatında Kadın Yönetici*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim Psikolojisi: Eğitimin Psikolojik Temelleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Bayrak, S. ve Mohan, Y. (2001). Erkek Yöneticilerin Çalışma Yaşamı ve Liderlik Davranışları Açısından Kadın Yöneticileri Algılama Tarzları. *Amme İdaresi Dergisi*, 34(2), 89-114.
- Bayrak, S. ve Yücel, A. (2000). Kadın Cinsiyeti, Yöneticilik ve Güç Bir Paradoks Mu?. 11. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Nevşehir, s. 125-142.
- Bedük, A. (2005), Türkiye’de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(12), 106-117.

- Brannon, L. (2002). *Gender: Psychological Perspectives*. (3. ed.). Boston: Allyn ve Bacon.
- Bursalioğlu, Z. (2000). *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalioğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cam, E. (2003). Türk İstihdam Politikasında Çalışan Kadınlar ve Uygulanan Politikalar 2: İstihdam Politikaları. *Çelik İş Sendikası Aylık Yayın Organı*, 3(13), 1-8.
- Çalık, C. ve Şehitoğlu E.T. (2006). Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yönetim İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlikleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 170, 94-109.
- Çalık, T. ve Koşar, S. ve Dağlı, E. (2012). İlköğretim Okullarında Kadın Yöneticilere Yönelik Öğretmen Tutumlarının Değerlendirilmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), 637-662.
- Çelik, B. (2008). *Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlar ve Düşünme Stilleri Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Çelik, C. ve Özdevecioğlu, M. (2001). *Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri ve Karşılaştıkları sorunlara İlişkin Nevşehir İlinde Bir Araştırma*. 1. Orta Anadolu Kongresi, Nevşehir, s. 487-498.
- Çelik, S. (2011). *Öğretmen Tutumları ile İlköğretim 5. Sınıf Öğrencilerinin Benlik Saygısı Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*. (2.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2001). Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimi Becerileri. *Eğitim ve Bilim*, 26(19), 14-19.
- Çelikten, M. (2004). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The Women at Principals Chair in Turkey. *Journal Of American Academy of Business*, 6(1), 85-94.
- Çelikten, M., Şanal, M. ve Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 207-237.
- Çelikten, M. ve Yeni, Y. (2004). Okul Müdürlerinin Liderlik ve Yöneticilik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 12(2), 305-314.
- Çıtak, A. (2008). *Kadınların Çalışmasına Yönelik Tutum: Cinsiyet, Cinsiyet Rolü ve Sosyoekonomik Düzeye Göre Bir Karşılaştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dökmen, Z. Y. (2004). *Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar*. (1. Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Drucker, P. F. (1993). *Kapitalist Ötesi Toplum*, (Çev. B. Çorakçı). İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Eagly, A., Karau, S., Makhijani, M. (1995). Gender and the Effectiveness of Leaders: A Meta Analysis. *Psychological Bulletin*, 117(1), 125-145.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Küresel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergeneli, A. ve Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltilmelerine Yönelik Tutumları. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 85-109.
- Ergin, G. (2013). *Aile İşletmelerindeki Yöneticilerin Cinsiyet Rollerinin Kadın Yöneticilere Karşı Tutumları İle İlişkisi: Uşak İlinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Erkanlı, H. (2002). *Kadın ve Kariyer: Bolu'da Üst Düzey Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Erkuş, A. (2003). *Psikometri Üzerine Yazılar*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:24.
- Ersöz, A. (1998). Kamu Yönetiminde Yönetici Olarak Çalışan Kadınların Geleneksel ve Çalışan Kadın Rollerine İlişkin Beklentileri, O. Çitci (Ed.), *20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek* (s. 255-264). Ankara: TODAİE Yayınları.
- Eyuboglu A., Özar, Ş. ve Tanrıöver, H. T. (1998). Kentli Kadınların Çalışma Koşulları ve Çalışma Yaşamını Terk Nedenleri. *İktisat Dergisi*, 7, 39-47.
- Güldal, D. (2006). *Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 133-149.
- Güner, M. T. A. (2010). *Kadın İşgücü ve Kadının İşgücüne Katılımı: Kriz Dönemlerinde Kadın İstihdamı*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hanyaloğlu, E. (1995). *Okul Öncesi Kurum Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile Sahip Oldukları Anne-Babalık Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Henslin, J. M. (2007). *Down to Earth Sociology* (14th ed.). New York: The Free Press.
- İçli, G. (1997). Bir Kadın Mesleği Olarak Öğretmenlik. *C.Ü. Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 235-264.
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S. ve Atik, Ü. (2009). Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 77-96.
- Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü (2012). Türkiye'de Kadın. Web sayfası: [http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/kadininstatusu.gov.tr/mce/trd\\_e\\_kadin\\_2012\\_ekim.pdf](http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/kadininstatusu.gov.tr/mce/trd_e_kadin_2012_ekim.pdf) (Erişim tarihi: 18.11.2013).
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2006). *Yeni İnsan ve İnsanlar. Sosyal Psikolojiye Giriş*. (10. Basım). İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (12. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Karip, E., Köksal, K. (1999). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 5(2), 193-207.
- Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim Yayıncılık.
- Kayıkcı, D. (2002). Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sanayi Çalışma Alanında Gözlemlenen Başlıca Sorunlar. *İktisat Dergisi*, 421- 428.
- Kocacık, F. ve Gökkaya, V. B. (2005). Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. *C.Ü. İ. İ. B.F. Dergisi*, 6(1), 195-219.
- Koçak, O. ve Hayran, N. (2011). Çalışma Hayatında Kadına Yönelik Taciz (Mobbing): Kocaeli-Körfez İlçesi Örneği. *Uluslar Arası 9. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri*, Saraybosna-Bosna Hersek, s. 1109-1125.
- Korkmaz, A. ve Korkut, G. (2012). Türkiye'de Kadın İşgücüne Katılımının Belirleyicileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 41-65.
- Köklü, N. (1995). Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28(2), 81-93.
- Kroska, A. (2008). Examining Husband-Wife Differences in the meaning of Family Financial Support. *Sociological Perspectives*, 51, 63-90.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2005). *Milli Eğitim Sayısal Veriler 2004-2005*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı, Yayınlar Dairesi Başkanlığı.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2013). Web sayfası: <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/yonatamaveyerdeg/yonataveyerdeg.html> (Erişim tarihi: 18.11.2013).

