

**T.C**  
**ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**KADIN ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİ OLMA TALEPLERİNİ ETKİLEYEN**  
**ETKENLER : ADANA İLİ ARAŞTIRMASI**

**TEZİ YAZAN**

**Burcu BİNEN**

**TEZ DANIŞMANI**


**Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

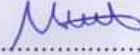
**MERSİN/ KASIM 2013**

T.C  
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ' NE

“KADIN ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİ OLMA TALEPLERİNİ ETKİLEYEN ETKENLER: ADANA İLİ ARAŞTIRMASI” başlıklı bu tez çalışması jürilerimiz tarafından oy birliği ile İşletme Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.



Tez Danışmanı - Jüri Başkanı: Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER



Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Murat GÜLMEZ



Birinci Yedek Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Murat KOÇ

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.



04/ 11/ 2013

Yrd. Doç. Dr. Murat KOÇ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Yardımcısı

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

## ÖNSÖZ

Kadınlar tarih boyunca toplumsal ve fizyolojik cinsiyet rolleri nedeniyle çalışma yaşamında ayrımcılığa maruz kalmış ikinci planda yer almışlardır. Öğretmenlik toplumda kadın mesleği olarak yer etmişse de konu yöneticilik olunca bu düşünce değişmektedir. Yönetici konumuna yükselebilen kadınlar da kadın olmalarından kaynaklanan bir takım önyargılarla mücadele etmek ve geleneksel olarak aile içerisinde üstlendikleri sorumlulukların altından kalkmak zorunda kalmaktadırlar.

Bu çalışmanın amacı kadın öğretmenlerin okul yönetiminde yer almalarına engel oluşturan nedenleri, yaptığımız inceleme sonucunda ortaya koymaktır.

Araştırmanın her aşamasında desteğini esirgemeyen değerli hocam Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER' e, istatistiksel analizlerde sunduğu görüş ve desteği için Berat YERMAN' a, anket dağıtımında bana yardımcı olan Vedat BIÇAKÇI' ya, çalışmamın son aşamasında bana büyük destek veren arkadaşlarım Gül Başak GÜNDOĞDU ve Senem ÜSTÜN' e, çevirilerde yardımını esirgemeyen Dilara BOĞA' ya, çalışmam boyunca yanımda olan dostlarıma ve hayatım boyunca her konuda arkamda duran beni destekleyen aileme teşekkür ederim.

04.11.2013

Burcu BİNEN

## ÖZET

# KADIN ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİ OLMA TALEPLERİNİ ETKİLEYEN ETKENLER: ADANA İLİ ARAŞTIRMASI

**Burcu BİNEN**

**Yüksek Lisans Tezi , İşletme Yönetimi Anabilim Dalı**

**Tez Danışman: Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER**

**Kasım 2013 , 103 sayfa**

Kadınlar tarih boyunca hak ettiği değeri görememiş, çalışma yaşamında da engellerle karşılaşmıştır. Cinsiyetçi meslek ayrımı; kadınların daha alt düzeyde işlerde çalışmasına, hak ettikleri pozisyonlara yükselmelerine engel olmuştur. Öğretmenlik mesleği kadınlar tarafından tercih edilen bir meslek olmasına karşın okul yönetimine bakıldığında kadın sayısının oldukça az olduğu görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, kadın mesleği olarak algılanan öğretmenlik mesleğinde yöneticilik söz konusu olduğunda kadınların sayılarının az olmasının nedenlerinin incelemek ve kadınların okul yöneticiliğini talep etme durumlarını olumlu veya olumsuz etkileyen faktörleri ortaya çıkarmaktır.

Araştırma Adana ilinde 222 kadın sınıf öğretmenine uygulanan anket ile görüşlerinin alınmasıyla gerçekleştirilmiştir. Tezin birinci bölümünde, araştırmanın amacı, önemi, hipotezler, varsayımlar, sınırlılıklar yer almaktadır. İkinci bölümde yönetim ve liderlik kavramları açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise kadının çalışma yaşamına girişi, tarihi süreci incelenmiştir. Dördüncü bölümde araştırmanın yöntemine beşinci bölümde ise bulguların değerlendirilmesine yer verilmiştir. Altıncı bölümde ise sonuç ve öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Yönetici, Okul Yönetimi, Lider

## **ABSTRACT**

### **THE FACTORS THAT AFFECT THE DEMANDS OF FEMALE TEACHERS TO BE A MANEGER IN ADANA**

**Burcu BİNEN**

**Master Thesis, Department of Business Administration**

**Supervisor: Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER**

**November 2013, 103 pages**

The women couldn't see the value they deserve along the history, they also encounter the obstacles in their working life. Gendered occupational segregation causes that they work at lower level jobs and prevent that they ascend the upper positions they deserve. Although being teacher is preferred by women, in the teaching profession quite a few number of women in school management is viewed.

The purpose of this study is to examine the reasons for the low number of women when it comes to management in teaching profession which is perceived as a woman's profession and is to find out the factors that influence the request of women's being manager of the school positively or negatively.

The research is accomplished by the views of survey applied on 222 women in Adana. In the first part of the thesis, the purpose and significance of the research, hypotheses, assumptions and limitations are included. In the second part the concepts of management and leadership are explained. In the third part entry of women in working life and historical process is examined. In the fourth part the method of the research and in the fifth part the evaluation of findings are explained. The conclusions and recommendations are presented in the sixth part.

**Key Words:** Women's Director, School Of Management, The Leader

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Lider – Yönetici Farkları .....	8
<b>Tablo 2.</b> Yönetici ve Lider Arasındaki Karşıtlıklar .....	9
<b>Tablo 3.</b> Türkiye- İşgücü Katılım Oranı .....	25
<b>Tablo 4.</b> Öğretmenlerin İlçelere Göre Dağılımı .....	32
<b>Tablo 5.</b> Güvenilirlik Analizi .....	33
<b>Tablo 6.</b> Kişisel Etkenler ile Sosyo - Kültürel Etkenler Arası Korelasyon Analizi .....	52
<b>Tablo 7.</b> Kişisel Etkenler ile Mesleki Etkenler Arası Korelasyon Analizi .....	53
<b>Tablo 8.</b> Sosyo-Kültürel Etkenler ile Mesleki Etkenler Arası Korelasyon Analizi.....	53
<b>Tablo 9.</b> Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları İlçe ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi.....	54
<b>Tablo 10.</b> Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları İlçe ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi .....	55
<b>Tablo 11.</b> Kadın Öğretmenlerin Yaşları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi.....	56
<b>Tablo 12.</b> Kadın Öğretmenlerin Yaşları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi .....	57
<b>Tablo 13.</b> Kadın Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi.....	58
<b>Tablo 14.</b> Kadın Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi .....	59
<b>Tablo 15.</b> Kadın Öğretmenlerin Öğrenim Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi.....	60
<b>Tablo 16.</b> Kadın Öğretmenlerin Öğrenim Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi .....	61
<b>Tablo 17.</b> Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Görev Süreleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi .....	62
<b>Tablo 18.</b> Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Görev Süreleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi.....	63
<b>Tablo 19.</b> Kadın Öğretmenlerin Medeni Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi.....	64
<b>Tablo 20.</b> Kadın Öğretmenlerin Medeni Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi .....	64

<b>Tablo 21.</b> İlçe ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	65
<b>Tablo 22.</b> İlçe ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	66
<b>Tablo 23.</b> İlçe ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	66
<b>Tablo 24.</b> Yaş ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	67
<b>Tablo 25.</b> Yaş ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	67
<b>Tablo 26.</b> Yaş ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	68
<b>Tablo 27.</b> Mesleki Kıdem ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	68
<b>Tablo 28.</b> Mesleki Kıdem ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo.....	69
<b>Tablo 29.</b> Mesleki Kıdem ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo.....	69
<b>Tablo 30.</b> Öğrenim Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	70
<b>Tablo 31.</b> Öğrenim Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo.....	70
<b>Tablo 32.</b> Öğrenim Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo.....	71
<b>Tablo 33.</b> Medeni Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo .....	71
<b>Tablo 34.</b> Medeni Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo.....	72
<b>Tablo 35.</b> Medeni Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo.....	72

## GRAFİKLER LİSTESİ

<b>Grafik 1.</b> Yaş Dağılımı .....	34
<b>Grafik 2.</b> Öğretmenlerin Meslek Kıdemi.....	35
<b>Grafik 3.</b> Öğretmenlerin Öğrenim Durumu .....	35
<b>Grafik 4.</b> Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Görev Süresi .....	36
<b>Grafik 5.</b> Öğretmenlerin Medeni Halleri .....	36
<b>Grafik 6.</b> Okul yönetiminde kadın yöneticilerin yeteri sayıda yer aldığını düşünüyorum .....	37
<b>Grafik 7.</b> Okul yönetiminde kadın yöneticinin azlığını toplumsal yargılara bağlıyorum .....	37
<b>Grafik 8.</b> Kadın yöneticilerin toplumsal baskılar karşısında yetkilerini erkekler kadar özgür kullanmadıklarını düşünüyorum. ....	38
<b>Grafik 9.</b> Kadın yöneticilerin aile yaşantılarının yöneticilik vasıflarını kısıtladığını düşünüyorum .....	38
<b>Grafik 10.</b> Yöneticilikteki erkek egemen yapının kadın yöneticilerin yükselmesine engel olduğunu düşünüyorum. ....	39
<b>Grafik 11.</b> Kadın yöneticilerin sevecen yaklaşımlarının daha demokratik bir yönetim tarzı için olumlu bir etken olarak görüyorum.....	39
<b>Grafik 12.</b> Kadın yöneticilerin yetiştiriliş tarzının liderlik vasıfları üzerinde olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum. ....	40
<b>Grafik 13.</b> Kadın yöneticilerindeki annelik duygusunun liderlik vasıflarını geliştirici bir faktör olduğunu düşünüyorum. ....	40
<b>Grafik 14.</b> Para ve statünün kadın yöneticilerinin tatminini sağlamada daha etkili olduğunu düşünüyorum. ....	41
<b>Grafik 15.</b> Okul yönetiminde kadın yöneticiyle çalışmak isterim. ....	41
<b>Grafik 16.</b> Kadınların aile yaşantılarını ihmal edeceklerini düşünerek yöneticiliğe sıcak bakmadıklarını düşünüyorum. ....	42
<b>Grafik 17.</b> Kadınlar öğretmenliği kolay bir meslek görürken yöneticiliği zor ve yorucu bulurlar. ....	42
<b>Grafik 18.</b> Erkekler kadın yöneticiden emir almak istemezler. ....	43
<b>Grafik 19.</b> Kadınlar yöneticilikte başarılı olduklarını topluma ispat etmek isterler.....	43
<b>Grafik 20.</b> Kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre daha sorumluluk sahibidirler.....	44
<b>Grafik 21.</b> Kadın yöneticiler okulda çok yönlü bir iletişim ağı oluşturabilirler. ....	44
<b>Grafik 22.</b> Kadın yöneticiler önemli kararların alınmasında duygusal davranırlar.....	45
<b>Grafik 23.</b> Yönetici konumundaki kadınlar, diğer kadınlar için iyi bir örnek oluştururlar. ....	45



<b>Grafik 24.</b> Okul yöneticiliğinde yeterince hizmet içi eğitime yer verilmediğinden yöneticiliğe talip olmak büyük cesaret gerektirir. ....	46
<b>Grafik 25.</b> Kadın yöneticilerin çalışanlarıyla iletişiminin daha iyi olduğunu düşünüyorum. ...	46
<b>Grafik 26.</b> Türkiye’de kadınların yükselebilmesi için daha fazla çalışmaları gerekmektedir. ...	47
<b>Grafik 27.</b> Yöneticilik genellikle erkeklere yönelik bir meslek olarak görülmektedir. ....	47
<b>Grafik 28.</b> Kadınlar, yönetici olarak, çeşitli insan gruplarıyla (veli, personel, üst düzey yönetici, öğrenci gibi) muhatap olmak istemezler. ....	48
<b>Grafik 29.</b> Kadınlar yetiştiriliş tarzından dolayı toplumda çok göz önünde olmayı ve ön plana çıkmayı istemezler. ....	48
<b>Grafik 30.</b> Yöneticilik uzun süren yorucu çalışma gerektirir. ....	49
<b>Grafik 31.</b> Kadınlar, öğretmenliği rahat bir meslek olarak görürken, yöneticiliği zor ve yorucu bulurlar. ....	49
<b>Grafik 32.</b> Başarılı okul yöneticilerinin herhangi bir ödül (ücret, terfi vb.) almaması yöneticiliğe olan isteği azaltır. ....	50
<b>Grafik 33.</b> Okul yöneticiliğinin toplumsal statüsü yüksektir. ....	50
<b>Grafik 34.</b> Yöneticiler, meslekleriyle ilgili ağır bir denetimden geçerler. ....	51
<b>Grafik 35.</b> Çalışma yaşamındaki konumumdan memnunum. ....	51

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	3
Şekil 2. Yönetim Pramidi .....	11

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>Akt.</b>	: Aktaran
<b>H</b>	: Hipotez
<b>KSGM</b>	: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
<b>P</b>	: Anlamlılık
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for the Social Sciences
<b>TİSK</b>	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
<b>TÜİK</b>	: Türkiye İstatistik Kurumu
<b>vb.</b>	: Ve Bunun Gibi
<b>vd.</b>	: Ve Diğerleri
<b>yy</b>	: Yüzyıl

## İÇİNDEKİLER

KAPAK.....	i
TEZ İMZA SİRKÜLERİ.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ÖNSÖZ .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT.....	v
TABLolar LİSTESİ .....	vi
GRAFİKLER LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
İÇİNDEKİLER .....	xii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

1. ARAŞTIRMA METODU .....	2
1.1. Araştırma Amacı.....	2
1.2. Araştırmanın Önemi .....	2
1.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	3
1.4. Varsayımlar .....	4
1.5. Sınırlılıklar .....	4

### İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNETİM VE LİDERLİK KAVRAMLARI .....	5
2.1. Yönetim Kavramı .....	5
2.2. Lider ve Yöneticilik .....	6
2.2.1. Yöneticilik .....	9
2.2.2. Liderlik .....	12
2.3. Okul Yönetiminde Liderlik .....	14
2.4. Yönetici Olarak Kadın .....	16

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN .....	18
3.1. Tarihte Kadının Konumu ve İşgücü.....	18
3.2. Dünya’da Kadın İşgücünün Gelişimi .....	20
3.3. Türkiye’de Kadın İşgücünün Gelişimi.....	22
3.3.1. Cumhuriyet Öncesi Kadın İşgücü .....	22

3.3.2. Cumhuriyet Sonrası Kadın İşgücü .....	23
3.4. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştığı Engeller .....	25
3.4.1. Cam Tavan Kavramı .....	26
3.4.2. Diğer Yükselme Engelleri .....	27
3.5. Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici.....	29
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM</b>	
<b>4. YÖNTEM.....</b>	<b>31</b>
4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	31
4.2. Veri Toplama Aracı .....	32
4.3. Verilerin Toplanması .....	33
4.4. Verilerin Çözümü ve Yorumu .....	33
4.5. Araştırmanın Güvenilirliği .....	33
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>34</b>
5.1. Demografik Özellikler .....	34
5.2. Verilen Cevapların Yüzdalık Dağılımı .....	36
5.3. Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Korelasyon Analizi.....	52
5.4. Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler ile Demografik Özellikler Arasında Varyans Analizleri.....	54
5.5. Demografik Özellikler ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasındaki Çapraz Tablolar .....	65
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>73</b>
6.1. Sonuçlar.....	73
6.2. Öneriler .....	76
<b>7. KAYNAKÇA .....</b>	<b>78</b>
<b>8. EKLER .....</b>	<b>87</b>
8.1. Ek-1 : Kişisel Bilgiler .....	87
8.2. Ek-2 : Anket Soruları.....	88
8.3. Ek-3 : Anket İzin Yazısı.....	90

## GİRİŞ

Kadınlar dünyada ve ülkemizde nüfusun yaklaşık yarısını oluşturmasına rağmen çalışma hayatına çok geç girip erkeklerle aynı oranda temsil edilmemişlerdir. Özellikle de yönetici konumunda kadınların sayısı erkeklerin sayısının yanında son derece sınırlı kalmıştır.

Üst düzey yönetim görevlerinde yer almak isteyen kadınların cinsiyetleri dolayısıyla üzerlerinde kurulan toplumsal baskıdan kurtulamadıkları açıkça hissedilmektedir. Bu pozisyonlara yükselme çabaları sırasında önlerine çıkan cinsiyete dayalı engeller (cam tavan, ataerkil topluma dayalı ayrımcılık, kadınların eğitim olanaklarının daha az olması, yasal düzenlemedeki eksiklikler vb.) sonucunda çoğu zaman orta ve alt düzey unvanlara mecbur kılınan kadınlar üst düzey yönetimdeki erkek egemenliğinin altında kalmıştır.

Dünyanın hemen tüm bölgelerinde ilköğretim öğretmenlerinin büyük çoğunluğu kadınlardan oluştuğu halde bu katılımın daha üst eğitim düzeylerine doğru azaldığı gözlenmektedir (Çelikten, 2004: 92).

Öğretmenlik toplum tarafından bir kadın mesleği olarak algılansa da eğitim yöneticiliği konumunda kadınlar oran olarak çok azdır.

Bu çalışma ile kadın öğretmenlerin yönetici olma talepleri incelenerek bu talepleri etkileyen nedenler ve demografik özellikleri arasındaki ilişkilere bakılmaya çalışılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. ARAŞTIRMA METODU

Adana ilinde kadın sınıf öğretmenlerinin yönetici olma taleplerini inceleyen araştırmanın amacı, önemi, modeli ve hipotezleri, varsayımlar, sınırlılıklar incelenmiştir.

#### 1.1. Araştırma Amacı

Öğretmenlik kadın mesleği olarak algılansa da okul yöneticiliğinde kadınların sayısı oldukça azdır. Bu çalışmanın amacı kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini talep etme durumlarını olumlu veya olumsuz etkileyen faktörleri kadın öğretmenlerin görüşleri alınarak ortaya çıkarmaktır. Ayrıca kadın öğretmenlerin yöneticiliğe taleplerinin artması için öneriler geliştirmektir.

#### 1.2. Araştırmanın Önemi

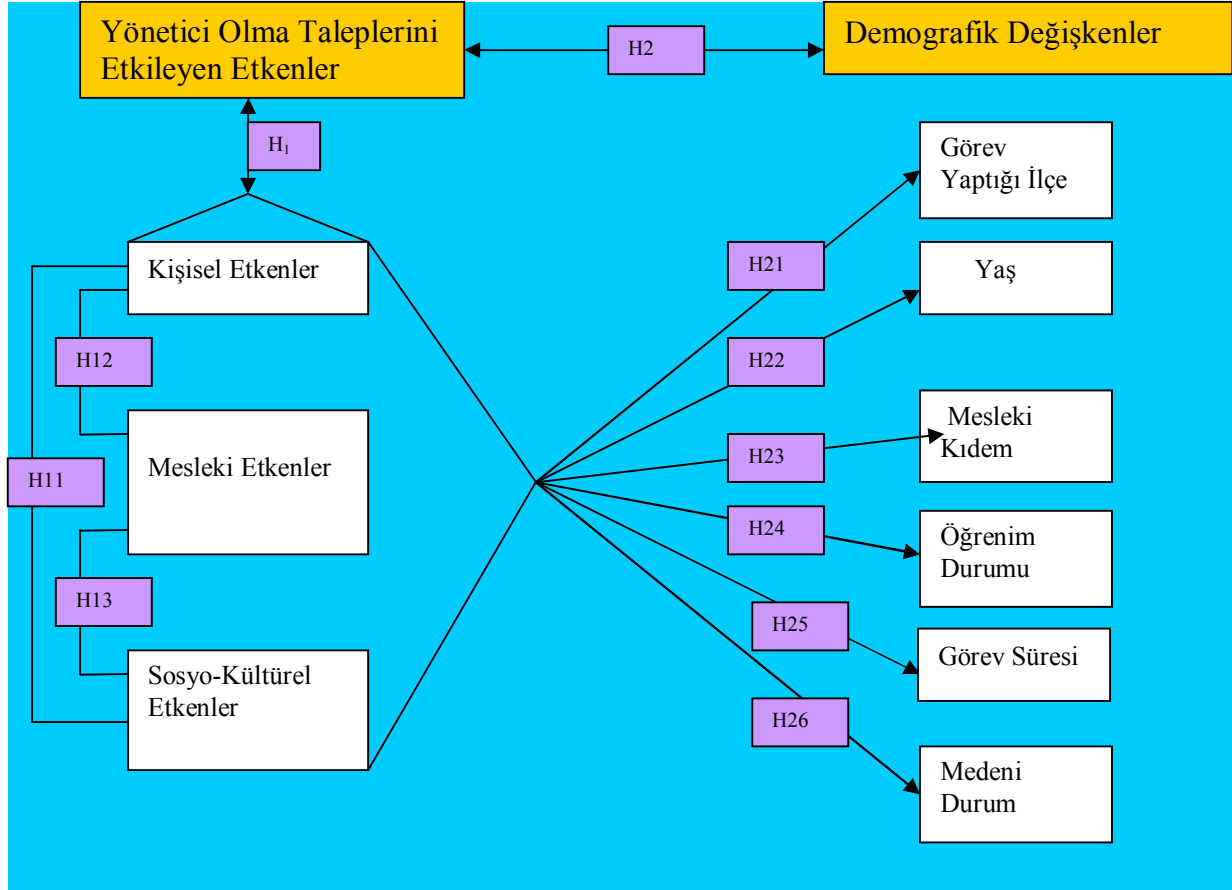
Tarihin çeşitli dönemlerinde kadının yeri toplumda farklılık göstermiş bununla birlikte sorun alanı oluşturmuştur. Kadınlar eski çağlardan beri, erkek egemen bir toplum içinde yaşamak durumunda kalmışlardır. Kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları zorluklar ülkemiz açısından da oldukça önemlidir. Çalışma yaşamında sayılarının artması yeterli değildir. Çünkü kadınların çalışma yaşamında sayılarının artması onların statülerinin yükselmesini sağlayamamaktadır (İçli ve Yalçın, 1995: 125).

Günümüzde kadınların yönetici olarak sayılarının artması çalıştıkları kuruluşun geleceği için stratejik bir önem taşımaktadır. Kadınların dişil özellikleri ( insanlara ve insanlar arası ilişkilere önem verme ve yaşamın genel niteliğini önde tutma, şefkatli, merhametli, nazik, sadık, çocuklara karşı sevgi dolu, başkalarına karşı duyarlı olma vb.) gözden geçirildiğinde ülkemizde ve dünyada ne kadar çok kadın yöneticiye ve lidere ihtiyaç duyulduğu gözlenmektedir.

Ayrıca bu çalışma kadın yöneticilere yönelik çalışmaların artması, toplumda hassasiyet oluşturulması, kadın yöneticilerin sayılarının artması konusunda çözüm önerileri sunulması açısından önem arz etmektedir.

### 1.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



#### *Araştırmanın Hipotezleri*

H<sub>1</sub>: Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen kişisel, sosyo-kültürel, mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır.