- Moralioğlu, S. K. (2010). *Kamu Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticiler (Kayseri İli rneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Morgan, Clifford T. (1998). *Psikolojiye Giriş* (12. Baskı), (ev. H. Arıcı vd.). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları. No:1.
- Narin, M., Marşap, A., Gürol, M. A. (2006). Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada rgtlenme ve Ağ Oluşturma. *Gazi Üniversitesi İ . İ . B. F. Dergisi*, 8(1), 65-78.
- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). Kamu rgtlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve alışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 195-214.
- ğt, A. (2006). Türkiye’de Kadın Girişimciliğinin ve Yöneticiliğinin nndeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1), 56-78.
- rc, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların st Düzey Yönetici Pozisyonuna Ykselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli rneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- zar, ř. (1999). *İstihdamda Toplumsal Cinsiyet Ayrımının Uluslar arası Karşılaştırmalı Bir zmlemesi*. TİSK. Tkiye’de Kadın İşgücü Semineri, Bursa.
- zifi, İ. (2013). *Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlar ve z Yeterlik Algıları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Kaan Kitabevi.
- Özer, M. ve Biçerli, K. (2003). Türkiye’de Kadın Çalışanların İş gücünün Panel Veri Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 55-86.
- Özgül, G.E. (2002). *İşletme Yönetiminde Sosyal Sorumluluk Bakış Açısıyla Kadın Yönetici Terfilerinde Terfi Engelleri (Tekstil Sektöründe Bir Araştırma)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, G. S. ve Karaaslan, A. (2009). Kadın İşçilerin Terfi Ettirilmelerine Etkili Olan Faktörler Ve İşgücü Piyasalarında Terfi Ayrımcılığı. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 111-119.
- Özkan, G. S. ve Özkan, B. (2010). Kadın Çalışanlara Yönelik Ücret Ayrımcılığı ve Kadın Ücretlerinin Belirleyicilerine Yönelik Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 24, 91-104.
- Pamukoğlu, E. (2004). *Duygusal Zekanın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Pınar, F. (2008). *Barbara Frischmuth’ta Çalışan Kadının Sorunları ve Kültürel İlişkiler*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Rosen, E. (1987). *Bitter Choices: Blue Collar Women in and out of Work*. Chicago, IL: University of Chicago Press.