H<sub>2</sub>: Kadın öğretmenlerin çeşitli demografik özellikleri ile yönetici olma taleplerini etkileyen kişisel, sosyo-kültürel, mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır.

#### *Araştırmanın Alt Hipotezleri*

H<sub>11</sub>: Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile sosyo-kültürel etkenler arasında anlamlı fark vardır.



H<sub>12</sub>: Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır.

H<sub>13</sub>: Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen sosyo-kültürel etkenler ile mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır.

H<sub>21</sub>: Kadın öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır

H<sub>22</sub>: Kadın öğretmenlerin yaşları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır

H<sub>23</sub>: Kadın öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır

H<sub>24</sub>: Kadın öğretmenlerin öğrenim durumları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır

H<sub>25</sub>: Kadın öğretmenlerin görev süreleri ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır

H<sub>26</sub>: Kadın öğretmenlerin medeni durumları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır

#### **1.4. Varsayımlar**

Araştırmanın kapsamında ankete katılan öğretmenlerin görüşlerini içtenlikle cevapladıkları varsayılmıştır.

Seçilen örneklem evreni temsil etmektedir.

Veri toplama aracı araştırmanın amacına hizmet etmektedir.

#### **1.5. Sınırlılıklar**

Bu araştırma Adana ili merkez ilçelerinde (Çukurova, Seyhan, Yüreğir, Sarıçam) görev yapan tesadüfi yöntemle seçilen 222 kadın sınıf öğretmenin görüşleri ile sınırlıdır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. YÖNETİM VE LİDERLİK KAVRAMLARI

Bu bölümde yönetim ve liderlik kavramları üzerinde durulmuş; bununla birlikte okul yönetiminde liderlik ve kadın yöneticiler konuları açıklanmaya çalışılmıştır.

#### 2.1. Yönetim Kavramı

Yönetim biliminin tarihi, insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanlar birlikte yaşamaya başlamaları ile birlikte işbirliğine ihtiyaç duymuşlardır. Bu işbirliğini sağlamak için yönetmişler ve yönetilmişlerdir (Baransel, 1993: 26). Bireyler, çoğunlukla çabalarını ve kaynaklarını birleştirerek amaçlarına ulaşabilirler (Tokat ve Şerbetçi'den Akt: Yücel, Ekici, 2009: 26) .

Çağdaş toplumlarda bu amaçlara ulaşabilmek için faaliyetlerde bulunan belli alanlarda uzmanlaşmış organizasyonlar mevcuttur. Bu organizasyonların varlıklarını devam ettirmek ise iyi bir yönetim sistemine bağlıdır. Yönetim sistemi; yönetim faaliyetlerinden ve bu faaliyetleri başarı ile gerçekleştirecek yöneticilerden oluşur (Atıgan, 2011: 1)

Yönetim, günlük yaşamımızı çevreleyen işletme faaliyetlerinin temel ve birleştirici ögesidir. Ancak yönetim konusunun bu kadar fazla ilgi çekmesinin temel nedeni bu faaliyetlerin günlük yaşam içerisinde kendini hemen her konuda göstermesidir (Tokat ve Şerbetçi'den Akt: Yücel, Ekici, 2009: 26) .

Yönetimin üzerinde en çok görüş birliğine varılan tanımı, “yönetim, başkaları vasıtasıyla iş görmektir“ şeklinde olmuştur. Böylece yönetimin, ancak birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyeti olduğu genel olarak kabul görmüş bulunmaktadır (Tosun (1978)'dan Akt: Koçel 2011: 59).

Yönetim düşüncesinin (biliminin) temel ögesini ve konusunu oluşturan yönetim kavramı en geniş anlamda; amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi maksadıyla bir insan grubunda işbirliği ve koordinasyon sağlamaya yönelik faaliyetlerin tümünü ifade eder (Tosun, 1992: 5).

Yönetim aynı zamanda “Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi“ olarak da nitelendirilir. (Koontz (1964)'dan Akt.: Koçel 2011: 58) .

Farklı bir tanımda şöyle verilmektedir: Yönetim, belirli amaçlara ulaşmak için planlama, örgütleme, yöneltme, ve faaliyetlerin denetlenmesi sürecidir (Balçık, 2005: 2).

Başka bir tanımda yönetim, tüm kuruluşların en belirgin ve en ayırt edici uzvudur (Drucker, 2000: 16).

Yönetim kavramı, şu şekilde de tanımlanabilir: Ortak bir amacı gerçekleştirmek için işbirliği içinde çaba gösteren birey ya da grupların etkinlikleridir. Yönetim, “Bir işi başkalarına yaptırma sanatı” ya da “ Bir işin nasıl yapılacağını bilmek ve o işin yapılmasını sağlamak sanatı olarak da tanımlanır (Özden, 2004: 2).

Yönetim kavramı ile ilgili tanımların çeşitlilik göstermesinin iki nedeninden bahsedilir: Birinci neden, birçok yazarın, özellikle kendi izledikleri belirli ortamları göz önünde bulundurarak çeşitli tanımlar yapmalarındır. İkinci neden ise yönetilen örgütlerin amaçlarının birbirinden farklı olmasıdır ( Baransel, 1993: 26).

Drucker, yönetimin işletme yönetimi olmadığını üstünde özellikle durmuştur. 20. yüzyılda gelişmiş ülkelerde yönetimin, devlet sektöründe, çeşitli mesleklerde, sağlık korumada, eğitimde odaklanılmış olduğunu savunmaktadır. Ayrıca özel işletmelerin Birinci Dünya Savaşı’ndan beri yavaş yavaş küçülmekte olduğunu ileri sürmektedir. 21.yüzyılda da büyüme sektörü, organize ekonomik faaliyet olan “işletme” alanında değil de kar amacı gütmeyen sosyal sektörde olacaktır (Drucker, 2000: 15).

Ayrıca yönetimin özelliklerinden bahsedecek olursak yönetimin amaca ve insana yönelik bir faaliyet olduğunu, iş bölümü ve uzmanlaşma gerektiren bir grup faaliyeti olduğunu, yetki ve sorumluluk gerektirdiğini söyleyebiliriz ( <http://isletme07.files.wordpress.com>).

## **2.2. Lider ve Yöneticilik**

Liderlik ve yöneticilik kavramları yüzyıllardır sorgulanan, üzerinde değişik öneriler, yaklaşımlar ortaya konulan, toplumun değişmez bir unsuru olarak kabul edilmektedir.

Yöneticilik ve liderlik birbirine yakın olsa da farklı kavramlardır. Yöneticiler, insanları etkilemede formal/biçimsel gücüne güvenirken, liderler sosyal etkileme gücüne güvenir (Keçecioğlu, 1998: 9).

Lider, bir grubu belirli amaçlar etrafında toplayabilme; bu amaçlar için onları etkileme, harekete geçirme yetenek ve bilgilerine sahip kişidir. Bu açıklamadan da anlaşılabileceği gibi liderliğin esasını, başkalarını etkileyebilme ve onları davranışa yönlendirebilme oluşturmaktadır. Kısacası lider; başkalarını etkileyebilen, nereye, nasıl gidileceğini gösteren, hedef koyan yani yol gösteren rehber kişidir. Yönetici ise başkaları tarafından o pozisyona getirilmiş, başkaları adına çalışan, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için çaba gösteren, işleri planlayan, uygulatan ve denetleyen kişidir. Yöneticilerin dl ve cezaya dayalı yasal gücü vardır (Eraslan, 2004) .

Genel olarak bakıldığında son yıllarda gerek kamu gerek özel sektör alanında yöneticiliğin önem ve ihtiyaının artması, yöneticilik ve liderliğin birlikte ele alınmasını gerektirmiştir. Her yöneticinin liderlik özelliklerine sahip olduğunu söylemek çok güç olsa da, günümüzde yönetimin ihtiyaçlarına cevap verebilecek iyi ve başarılı bir yönetici olabilmek için liderlik özelliklerine de sahip olunması gerekmektedir (Bakan ve Bulut 2004: 153).

Cüceloğlu'nun belirttiği gibi "Bir insan ancak yönetilecek insan varsa yönetici olur." (Cüceloğlu,1997: 218) .

Liderler ve yöneticiler arasındaki farklılıkları ayrıntılı bir şekilde ele alacak olursak aşağıdaki biçimde bir tablo elde edebiliriz (Erçetin, 1998: 12).

**Tablo 1. Lider – Yönetici Farkları**

Liderler	Yöneticiler
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kişileri ve aktif tutumları benimserler</li><li>• İnsanları olabilirlik–isteklilik-gerekliklik konusundaki fikirleri değiştirirler.</li><li>• Yeni moral değerler yaratıp; verdikleri buyruklarla özel istek ve amaçlar oluştururlar</li><li>• İşlerini bir zorunluluk ve yük olarak görmezler</li><li>• İşte coşku yaratmayı, riske girmeyi, fırsat ve ödülleri yüksek tutmayı tercih ederler.</li><li>• Yöneticilerin seçenekleri sınırlandırdıkları, eski örnekleri izledikleri durumlarda yeni yaklaşımlar geliştirebilirler.</li><li>• Empatik yollarla, sezgilerle insanların önce düşünce ve duygularını sonra eylemleri ile ilgilenirler.</li><li>• Olayların, durumların insanlara ne ifade ettiğini anlamaya çalışırlar.</li><li>• Gerektiğinde çok uzun süre bir fikri savunabilir, tek başına bir eylemi gerçekleştirebilir.</li><li>• İzleyenlere doğrudan sonuç alan, etkileyici mesaj gönderirler.</li><li>• Genellikle kendilerini başkalarından, çevreden farklı algırlarlar, bir örgütte bir işte çalışabilirler, ancak asla o işe ve örgüte ait değillerdir.</li><li>• Duygu dünyaları çok zengindir.</li><li>• Bütünleşmek ve nefret etmek gibi çok güçlü duyguları ile çevrelerini etkilerler.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kişisel olmayan, yönetsel amaçları benimseme eğilimindedir</li><li>• İşlerini insan ve madde kaynaklarını bütünleştirmek için, karar alma, strateji geliştirme süreci olarak görürler.</li><li>• Anlaşma, pazarlık yapma, ödüllendirme, cezalandırma vb. esnek taktikler kullanırlar.</li><li>• Konumlarında kalmayı sağlayan; günlük rutin işlere hoşgörüyü bakarlar.</li><li>• Varolanı koruma güdülerini, riske girme arzularına ket vurur.</li><li>• Birlikte çalıştıkları insanlarla karar süreçleri ile olayları geliştirmede oynadıkları rollere göre ilişki kurar ve ilgilenirler.</li><li>• Astlarıyla, dolaylı olarak iletişim kurarlar. Onları emirlerle itaate zorlarlar.</li><li>• Olayların, durumların nasıl geliştiğini anlamaya çalışırlar.</li></ul>

*Kaynak: ERÇETİN, Ş. Şule; Lider Sarmalında Vizyon, İstanbul, 1998, s.12*

Yönetici ve lider arasındaki farklılıkların dışında yönetici ve liderin karşıtlıkları da aşağıdaki biçimde belirtilmiştir (Keçecioğlu, 1998: 10).

**Tablo 2. Yönetici ve Lider Arasındaki Karşıtlıklar**

<b>Yönetici</b>	<b>Lider</b>
İdarecidir	Yenilikçidir
Tekrarcıdır	Orijinaldir
Devam ettiricidir	Geliştiricidir
Sistem ve yapılar üzerinde odaklanır	İnsanlar üzerinde odaklanır
Denetime güvenir	Dürüsttür, doğruluğa güvenir
Kısa vadeli görüşe sahiptir	Uzun vadeli perspektife sahiptir
Nasıl ve ne zaman biçiminde soru sorar	Neden ve niçin soruları önemlidir
Her zaman gözlerini tabanda gezdirir	Gözlerini yatay düzlemde gezdirir
Klasik anlamda iyi askerdir	Kendisidir
Düşünceleri doğrudur	Doğru düşüncededir
Mevcut durumu kabul eder	Mevcut duruma kafa tutar

### 2.2.1. Yöneticilik

Örgütlere canlı bir organizma özelliği katan temel unsur insandır. İnsanların belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda başarılı olmalarını sağlayan ise yöneticidir. Yönetici, kar ve riski çalışanlara ait olmak kaydıyla mal ve hizmet üretimi için onları örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendiren kişidir (Mucuk, 2011: 18)

İnsan grupları ortak amaçları gerçekleştirmek üzere önce işbirliğini ve daha sonra da kendi aralarında iş bölümü yaparak yöneten-yönetilen konumunda yönetim olgusunu var etmişler. Yönetim işlevi, yönetici adını verdiğimiz kişi veya gruplar aracılığı ile yerine getirilen bir süreç olarak kabul edildiğine göre, yöneticiyi, başkaları vasıtasıyla amaçlara ulaşmaya çalışan kişi şeklinde tanımlamak mümkündür (Şimşek, 1999: 7).

Yönetici kavramı bazen liderle aynı anlamda kullanılsa da liderden farklıdır. Yönetici , "bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için, var olan örgüt yapısını ve prosedürü kullanan kişidir" tanımı ile de açıklanabilir (Aydın, 1994: 272) .

Farklı bir tanımla yönetici, belirli bir takım yetkileri kendine verilmiş grubu belirli amaçlara göre yöneten, grup içerisinde işbirliği ve koordinasyonu sağlayan kimseye denir (Birdal, 1992: 5).

Daha geniş bir tanımlamayla, yönetici; "çağdaş yönetim (ve karar) ilkelerini ve yöntemlerini bilen, bunları, yeni ve özel durumlara uygulayabilen, örgütsel sorunlara duyarlı olan ve bu sorunlara bilimsel yöntemlerle çözüm arayan, iş görenler için ceza ve ödül olanaklarını yerinde ve zamanında kullanma bilgi ve becerisine sahip olan, uzman kişilerle ve insanlarla iletişim kurma ve onları yönlendirme yeteneğine sahip kişilerdir" ifadesi ile bir yöneticide bulunması gereken bilgi, beceri, uyum vb. nitelikler yönetici kavramının anlamını ortaya koymaktadır (Bakan ve Bulut, 2002: 95).

Aynı zamanda yöneticiler, örgütü belirlenen amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilmek için bazı roller üstlenir. Bu rolleri şöyle sıralayabiliriz (Balçık, 2005: 4):

- Yönetici, diğer insanlarla birlikte çalışan ve onlar vasıtasıyla amaca ulaşmaya çaba gösteren kişidir.
- Yönetici, sorumluluk yüklenen kişidir.
- Yönetici, çözümsel ve kavramsal düşünmek zorundadır.
- Yönetici, arabulucudur.
- Yönetici, aynı zamanda bir diplomattır.
- Yönetici, kararlarında oldukça titizdir.

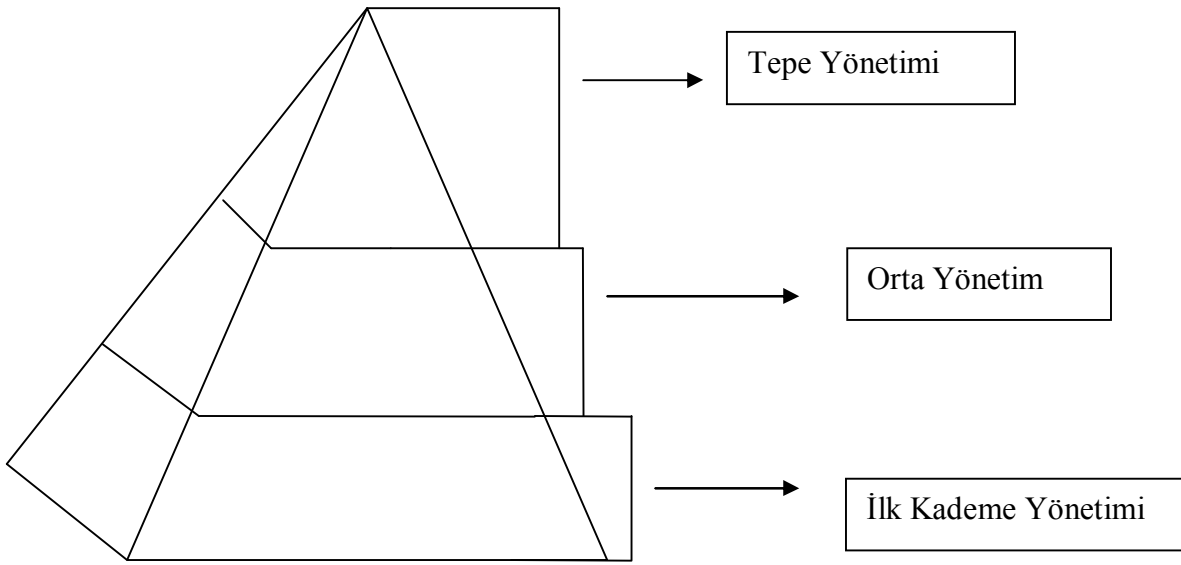
Örgütlerde her biri farklı yönetsel öneme sahip üç ayrı yönetim düzeyi vardır. Yönetim piramidi olarak adlandırılan bu yönetim düzeyleri şekilde gösterilmiştir (Balçık, 2005:8)

Bu çalışmada bahsedilen yönetici kavramı tepe yönetiminde yer almakta olan okul müdürlerini kapsamaktadır.

## ***Yönetim Pramidi***

Yönetim pramidi bir işletmedeki hiyerarşik yönetim basamaklarını gösterir. Bir işletmede en alt seviyedeki kişileri yönetmekle görevli olanlardan en üst kademeye kadar birçok yönetici söz konusudur. Buna göre yönetim basamakları tepe yönetimi, orta yönetim ve ilk kademe yönetimi olmak üzere üçe ayrılarak incelenebilir (Balçık, 2005:8)

**Şekil 2. Yönetim Pramidi**



***İlk Kademe Yönetim:*** İlk kademe yöneticileri, yönetimde yer almayan çalışanların ve diğer kaynakların yönetiminden doğrudan sorumlu olan yöneticilerdir. İlk kademe yöneticilerinin sayısı diğer yönetim düzeylerinden daha fazladır. İlk kademe yöneticilerine şöyle örnek verilebilir: bir imalat tesisindeki ustabaşı, bir araştırma departmanındaki teknik denetçi, ofislerdeki şube şefleri ,... İlk kademe yöneticileri çoğunlukla ‘supervisor’ olarak adlandırılır.

***Orta Yönetim:*** Orta yöneticiler, hiyerarşide en üst düzey yönetimin altındaki yöneticilerdir. Kendilerinden daha alt kademedeki diğer yöneticilerin faaliyetlerini yönetirler. Orta yönetim çoğu kez geleceğin üst düzey yöneticileri için ilk eğitim yeri olarak görülür.



**Tepe Yönetim:** Örgütün tüm yönetiminden sorumlu olan kişidir. Genellikle örgütün kapsamlı planlarını yaparlar. Planların uygulanmasında bir dereceye kadar orta yöneticilerle çalışırlar ve örgütün gelişmesi üzerindeki kontrollerini sürekli sürdürürler.

### 2.2.2. Liderlik

Lider kavramı her toplumda çok eskiden beri var olan bir kavramdır. Önceleri askeri, politik ve dini alanlarla ilişkilendirilen liderlik olgusu, on dokuzuncu yüz yıl sanayi devrimi ile birlikte örgütsel alanda da önem kazanmaya başlamış; örgütlerin ihtiyaçları değiştikçe liderlik kavramı da gelişmiştir. Bu kavram, 20.yy' da yönetim alanında yoğun bilimsel çalışmaların yapıldığı temel konulardan biri olmuştur (Erçetin, 2002: 3).

Tüm örgütler varlıklarını sürdürebilmek için lidere ihtiyaç duyarlar. Örgütlerin ihtiyaç duyma sebeplerini şöyle sıralayabiliriz:

- Örgütlerin plan ve tasarımları bütün faaliyetleri ayrıntılarıyla düzenleyecek kadar yeterli değildir.
- Örgütler açık bir sistem olduklarından çevreyle sürekli etkileşim halindedirler. Değişen çevresel koşullar, başlangıçta yeterli olan örgütsel yapıyı zamanla eksik duruma getirir.
- Örgütün büyüme dinamiğinden dolayı ortaya çıkar.
- Örgütteki insan üyeliğinin doğasından gelmektedir.

Bütün bu etmenler liderliği gerekli kılmaktadır (Can, 1992: 186).

Her zaman, her yerde geçerli olan tek bir liderlik tanımı ve modeli yoktur. Liderlik kavramı üzerine birçok tanımlama yapılmıştır.

Liderlik hedeflerin oluşturulması ve hedeflere ulaşılmasına yönelik örgütlenmiş grubun faaliyetlerini etkileme süreci / sanatı olarak düşünülmektedir (Stogdill (1950)'den Akt. Keçecioğlu, 1998:9).

Başka bir tanıma göre; liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişiler veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk eden, etkileyen kişidir. Başka bir deyişle, lider, bir grup insanın kendi kişisel ve grup amaçlarını

gerçekleştirmek üzere takip ettikleri; onun isteği, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişidir (Koçel 2011: 569) .

Farklı bir tanıma göre de liderlik, insanları belirli amaçlar etrafında toplama ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları etkileyerek harekete geçirecek yetenek ve bilgilerin toplamıdır (Eren, 2001: 427).

Leyla Alaton, “Kadınlar, Liderlik, Yöneticilik” sempozyumunda lideri şu cümlelerle tanımlamıştır: “Lider ile yönetici aynı şey değil. Çünkü onlar daha garip insanlar, daha az söz dinlerler, hiyerarşi ile fazla uğraşmazlar, daha anarşisttirler, daha yaratıcı olabilirler, ama çok büyük organizasyonlarda da barınmazlar” (Alaton, 1993: 43) .

Başka bir tanımla liderlik, sosyal bilimlerin (sosyoloji, psikoloji, siyaset bilimi, yönetim bilimi) ortak inceleme konularından biridir. Buna rağmen liderliğin tanımı üzerinde ortak bir algı oluşmamıştır. Ancak liderliği oluşturan tanımların ortak özellikleri şöyledir: Çalışanların güdülenmesi, cesaretlendirilmesi, yönlendirilmesi ve onlarda var olan yaratıcılığı ortaya çıkarma ve harekete geçirmedir (Barlı (2008)’dan Akt: Can, 2012: 17).

Liderler görüşünü gerçekleştirirken kendi kişisel çabalarının yanı sıra grup üyelerinin katkılarına da ihtiyaç duyarlar. Lider olmak demek tek başına düşünüp, hareket eden kişi demek değildir. Bir liderin, grubun benimsediği bir lider olarak kabul edilebilmesi için, grup üyelerinin de o kişiyi kabul etmesi gerekmektedir.(Maxwell ve Donran,1997:193)

Liderlik başkalarını etkileyip, yönetmek gibi temel özelliklere ve prensiplere sahip olmakla gerçekleşir. Bu özellikler ve prensipler her liderde bulunması ve liderlerin de uyması gereken ilkelerdir. Lider kişi bu ilkelere uymadığı takdirde, grup bireylerinin de bunlara uymasını bekleyemez. Etkili bir lider bunlardan doğan sonuçlara katlanıp, bütün olaylara ve insanlara sevgi ve saygı ortamı içerisinde yaklaşmalı, yaptıkları işlerde de samimi olmalıdır. Her liderde bulunması gereken ilkeler şunlardır (Başer, 2000: 9-10):

- Lider; kendini tanımalı ve sürekli geliştirmelidir.
- Lider; astlarını tanımalı ve astlarının gelişmelerine yardımcı olmalıdır.
- Lider; ehil olmalıdır.
- Lider; yaptığı işte sorumluluktan kaçmamalıdır.

- Lider; daima rasyonel, uygulanabilir ve zamanında kararlar vermelidir.
- Lider; astlarının beklentilerini belirleyip, beklentilerine gereken önemi vermelidir.
- Lider; bilgisi ve görüşleri ile astlarına karşı her konuda örnek olmalıdır.
- Lider; örgüt içinde iletişimi tesis edip, sürekli açık bulundurarak, yatay ve dikey bilgi akışı sağlamalıdır.
- Lider; gerektiğinde astlarına yetki vererek, astlarına sorumluluk duygusu kazandırmalı ve sorumluluk duygusunu geliştirmelidir.
- Lider; astlarının kabiliyetine uygun görev bölümü ve iş analizi yapmalıdır.
- Lider; ekip ruhunu (bir yere ait olma), iş birliğini, gurur duygusunu geliştirmelidir.
- Lider; sahip olduğu kaynakları bilmeli ve uygun şekilde kullanılmalıdır.
- Lider; her zaman başarı ile morali birlikte düşünmelidir.
- Lider; grubu etkileme ve motivasyon yöntemlerini seçmeli ve kullanılmalıdır.
- Lider; grup üyelerine her konuda rehber olmalı, gerektiğinde danışmanlık yapmalıdır. Grup üyelerinin verimini arttırabilmek için eğiticilik de yapmalıdır.
- Lider; amaçlanan hedeften sapmamalıdır

### 2.3. Okul Yönetiminde Liderlik

Liderlik, grubun amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanları ikna etme yoludur. Görüşleri, eylemleri ve eğilimleri etkileme, yönlendirme ve yöneltme sürecidir diye tanımlanabilir. Okul liderliğine bakılacak olursa, okul örgütleri işletmelerden farklı düşünülmelidir. Okul liderliği, toplumun ve öğrencilerin değişen ihtiyaçları göz önünde bulundurularak bu ihtiyaçların karşılanması için, değişim ile ilgili olarak öğretmenleri harekete geçirme sürecidir (Çelik, 2004: 187-193).

Okul yönetiminin görevi okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yöneticisi akademik bir eğitimin yanısıra davranış bilimlerinde de eğitim görmüş olmalıdır. Problemleri deneme yanılmayla değil, bilim yoluyla çözmeyi başaracaktır. Böylece, örgütteki uzmanlarla daha kolay işbirliği yapabilecektir” ( Bursalıoğlu, 2002: 6).

Genel anlamda okul yönetiminde liderlik; yöneticileri, öğretmeni, öğrenciyi, okulla ilgili durum ve olayları etkilemede kullanılacak güçleri ifade etmektedir (Sergiovanni(1992)’den Akt: Şişman,1997: 6) .

Öğretimsel liderlik, diğer liderlik alanlarına göre öğrencilerle, öğretmenlerle, öğretim programı ve öğretme-öğrenme süreçleriyle doğrudan ilgilenmeyi gerektiren bir liderlik alanıdır. Bir okulu şekillendiren ve tanımlayan üç önemli güç vardır. Bunlar öğrenciler, öğretmenler ve toplumdur. Okulun etkili bir kurum olması, bu üç gücün müfredat programı doğrultusunda etkileşim içinde çalışmasına bağlıdır. Öğretimsel lider olan okul yöneticilerinin temel görevi de öğretimin niteliğini yükseltmek için bu güçleri okulun amaçları doğrultusunda ustalıkla koordine edebilmektir (Aksoy ve Işık,2008: 236).

Eğitim yöneticisi kendi gelişiminin farkında olmalı ve bunu başkalarına da gösterebilmelidir. Okul dışındaki çevreye ve bazı gruplara da liderlik etmelidir. Okul yöneticisini başka alanlardaki yöneticilerden ayıran en önemli özelliklerden birisi budur (Şirin, 2003: 29)

Okul liderliğine geleneksel bakış açısı, okul örgütünün tepesinde bir süper kahramanın bulunmasını içerir. Dağıtımcı liderlik, durumsal ve dönüşümcü liderlik teorisi gibi bireysel liderlerin özellik ve davranışlarıyla ilgilenen liderlik modellerine bir alternatif olarak son zamanlarda artan bir önem kazanmaktadır. Bu yeni model, liderlik sorumluluğunu formal örgütsel rollerden ayırtmakta, liderliği örgütün her düzeyindeki bireylerin eylem ve etkileri içerisine yaymaktadır (Baloğlu,2011: 128)

Okul yönetiminde güçlü liderlik, eğitimde üstünlük ve eşitlik sağlar; tasarı ve destek gerektirir; vizyonun sürekliliğini sağlar; kaynakların toplanmasını ve tahsis edilmesini sağlar; gelişmenin bildirilmesini sağlar; okul vizyonunu gerçekleştirmek için insanları programları, hizmetleri destekler ve eylemleri başlatır. Etkili liderlik, örgütün sürekli gelişmesi ve ilerlemesinin temelidir. Bir eğitim liderinin, eğitimde üstünlük ve eşitlik sağlamaya odaklanması gerekir (Karlı, 2006: 23).

Şişman eğitim liderinin özelliklerini şöyle sıralamıştır:

- Okul toplumunca paylaşılan, desteklenen bir öğrenme vizyonuna sahip olup bu vizyonu düzenleyen, geliştiren ve uygulayan kişidir.
- Öğrenmeye ve mesleki gelişmeye yoğunlaşan bir okul kültürü ve öğretim programını oluşturan, geliştiren ve sürdüren kişidir.
- Etkili bir öğrenme çevresi ve ortamı oluşturarak bunu sürdürmek için okulun sahip olduğu bütün kaynakları etkin bir biçimde kullanan kişidir.

- Aile ve toplumla işbirliği yaparak farklı toplumsal beklentileri karşılayabilen ve toplumun kaynaklarını okula yönlendirebilen kişidir.
- Tutarlı, adil bir ahlak yöneticisi olabilen kişidir.
- Genel, politik, sosyal, ekonomik, yasal, kültürel bağlamı anlayabilen ve bunlara cevap verebilen kişidir.(Şişman,05.06.2013, <http://www.byclb.com>)

Sergiovanni, okul müdürlerinin sahip olması gereken güçleri teknik güç, insani güç, eğitsel güç ve sembolik ve kültürel güç olarak sıralamıştır.(Şişman ve Taşdemir,2008:195)

Şişman'a göre, okul müdürleri esas itibariyle bir liderden çok bir yönetici olarak yetiştirilmekte ve öyle görülmektedir. Dolayısıyla okul yöneticisi yetiştirme amacına yönelik programlarda da okul müdürü olacak adayların liderlik davranışlarının geliştirilmesi üzerinde pek durulmamaktadır. Korkuta göre ideal durum, yönetimin aynı zamanda liderlik niteliklerine de sahip olmasıdır (Akgün,2001: 23)

#### **2.4. Yönetici Olarak Kadın**

Kadın yöneticiler, başta ülkemiz olmak üzere tüm dünyada sayıca azlardır. Ekonomik anlamda çalışma yaşamına tarihsel süreç içerisinde erkeklerden daha uzun ve daha zorlu koşullarda giren kadınların yönetim kademelerinde yer almaları çok daha uzun ve zorlu bir süreci gerektirmiştir (Arıkan,2002: 26).

1970'li yıllardan itibaren işgücüne katılan ve çalışma yaşamında kariyer hedefleyen kadınların sayısında büyük artış olmakla birlikte, araştırmalar göstermektedir ki, kadınlar mesleğe erkeklerle aynı şartlarda girmekte, fakat sonra mesleki tecrübeleri ve kariyer yolları ayrılmaktadır. Türkiye'de özellikle eğitim yönetimi alanındaki kadın yöneticiler sayıca çok azdır (Çelikten, 2004: 92).

Kadınların çoğunlukta olduğu mesleklerde bile, kadınlar erkekler tarafından yönetilmektedir. 1988 verilerini inceleyen Barner, kadınların %70'inin toplam işgücünde % 44.4 oranında yer aldığı İsveç gibi gelişmiş ülkelerde diğerlerine göre daha yüksek oranlarda kadın çalışan olsa da yönetici konumlarına bu yüksek oranların yansımadağı sonucuna ulaşmaktadır (Barner(1988)'den Akt: Katkat, 2000: 17).

Bu sonuçları destekleyen bilgiler şu şekilde sıralanabilir (15.08.2013, www.ekonomikfirsat.com).

- Dünya çapındaki büyük kuruluşların üst düzey yöneticilerinin yalnızca üçte biri kadınlardan oluşuyor.
- Petrol-iş Sendikası tarafından çıkarılan Sendikal Notlar dergisinde yayınlanan bir araştırmaya göre, dünyanın yalnızca 8 ülkesinin başında bir kadın bulunuyor.
- Dünyanın 21 ülkesinde ise kadınlar başkan yardımcısı olarak görev yapıyor.
- Dünya parlamenterlerinin ise sadece yüzde 13'ü kadınlardan oluşuyor.
- İşçi sendikaları üyelerinin yüzde 40'ı kadın olmasına rağmen, kadınlar sadece % 1 oranında yönetici konumunda görev yapabiliyorlar.
- Kadın ve erkekler arasındaki ücret düzeylerine bakıldığında da kadınlar yine ikinci sırada yer alıyor.
- En gelişmiş ülkelerde bile kadın ve erkekler arasında yüzde 10 ile yüzde 30 arasında ücret farkına rastlanabiliyor.
- Kadınların sayıca daha fazla olduğu sağlık ve eğitim gibi alanlarda bile erkekler daha nitelikli, sorumluluk gerektiren ve daha iyi ücretli pozisyonlarda çalışıyor

Kadınların yönetici konumunda sayıca az olmalarına rağmen oldukça başarılı oldukları hem kadınların hem erkeklerin ortak kararıdır. Kadınlar, yönetici konumunda, genellikle sorunlarla ilgilenebilen, anlayışlı davranma becerisi gösterebilen bir duruş sergilemektedirler. Ancak kadınların, yönetici konumuna ulaşabilmeleri için vereceği mücadele ve kendini ispatlama zorunluluğu erkek meslektaşlarına göre çok daha fazladır. (Mestçioğlu, 2013) .

Bu konuya farklı bir yaklaşım da E. Steven tarafından getirilmiştir. Steven; kadınlarla erkeklerin farklı özelliklere sahip olmalarının doğal olarak onların alışkanlıklarını, güdülerini, olaylara yaklaşımlarını etkileyerek; kadınların arkadaşlık ilişkilerine önem veren, esnek, hoşgörülü, insana dönük yöneticiler olmalarına yardımcı olacağını ileri sürmüştür (Nalbant, 2002: 50-51).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN

Bu bölümde kadının tarihteki yeri, konumu, dünyada ve ülkemizde kadın işgücünün gelişimi ve kadının çalışma yaşamında karşılaştığı engeller üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Tarihte Kadının Konumu ve İşgücü

Tarihte kadının yerine ve sosyal statüsüne bakıldığında, toplumlarda farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılık ülkelerin hukuksal durumlarına, dini inançlarına, kültürlerine, örf, adet ve geleneklerine göre değişiklikler göstermektedir. Toplumlarda gözlenen ortak nokta ise; kadının her zaman ikinci sınıf insan konumunda olmasıdır. Bu genellenimin tek istisnası anaerkil aile yapılarındaki kadınlardır (Burhan,1993: 8).

Anaerkil toplumlarda soyun anneden geldiği kabul edilir. Miras anneden çocuklarına geçmektedir ve anaerkil yapının ilkel toplumlarda yaygın olduğu düşünülmektedir (Connell, 1998: 39).

Anaerkil toplumlarda eşitlik söz konusudur. Bu eşitliğin sebebi kadın ve erkeğin evin geçimini sağlamada birbirlerinden farklı bir iş yapmamalarıdır. Hem kadın hem de erkeğin toplayıcı olduğu bu toplumlarda toplayıcılıktan avcılığa geçişle birlikte fiziksel güç ön plana çıkmıştır (Güldal, 2006:6).

Kadınlara fiziksel özellikleri (doğurganlık, emzirme) av ile uğraşmalarına engel olduğundan uzun süre evden ayrılması zorlaşmıştır (Smychkova, 20.07.2013, <http://ecotopianetwork.wordpress.com>). Hayvanların evcilleştirilmesi ile birlikte erkek avlanmaya giderken, kadın evinde çalışır hale gelmiştir. Kadının toplumda ve çalışma yaşamındaki konumu bu durumla birlikte geri plana düşmüştür (Güldal, 2006: 6). Erkeğin, güç simgesi ve kadının da güçten etkilenen olarak görülmesi; kadın ve erkek arasında hiyerarşik bir düzen ve birçok toplumda ataerkil bir kültür oluşmasına neden olmuştur (Bayhan, 2002: 11).

Kadının iş yaşamına daha yoğun katılması ve ilk olarak emeğini bir ücret karşılığı vermesi, dünyadaki tüm toplumları derinden etkileyen Sanayi Devrimi ile başlamıştır (Koçacık, Gökkaya,2005: 195).

Sanayi Devrimi ile birlikte tarım sektöründe istihdam edilmiş olan büyük nüfus, toprak sahipleri tarafından topraklarından çıkarılmış ve kentlere göç etmek zorunda bırakılmıştır. Bu durum istihdam yapısının ve işgücünün değişmesine neden olmuştur. Nüfusun coğrafi dağılımı değişmiş, kentlerde yoksul insan nüfusunun artması gecekondulaşmayı da beraberinde getirmiştir. İşgücünün tarım alanından tarım dışı alana kayması kadınların kentlerde ücretli işçi konumuna gelmesinde etkili olmuştur (Koray vd., 1999: 10).

Sanayi Devrimini takip eden yıllarda, dokuma sektöründeki gelişmeler, kadın işgücü sayısının hızla artmasına neden olmuş; özellikle teknik gelişmelerin, işbölümü ve uzmanlaşmanın kadın emeğinden faydalanmayı kolaylaştırması ve dokuma sektöründe kadın işgücünün, erkeklerden daha başarılı olmalarında büyük rol oynamıştır (Ersöz, 1993: 14).

I. ve II. Dünya Savaşı'nın yaşandığı yıllarda kadın işgücünün çalışma alanlarında sayıca arttığı, özellikle de savaş sanayisinde silah altında bulunan erkek işgücünün yerini aldığı gözlenmiştir (Altan (1980)'den Akt. Koca 2011:5).

Birinci ve İkinci Dünya Savaşı dönemlerinde kadın işgücü artsa da, kimi dönemlerde azalmalar meydana gelmiştir. Kadınlar ihtiyaç duyulan dönemlerde işgücü gereksinimini karşılayabilmek için çalışma yaşamına dahil olmuş ve ihtiyaç ortadan kalktığında ise ev hayatına geri dönmüşlerdir (Özkaya, 2005: 1).

Erkek egemen sistemin başladığı günden bugüne, kadın emeğinin oranı sistemin çıkarlarına göre değişim gösterir. Günümüzde kadın istihdam oranı artsada, kadın emeği ikincil, sömürülen, dışlanır durumunu korumaktadır (Gözener, 2012:9).

Ücretli kadın işgücünün erkek işgücü ile ayrışmasını açıklamak üzere kuramlar ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu kuram ve yaklaşımlar başlıca şu şekilde sıralanabilir (Eyüboğlu vd. 2000: 11);

***İkili Rol Yaklaşımı:*** Kadının işgücünün piyasadaki yerini açıklamak için ortaya atılan ilk kuramdır. Bu yaklaşım kadının evde ve çalışma yaşamında iki rol üstlendiğini ve rollerin aileye



nasıl zarar vermeyeceği sorusuna yanıt aramaktadır. Kadının iş yaşamındaki rolünü ikinci planda görmesi gerektiğini savunmaktadır.

***İnsan Sermaye Kuramı:*** Kadın işgücünü neoklasik kuramın marjinalite yaklaşımı içinde değerlendirir. Bu kurama göre; kadın işgücü nitelik ve eğitim durumundan erkek işgücünden düşük olduğu için kadın daha düşük ücretle çalışmalıdır. Kuramın zayıf noktası ise kadınların zaman içinde gelişme göstermelerine karşın kadının çalışma durumunda iyileşme olmamasını açıklamada zayıf kalmasıdır.

***İşgücü Piyasasının Bölünmesi:*** İşgücü piyasası birincil ve ikincil olarak bölünmektedir. Birincil piyasa işte yükselme olanakları sağlayan, yüksek ücretli işlerdir. İkincil işler ise düşük ücretli, yükselme olanağı olmayan işlerdir. Kadınlar daha çok ikincil piyasada yer alırlar. Bu kuram, işverenin piyasadaki işgücü arzını yükseltmek ve ücretleri düşürmek için nitelikli kadın işgücünü birincil piyasaya çekmediğini açıklayamamaktadır.

***Marksist Yaklaşım:*** Bu yaklaşıma göre kapitalist sistem yedek işgücü ordusu oluşturur. Bu yedek işgücü kadınlardan oluşur. Ataerkil yapıya göre kadının işten çıkarılması fazla tepkiye neden olmaz. Bu yaklaşım ucuz ve denetlenebilir olmasına rağmen neden öncelikle kadın işgücü kullanmadığını açıklamada yetersizdir.

***Feminist Yaklaşım:*** Feministler diğer yaklaşımlardaki kadının ikincil konuma itilmesine karşı çıkmaktadır. Bu yaklaşıma göre işgücü için yapılan Marksist çözümleme ataerkil öngörülen feminist çözümlerle tamamlanmalıdır.

### **3.2. Dünya’da Kadın İşgücünün Gelişimi**

Kadınların iş hayatında olması eski medeniyetlere dayanmaktadır. Eski medeniyetlerde kadınlar çamaşırcı, terzi, hizmetçi ve ebe olarak çalışmış ayrıca çiftçiliğin birçok alanında da ekonomik hayata katkıda bulunmuşlardır (Gökalp, 2008:3)

İlkel toplumdan uygar topluma geçişte toplum yapıları oluşurken kadın-erkek farklılaşması önemli yer tutmaktadır. Kadının erkeklerle aynı haklara sahip olması toplumdan topluma farklılık göstermiştir (Vural, Dinçkol, 1998: 36).

Kadınların emek piyasasına girişi ve emeğinin karşılığında ücret alması Sanayi Devrimi ile yaygınlaşmıştır. I. ve II. Dünya Savaşları'nda, erkek nüfusunun savaşa katılmasıyla birlikte emek piyasasında azalan erkek işgücünün yerini kadın işgücünün almasıyla birlikte ekonomik ve toplumsal yaşama katılma alanları genişleme göstermiştir ( Peker ve Kubar, 2012: 173).

19.yy'da batı ülkelerinin çoğunda sanayileşme dokuma imalatı ile başlarken toplam işgücünün önemli bölümünü kadınlar oluşturmuştur. 20 yy'ın ortalarına doğru erkek işgücünde orantısız bir büyüme gerçekleşmiştir. Daha sonraki aşamada kadınlar erkeklere oranla daha düşük ücretlerle hizmet sektöründe çalışmaya başlamışlardır (Tokol, 1999: 19).

Kadınlar, İkinci Dünya Savaşı sonrası Birleşmiş Milletlerin kurulması; sömürgecilğin büyük ölçüde sona ermesi ve yeni devletler kurulması ile politik, ekonomik ve sosyal konularda özgürlüklerini kazanmıştır (Arat, 1993: 199). Kamu ve hizmet sektöründeki büyüme ile kadın işgücünde artış görülmüştür (Tokol, 1999: 19).

Tüm dünyada kadınların yoğunlaştığı meslekler benzerlik göstermektedir (sekreterlik, tezgahçılık, öğretmenlik, hemşirelik...vb.). ABD, İngiltere, İtalya gibi sanayileşmiş ülkelerde bu durum azalsa bile devam etmektedir ( TİSK, 1999: 22) .

Ayrıca bir çok ülkede kadınlar uzun yıllar boyunca bazı mesleklerde yer almamışlardır. Örneğin Yunanistan'da kadınların baroya ve noterlik mesleğine kabul edilmesi 1954 yılında çıkarılan yasa ile sağlanmıştır ( TİSK, 1999: 22).

Çalışan kadınların önemli bir bölümü gelişmekte olan ülkelerde tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi olarak çalışırken; gelişmiş ülkelerde genellikle hizmet sektöründe ve ücretli statüsünde yoğunlaşmaktadır (TİSK,1999:7) .

Araştırmalara göre, kadın istihdamının en yüksek olduğu ülke, her yüz kadından 71'inin istihdam edildiği Danimarka'dır. İkinci sırayı % 70 ile İsveç, üçüncü sırayı % 66 ile Hollanda, dördüncü sırayı % 65 ile Finlandiya, beşinci sırayı % 62 ile İngiltere alır iken, Türkiye % 24 ile AB ülkeleri içinde kadın istihdamı en düşük ülke konumundadır (KSGM, 25.08.2013, www.ksgm.gov.tr).

### 3.3. Türkiye’de Kadın İşgücünün Gelişimi

Türkiye’de kadınların işgücüne katılımları tüm dünyada olduğu gibi farklı dönemlerde şartlara göre değişim göstermiştir. Ücretli olarak kadın işgücünün artması, erkek işgücünün azaldığı savaş dönemlerine tesadüf eder. Çalışma hayatında kadın işgücünün artmasının sebeplerinden biri de İkinci Dünya Savaşıdır. Daha sonrasında Cumhuriyetin kuruluşu ile kadın haklarına yönelik gelişmeler, kadının işgücüne katılımına olumlu yönde katkı sağlamıştır. Kadınların işgücüne katılımlarını daha ayrıntılı bir şekilde Cumhuriyet öncesi ve Cumhuriyet sonrası dönemler olmak üzere iki kısımda incelenecektir.

#### 3.3.1. Cumhuriyet Öncesi Kadın İşgücü

Türklerin göçebe yaşadığı dönemlerde Türk kadını savaflara katılmış, zor işlerde çalışmıştır. Yerleşik hayata geçilmesiyle, daha sonra da Osmanlı’nın kabul ettiği mecelle medeni kanunu ile ataerkil yapı oluşmuş ve kadın evde ücretsiz işçi konumuna gelmiştir ( Yaraman, 2001: 32).

Cumhuriyet öncesi dönemde kadınlar yeterli düzeyde eğitim alamamışlardır (Yaraman, 2001, 22). Osmanlı İmparatorluğu’nda da ilk kız okuluna ait bilgiler 18.yy’a dayanmaktadır. 1778 yılında Emirgan’da, 1783’te Kumkapı’da, 1805’te Zeyrek’te kız ve erkeklerin beraber devam ettiği mektepler bulunmaktadır. 1807’de Sirkeci’de yaptırılan Tahire Hatun mektebini ise İstanbul ve Anadolu’da diğer kız okulları izlemiştir (Yaraman, 26.08.2013, <http://www.aysegulyaraman.com>).