- Sağlam, A. Ç. ve Bostancı, A. B. (2012). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Örgütleri Yönetim Pozisyonlarında Kadınların Temsil Edilme Düzeyine Yönelik Yönetici Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 140-155.
- Schein, V. E., (2001). A Global Look at Psychological Barriers to Women's Progress in Management, *Journal of Social Issues*, 57(4), 675–688.
- Sözer, E. (1996). Üniversitelerde Öğrenim Gören Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 7-21.
- Şenses, F. (2006). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü: Yoksulluk*. (4. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemici, T. ve Abdullah, S. (2004). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tan, M. (2002). Eğitim Yönetiminde Kadınlara Yer/Gerek Var Mı?. C. Elma ve Ş. Çınkır (Ed.), *21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler Kitabı* (s. 37-46). Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Yayınları.
- Taymaz, H. (2007). *Okul Yönetimi*. (8. Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Temizkan, M. ve Sallabaş, M. E. (2009). Öğretmen Adaylarının Okuma ve Yazmaya Yönelik Tutumlarının Karşılaştırılması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(27), 155-176.
- Teyfur, M. (2011). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Uyguladıkları Yönetim Biçimlerine İlişkin Alguları ve Velilere Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

- Tınaz, P. (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışama ve Toplum*, 4(11), 11-22.
- Tınaz, P. ve Karatuna, I. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma)*. (1.Baskı). Ankara: Türk İş Federasyonu Sendikaları.
- Tichenor, V. J. (1999). Status and Income as Gendered Sources. *Journal of Marriage and the Family*, 61, 638-650.
- Tikici, M. (1998). Malatya'da Hizmet Üreten Özel Sektör İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Özellikleri Açısından Karşılaştırılması. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 53-67.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2011). Tanım ve Kavramlar. Web sayfası: [http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia\\_2011/turkce/metaveri/tanim/index.html](http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia_2011/turkce/metaveri/tanim/index.html) (Erişim tarihi: 18.04.2014)
- Türkiye İstatistik Kurumu (2014). Seçilmiş Meslekler. Web sayfası: [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1068](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1068) (Erişim tarihi: 17.02.2014).
- Tolan, B., İsen, G. ve Batmaz, V. (1985). *Ben ve Toplum: Sosyal Psikoloji I*. Ankara: Teori Yayınları.
- Townsend, N.W. (2002). *The Package Deal: Marriage, Work and Fatherhood in Men's Lives*. Philadelphia: Temple University Press.
- Ulutaş, Ç. Ü. (2009). Yoksulluğun Kadınlaşması ve Görünmeyen Emek. *Çalışma ve Toplum*, 2, 25-40.
- Usluer, L. (2000). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi*.

(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ülker, G. (1997). *Yönetici ve Lider*. 21. Yüzyıl Liderlik Sempozyumu, İstanbul.

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

Üstündağ, N. (2001). *Müfredat Laboratuvar Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Bilgisayar Tutumları İle Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

World Economic Forum. (2012). The Global Gender Gap Report 2012. Web page:[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GenderGap\\_Report\\_2012.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2012.pdf) (Date accessed: 28 July 2013).

Weiss, R. S. (1987). Men and Their Wives Work. In F.J. Crosby (Ed.), *Spouse, Parent, Worker* (s. 109-121). New Haven, CT: Yale University Press.

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

Yıldız, E. (1998). Türkiye’de ücretli kadın emeğinin toplumsal cinsiyet temelinde analizi. A. B. Hacımiraçoğlu (Ed.), *75 Yılda Kadınlar ve Erkekler*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.

Zel, U. (2002). İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(2), 39-48.

## EKLER

### EK-1 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Değerli meslektaşım,

Bu çalışma, **Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi** amacıyla ilgili verilere ulaşmak için hazırlanmıştır. Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. 1. Bölümde Kişisel Bilgiler, 2. Bölümde Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği yer almaktadır.

Araştırmada elde edilecek veriler bilimsel amaçlarla değerlendirilecek olup kimlik bilgilerinizi yazmanız istenmemektedir. Hiçbir sorunun doğru ya da yanlış cevabı bulunmamaktadır. Unutmayınız ki soruları içtenlikle cevaplamanız, araştırmamızın amacına ulaşmasına büyük katkı sağlayacaktır. Tereddüt ettiğiniz konularda araştırmacıya soru sormaktan çekinmeyiniz.