Bu dönemde kadın, eğitim ve çalışma imkânları sınırlı, evdeki birkaç eşten biri, seçme ve seçilme hakkı olmayan, nüfus sayımlarında sayılmayan, mirastan pay alamayan, köylerde tarlada çalışan şehirlerde kapalı bir hayat yaşayarak kendisinden beklenen görevleri (çocuk doğurma, büyütme, evde temizlik) yerine getiren bir birey olarak algılanmıştır (Terzioğlu ve Taşkın, 2008: 6).

1915 yılında kadın çalışanlarla ilgili olarak bir takım düzenlemelerin yapıldığı görülmektedir. Kadınların yılda bir ay izin yapabilecekleri ve çalışma süresinin 15 saatle sınırlanması ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır. Aynı zamanda bu dönemde ticaretle uğraşan kadınlar ortaya çıkmıştır (Kurnaz, 1991: 105).

Meşrutiyet döneminde ise yaşanan savaflar nedeniyle azalan erkek işgücünü desteklemek amacıyla kadınlar tarım ve ev işleri dışındaki çalışma hayatına girmeye başlamıştır (BKSSGM, 2000: 14).

İkinci Meşrutiyet ile birlikte batılı demokrasi ve feminizm gibi düşünceler ülkede yaygınlaşmıştır. Bu düşünceler kadının sosyal ve ekonomik haklarının gelişmesinde büyük rol oynamıştır (Gökalp, 2008:7).

### **3.3.2. Cumhuriyet Sonrası Kadın İşgücü**

Türkiye’ de Cumhuriyetin ilanından sonra kadın haklarına yönelik en iyi gelişme 1926 yılında kabul edilen Medeni Kanun’dur (Ayan, 2000: 13). Bunun dışında kadını olumlu yönde etkileyen diğer reformlar 1924 yılında kabul edilen kadınlara erkeklerle eşit imkanlar sağlayan Tevhidi Tedrisat Kanunu ve 1925 yılında kabul edilen Kıyafet Kanunu’nu sayabiliriz.

Bunların yanı sıra kadınların yasal statülerinin eşitlenmesinde diğer bir önemli aşama ise siyasi hakların kazanılmasıdır. Türk kadınlarına 1930’da yerel, 1934’de de genel seçimlerde seçme ve seçilme hakkı birçok batı ülkesinden önce tanınmıştır (Gökalp, 2008: 7).

Cumhuriyet’in kuruluşu ile birlikte yapılan bu yenilikler kadınlara birçok haklar sağlamasına rağmen kadınların çalışma yaşamına katılımları oldukça geç gerçekleşmiştir (Koray ve Tekeli, 1991: 101).

Kadın işçilerin niceliğine ilişkin ilk önemli bilgi kaynağı ise 1927 Sanayi Sayımı sonuçlarıdır. Bu sayımda, daha öncekilerden farklı olarak, herhangi bir sınır getirilmeksizin ülkedeki tüm sanayi kuruluşları sayıma katılmıştır. Sayım sonuçlarına göre her dört işçiden biri kadındır. Aynı kuruluşlarda çalışan 7 817 memurdan ise 1 609’u kadındır. Kadın çalışanların statüsü itibariyle yapılan bu değerlendirmeler “işveren” statüsündeki kadınlar açısından yapıldığında ise durum tümüyle farklılaşmakta, kadınların oranının yok denecek düzeyde olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, 10 941 patrondan sadece 155’i kadındır (Makal, 18.08.2013, [www.calismatoplum.org](http://www.calismatoplum.org)).

Cumhuriyetin ilanından bu yana kadının toplumsal yaşamda erkeklerle eşit haklara sahip olması için çalışılmıştır. Bunlara ek olarak Türkiye’ de kadının statüsünün gelişim sürecini destekleyen çeşitli organizasyonlar da kurulmuştur (Gökalp, 2008: 8)

Bunları şöyle sıralayabiliriz;

- Kadına Yönelik Politikalar Danışma Kurulu (1987)
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Kadın Birimi (1989)
- İstanbul Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi (1989)

- Bakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (1991)
- Türkiye İstatistik Kurumu Toplumsal Yapı ve Kadın İstatistikleri (1993)
- Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Kırsal Kullanmada Kadın Daire Başkanlığıdır (1997)

Günümüzde gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılma oranları %70'ler oranlarına yükselirken, Türkiye'de bu oran %20 ile %30 arasında değişmektedir. İşgücüne katılma oranlarının son 20 yıldaki gelişimi incelendiğinde, kadın işgücünün Dünyanın genelinde sergilediği artış sürecinin ülkemiz için geçerli olmadığı görülmektedir ( Peker ve Kubar, 2012: 174)

Hizmet sektöründeki gelişmeler, Dünya genelinde çalışan kadınları koruyucu ve destekleyici yasaların ve uygulamaların artması, demografik gelişmeler, eğitim olanaklarının artması, standart dışı çalışma şekillerinin ortaya çıkması ve giderek yaygınlaşması, aile boyutunun küçülmesi ve giderek çekirdek ailelerin yaygınlaşması, evlenme oranında azalma, buna karşılık boşanma oranlarında artış, toplumların kadınların çalışmasına yönelik tutumlarında meydana gelen olumlu gelişmeler, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki gelişmeler kadınların işgücüne katılımında bir artış sağlasa da verilen oranlar bunun yeterli olmadığını göstermektedir (Polatlı, 07.05.2013, [www.makaleler.com](http://www.makaleler.com)).

**Tablo 3. Türkiye- İşgücü Katılım Oranı**

Dönemi	Türkiye-İşgücü Katılım Oranı Kadın %	Türkiye-İşgücü Katılım Oranı Erkek %	Türkiye-İşgücü Katılım Oranı
Şubat 2013	29.6	70.3	49.6
Ocak 2013	29.3	70.4	49.5
Aralık 2012	29.6	70.9	50.0
Kasım 2012	30.2	71.8	50.7
Ekim 2012	30.7	71.9	51.0
Eylül 2012	30.7	72.0	51.0
Ağustos 2012	30.1	71.9	50.7
Temmuz 2012	30.3	71.9	50.8
Haziran 2012	30.6	71.7	50.8
Mayıs 2012	30.2	71.4	50.5
Nisan 2012	29.2	70.6	49.6
Mart 2012	27.9	69.8	48.6
Şubat 2012	27.2	69.1	47.9

<http://www.tuik.gov.tr/Gosterge.do?id=3570&metod=IlgiliGosterge> (07.05.2013)

### 3.4. Çalışma Yaşamında Kadınların Karşılaştığı Engeller

Kadın çalışanların iş yaşamında karşılarına çıkan en önemli sorun, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de cinsiyete dayalı ayrımcılıktır (Yılmaz vd., 2008 : 93).

Kadınların işgücüne dahil olmasını, çalışma yaşamında karşılaştıkları ayrımcılığı, eşitsizliği ve yükselme şansı verilmemesini birbirinden farklı değerlendiren yaklaşımlar vardır.

Ortodoks iktisat, verimliliğin artması için uzmanlaşmanın gerekliliğine inanır. Bu yaklaşıma göre kadınlar daha çok ev işlerinde, çocuk bakımında; erkekler ise ev dışındaki işlerde uzmanlaşmaktadırlar. Bu sayede toplumsal ve ekonomik verimliliğin artacağı düşünülmektedir. Kadınları ön plana alan yaklaşımlar ise kadınların üstlenmiş olduğu çocuk bakımı, ev işleri gibi görevlerin zaman içinde değişebileceğini düşünmektedir (Güldal, 2006: 6).

Cinsiyet kalıpları ve cinsiyete göre belirlenmiş işler nedeniyle, pek çok kadının erkeğe özgü olduğu düşünülen işler konusunda cesareti kırılmış, üst düzey işlerde erkekler yer almıştır. Bunları aşip erkek işi olduğu düşünülen işlere girebilmiş kadınlar için ise, dışıl

özelliklerinden dolayı kendilerine karşı cinsiyet kalıpları yaratılmaktadır. Bu kadınlar; ücretlerinin, başarılarının veya potansiyellerinin değerlendirilmesinde önyargılarla karşılaşmaktadırlar (Ruble(1984)'den Akt. KSSGM, 2000: 27).

Bunların dışında kadınların yöneticiliğe terfilerinde daha farklı engeller olduğu vurgulanmıştır. Bu engeller şöyle sıralanabilir (Özan ve Akpınar, 2002: 222);

- Yöneticiliğe atanan kadınlar boyun eğerler ya da bırakırlar düşüncesi
- Kıdemli yöneticilik erkek işidir düşüncesi
- Kıdemli yöneticilik için az sayıda kadının başvuru yapması
- Kıdemli yöneticiliğin kadınlar için çekici olmaması
- Kıdemli yöneticilikte erkek baskınlığının söz konusu olması

Kadınların eğitim yönetiminde karşılaştığı engeller ise iç ve dış engeller olarak açıklanabilir. İç engeller toplumun sosyal yapısı ve cinsiyet ayrımından kaynaklanmakta iken, dış engeller örgütlerin aşırı yapısal oluşundan kaynaklanan işgücündeki performans düşüşüdür. Okul yönetiminde yöntem bulma ve strateji belirlemede kadınlarla paylaşımın çok az olduğu araştırılmıştır (Brawn(1996)'dan Akt: Özan ve Akpınar, 2002: 222).

### **3.4.1. Cam Tavan Kavramı**

Cam tavan kavramı, ilk kez 1986'da Hymovitz ve Schelhardt tarafından Wall Street Journal'ın 'iş yaşamında kadın' konulu bir haberinde kullanılmıştır.

Cam tavan; devlette, işletmelerde, eğitim kurumlarında veya kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek mevkilere gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engellerdir (Örücü vd 2007: 118).

Cam tavan kavramı bireylerin üst yönetime ulaşmada yetersizliğine dayanan basit bir engel olmanın dışında kadınların üst yönetime ulaşmada alıkoyan engellerdir.

Cam tavan, kadınların açık bir şekilde ortaya çıkmadığı, çoğu zaman toplumsal cinsiyet ayrımcılığının bir uzantısı olarak meşru ve doğal olarak gözüken uygulamaların arkasına gizlendiği için bu engellerin varlığının tespiti zorlaşmaktadır. Tüm bu güçlüklerle rağmen, cam tavanın varlığını belirlemeye yönelik birçok araştırma bulunmaktadır (Taşkın ve Çetin 2012: 20).

İşyerinde kadınların karşılaştıkları ‘Cam Tavan’ın üç boyutu üzerinde durulur. Bunlar;

**Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller:** Bu engellerden en önemlisi kadınlara yönelik önyargıdır. Çoğu negatif olan bu önyargılar kadınların verilen üst düzey işleri yapamayacağına dair görüşleri içerir. Kişilik, kararlılık ve azim açısından yetersiz olarak değerlendirilirler. Erkek yöneticiler tarafından oluşturulan diğer engeller ise kadınlarla iletişim kurmanın zorluğu ve erkeklerin gücü elde tutma isteğidir.

**Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller:** Daha çok erkek yöneticilerin koyduğu engeller tartışılırken, kadın yöneticilerin koyduğu engeller göz ardı edilir. Kendini referans alma yanılığısı; kadın yöneticilerin bilinçaltındaki “Ben bu noktaya nasıl geldiysem, herkes aynı şekilde gelebilir, özel bir çabaya gerek yok” mantığıdır.

**Kişinin kendi kendine koyduğu engeller:** Kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselme konusunda kendi kendilerine koydukları engeller şu şekilde sıralayabiliriz: Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar, toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek, kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme, iş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak, özgüven eksikliği, kararsızlık, ne istediğini bilememek, kendini geliştirmemek, koşullarını değiştirme isteği, inancı veya imkânı olmamak, sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek, kariyerde yükselmeyi tercih etmemek, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak (Gözener, 2013: 1).

### 3.4.2. Diğer Yükselme Engelleri

Diğer yükselme engellerini şu şekilde sıralayabiliriz;

**Toplumsal Rol:** Kadınların toplumsal alandaki rolleri büyük ölçüde geleneksel değerler ile belirlenmektedir. Bu da erkeğin dışarıda çalışıp eve ekmek getirmesi kadının ise evi idare edip çocuk büyütmesi anlamına gelmektedir. Kadın dışarıda çalışsa bile birincil görevinin aile olduğu sürekli vurgulanmaktadır (Gökalp, 2008: 29). Bu da kadının üstünde bir baskı yaratmaktadır.

**Öğrenilmiş Çaresizlik:** Kişinin bir hedef için girişimlerde bulunup sonucunda hep başarısız olması ve başarısızlığı kabullenerek hedefi başarmayı bırakmasına öğrenilmiş çaresizlik denir. Kişi başarısız deneyimleri sonucunda kendisi hakkında olumsuz genellemelere varır. Başarıya



ulaşamayacağını düşünerek girişimlerde bulunmayı bırakır (Ergin, 06.10.2013, <http://www.underergin.net/Makaleler>).

Kadınlar; toplumsal yargılar, fırsat eşitsizliği, çalışma yaşamında önlerine çıkan engeller nedeniyle kariyer yapamamakta ya da üst yönetim pozisyonuna yükselememektedirler. Bu engeller kadınların yönetici olma yolunda sürekli karşısına çıkarak kadınların öğrenilmiş çaresizlik yaşamalarına neden olmaktadır.

**Toplumsal Önyargılar:** Toplum tarafından kadına duyulan önyargılar, kadının yükselmesini engelleyen faktörlerden biridir. Patronların kadınların duygusal olma, akılcı davranmama, çok yönlü düşünememe, insancıl olma, pasiflik gibi özellikleri taşıdıklarına inanmaları kadınların üst düzey görevlere gelmelerinde engel oluşturmaktadır (Bedük, 2005: 113).

Toplumda hala mevcut olan bir önyargıda rasyonellik, çok yönlü düşünebilme, kararlarında örgütsel amaçları ön planda tutma, serinkanlılık gibi özelliklerin sadece erkeklerin sahip olduğu düşüncesidir (Demirci, 2005: 75).

**Şirket İklimi:** Kadın yöneticiler kurumlardaki kadın yönetici azlığı nedeniyle kendilerine bir rol, model bulamamakta ve ilk olmanın verdiği önyargıyı kırmak zorunda kalmaktadırlar. Çalışanlar tarafından kabul görme, mesleki arkadaşlık eksikliği gibi problemler yaşayabilmektedirler. Kadın yöneticilerin varlığı, kadın astların kariyerleri için önemli bir rol modelidir (Ataay, 1998: 249).

**Örgüt Kültürü:** Kadının yönetici pozisyonuna yükselmesinde engelleyici unsurlardan biride örgüt kültürüdür. Örgütsel kültür çalışanları aynı değerlerde birleştirerek örgütle bütünleştirir. Çalışanlara farklı bir kimlik sunar. Yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkeklerden oluşması, örgüt kültürünün oluşmasında erkeklerin belirleyici olmalarını sağlamıştır. Bu nedenle, örgüt kültürünün saldırganlık, rekabetçilik, başarı oryantasyonu ve bağımsızlık gibi erkeklere atfedilen özelliklere sahip olduğu belirtilmektedir (Katkat, 2000: 54)

**Fırsat Eşitsizliği:** İş alımlarında ve yükselmede erkekler kadınlara göre öncelikli kabul edilmektedirler. Profesyonel iş yaşamı, işe uygun eleman seçmeyi gerektirirken, çoğu zaman aynı durumda olan erkek ve kadın arasında seçim yapılması gerektiğinde erkeklerin seçildiği görülmektedir (Palmer, Hyman (1993)'dan Akt. Güldal 2006: 69).

**İçsel Engeller:** Kadınların yönetici konumuna gelineye kadar aşması gereken birçok içsel neden vardır. Gelişimi boyunca güç simgesi olarak gördüğü erkek karşısında güçsüzlük duygusu gelişmiştir. Kız çocuklarının büyüme sürecinde onlara biçilen roller nedeniyle kadınlar emir veren yönetici konumunu benimsemeye güçlük çekerler. Toplum tarafından yaratılan bu dışsal nedenler kadın tarafından içselleştirilir. Öncelikle kadınların bunu aşması gerekmektedir. Kadınların sahip olduğu duygular nedeniyle yükselmeleri engellenmeye çalışılmaktadır. Bu özellikler kesinlikle değiştirilemez değildir. Kadınların bunun farkında olup yöneticiliği istemeleri ve kendilerini buna layık görmeleri gerekir (Güldal 2006: 70)

Kadınların neden üst kademelerdeki görevlerde yer alamadığına dair çeşitli gerekçeleri Palmer' de şu şekilde sıralamıştır:

- Kadınlar genelde aile ve iş hayatındaki rollerini dengeleme arayışı içindedirler. Böylece tepe yönetim için gerekli zamanı ayıramazlar.
- Kadınlar geleneksel olarak işletme ve mühendislik becerilerinden yoksundurlar. Bu nedenle henüz tepe yönetim için uygun değildirler.
- Birçok zeki ve başarılı kadın örgütlerden ayrıлып kendi işyerlerini kurmaya başlamıştır.
- Yapılan araştırma sonuçları evlilik ve çocukların, kadının çalışması ve kariyeri konusunda en büyük engel olduğunu ortaya koymaktadır (Palmer, 1993: 119).

### **3.5. Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici**

Eğitim kurumları işletmelerden farklı düşünülmelidir. Okul liderliği, toplumun ve öğrencilerin değişen ihtiyaçları göz önünde bulundurularak bu ihtiyaçların karşılanması için, değişim ile ilgili olarak öğretmenleri harekete geçirme sürecidir (Çelik, 2004: 187-193).

Okul yöneticiliğindeki kadınların kariyer ilerlemelerinde engeller oluşturan nedenlerden biri kendilerini ikilem içinde hissetmeleridir. Bu ikilem toplumda liderlerin genellikle erkek olmaları beklentisidir. Kadınlar eğer toplumun istediği gibi kibar ve şeffaf olurlarsa lider olarak güvenilirliklerini kaybedeceklerini; diğer taraftan, eğer rekabetçi, agresif olurlarsa da kişiliklerini inkar etmiş olacaklarını düşünürler (Köroğlu, 2006: 43).

Ülkemizdeki eğitim sektöründe birçok ülkede olduğu gibi, kadın yöneticilerin oranı dikkat çekici şekilde düşüktür.

2011/2012 öğretim yılında, 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. MEB Personel Genel Müdürlüğü'nün 2010/2011 yılı verilerine göre MEB bünyesinde merkez, taşra ve okul/kurumlarda görev yapan 82.978 yöneticinin ise % 11,9'unu (9.853) kadınlar oluşturmaktadır (KSGM, 25.08.2013, www.ksgm.gov.tr).

ABD'de kadın öğretmenlerin okullarda yönetici pozisyonlarına çok az sayıda yükselmelerini açıklamak üzere birtakım varsayımları ileri sürülmüştür. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Ekmek parası kazanan kişiler olarak erkekler daha fazla para kazanma gereksinimi taşımaktadırlar. Halbuki, eve ek kazanç sağlayan kadınlar için böyle bir gereksinim yoktur.
- Erkekler daha iyi iş arayışıyla ailelerinin kendileri ile birlikte başka yerlere taşınmasını bekleyebilirler. Ancak, kadınlar böyle bir şeyi yapamaz veya yapmamalıdır.
- Kadınlarla karşılaştırıldığında erkekler daha özgüvenli, daha hırslı, daha iyi işlere başvurma konusunda daha isteklidir.
- Erkekler terfi etmeyi isterler. Kadınlar ise idarecilikten ziyade sınıf öğretmenliği yapmayı tercih ederler.
- Kadınlar erkeklerden daha az niteliklidirler.
- Kadın öğretmenler aynı yaş grubundaki erkek öğretmenlerden daha az deneyime sahiptir.
- Kadınlar çocuk doğurmak için işten uzaklaşırlar.
- Kadınlar uygun olmayan mazeretlerinden ötürü çalışma yaşamlarında daha sık devamsızlık gösterirler.
- İdareciler ile tayin ve atamalardan sorumlu yetkililer, erkekler lehine kadınların ise aleyhine ayrımcılık yapmaktadırlar.(Tokal vd.,1999:21)

Yöneticilik konusundaki genel kanı, erkek yöneticilerin örgütsel amaçların başarısına önem verdiği, kadın yöneticilerin ise insan ve insan ilişkilerini ön plana çıkardığı şeklindedir. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, kadın ve erkek yöneticiler arasında bazı davranış farklılıklarının olduğu fakat kadın yöneticilerin kişiler arası ilişkilere ve örgütün amaçlarına erkek yöneticilere göre daha fazla önem verdikleri görülmektedir (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002: 448).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. YÖNTEM

Bu bölümde Adana ilinde kadın sınıf öğretmenlerin yönetici olma talepleri üzerine yaptığımız çalışmanın modeli, evreni ve örneklemini tanımlanmış, veri toplama aracı, verilerin toplanması, analiz ve kullanılan istatistiksel işlemler üzerinde durulmuştur.

#### 4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini

Yapılan araştırmalar çoğunlukla belli bir evrene (bütüne) genellenmek amacıyla yapılmaktadır. Bunu yaparken yansızlık kuralına uygun evreni temsil eden küçük gruplar (örneklem) belirlenir ve araştırma, bu örneklem üzerinde yapılır (Karasar, 2011: 34).

Araştırmanın çalışma evreni, Adana ili merkez ilçelerde (Seyhan, Yüreğir, Çukurova, Sarıçam), 2012-2013 Eğitim-Öğretim yılında görev yapan 1317 kadın sınıf öğretmenlerinden oluşmaktadır. Seçilecek örneklem yöntemi Tabakalı Örneklem olarak belirlenmiştir. Örneklem sayısına ulaşabilmek için,

$$n = N \times t^2 \times p \times q / d^2 \times (N-1) + t^2 \times p \times q$$

formülleri kullanılır.

Formüllerde;

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülme sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmemiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d: Olayın görülme sıklığına göre kabul edilen örneklem hatasıdır.

N<sub>h</sub>: Ana Kütle Tabaka genişliği

n<sub>h</sub>: Tabaka Örneklem Genişliği

N (Seyhan, Yüreğir, Çukurova, Sarıçam İlçelerinde Çalışan Kadın Sınıf Öğretmen Sayısı) = 1317

$$\alpha = 0.05 \quad p = 0,2 \quad q = 0,8 \quad T_{\alpha} = 1.96 \quad T_{\alpha^2} = 3,84 \quad d = 0.03$$

$$n = 1.317 \times 0,6144 / 0,0025 \times 1.316 + 0.6144$$

$$n = 798,72/3,2475 + 0,6144$$

$$n = 245.9 + 0,6144$$

n = 246.6 olarak alındığında

n = 247 öğretmen olarak bulunmuştur.

Ancak dağıtılan 250 anketten 222'si geri toplanmış olup, toplanan anketler ana örneklemin %17'sine denk geldiğinden dolayı örneklem 222 olarak kabul edilmiştir.

Tabaka genişliğinin bulunması için;  $n_h = n \cdot N_h / N$  formülünden aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Çukurova İlçesi için  $N_h = 417$  ve  $n_h \cong 70$  (% 31,'e tekabül etmektedir.)