Veri toplama aracının yanıtlanmasında göstereceğiniz duyarlılık için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Ramazan ASAR  
Erciyes Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı  
Eğitim Yön. Teftişi Plan. ve Ekonomi Bilim Dalı

## 1. Bölüm

### Kişisel Bilgiler

<b>Açıklama:</b> Bu bölümde ölçeği yanıtlayanlarla ilgili bazı kişisel bilgilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Lütfen aşağıda yer alan sorulardan sizin için en uygun olan seçeneğe (X) işareti koyunuz.				
1. Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Erkek		<input type="checkbox"/> Kadın	
2. Yaşınız	<input type="checkbox"/> 21-30	<input type="checkbox"/> 31-40	<input type="checkbox"/> 41-50	<input type="checkbox"/> 51 ve üstü
3. Medeni Durumunuz	<input type="checkbox"/> Evli		<input type="checkbox"/> Bekar	
4. Eşiniz Çalışıyor mu? (Erkeklerin Cevaplaması İstenmektedir)	<input type="checkbox"/> Evet		<input type="checkbox"/> Hayır	
5. Öğrenim Durumunuz	<input type="checkbox"/> Önlisans		<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Lisansüstü
6. Meslekte Kaçınıcı Yılız	<input type="checkbox"/> 1-5yıl	<input type="checkbox"/> 6-10yıl	<input type="checkbox"/> 11-15yıl	
	<input type="checkbox"/> 16-20yıl	<input type="checkbox"/> 21-25yıl	<input type="checkbox"/> 26yıl ve üstü	
7. Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışıyorsunuz	<input type="checkbox"/> 1-5yıl	<input type="checkbox"/> 6-10yıl	<input type="checkbox"/> 11-15yıl	
	<input type="checkbox"/> 16-20yıl	<input type="checkbox"/> 21-25yıl	<input type="checkbox"/> 26yıl ve üstü	
8. Okuldaki Göreviniz	<input type="checkbox"/> Müdür	<input type="checkbox"/> Müdür Yardımcısı	<input type="checkbox"/> Sınıf Öğretmeni	
	<input type="checkbox"/> Okulöncesi Öğretmeni	<input type="checkbox"/> Branş Öğretmeni	<input type="checkbox"/> Meslek Dersi Öğretmeni	
9. Ne Kadar Süre ile Kadın Yöneticiyle Kaç Yıl Çalıştınız? (Müdür, Müdür Başyardımcı, Müdür Yardımcısı)	<input type="checkbox"/> 1-5yıl	<input type="checkbox"/> 6-10yıl	<input type="checkbox"/> 11-15yıl	
	<input type="checkbox"/> 16-20yıl	<input type="checkbox"/> 21-25yıl	<input type="checkbox"/> 26yıl ve üstü	
10. Görev Yaptığınız Okulun Öğretim Düzeyi	<input type="checkbox"/> Okul Öncesi		<input type="checkbox"/> İlkokul	<input type="checkbox"/> Ortaokul
	<input type="checkbox"/> Lise			
11. Lise Öğretim Düzeyi İçin Okul Türü	<input type="checkbox"/> Genel Lise	<input type="checkbox"/> Anadolu Lisesi	<input type="checkbox"/> Fen Lisesi	
	<input type="checkbox"/> Kız Meslek Lisesi	<input type="checkbox"/> Ticaret Meslek Lisesi	<input type="checkbox"/> Anadolu Öğr. Lisesi	
	<input type="checkbox"/> Sağlık Meslek Lisesi	<input type="checkbox"/> Endüstri Meslek Lisesi	<input type="checkbox"/> Diğer.....	
12. Görev yaptığınız yerleşim birimi	<input type="checkbox"/> Köy		<input type="checkbox"/> Kasaba	<input type="checkbox"/> İlçe
	<input type="checkbox"/> İl Merkezi			
13. Değerlendirilen yöneticinin çalışma durumu	<input type="checkbox"/> Kadrolu		<input type="checkbox"/> Geçici Görevlendirme	
14. Şu anda bağlı bulunduğunuz yöneticiniz ile ne kadar süredir çalışıyorsunuz?	<input type="checkbox"/> 1-5yıl	<input type="checkbox"/> 6-10yıl	<input type="checkbox"/> 11-15yıl	
	<input type="checkbox"/> 16-20yıl	<input type="checkbox"/> 21-25yıl	<input type="checkbox"/> 26yıl ve üstü	
15. Genel olarak kadın yöneticilerle iş deneyiminizi nasıl nitelendirirsiniz? (Lütfen size uygun olan seçeneği daire içine alınız)				
	1	2	3	4
	5			
Çok olumsuz	Olumsuz	Orta(biraz olumlu;biraz olumsuz)	Olumlu	Çok Olumlu

## 2. Bölüm

### Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği

Lütfen, her bir ifade için sizin görüşünüze en uygun olan seçeneği aşağıdaki ölçeği kullanarak işaretleyiniz. Lütfen her cümlenin basındaki boşluğa bir sayı gelecek şekilde cevap veriniz.

1	2	3	4	5	6	7
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Ortadayım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### Genel olarak KADIN YÖNETİCİLER:

- \_\_\_ 1. ...çalışanlarının istek ve sorunlarını zamanında hissederler.
- \_\_\_ 2. ...çok çalışırlar.
- \_\_\_ 3. ...düzenlidirler.
- \_\_\_ 4. ...karar alırken aceleci davranırlar.
- \_\_\_ 5. ...özel hayatlarından fedakârlık ederek işlerine asılırlar.
- \_\_\_ 6. ...karar alırken duygusal davranırlar.
- \_\_\_ 7. ...özel hayatlarındaki sorumluluklar nedeniyle işlerine odaklanamazlar.
- \_\_\_ 8. ...olaylara genel bakamaz, detaylarda kaybolurlar.
- \_\_\_ 9. ...gerektiğinde sert olmakta zorlanırlar.
- \_\_\_ 10. ...ödün vermemeleri gereken noktalarda ödün verirler.
- \_\_\_ 11. ...kendi çıkarları doğrultusunda politik davranırlar.
- \_\_\_ 12. ...üzerinde aile sorumlulukları olduğu için iş hayatlarını ön planda tutamazlar.
- \_\_\_ 13. ...zorluklarla bahsetmekte sıkıntı çekerler.
- \_\_\_ 14. ...çalışanlarının hangi zorlukları yasayabileceklerini anlarlar ve onlara destek olurlar.
- \_\_\_ 15. ...detaylara odaklandıkları için sonuca ulaşmaları zaman alır.
- \_\_\_ 16. ...insan ilişkilerinde profesyonel davranamazlar.
- \_\_\_ 17. ...işleri başkalarına delege etmekte zorlanırlar.
- \_\_\_ 18. ...çalışanlarının hissettiklerini anlayabilirler ve ona göre davranırlar.
- \_\_\_ 19. ...problemler karşısında çalışanlarına güler yüzle yardımcı olurlar.
- \_\_\_ 20. ...sorunlar karşısında dinamik değildirler, pasif kalırlar.
- \_\_\_ 21. ...olaylara objektif yaklaşamazlar.
- \_\_\_ 22. ...çalışanlarıyla nasıl konuşmaları gerektiğini iyi bilirler.
- \_\_\_ 23. ...çalışanlarının yaşadıkları sıkıntıları anlayışla karşılarlar.
- \_\_\_ 24. ...işlerin yürüdüğünden emin olmak için çalışanlarını takip eder ve sorgularlar.
- \_\_\_ 25. ...duygusallığı, onların profesyonelliğini arttırır.
- \_\_\_ 26. ...sosyal yönleri kuvvetlidir.
- \_\_\_ 27. ...rahat iletişim kurulur.

## EK-2 ARAŞTIRMA İZİNİ



T.C.  
YOZGAT VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 55005497/605.01/673463

14/02/2014

Konu: Araştırma İzni.

SARAYKENT KAYMAKAMLIĞINA  
( İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)

- İlgi : a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarihli ve B.08.0.YET.00.20.00.0/3616 sayılı 2012/13 nolu genelgesi,  
b) Saraykent Kaymakamlığı İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün 04/02/2014 tarihli ve 86937958-600/232 sayılı yazısı,  
c) Yozgat Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğünün 13/02/2014 tarihli 55005497-605.01/651067 sayılı Makam Onayı.

İlimiz Saraykent İlçesi Sarayözü İlk/Orta Okul Müdür Vekili Ramazan ASAR'ın Erciyes Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bölümünde Tezli Yüksek Lisans yapmakta olduğunu bildirmekte olup; "**Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi**" konulu çalışmasını yürütülecek olan anket uygulama izin onayı ve onaylı anket formları ekte gönderilmiştir.