Seyhan İlçesi için  $N_h = 408$  ve  $n_h \cong 69$  (% 31'e tekabül etmektedir.)

Yüreğir İlçesi için  $N_h = 278$  ve  $n_h \cong 47$  (% 21,1'e tekabül etmektedir.)

Sarıçam İlçesi için  $N_h = 214$  ve  $n_h \cong 36$  (% 16,2'e tekabül etmektedir.)

Tablo 4'te ilçelerde çalışan öğretmenlerin %'likleri gösterilmektedir.

**Tablo 4. Öğretmenlerin İlçelere Göre Dağılımı**

Görev yaptığı ilçe				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Geçerli Çukurova	70	31,5	31,5	31,5
Sarıçam	36	16,2	16,2	47,7
Seyhan	69	31,1	31,1	78,8
Yüreğir	47	21,2	21,2	100,0
Toplam	222	100,0	100,0	

#### 4.2. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracının hazırlanmasında, araştırma ile ilgili kaynaklardan yararlanarak literatür taraması yapılmıştır. İçerik açısından araştırmayla paralellik gösteren araştırmalar ve bunlara ait veri toplama araçları incelenmiştir. Veri toplama aracı olarak, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı öğrencisi Fatma Köroğlu'nun "Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri" adlı çalışmasında kullanılan sorular ve Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencisi Ayper Tunalı'nın " Kadın Kamu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri" adlı çalışmasında kullanılan sorulardan yararlanılarak yeniden düzenlenen bir anket kullanılmıştır. Anket formu

2 bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümünü, 5 sorudan oluşan kişisel bilgi soruları oluşturmaktadır. İkinci bölümünü araştırmanın içeriğine bağlı olarak “Kişisel Etkenler, Sosyo-kültürel Etkenler, Mesleki Etkenler” boyutlarını ölçen 30 soru oluşturmaktadır. Beşli likert ölçeğine uygun olarak 30 maddelik anket, “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılmıyorum”, “Hiç Katılmıyorum” şeklinde yanıt düzeyleri içermektedir.

#### 4.3. Verilerin Toplanması

Anketlerin uygulanabilmesi için öncelikle Milli Eğitim Müdürlüğü’nden gerekli izin alınmıştır. Tesadüfi olarak seçilen okullardaki kadın öğretmenlerle görüşülerek anket formlarını doldurmaları istenmiş doldurduktan sonra tekrar elden toplanmıştır.

#### 4.4. Verilerin Çözümü ve Yorumu

Öğretmenlere uygulanan anket çalışmasında öğretmenlere yöneltilen sorular SPSS 15 programı aracılığı ile tek tek ve gruplandırılarak analiz edilmiştir.

#### 4.5. Araştırmanın Güvenilirliği

Yapılan çalışmada, verilen cevapların güvenilirliğini ölçmek amacıyla her bir soru için ayrı ayrı Cronbach Alpha istatistik testi yapılmıştır. Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır (Kayış, 2005: 405)

$0,00 \leq \alpha \leq 0,40$  ise ölçek güvenilir değil,  
 $0,40 \leq \alpha \leq 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,  
 $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilir,  
 $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Yaptığımız çalışmada test sonucunda elde edilen  $\alpha$  katsayısı 0,809 bulunmuştur. Bulunan  $\alpha$  katsayısı istatistiksel olarak kabul edilebilir ve anketin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca ankette bulunan kontrol sorularına (12. ve 26. sorular) verilen cevaplara bakıldığında yüzdeler birbirine çok yakındır.

Tablo 5’te güvenilirlik istatistikleri gösterilmektedir.

**Tablo 5. Güvenilirlik Analizi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach Alpha katsayısı	Madde sayısı
,809	30

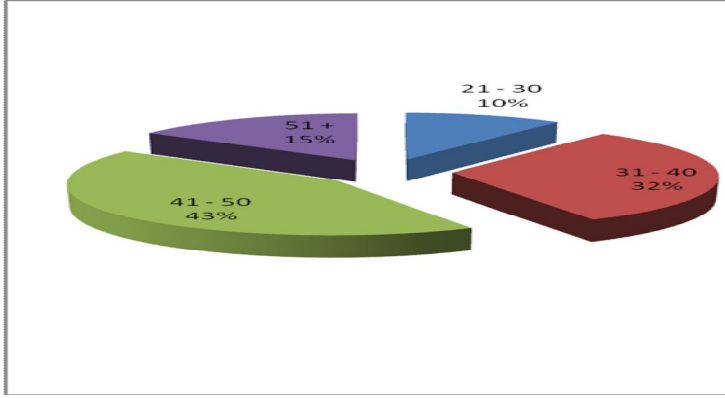
## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

Ankete katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin yüzde dağılımları aşağıda verilmiştir.

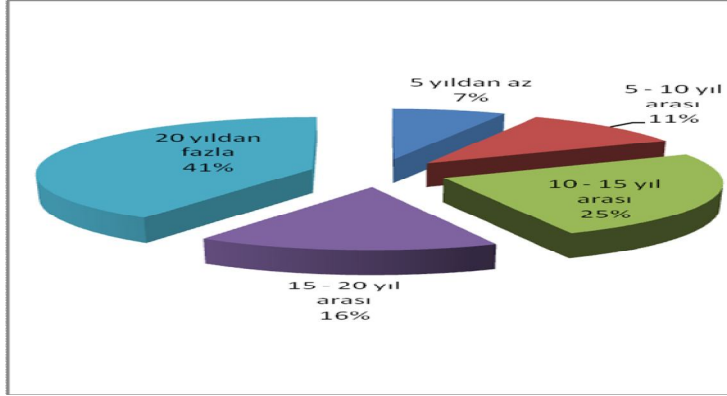
#### 5.1. Demografik Özellikler

Grafik 1. Yaş Dağılımı



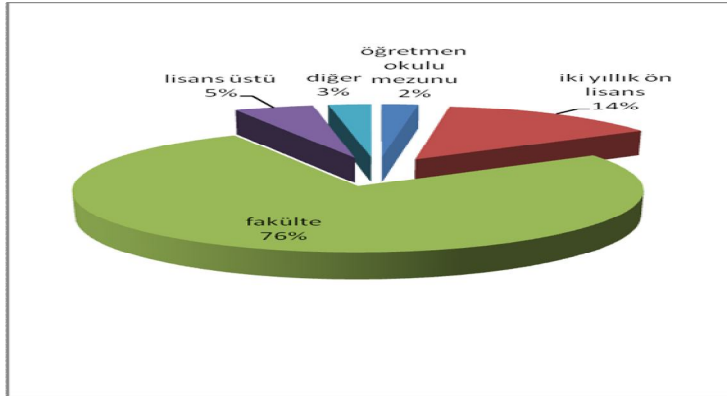
Anketimize katılan öğretmenlerin %10,4'ü 21-30 yaş arasında, %31,5'i 31-40 yaş arasında, %42,8'i 41-50 yaş arasında ve %15,3'ü ise 51 ve üzeri yaş arasındadır. Belirtilen dilim içinde 41-50 yaş arasındaki öğretmenlerin oranı çok yüksektir. Bunu 31-40 yaş arası izlemektedir. Üçüncü sıraya da 51 yaş ve üzeri oluşturmaktadır. 21-30 yaş aralığındaki öğretmenlerin az olmasının sebebini mezun olduklarında ilk olarak doğu illerine ve köylere atanmalarına bağlayabiliriz.

**Grafik 2. Öğretmenlerin Meslek Kıdemleri**



Anketimize katılan öğretmenlerin %7,2'i 5 yıldan daha az kıdemli, %10,8'i 5-10 yıl arası kıdeme sahip, %25,2'i 10-15 yıl arası, %16,2'i 15-20 yıl arası ve %40,5'i ise 20 yıl ve daha üzeri kıdeme sahiptir. Belirtilen dilim içinde en yüksek oranı 20 yıldan fazla çalışmış öğretmenler oluşturmaktadır. Bunun sebebi büyük şehirlerde ve merkez ilçelerde görev yapabilmek için gerekli olan hizmet puanının fazla olması gerektiği olabilir. Öğretmenlerin bu puanları biriktirebilmek için daha fazla puan veren doğu illerinde veya köylerde uzunca yıllar çalışmaları gerekmektedir.

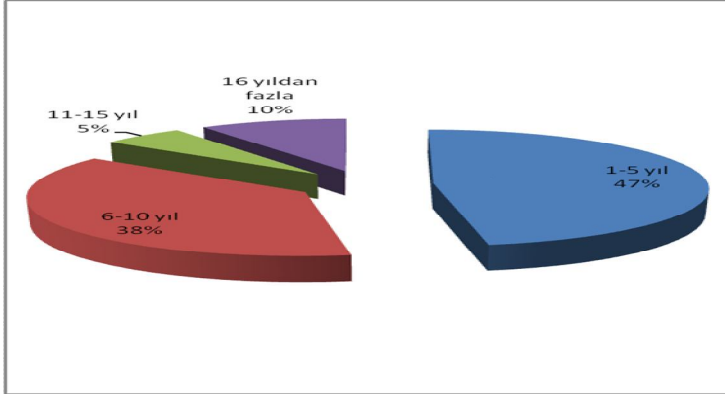
**Grafik 3. Öğretmenlerin Öğrenim Durumu**



Anketimize katılan öğretmenlerin %5'i lisans üstü , %76,1'i fakülte, %14'ü ön lisans, %2,3'ü öğretmen okulu, %2,7'si ise diğer okullardan mezunlar. Belirtilen dilim içinde en yüksek oranı fakülte mezunu öğretmenler oluşturmaktadır. Bunu ön lisans mezunu öğretmenler takip etmektedir. Bunun sebebi geçmiş yıllarda özellikle sınıf öğretmenliği alanında öğretmen açığının çok olması ve bu boşluğun bir an önce doldurulmasının zorunluluğu ile alınan önlemlerle tüm yüksekokul mezunlarının öğretmenlik yapabilmesine yeşil ışık yakılmasıdır. (Tanrıöğen, 1996: 111)

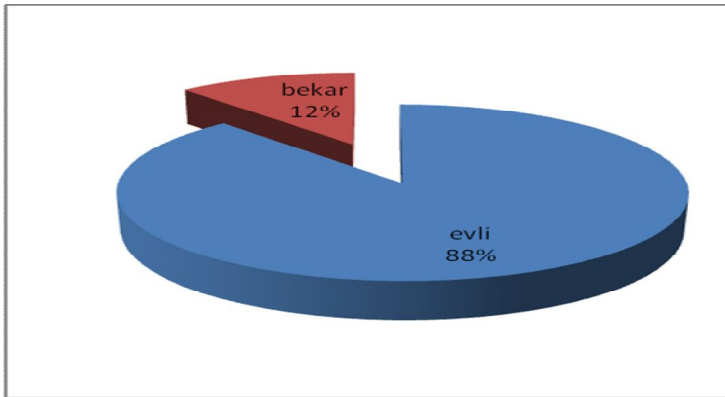


**Grafik 4. Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Görev Süresi**



Araştırmamıza katılan öğretmenlerin buldukları okullarda 1-5 yıl arasında çalışan %47, 6-10 yıl çalışan %38,8 , 11-15 yıl çalışan %5,4 , 16 yıldan fazla çalışan ise %9,5'dir. Belirtilen dilim içinde bulunduğu okulda 1-5 yıl arasında çalışan öğretmenlerin oranı en yüksektir. Bunu 6-10 yıl çalışan öğretmenler izlemektedir. Üçüncü sırada ise 16 yıldan daha uzun süre çalışan öğretmenler yer almaktadır.

**Grafik 5. Öğretmenlerin Medeni Halleri**

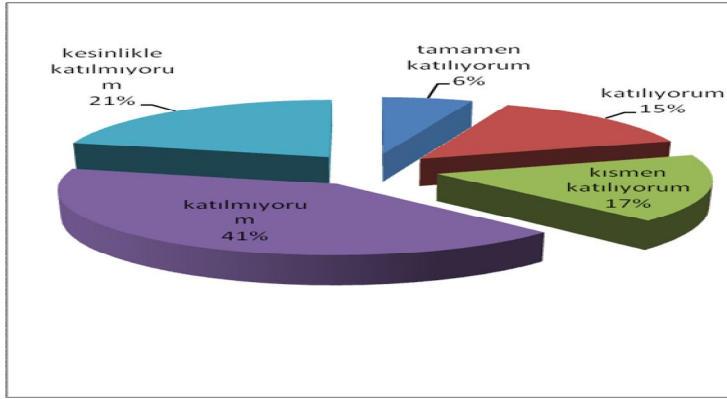


Anketimize katılan öğretmenlerin %88,3'ü evli , %11,7'si ise bekarıdır.

## 5.2. Verilen Cevapların Yüzdelerik Dağılımı

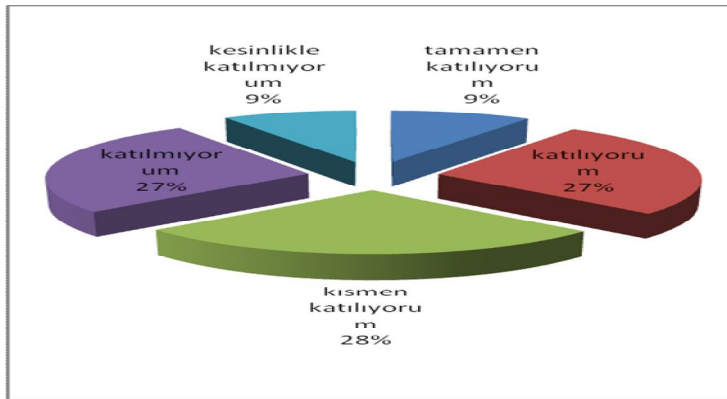
Öğretmenlere yöneltilen sorulardan 1. ,6. ,8. ,9. ,10. ,11. ,12. ,14. ,15. ,16. ,17. ve 20. sorular kişisel etkenleri, 2. ,3. ,4. ,5. ,7. ,13. ,18. ,21. ,22. ve 24. sorular sosyo-kültürel etkenleri ve 19. ,23. ,25. ,27. ,28. ,29. ve 30. sorular ise mesleki etkenleri ölçmektedir.

**Grafik 6. Okul yönetiminde kadın yöneticilerin yeteri sayıda yer aldığını düşünüyorum**



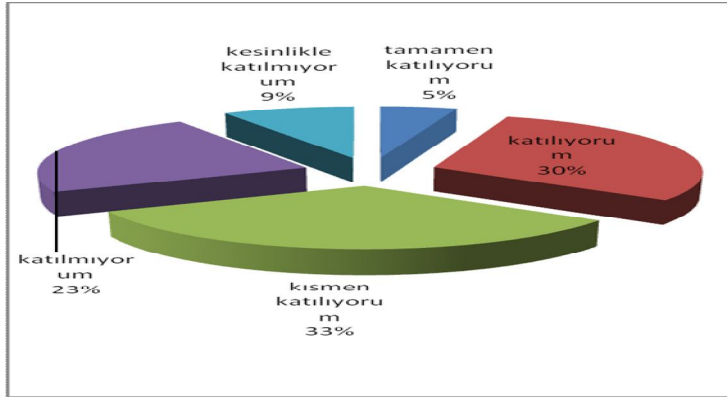
Ankete katılan öğretmenlerden %6 sı okul yönetiminde kadın yöneticilerin yeteri sayıda yer aldığına tamamen katılırken ,%15'i katılıyor,%17'si kısmen katılıyor,%41'i katılmıyor, %21'i ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında kadın öğretmenlerin çok yüksek oranı okul yönetiminde kadınların yeteri sayıda yer aldığını düşünmemektedir. Bunu Adana ilindeki kadın yöneticilerin sayısı desteklemektedir. Adana ilinde bulunun 1248 okuldan sadece 52 okulun yöneticisi kadındır.

**Grafik 7. Okul yönetiminde kadın yöneticinin azlığını toplumsal yargılara bağlıyorum**



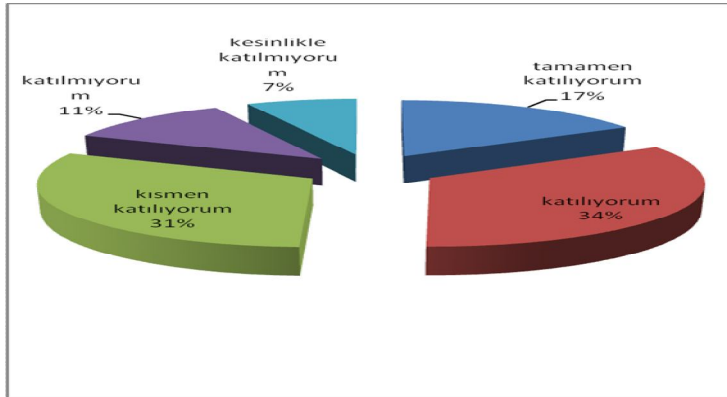
Ankete katılan öğretmenlerden % 9'u okul yönetiminde kadın yöneticinin azlığını toplumsal yargılara bağlı olduğuna tamamen katılırken , %27'si katılıyor, %28'i kısmen katılıyor, %27'si katılmıyor, %9'u ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %64'ü toplumsal yargıların, kadınların okul yönetiminde az olmasını etkilediğini düşünmektedir.

**Grafik 8. Kadın yöneticilerin toplumsal baskılar karşısında yetkilerini erkekler kadar özgür kullanmadıklarını düşünüyorum**



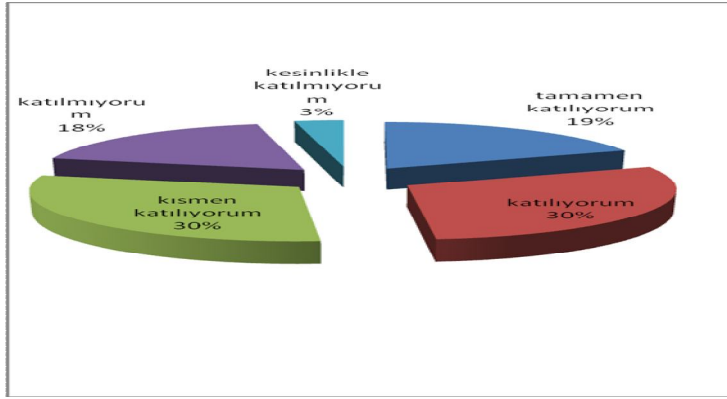
Ankete katılan öğretmenlerden %5'i kadın yöneticilerin toplumsal baskılar karşısında yetkilerini erkekler kadar özgür kullanmadıklarına tamamen katılırken,%30'u katılıyor, %33'ü kısmen katılıyor, %23'ü katılmıyor, %9'u ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin % 68'i kadınlarında yetkilerini erkekler kadar özgür kullandıklarını düşünmektedir.

**Grafik 9. Kadın yöneticilerin aile yaşantılarının yöneticilik vasıflarını kısıtladığını düşünüyorum**



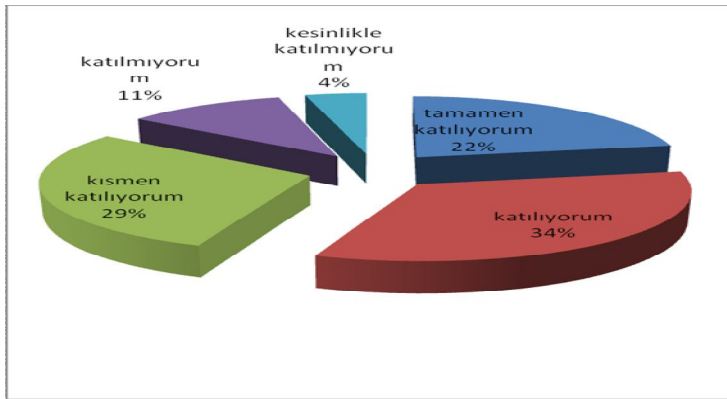
Ankete katılan öğretmenlerden %17'si kadın yöneticilerin aile yaşantılarının yöneticilik vasıflarını kısıtladığına tamamen katılırken, %34'ü katılıyor, %31'i kısmen katılıyor, %11'i katılmıyor, %7'si ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %82 gibi büyük bir kısmı aile yaşantısının yöneticilik vasıflarını kısıtladığını düşünmektedir. Bunun sebebi aile yaşantısında kadının üzerine yıkılan görev ve sorumluluktan kaynaklandığı söylenebilir.

**Grafik 10. Yöneticilikteki erkek egemen yapının kadın yöneticilerin yükselmesine engel olduğunu düşünüyorum**



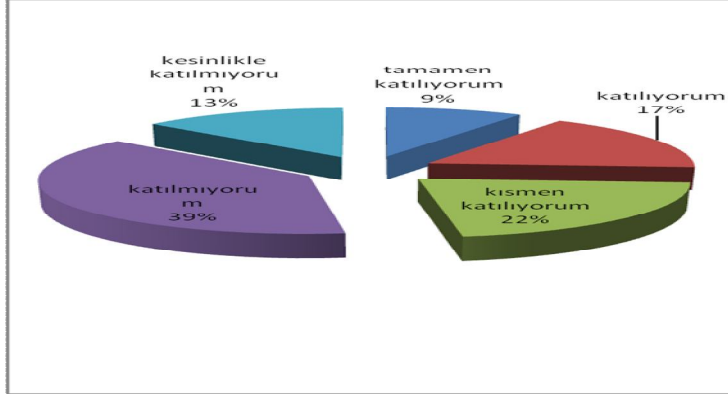
Ankete katılan öğretmenlerden %19'u yöneticilikteki erkek egemen yapının kadın yöneticilerin yükselmesine engel olduğuna tamamen katılırken, %30'u katılıyor, %30'u kısmen katılıyor, %18'i katılmıyor, %3'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında erkek egemen yapının kadınların yükselmesine engel oluşturduğunu düşünen öğretmenlerin oranı oldukça yüksektir.

**Grafik 11. Kadın yöneticilerin sevecen yaklaşımlarının daha demokratik bir yönetim tarzı için olumlu bir etken olarak görüyorum**



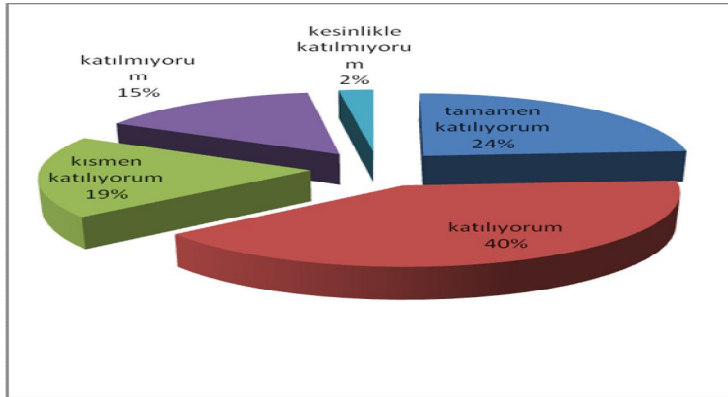
Ankete katılan öğretmenlerden %22'si kadın yöneticilerin sevecen yaklaşımlarının daha demokratik bir yönetim tarzı için olumlu bir etken olduğuna tamamen katılırken, %34'ü katılıyor, %29'u kısmen katılıyor, %11'i katılmıyor, %4'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu kadınların sevecen yaklaşımlarını daha demokratik bir yönetim tarzı için olumlu bir etken olarak görmektedir.

**Grafik 12. Kadın yöneticilerin yetiştiriliş tarzının liderlik vasıfları üzerinde olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum**



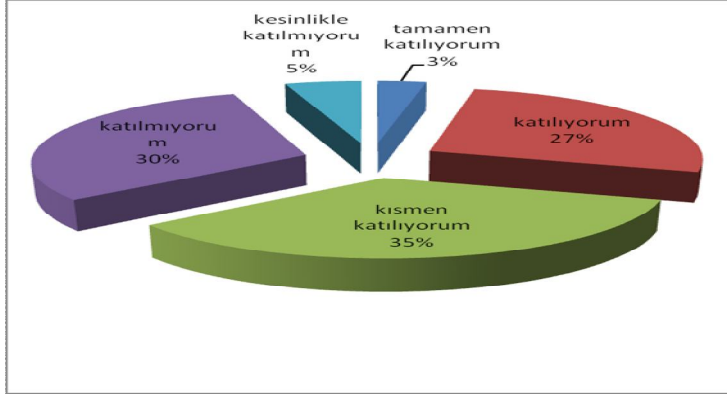
Ankete katılan öğretmenlerden %9'u kadın yöneticilerin yetiştiriliş tarzının liderlik vasıfları üzerinde olumsuz etkisi olduğuna tamamen katılırken, %17'si katılıyor, %22'si kısmen katılıyor, %39'u katılmıyor, %13'ü kesinlikle katılmıyor. Belirtilen yüzdelere bakıldığında bu soruya cevap veren öğretmenlerin yarısı bu soruya katılırken diğer yarısı katılmamaktadır.

**Grafik 13. Kadın yöneticilerindeki annelik duygusunun liderlik vasıflarını geliştirici bir faktör olduğunu düşünüyorum**



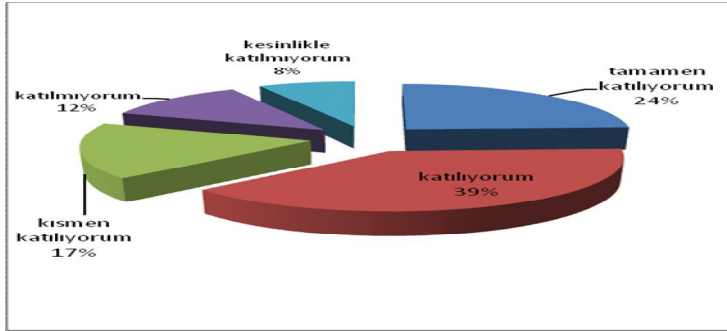
Ankete katılan öğretmenlerden %24'ü kadın yöneticilerdeki annelik duygusunun liderlik vasıflarını geliştirici bir faktör olduğuna tamamen katılırken, %40'ı katılıyor, %19'u kısmen katılıyor, %15'i katılmıyor, %2'si ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %84'ü annelik duygusunun liderlik vasıflarını geliştirici bir faktör olduğunu düşünmektedir.

**Grafik 14. Para ve statünün kadın yöneticilerinin tatminini sağlamada daha etkili olduğunu düşünüyorum**



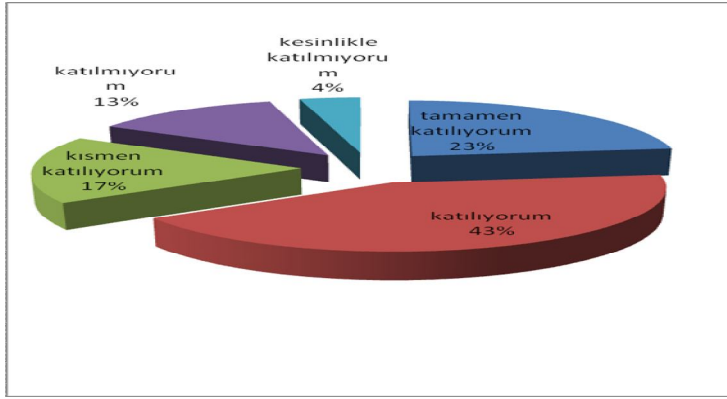
Ankete katılan öğretmenlerden %3'ü para ve statünün kadın yöneticilerin tatminini sağlamada daha etkili olduğuna tamamen katılırken, %27'si katılıyor,%35'i kısmen katılıyor, %30'u katılmıyor, %5'i ise kesinlikle katılmıyor. Öğretmenlerin %65'i para ve statünün kadın yöneticilerin tatminini sağladığını düşünmektedir.

**Grafik 15. Okul yönetiminde kadın yöneticiyle çalışmak isterim**



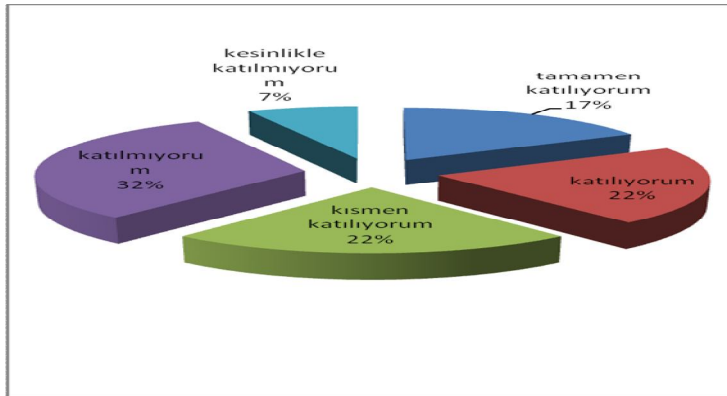
Ankete katılan öğretmenlerden %24'ü okul yönetiminde kadın yöneticiyle çalışmak isteğine tamamen katılırken %39'u katılıyor,%17'si kısmen katılıyor,%12'si katılmıyor,%8'i ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %80'i kadın yöneticiyle çalışmak istemektedir.

**Grafik 16. Kadınların aile yaşantılarını ihmal edeceklerini düşünerek yöneticiliğe sıcak bakmadıklarını düşünüyorum**



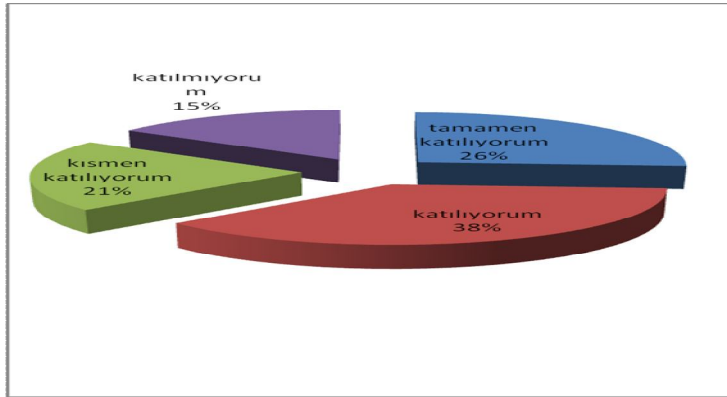
Ankete katılan öğretmenlerden %23'ü kadınların aile yaşantılarını ihmal edeceklerini düşünerek yöneticiliğe sıcak bakmadıklarına tamamen katılırken, % 43'ü katılıyor, %17'si kısmen katılıyor,%13'ü katılmıyor, % 4'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %83'ü yöneticiliğin aile yaşantısını ihmal edecek bir durum olduğunu düşünmektedir. Aile içinde kadına yüklenen sorumlulukların fazla olması kadınların bu düşüncede olmasına neden olabilir.

**Grafik 17. Kadınlar öğretmenliği kolay bir meslek görürken yöneticiliği zor ve yorucu bulurlar**



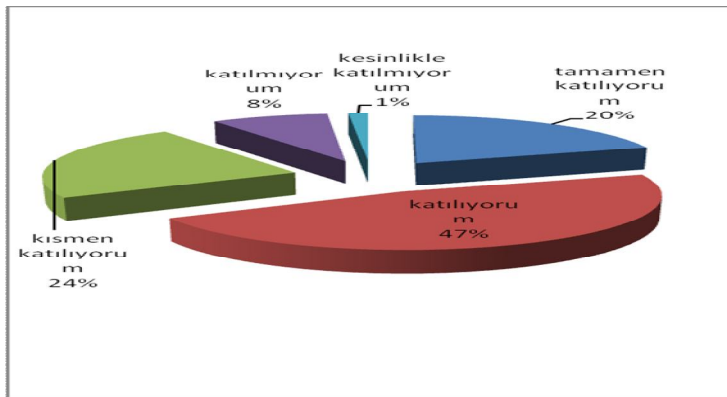
Ankete katılan öğretmenlerden %17'si kadınların öğretmenliği kolay bir meslek görürken yöneticiliği zor ve yorucu bulduklarına tamamen katılırken % 22'si katılıyor,%22'si kısmen katılıyor,%32'si katılmıyor,%7'si ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %61'i yöneticiliğin öğretmenlikten daha zor olduğunu düşünmektedir.

**Grafik 18. Erkekler kadın yöneticiden emir almak istemezler**



Ankete katılan öğretmenlerden %26'sı erkeklerin kadın yöneticiden emir almak istemediklerine tamamen katılırken %38'i katılıyor, %21'i kısmen katılıyor,%15'i ise katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerden %85'i erkeklerin kadın yöneticilerden emir almak istemediğini düşünmektedir. Erkeklerin emir almak yerine emir vermek istemeleri incelenmesi gereken bir durumdur.

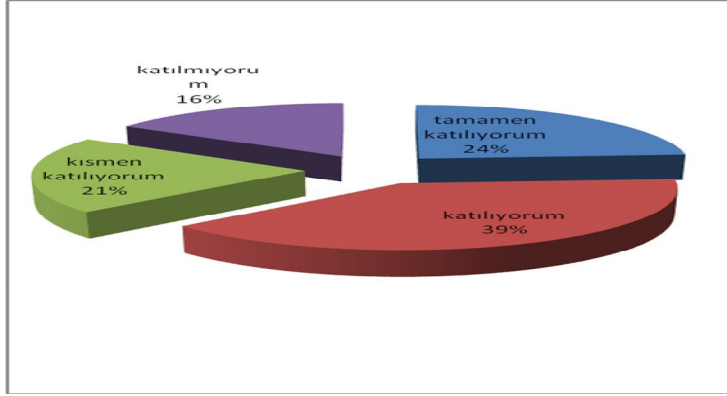
**Grafik 19. Kadınlar yöneticilikte başarılı olduklarını topluma ispat etmek isterler**



Ankete katılan öğretmenlerden %20'si kadınların yöneticilikte başarılı olduklarını topluma ispat etmek istediklerine tamamen katılırken %47'si katılıyor, %24'ü kısmen katılıyor, %8'i katılmıyor, %1'i ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimler incelendiğinde öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu kadınların yöneticilikte başarılı olduklarını ispat etmek istediklerini düşünmektedir. Bunun nedeni toplumda varolan “yöneticilik erkek işidir” algısını değiştirmek ve kadınlara örnek olmak istemeleri olabilir.

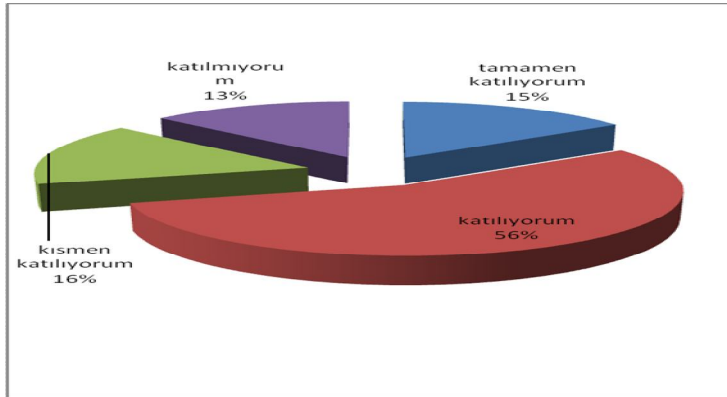


**Grafik 20. Kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre daha sorumluluk sahibidirler**



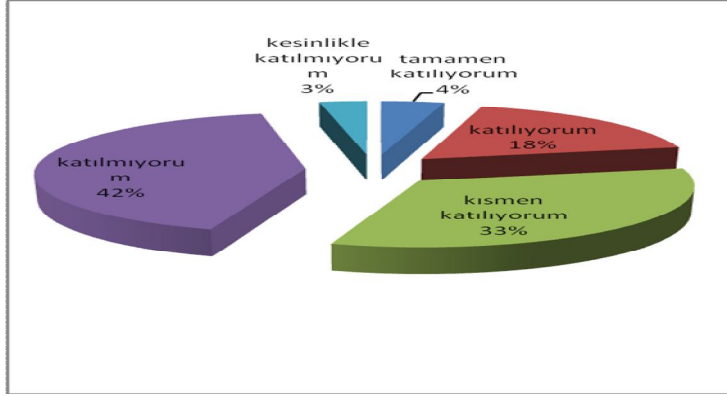
Ankete katılan öğretmenlerden %24'ü kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha sorumluluk sahibi olduklarına tamamen katılırken %39'u katılıyor, %21'i kısmen katılıyor, %16'sı katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu kadın yöneticilerin daha sorumluluk sahibi olduğunu düşünmektedir. İş yaşamının dışında evde erkeğe göre daha fazla sorumluluk alan kadın bunun üstesinden geldiği için yönetici olarak da daha fazla sorumluluk sahibidir diye düşünülmüş olabilir.

**Grafik 21. Kadın yöneticiler okulda çok yönlü bir iletişim ağı oluşturabilirler**



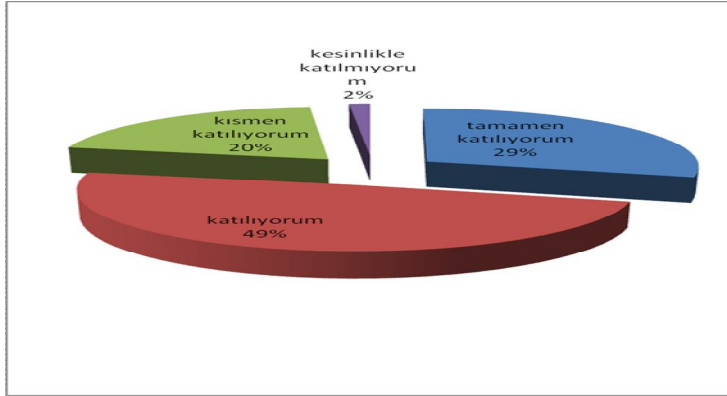
Ankete katılan öğretmenlerden %15'i kadın yöneticilerin okulda çok yönlü bir iletişim ağı oluşturabileceklerine tamamen katılırken %56'sı katılıyor, %16'sı kısmen katılıyor, %13'ü ise katılmıyor. Kadınların erkeklere göre daha açık, önerilere dayanan ve nazik bir dil kullandıkları belirtilmektedir (Basowve Rubenfeld (2003)'den Akt. Durak Batıgün, 2008: 67) bu özellik kadınların iletişimde çok yönlü bir ağ kurabileceği düşüncesi oluşturabilir.

**Grafik 22. Kadın yöneticiler önemli kararların alınmasında duygusal davranırlar**



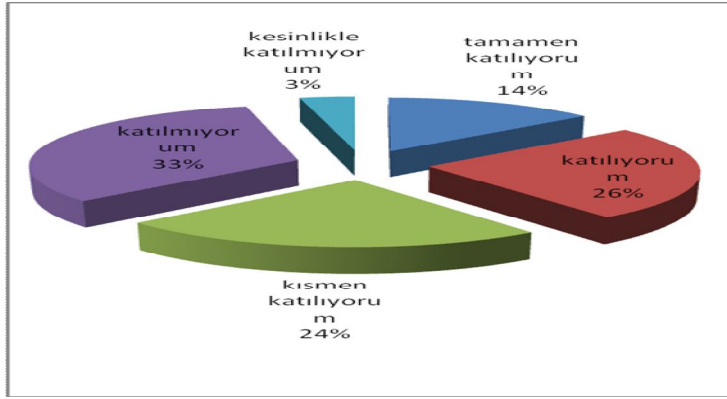
Ankete katılan öğretmenlerden %4'ü kadın yöneticilerin önemli kararların alınmasında duygusal davrandıklarına tamamen katılırken %18'i katılıyor, %33'ü kısmen katılıyor, %42'si katılmıyor, %3'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %55'i kadınların duygusal kararlar alabileceğini düşünüyor.

**Grafik 23. Yönetici konumundaki kadınlar, diğer kadınlar için iyi bir örnek oluştururlar**



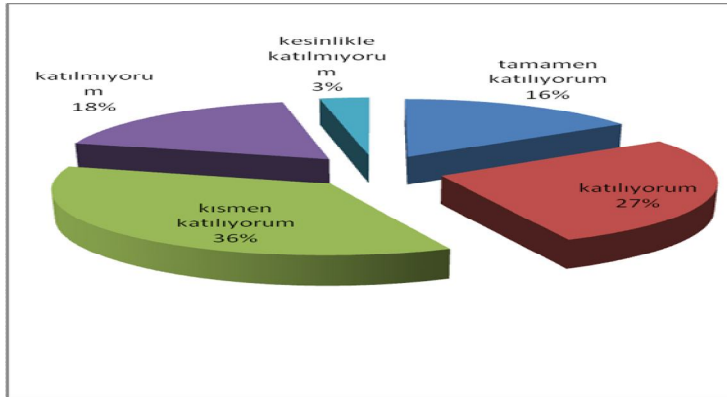
Ankete katılan öğretmenlerden %29'u yönetici konumundaki kadınların, diğer kadınlar için iyi bir örnek oluşturduklarına tamamen katılırken %49'u katılıyor, %20'si kısmen katılıyor, %2'si ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %98'i yönetici kadınların diğer kadınlara iyi örnek oluşturacağını düşünmektedir. Yönetici konumunda sayıları az olan kadınlar, bu konuma yükselince hemcinslerine de iyi bir örnek oluşturduklarını, onları bu yolda cesaretlendirebileceklerini düşünüyor olabilir.

**Grafik 24. Okul yöneticiliğinde yeterince hizmet içi eğitime yer verilmediğinden yöneticiliğe talip olmak büyük cesaret gerektirir**



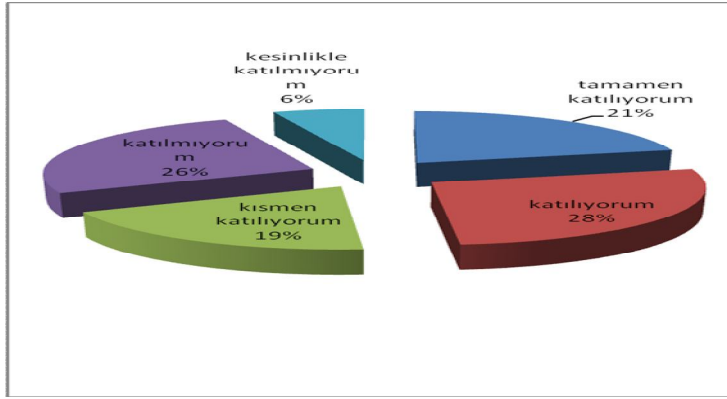
Ankete katılan öğretmenlerden %14'ü okul yöneticiliğinde yeterince hizmet içi eğitime yer verilmediğinden yöneticiliğe talip olmanın büyük cesaret gerektirdiğine tamamen katılırken %26'sı katılıyor, %24'ü kısmen katılıyor, %33'ü katılmıyor, %3'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında bu konuda ki düşünceler birbirine yakın oranlarda öğretmenlerin %36'sı okul yöneticisi olmak için büyük bir cesaret gerektiğine katılmıyor. Bu görüşte olan öğretmenlerin daha sorumluluk alabilen öğretmenler olduğu düşünülebilir

**Grafik 25. Kadın yöneticilerin çalışanlarıyla iletişiminin daha iyi olduğunu düşünüyorum**



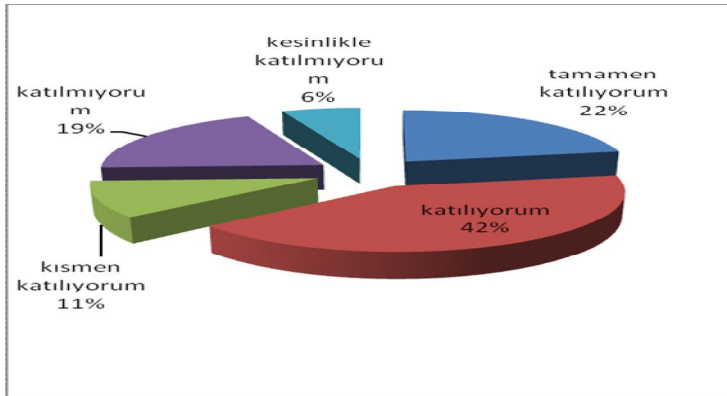
Anket katılan öğretmenlerden % 16'sı kadın yöneticilerin çalışanlarıyla iletişiminin daha iyi olduğuna tamamen katılırken %27'si katılıyor, %36'sı kısmen katılıyor, %18'i katılmıyor, %3'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %79'u kadın yöneticilerin çalışanlarıyla daha iyi iletişim kurduğunu düşünüyor. Bu soruya büyük bir çoğunluğun katılıyor olmasının sebebi kadınların iletişim becerilerinin gelişmiş olması olabilir.

**Grafik 26. Türkiye’de kadınların yükselebilmesi için daha fazla çalışmaları gerekmektedir**



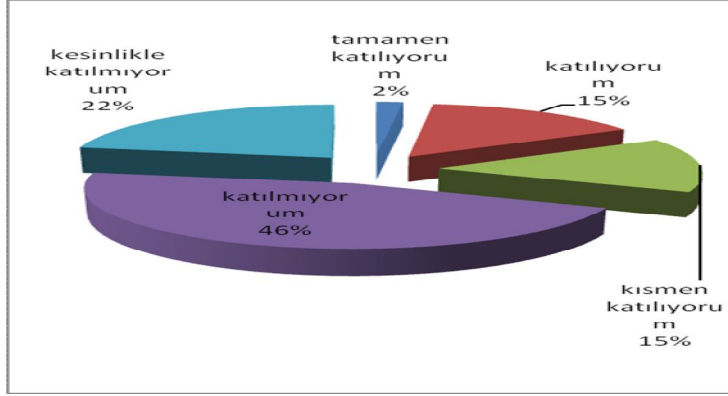
Ankete katılan öğretmenlerden %21’i Türkiye’de kadınların yükselebilmesi için daha fazla çalışmaları gerektiğine tamamen katılırken %28’i katılıyor, %19’u kısmen katılıyor %26’sı katılmıyor, %6’sı ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında kadınların yükselmesi için daha fazla çalışmaları gerektiğini düşünen öğretmenlerin oranı daha yüksek. Bunun sebebi 1970’ li yıllarda ABD de ortaya cam tavan kavramı olabilir. Cam tavan, örgütsel önyargılar ve kalıplar tarafından yaratılan, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen görünmez, yapay engeller olarak tanımlanmıştır (Wirth, (2001)’den Akt. Örucü vd. 2007: 118)

**Grafik 27. Yöneticilik genellikle erkeklere yönelik bir meslek olarak görülmektedir**



Ankete katılan öğretmenlerden %22’si yöneticiliğin genellikle erkeklere yönelik bir meslek olarak görüldüğüne tamamen katılırken, %42’si katılıyor, %11’i kısmen katılıyor, %19’u katılmıyor, %6’sı ise kesinlikle katılmıyor. Yönetici konumundaki kadınların sayıca çok az olması bu görüşü katılan öğretmenlerin daha yüksek oranda olmasını düşündürülebilir.