Araştırma izninin ekte gönderilen anket formları doğrultusunda yapılmasına yardımcı olunması hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

İLÇE MİLLÎ EĞİTİM  
MÜDÜRLÜĞÜNE  
20/02/14 9

Behçet YAYIKÇI  
Müdür a.  
Şube Müdürü

EKLER:

- 1- Makam Onayı(1sayfa)
- 2- Onaylı Anket Örneği(2 sayfa)

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 88c9-b096-3aba-add7-6b81 kodu ile yapılabilir.

A. Nohutlu Mah. 2. Hükümet Konağı 66100 YOZGAT  
Elektronik Ağ: [www.yozgat.meb.gov.tr](http://www.yozgat.meb.gov.tr)  
e-posta: arge66@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Atıla YILMAZ Şef  
Tel: (0 354) 212 27 27(1164)  
Faks: (0 354) 212 27 06



T.C.  
YOZGAT VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 55005497/605.01/651067

13/02/2014

Konu: Araştırma İzni.

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarihli ve B.08.0.YET.00.20.00.0/3616 sayılı 2012/13 nolu genelgesi,  
b) Saraykent Kaymakamlığının 04/02/2014 tarihli ve 86937958-600/232 sayılı yazısı.

İlimiz Saraykent İlçesi Sarayözü İlk/Orta Okul Müdür Vekili Ramazan ASAR'ın Erciyes Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bölümünde Tezli Yüksek Lisans yapmakta olduğunu bildirmekte olup; "**Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi**" konulu çalışmasını 01/02/2014 - 30/03/2014 tarihleri arasında İlimiz Merkez ve ilçelerinde kadın yöneticilerimizin çalıştığı kurumlarda görev yapan ve anket çalışmasına katılmayı kabul eden öğretmenlerimize uygulanabilmesi için gerekli izin isteğine ait ilgi (b) sayılı yazı ve işlemler ekte sunulmuştur.

Adı geçen araştırma izninin, İlgi (a) genelgede belirtilen esaslar doğrultusunda, İlimiz Merkez ve ilçelerinde görev yapan ve anket çalışmasına katılmayı kabul eden öğretmenlerimize yönelik uygulanması düşünülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Danyal KOCABEYOĞLU  
İl Millî Eğitim Müdür V.

OLUR  
13/02/2014

Kemal ŞAHİN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 1a7c-5e01-3332-b85a-1b84 kodu ile yapılabilir.

A. Nohutlu Mah. 2. Hükümet Konağı 66100 YOZGAT  
Elektronik Ağ: [www.yozgat.meb.gov.tr](http://www.yozgat.meb.gov.tr)  
e-posta: arge66@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Atila YILMAZ Şef  
Tel: (0 354) 212 27 27 (1164)  
Faks: (0 354) 212 27 06



## EK-3 ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ

## Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlar Ölçeği



Kişisel x

**Ramazan ASAR** <ramazanasar@gmail.com>

21 10 2013 ☆



Kime: zaycan ▾

Merhaba sayın hocam, ben Ramazan ASAR. Erciyes Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında yüksek lisans öğrencisiyim.

"Eğitim Kurumlarında Kadın Yöneticilere Karşı Tutumların Değerlendirilmesi" konulu bir tez çalışması yapmaktayım. Müsaade ederseniz Yonca BERKMAN tarafından, danışmanlığınızda geliştirilen "Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlar Ölçeği" ni kullanmak istiyorum. İyi çalışmalar dilerim.

**Zeynep Aycan** <ZAYCAN@ku.edu.tr>

21 10 2013 ☆



Kime: bana ▾



Türkçe ▾



Slovakça ▾

İletiyi çevir

Türkçe için kapat x

Tabii Ramazan,

İyi çalışmalar,  
Zeynep Aycan

**From:** Ramazan ASAR [mailto:ramazanasar@gmail.com]**Sent:** Monday, October 21, 2013 1:37 PM**To:** Zeynep Aycan**Subject:** Kadın Yöneticilere Karşı Tutumlar Ölçeği

\*\*\*



## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Ramazan ASAR  
Doğum Tarihi : 01.01.1985  
Doğum Yeri : Çorum-Sungurlu  
Medeni Hali : Evli  
E-Mail Adresi : ramazanasar@gmail.com

### EĞİTİM DURUMU

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lise	Yerköy Şehit Sedat Nezih Özok Lisesi	2002
Lisans	Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği	2006

### İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2012 - Halen	MEB Ortaokulu	Müdür Yardımcısı
2006 - 2012	MEB İlköğretim Okulu	Öğretmen

### YABANCI DİL

İngilizce