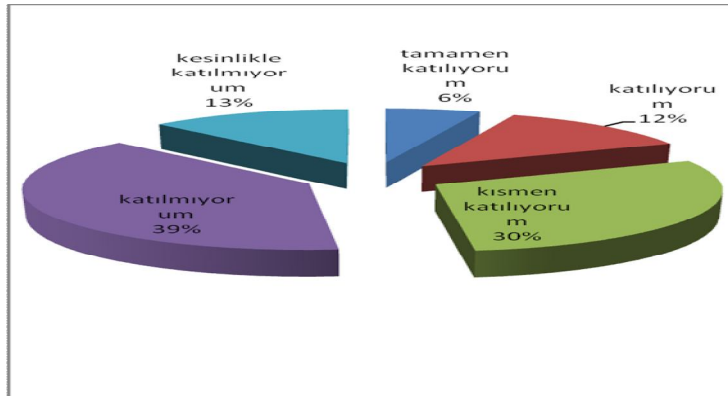
**Grafik 28. Kadınlar, yönetici olarak, çeşitli insan gruplarıyla (veli, personel, üst düzey yönetici, öğrenci gibi) muhatap olmak istemezler**



Ankete katılan öğretmenlerden %2'si kadınların, yönetici olarak, çeşitli insan gruplarıyla (veli, personel, üst düzey yönetici, öğrenci gibi) muhatap olmak istemediklerine tamamen katılırken %15'i katılıyor, %15'i kısmen katılıyor %46'sı katılmıyor, %22'si ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında Bu görüşe katılmayan öğretmenlerin oranı daha yüksektir.

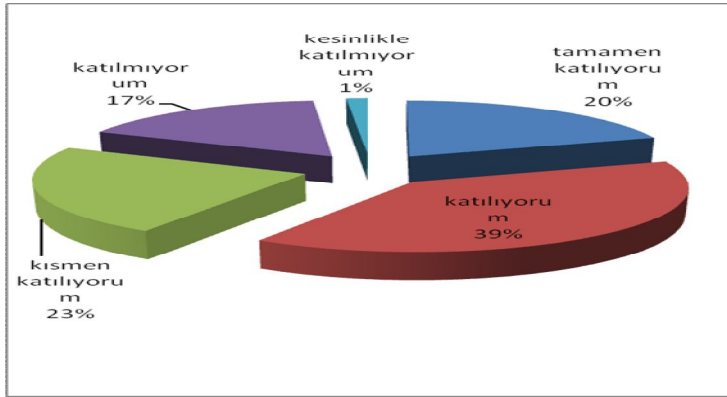
Kadınların sosyal yönünün gelişmiş olması, insanlarla iletişimlerinin rahat olması bu görüşe katılmamanın sebebi olabilir.

**Grafik 29. Kadınlar yetiştiriliş tarzından dolayı toplumda çok göz önünde olmayı ve ön plana çıkmayı istemezler**



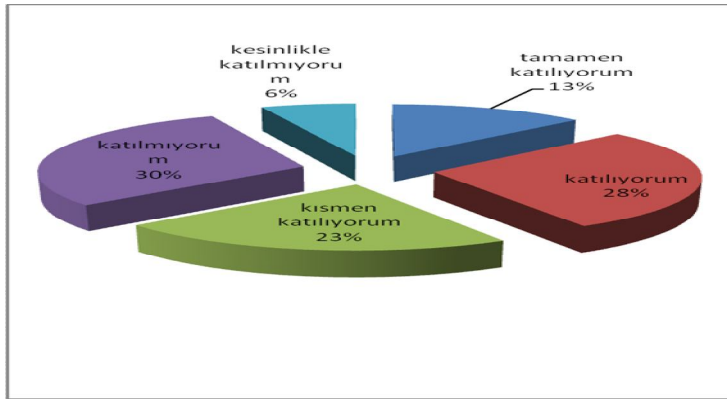
Ankete katılan öğretmenlerden %6'sı kadınların yetiştiriliş tarzından dolayı toplumda çok göz önünde olmayı ve ön plana çıkmayı istemediklerine tamamen katılırken %12'si katılıyor, %30'u kısmen katılıyor, %39'u katılmıyor, %13'ü ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında oranlarda çok büyük fark bulunmamaktadır. Bunun sebebi ankete katılan öğretmenlerin kendi yetiştiriliş tarzlarını ve çevrelerini düşünerek cevaplama olabilir.

**Grafik 30. Yöneticilik uzun süren yorucu çalışma gerektirir**



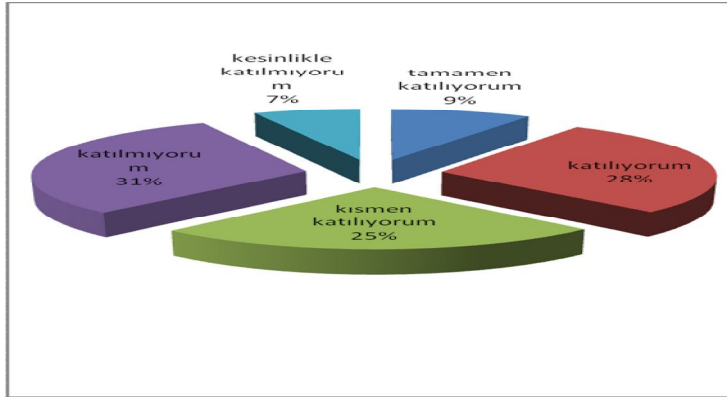
Ankete katılan öğretmenlerden %20'si yöneticiliğin uzun süren yorucu çalışma gerektirdiğine tamamen katılırken %39'u katılıyor, %23'ü kısmen katılıyor, %17'si katılmıyor, %1'i ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında yöneticiliği uzun süren yorucu çalışma olarak görenlerin oranı daha yüksektir. Bunun sebebi öğretmenliğin çalışma saatlerinin yöneticiliğe göre daha az olması olabilir.

**Grafik 31. Kadınlar, öğretmenliği rahat bir meslek olarak görürken, yöneticiliği zor ve yorucu bulurlar**



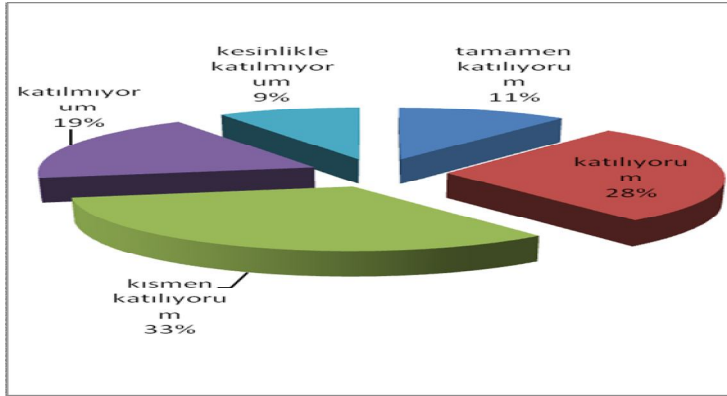
Ankete katılan öğretmenlerden %13'ü kadınların, öğretmenliği rahat bir meslek olarak görürken, yöneticiliği zor ve yorucu bulduklarına tamamen katılırken %28'i katılıyor, %23'ü kısmen katılıyor, %30'u katılmıyor, %6'ı ise kesinlikle katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında öğretmenlerin %36'sı yöneticiliği zor bulmazken %64'ü yöneticiliği zor ve yorucu bulmaktadır. Kadınlar, erkek mesleği olarak görülen yöneticilik alanında baskı görecekları, kadınsı özelliklerini kaybedecekleri ve evlilik nedeni ile mesleklerini bırakmak zorunda kalacaklarını düşünerek (Smith(1990)'den Akt. Arıkan :151) bu mesleği daha zor olarak görüyor olabilirler.

**Grafik 32. Başarılı okul yöneticilerinin herhangi bir ödül (ücret, terfi vb.) almaması yöneticiliğe olan isteği azaltır**



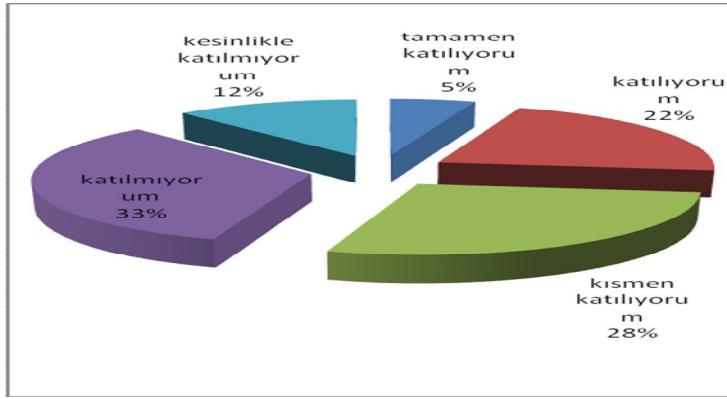
Ankete katılan öğretmenlerden %9'u başarılı okul yöneticilerin herhangi bir ödül (ücret,terfi vb.) almaması yöneticiliğe olan isteği azaltacağına tamamen katılırken %28'i katılıyor, %25'i kısmen katılıyor, %31'i katılmıyor, %7'si ise kesinlikle katılmıyor.

**Grafik 33. Okul yöneticiliğinin toplumsal statüsü yüksektir**



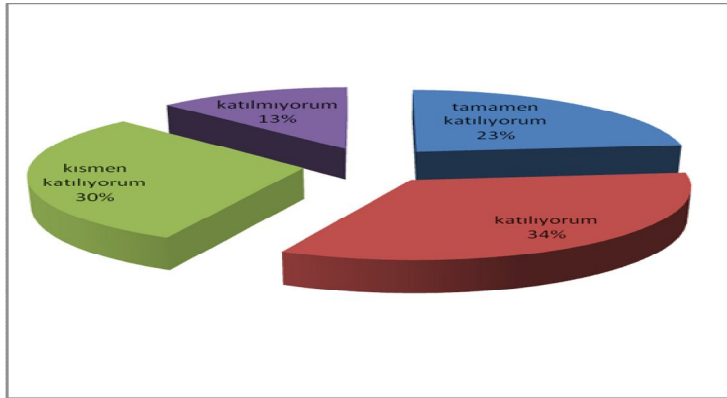
Ankete katılan öğretmenlerden %11'i okul yöneticiliğinin toplumsal statüsünün yüksek olduğuna tamamen katılırken %28'i katılıyor, %33'ü kısmen katılıyor, %19'u katılmıyor, %9'u ise kesinlikle katılmıyor.

**Grafik 34. Yöneticiler, meslekleriyle ilgili ağır bir denetimden geçerler**



Ankete katılan öğretmenlerden %5'i yöneticilerin, meslekleriyle ilgili ağır bir denetimden geçtiklerine tamamen katılırken %22'si katılıyor, %28'i kısmen katılıyor %33'ü katılmıyor, %12'si ise kesinlikle katılmıyor.

**Grafik 35. Çalışma yaşamındaki konumundan memnunum**



Ankete katılan öğretmenlerden % 23'ü çalışma yaşamındaki konumundan memnuniyetine tamamen katılıyor %34'ü katılıyor, %30'u kısmen katılıyor, % 13'ü ise katılmıyor. Belirtilen dilimlere bakıldığında konumundan memnun olmayan öğretmenlerin oranı %13'tür. Kadınlar öğretmenliğin çalışma koşullarını göz önünde bulundurarak, çalışma saatlerindeki avantajı düşünerek konularından memnun olabilirler. Memnun olmayan %13'lük dilim yöneticiliği düşünüyor olabilir.



### 5.3. Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Korelasyon Analizi

Bu bölümde araştırmamızın temel amacı olan kadın öğretmenlerin okul yönetimine taleplerini etkileyen faktörleri (kişisel, mesleki, sosyo-kültürel) 3 ana ekten altında inceleyerek, demografik özellikler ile karşılaştırmalı analiz yapılmıştır. Bu şekilde H<sub>1</sub>: “Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler(kişisel, mesleki, sosyo-kültürel) arasında anlamlı fark vardır” hipotezinin desteklenmesi amacıyla korelasyon analizleri yapılmıştır.

**Tablo 6. Kişisel Etkenler ile Sosyo - Kültürel Etkenler Arası Korelasyon Analizi**

		Kişisel Etkenler	Sosyo - Kültürel Etkenler
Kişisel Etkenler	Pearson Korelasyon	1	,296**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	222	222
Sosyo - Kültürel Etkenler	Pearson Korelasyon	,296**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	222	222

\*\* Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Ana hipotezi test etmek amacıyla alt hipotezler geliştirilmiştir bu alt hipotezlerin ilki olan H<sub>11</sub>: ”Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile sosyo kültürel etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi tabloda görüldüğü üzere desteklenmektedir.

Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile sosyo-kültürel etkenler arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 7. Kişisel Etkenler ile Mesleki Etkenler Arası Korelasyon Analizi**

		Kişisel Etkenler	Mesleki Etkenler
Kişisel Etkenler	Pearson Korelasyon	1	,173**
	Sig. (2-tailed)		,010
	N	222	222
Mesleki Etkenler	Pearson Korelasyon	,173**	1
	Sig. (2-tailed)	,010	
	N	222	222

\*\* Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Alt hipotezlerin ikincisi olan H<sub>12</sub>: "Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır" hipotezi tabloda görüldüğü üzere desteklenmektedir.

Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile mesleki etkenler arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 8. Sosyo-Kültürel Etkenler ile Mesleki Etkenler Arası Korelasyon Analizi**

		Kişisel Etkenler	Mesleki Etkenler
Kişisel Etkenler	Pearson Korelasyon	1	,173**
	Sig. (2-tailed)		,010
	N	222	222
Mesleki Etkenler	Pearson Korelasyon	,173**	1
	Sig. (2-tailed)	,010	
	N	222	222

\*\* Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Alt hipotezlerin üçüncüsü olan H<sub>13</sub>: "Kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen sosyo-kültürel etkenler ile mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır" hipotezi tabloda görüldüğü üzere desteklenmektedir.

Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen sosyo-kültürel etkenler ile mesleki etkenler arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğu gözlemlenmektedir.

#### 5.4. Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler ile Demografik Özellikler Arasında Varyans Analizleri

Bu bölümde kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler ile demografik özellikleri arasında ki ilişkileri varyans analizi ile incelenmiştir.

**Tablo 9. Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları İlçe ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi**

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Kişisel Etkenler	Çukurova	70	2,7429	,44021	,05262
	Sarıçam	36	3,0000	,67612	,11269
	Seyhan	69	2,6377	,54154	,06519
	Yüreğir	47	2,7660	,59756	,08716
	Toplam	222	2,7568	,55822	,03747
Sosyo - Kültürel Etkenler	Çukurova	70	2,7857	,47831	,05717
	Sarıçam	36	2,8333	,77460	,12910
	Seyhan	69	2,7246	,51117	,06154
	Yüreğir	47	2,7660	,69822	,10185
	Toplam	222	2,7703	,59135	,03969
Mesleki Etkenler	Çukurova	70	2,9714	,56393	,06740
	Sarıçam	36	2,9167	,55420	,09237
	Seyhan	69	2,8261	,51325	,06179
	Yüreğir	47	2,8936	,56082	,08180
	Toplam	222	2,9009	,54574	,03663

**Tablo 10. Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları İlçe ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi**

ANOVA						
		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
Kişisel Etkenler	Gruplar Arasında	3,126	3	1,042	3,455	,017
	Gruplar içinde	65,739	218	,302		
	Toplam	68,865	221			
Sosyo - Kültürel Etkenler	Gruplar Arasında	,304	3	,101	,287	,834
	Gruplar içinde	76,979	218	,353		
	Toplam	77,284	221			
Mesleki Etkenler	Gruplar Arasında	,746	3	,249	,833	,477
	Gruplar içinde	65,074	218	,299		
	Toplam	65,820	221			

Varyans (Anova) tablosunda görev yapılan ilçe ile sosyo-kültürel ve mesleki etkenler arasındaki ilişkinin anlamlılık değeri  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak kişisel etkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki  $H_{21}$  “Kadın öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi kısmen desteklenmektedir. Sarıçam ilçesinde görev yapan öğretmenlerin kişisel etkenler ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır.

**Tablo 11. Kadın Öğretmenlerin Yaşları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi**

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Kişisel Etkenler	21 - 30	23	2,7826	,42174	,08794
	31 - 40	70	2,6714	,55746	,06663
	41 - 50	95	2,7368	,56888	,05837
	51 +	34	2,9706	,57658	,09888
	Toplam	222	2,7568	,55822	,03747
Sosyo - Kültürel Etkenler	21 - 30	23	2,6957	,63495	,13240
	31 - 40	70	2,8429	,71497	,08546
	41 - 50	95	2,7579	,52014	,05337
	51 +	34	2,7059	,46250	,07932
	Toplam	222	2,7703	,59135	,03969
Mesleki Etkenler	21 - 30	23	2,8261	,65033	,13560
	31 - 40	70	2,7143	,48582	,05807
	41 - 50	95	3,0526	,44646	,04581
	51 +	34	2,9118	,71213	,12213
	Toplam	222	2,9009	,54574	,03663

Varyans (Anova) tablosunda görev yapılan ilçe ile sosyo-kültürel ve mesleki etkenler arasındaki ilişkinin anlamlılık değeri  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak kişisel etkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki  $H_{21}$  “Kadın öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi kısmen desteklenmektedir. Sarıçam ilçesinde görev yapan öğretmenlerin kişisel etkenler ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır.

**Tablo 12. Kadın Öğretmenlerin Yaşları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi**

		ANOVA				
		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
Kişisel Etkenler	Gruplar Arasında	2,117	3	,706	2,305	,078
	Gruplar içinde	66,748	218	,306		
	Toplam	68,865	221			
Sosyo - Kültürel Etkenler	Gruplar Arasında	,652	3	,217	,619	,604
	Gruplar içinde	76,631	218	,352		
	Toplam	77,284	221			
Mesleki Etkenler	Gruplar Arasında	4,758	3	1,586	5,662	,001
	Gruplar içinde	61,062	218	,280		
	Toplam	65,820	221			

Varyans (Anova) tablosunda yaş ile sosyo-kültürel ve kişisel etkenler arasındaki ilişki  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak mesleki etkenler arasında ki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki H<sub>22</sub> “Kadın öğretmenlerin yaşları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi kısmen desteklenmektedir. 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin yönetici olma talepleri ile mesleki etkenler arasında anlamlı fark vardır.

**Tablo 13. Kadın Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi**

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Kişisel Etkenler	5 yıldan az	16	3,0000	,00000	,00000
	5 - 10 yıl arası	24	2,3333	,48154	,09829
	10 - 15 yıl arası	56	2,7143	,62419	,08341
	15 - 20 yıl arası	36	2,8056	,70991	,11832
	20 yıldan fazla	90	2,8333	,45592	,04806
	Toplam	222	2,7568	,55822	,03747
Sosyo - Kültürel Etkenler	5 yıldan az	16	2,7500	,44721	,11180
	5 - 10 yıl arası	24	2,8333	,86811	,17720
	10 - 15 yıl arası	56	2,7321	,64642	,08638
	15 - 20 yıl arası	36	2,8889	,62234	,10372
	20 yıldan fazla	90	2,7333	,46928	,04947
	Toplam	222	2,7703	,59135	,03969
Mesleki Etkenler	5 yıldan az	16	3,1875	,40311	,10078
	5 - 10 yıl arası	24	2,4167	,58359	,11913
	10 - 15 yıl arası	56	2,8393	,37059	,04952
	15 - 20 yıl arası	36	2,9167	,60356	,10059
	20 yıldan fazla	90	3,0111	,55068	,05805
	Toplam	222	2,9009	,54574	,03663

**Tablo 14. Kadın Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi**

		ANOVA				
		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
Kişisel Etkenler	Gruplar Arasında	5,964	4	1,491	5,144	,001
	Gruplar içinde	62,901	217	,290		
	Toplam	68,865	221			
Sosyo - Kültürel Etkenler	Gruplar Arasında	,813	4	,203	,577	,680
	Gruplar içinde	76,471	217	,352		
	Toplam	77,284	221			
Mesleki Etkenler	Gruplar Arasında	8,257	4	2,064	7,781	,000
	Gruplar içinde	57,563	217	,265		
	Toplam	65,820	221			

Varyans (Anova) tablosunda mesleki kıdem ile sosyo-kültürel etkenler arasındaki anlamlılık  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak kişisel etkenler ile mesleki etkenler arasında ki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki  $H_{23}$  “Kadın öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir. Mesleki kıdemleri 5 yıldan az olanlarda kişisel etkenlerle yönetici olma talepleri arasında anlamlı fark görülmektedir. Aynı zamanda mesleki kıdemleri 5 yıldan az ve 20 yıldan fazla olan öğretmenlerde mesleki etkenlerle yönetici olma talepleri arasında anlamlı fark görülmektedir.



**Tablo 15. Kadın Öğretmenlerin Öğrenim Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi**

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Kişisel Etkenler	öğretmen okulu mezunu	5	3,2000	1,09545	,48990
	iki yıllık ön lisans	31	2,8065	,54279	,09749
	fakülte	169	2,7396	,54851	,04219
	lisans üstü	11	2,5455	,52223	,15746
	diğer	6	3,0000	,00000	,00000
	Toplam	222	2,7568	,55822	,03747
Sosyo - Kültürel Etkenler	öğretmen okulu mezunu	5	2,6000	,54772	,24495
	iki yıllık ön lisans	31	2,7419	,44480	,07989
	fakülte	169	2,8284	,60761	,04674
	lisans üstü	11	2,2727	,46710	,14084
	diğer	6	2,3333	,51640	,21082
	Toplam	222	2,7703	,59135	,03969
Mesleki Etkenler	öğretmen okulu mezunu	5	3,2000	1,09545	,48990
	iki yıllık ön lisans	31	2,9677	,65746	,11808
	fakülte	169	2,9172	,49305	,03793
	lisans üstü	11	2,6364	,50452	,15212
	diğer	6	2,3333	,51640	,21082
	Toplam	222	2,9009	,54574	,03663

**Tablo 16. Kadın Öğretmenlerin Öğrenim Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi**

		ANOVA				
		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
Kişisel Etkenler	Gruplar Arasında	1,955	4	,489	1,585	,179
	Gruplar içinde	66,910	217	,308		
	Toplam	68,865	221			
Sosyo - Kültürel Etkenler	Gruplar Arasında	4,609	4	1,152	3,441	,009
	Gruplar içinde	72,674	217	,335		
	Toplam	77,284	221			
Mesleki Etkenler	Gruplar Arasında	3,333	4	,833	2,894	,023
	Gruplar içinde	62,487	217	,288		
	Toplam	65,820	221			

Varyans (Anova) tablosunda öğrenim durumu ile kişisel etkenler arasındaki anlamlılık  $p > 0,05$  olduğunda istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak sosyo-kültürel etkenler ile mesleki etkenler arasında ki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki  $H_{24}$  “Kadın öğretmenlerin öğrenim durumları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir. Öğretmen okulu mezunu olan öğretmenlerin öğrenim durumları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır.

**Tablo 17. Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Görev Süreleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi**

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Kişisel Etkenler	1-5 yıl	105	2,7143	,56695	,05533
	6-10 yıl	84	2,8571	,56276	,06140
	11-15 yıl	12	2,5000	,52223	,15076
	16 yıldan fazla	21	2,7143	,46291	,10102
	Toplam	222	2,7568	,55822	,03747
Sosyo - Kültürel Etkenler	1-5 yıl	105	2,7714	,66877	,06527
	6-10 yıl	84	2,8214	,51859	,05658
	11-15 yıl	12	2,8333	,38925	,11237
	16 yıldan fazla	21	2,5238	,51177	,11168
	Toplam	222	2,7703	,59135	,03969
Mesleki Etkenler	1-5 yıl	105	2,8762	,58335	,05693
	6-10 yıl	84	3,0238	,49030	,05350
	11-15 yıl	12	2,6667	,49237	,14213
	16 yıldan fazla	21	2,6667	,48305	,10541
	Toplam	222	2,9009	,54574	,03663

**Tablo 18. Kadın Öğretmenlerin Çalıştıkları Okuldaki Görev Süreleri ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi**

		ANOVA				
		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
Kişisel Etkenler	Gruplar Arasında	1,865	3	,622	2,023	,112
	Gruplar içinde	67,000	218	,307		
	Toplam	68,865	221			
Sosyo - Kültürel Etkenler	Gruplar Arasında	1,543	3	,514	1,481	,221
	Gruplar içinde	75,740	218	,347		
	Toplam	77,284	221			
Mesleki Etkenler	Gruplar Arasında	3,144	3	1,048	3,645	,014
	Gruplar içinde	62,676	218	,288		
	Toplam	65,820	221			

Varyans (Anova) tablosunda bulunduğu okulda ki görev süresi ile kişisel etkenler ve sosyo-kültürel etkenler arasındaki anlamlılık  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak mesleki etkenler arasında ki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki  $H_{25}$  “Kadın öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki görev süreleri ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi kısmen desteklenmektedir. Bulduğu okulda 6 ile 10 yılları aralığında çalışan öğretmenlerde mesleki etkenler ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır”

**Tablo 19. Kadın Öğretmenlerin Medeni Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Varyans Analizi**

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
Kişisel Etkenler	evli	196	2,7245	,53168	,03798
	bekar	26	3,0000	,69282	,13587
	Toplam	222	2,7568	,55822	,03747
Sosyo - Kültürel Etkenler	evli	196	2,7602	,58935	,04210
	bekar	26	2,8462	,61269	,12016
	Toplam	222	2,7703	,59135	,03969
Mesleki Etkenler	evli	196	2,8878	,54317	,03880
	bekar	26	3,0000	,56569	,11094
	Toplam	222	2,9009	,54574	,03663

**Tablo 20. Kadın Öğretmenlerin Medeni Durumları ile Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasında Anova Analizi**

		ANOVA				
		Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	Sig.
Kişisel Etkenler	Gruplar Arasında	1,742	1	1,742	5,711	,018
	Gruplar içinde	67,122	220	,305		
	Toplam	68,865	221			
Sosyo - Kültürel Etkenler	Gruplar Arasında	,170	1	,170	,484	,487
	Gruplar içinde	77,114	220	,351		
	Toplam	77,284	221			
Mesleki Etkenler	Gruplar Arasında	,289	1	,289	,971	,326
	Gruplar içinde	65,531	220	,298		
	Toplam	65,820	221			

Varyans (Anova) tablosunda medeni durumu ile mesleki etkenler ve sosyo-kültürel etkenler arasındaki anlamlılık  $p > 0,05$  olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz, ancak kişisel etkenler arasında ki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Analizler sonucunda görülmektedir ki  $H_{26}$  “Kadın öğretmenlerin medeni durumları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır” hipotezi kısmen desteklenmektedir. Bekar öğretmenlerde kişisel etkenlerle yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır.

### 5.5. Demografik Özellikler ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler Arasındaki Çapraz Tablolar

Bu bölümde kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler ile demografik özellikleri arasındaki çapraz tablolar incelenmiştir.

**Tablo 21. İlçe ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Görev Yaptığını İlçe				Toplam
		Çukurova	Sarıçam	Seyhan	Yüreğir	
Kişisel	katılıyorum	25,7%	22,2%	39,1%	31,9%	30,6%
Etkenler	kısmen katılıyorum	74,3%	55,6%	58,0%	59,6%	63,1%
	katılmıyorum		22,2%	2,9%	8,5%	6,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Çukurova ilçesinde görev yapan kadın öğretmenlerin %100'ü kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerinde kişisel etkenlerin önemli olduğunu düşünmektedir. Bu oran Sarıçam ilçesinde %77,8, Seyhan ilçesinde %97,1, Yüreğir ilçesinde ise %91,5 olarak gözlemlenmektedir. Analizler sonucu görülmektedir ki kadın öğretmenler kişisel etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünmektedirler. Çukurova ilçesinde bu oranın %100 olması bu ilçedeki yaşam standardının ve çalışma koşullarının daha iyi olmasıyla açıklanabilir. Çukurova ilçesinde çalışan kadın öğretmenler için kişisel etkenler, sosyo-kültürel ve mesleki etkenlere göre daha etkilidir.

**Tablo 22. İlçe ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Görev Yaptığı İlçe				Toplam
		Çukurova	Sarıçam	Seyhan	Yüreğir	
Sosyo - Kültürel Etkenler	tamamen katılıyorum		5,6%		2,1%	1,4%
	katılıyorum	24,3%	22,2%	30,4%	31,9%	27,5%
	kısmen katılıyorum	72,9%	55,6%	66,7%	53,2%	64,0%
	katılmıyorum	2,9%	16,7%	2,9%	12,8%	7,2%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Çukurova ilçesinde görev yapan kadın öğretmenlerin %97,2'si kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerinde sosyo-kültürel etkenlerin önemli olduğunu düşünmektedir. Bu oran Sarıçam ilçesinde %83,4, Seyhan ilçesinde %97,1, Yüreğir ilçesinde ise %82,2 olarak gözlemlenmektedir.

**Tablo 23. İlçe ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Görev Yaptığı İlçe				Toplam
		Çukurova	Sarıçam	Seyhan	Yüreğir	
Mesleki Etkenler	katılıyorum	17,1%	19,4%	23,2%	21,3%	20,3%
	kısmen katılıyorum	68,6%	69,4%	71,0%	68,1%	69,4%
	katılmıyorum	14,3%	11,1%	5,8%	10,6%	10,4%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Çukurova ilçesinde görev yapan kadın öğretmenlerin %85,7'si kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerinde mesleki etkenlerin önemli olduğunu düşünmektedir. Bu oran Sarıçam ilçesinde %88, Seyhan ilçesinde %94,2, Yüreğir ilçesinde ise %89,4 olarak gözlemlenmektedir.

**Tablo 24. Yaş ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Yaş				Toplam
		21 - 30	31 - 40	41 - 50	51 +	
Kişisel	katılıyorum	21,7%	37,1%	32,6%	17,6%	30,6%
Etkenler	kısmen katılıyorum	78,3%	58,6%	61,1%	67,6%	63,1%
	katılmıyorum		4,3%	6,3%	14,7%	6,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan 21-30 yaş aralığında olan kadın öğretmenlerden % 100 'ü kişisel etkenlerin yönetici olma talebini etkilediğini düşünmektedir. Bu oran 31-40 yaş aralığında %95,7, 41-50 yaş aralığında %93,7, 51 yaş üstü öğretmenlerde ise %84,2'dir.

**Tablo 25. Yaş ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Yaş				Toplam
		21 - 30	31 - 40	41 - 50	51 +	
Sosyo - Kültürel	tamamen katılıyorum		4,3%			1,4%
Etkenler	katılıyorum	39,1%	21,4%	28,4%	29,4%	27,5%
	kısmen katılıyorum	52,2%	60,0%	67,4%	70,6%	64,0%
	katılmıyorum	8,7%	14,3%	4,2%		7,2%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan 21-30 yaş aralığında olan kadın öğretmenlerden % 91,3'si sosyo-kültürel etkenlerin yönetici olma talebini etkilediğini düşünmektedir. Bu oran 31-40 yaş aralığında % 85,7, 41-50 yaş aralığında %85,8, 51 yaş üstü öğretmenlerde ise %100'dür.



**Tablo 26. Yaş ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Yaş				Toplam
		21 - 30	31 - 40	41 - 50	51 +	
Mesleki Etkenler	katılıyorum	30,4%	30,0%	7,4%	29,4%	20,3%
	kısmen katılıyorum	56,5%	68,6%	80,0%	50,0%	69,4%
	katılmıyorum	13,0%	1,4%	12,6%	20,6%	10,4%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan 21-30 yaş aralığında olan kadın öğretmenlerden %86,9 'i mesleki etkenlerin yönetici olma talebini etkilediğini düşünmektedir. Bu oran 31-40 yaş aralığında %98,6 , 41-50 yaş aralığında %87,4, 51 yaş üstü öğretmenlerde ise %79,4'tür.

**Tablo 27. Mesleki Kıdem ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Mesleki Kıdem					Toplam
		5 yıldan az	5 - 10 yıl arası	10 - 15 yıl arası	15 - 20 yıl arası	20 yıldan fazla	
Kişisel Etkenler	katılıyorum		66,7%	37,5%	36,1%	20,0%	30,6%
	kısmen katılıyorum	100,0%	33,3%	53,6%	47,2%	76,7%	63,1%
	katılmıyorum			8,9%	16,7%	3,3%	6,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan mesleki kıdemi 5 yıldan az ve 5-10 yıl arasında olan öğretmenlerin %100'ü kişisel etkenlerin yönetici olma talebini etkilediğini düşünürken, mesleki kıdemi 10-15 yıl olan öğretmenlerin % 91,1'i, 15-20 yıl olan öğretmenlerin %83,3'ü, 20 yıl olan öğretmenlerin ise % 96,7'si kişisel etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünmektedir.

**Tablo 28. Mesleki Kıdem ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Mesleki Kıdem					Toplam
		5 yıldan az	5 - 10 yıl arası	10 - 15 yıl arası	15 - 20 yıl arası	20 yıldan fazla	
Sosyo - Kültürel Etkenler	tamamen katılıyorum			5,4%			1,4%
	katılıyorum	25,0%	45,8%	21,4%	25,0%	27,8%	27,5%
	kısmen katılıyorum	75,0%	25,0%	67,9%	61,1%	71,1%	64,0%
	katılmıyorum		29,2%	5,4%	13,9%	1,1%	7,2%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan mesleki kıdemi 5 yıldan az olan öğretmenlerin %100'ü sosyo-kültürel etkenlerin yönetici olma talebini etkilediğini düşünürken, bu oran mesleki kıdemi 5-10 yıl olan öğretmenlerde %70,8, 10-15 yıl olan öğretmenlerde %94,7, 15-20 yıl olan öğretmenlerde %86,1, 20 yıldan fazla olan öğretmenlerde ise % 98,9' dur.

**Tablo 29. Mesleki Kıdem ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Mesleki Kıdem					Toplam
		5 yıldan az	5 - 10 yıl arası	10 - 15 yıl arası	15 - 20 yıl arası	20 yıldan fazla	
Mesleki Etkenler	katılıyorum		62,5%	16,1%	22,2%	14,4%	20,3%
	kısmen katılıyorum	81,3%	33,3%	83,9%	63,9%	70,0%	69,4%
	katılmıyorum	18,8%	4,2%		13,9%	15,6%	10,4%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan mesleki kıdemi 5 yıldan az olan öğretmenlerin %81,3'ü mesleki etkenlerin yönetici olma talebini etkilediğini düşünürken, bu oran mesleki kıdemi 5-10 yıl olan öğretmenlerde %95,8, 10-15 yıl olan öğretmenlerde %100, 15-20 yıl olan öğretmenlerde %86,1, 20 yıldan fazla olan öğretmenlerde ise % 84,4' tür.

**Tablo 30. Öğrenim Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Öğrenim Durumunuz					Toplam
		öğretmen okulu mezunu	iki yıllık ön lisans	fakülte	lisans üstü	diğer	
Kişisel Etkenler	katılıyorum	40,0%	25,8%	31,4%	45,5%		30,6%
	kısmen katılıyorum		67,7%	63,3%	54,5%	100,0%	63,1%
	katılmıyorum	60,0%	6,5%	5,3%			6,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan öğretmen okulu mezunu olan öğretmenlerin %40'ı kişisel etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünürken bu oran ön lisans mezunu öğretmenlerde %93,5, fakülte mezunu öğretmenlerde %94,7, lisans üstü öğretmenlerde ise %100'dür.

**Tablo 31. Öğrenim Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		öğrenim durumunuz					Toplam
		öğretmen okulu mezunu	iki yıllık ön lisans	fakülte	lisans üstü	diğer	
Sosyo - Kültürel Etkenler	tamamen katılıyorum			1,8%			1,4%
	katılıyorum	40,0%	25,8%	23,1%	72,7%	66,7%	27,5%
	kısmen katılıyorum	60,0%	74,2%	65,7%	27,3%	33,3%	64,0%
	katılmıyorum			9,5%			7,2%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan öğretmen okulu mezunu olan öğretmenlerin %40'ı sosyo-kültürel etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünürken bu oran ön lisans mezunu öğretmenlerde %100, fakülte mezunu öğretmenlerde %88,8 , lisans üstü öğretmenlerde ise %100'dür.

**Tablo 32. Öğrenim Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Öğrenim Durumunuz					Toplam
		öğretmen okulu mezunu	iki yıllık ön lisans	fakülte	lisans üstü	diğer	
Mesleki Etkenler	katılıyorum	40,0%	22,6%	16,6%	36,4%	66,7%	20,3%
	kısmen katılıyorum		58,1%	75,1%	63,6%	33,3%	69,4%
	katılmıyorum	60,0%	19,4%	8,3%			10,4%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan öğretmen okulu mezunu olan öğretmenlerin %40'ı mesleki etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünürken bu oran ön lisans mezunu öğretmenlerde %80,7, fakülte mezunu öğretmenlerde %91,7, lisans üstü öğretmenlerde ise %100'dür.

**Tablo 33. Medeni Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Kişisel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Medeni Haliniz		Toplam
		evli	bekar	
Kişisel Etkenler	katılıyorum	31,6%	23,1%	30,6%
	kısmen katılıyorum	64,3%	53,8%	63,1%
	katılmıyorum	4,1%	23,1%	6,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan evli öğretmenlerin %95,9'u kişisel etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünürken bu oran bekar öğretmenlerde %76,9'dur.

**Tablo 34. Medeni Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		medeni haliniz		Toplam
		evli	bekar	
Sosyo - Kültürel Etkenler	tamamen katılıyorum	1,5%		1,4%
	katılıyorum	27,6%	26,9%	27,5%
	kısmen katılıyorum	64,3%	61,5%	64,0%
	katılmıyorum	6,6%	11,5%	7,2%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan evli öğretmenlerin %82,4'ü sosyo-kültürel etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünürken bu oran bekar öğretmenlerde %88,4'tür.

**Tablo 35. Medeni Durumu ile Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Mesleki Etkenler Arasındaki Çapraz Tablo**

		Medeni Haliniz		Toplam
		evli	bekar	
Mesleki Etkenler	katılıyorum	20,9%	15,4%	20,3%
	kısmen katılıyorum	69,4%	69,2%	69,4%
	katılmıyorum	9,7%	15,4%	10,4%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Ankete katılan evli öğretmenlerin %80,3'ü mesleki etkenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünürken bu oran bekar öğretmenlerde %74,6'dır.

Ankete katılan öğretmenlerin büyük bir yüzdesi, kişisel, mesleki ve sosyo-kültürel etkenlerin kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkilediğini düşünmektedir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kadınlar; toplumsal yaşamın kendilerine yüklediği rolleri yerine getirebilmek için daha esnek zaman dilimlerinde çalışabilecekleri, bununla orantılı olarak daha az gelir getiren ve mesleki ilerlemenin de çok daha sınırlı kalacağı işleri seçmek durumunda kalmaktadırlar (Camcı, 2004: 106). Ayrıca fizyolojik cinsiyet farklılıkları ve toplumsal cinsiyet rolleri sonucu fiziksel güce dayanan ya da yüksek statülü ve yüksek ücretli işler erkeklere yakıştırılmaktadır (Bayhan, 2002: 34).

Toplumda öğretmenlik kadın mesleği olarak görülürken söz konusu okul yöneticiliği olunca algı değişmekte ve yöneticilik erkek mesleği olarak görülmektedir.

Bu çalışmamızda Adana ilinde görev yapan kadın öğretmenlerin yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi, yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi test etmek için ise varyans ve anova testleri yapılmıştır.

Yapılan çalışmada elde edilen sonuçlar ve sonuçlara dayanarak yapılan öneriler bu bölümde yer almaktadır.

### 6.1. Sonuçlar

- Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile sosyo-kültürel etkenler arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğu gözlemlenmektedir.

Kişisel etkenlerle sosyo-kültürel etkenler birbirini etkilemektedir. Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen kişisel etkenler pozitif yönde geliştirildikçe sosyo-kültürel etkenlerde pozitif yönde gelişecektir. Bu nedendir ki bu kişisel etkenleri geliştirecek faaliyetlerde bulunulmalıdır.

- Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen kişisel etkenler ile mesleki etkenler arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğu gözlemlenmektedir.

Kişisel etkenlerle mesleki etkenler birbirini etkilemektedir. Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen kişisel etkenler pozitif yönde geliştirildikçe mesleki etkenlerde pozitif yönde gelişecektir. Buna bağlı olarak hem kişisel etkenleri hem de mesleki etkenleri geliştirecek faaliyetlerde bulunulmalıdır.

- Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen sosyo-kültürel etkenler ile mesleki etkenler arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğu gözlemlenmektedir.

Sosyo-kültürel etkenlerle mesleki etkenler birbirini etkilemektedir. Kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine olan taleplerini etkileyen sosyo-kültürel etkenler pozitif yönde geliştirildikçe mesleki etkenlerde pozitif yönde gelişecektir. Buna bağlı olarak hem sosyo-kültürel etkenleri hem de mesleki etkenleri geliştirecek faaliyetlerde bulunulmalıdır.

- Sarıçam ilçesinde görev yapan öğretmenlerin kişisel etkenler ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark vardır.

Sarıçam ilçesi Çukurova, Seyhan, Yüreğir ilçelerine göre daha az gelişmiş, merkeze uzak bir ilçe olduğundan Sarıçam ilçesinde görev yapan öğretmenler merkeze daha yakın , koşulları daha iyi olan okullarda çalışabilmek için yönetici olmayı talep ediyor olabilirler.

- Yaş değişkenine bakıldığında anketimize katılan öğretmenlerden %43'ünü oluşturan 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin yönetici olma talepleri ile mesleki etkenler arasında anlamlı fark olduğu gözlenmiştir.

40 yaşın altındaki öğretmenler öğrencilerle daha bir arada çalışabilecekleri öğretmenlik mesleğini talep ederken 40 yaşından sonra mesleki anlamda daha az yorulabileceğini düşündükleri yöneticiliği talep ediyor olabilirler.

- Mesleki kıdemleri 5 yıldan az öğretmenlerde kişisel etkenlerle yönetici olma talepleri arasında anlamlı fark görülmektedir. Aynı zamanda mesleki kıdemleri 5 yıldan az ve 20 yıldan fazla olan öğretmenlerde mesleki etkenlerle yönetici olma talepleri arasında anlamlı fark görülmektedir. Anketimize katılan öğretmenlerin %7,2'i 5 yıldan daha az kıdemli, %40,5'i ise 20 yıl ve daha üzeri kıdeme sahiptir.

Mesleğinin ilk 5 yılında öğretmenler koşulları zor okullarda göreve başlamaktadırlar. Daha iyi koşullarda çalışabilmeleri için mesleki kıdemlerinin artması gerekmektedir fakat daha

iyi koşullardaki okullara yönetici olarak gelebilme imkanları daha yüksek olduğundan, mesleki ve kişisel etkenlerin etkili olduğu söylenebilir. Mesleki kıdemi 20 yıldan fazla olan öğretmenler ise zaman içinde mesleki yorgunluktan dolayı yönetici olmayı talep ediyor olabilirler. Mesleki kıdemi 20 yıldan fazla olan öğretmenlerin yaşı 41-50 yaş aralığına denk geldiğinden bu iki demografik değişken birbirini desteklemektedir.

- Öğretmen okulu mezunu olan öğretmenlerin öğrenim durumları ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür.

Öğretmen okulu mezunu olan öğretmenler mesleki eğitimine çok daha genç yaşta başlayıp meslek hayatına erken atılmışlardır. Zaman içinde mesleklerinde yeteri kadar çalıştıklarını düşünerek artık yönetici olarak okullara katkı sağlayacaklarını düşünüp yönetici olmayı talep ediyor olabilirler.

- Bulduğu okulda 6 ile 10 yılları aralığında çalışan öğretmenlerde mesleki etkenler ile yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür. Araştırmamıza katılan öğretmenlerden bulunduğu okulda 6-10 yıl çalışanlar % 39'dur.

Bulduğu okulda 5 yıldan fazla çalışan öğretmenler, aynı okulda ve aynı konumda çalışmaktan sıkıldıkları için yöneticiliği talep ediyor olabilirler. 10 yıldan sonra ise çalıştıkları okula alıştıklarından yada 6-10 yıl arasında yöneticiliği talep edip engellerle karşılaştıklarından bu talep azalmış olabilir.

- Medeni durum değişkenine bakıldığında ankete katılan öğretmenlerin %88'inin evli %12'sinin bekar olduğu görülmektedir. Bekar öğretmenlerin verdiği cevaplara göre kişisel etkenlerle yönetici olma taleplerini etkileyen etkenler arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür.

Bekar öğretmenlerin yönetici olmayı daha fazla istemesinin nedeni evli kadınlara göre daha az sorumluluğunun olası olabilir.



## 6.2. Öneriler

Ankete katılan öğretmenlerin % 62'si okullarda kadın yöneticinin yeteri kadar yer almadığını düşünmektedir. Bu sonuç gösteriyor ki kadın öğretmenlerde yönetici pozisyonunda daha fazla kadın görmek istemektedirler. Kadın öğretmenlerin yöneticilik talepleri üzerinde olumsuz etkilerin kaldırılarak, kadınların yöneticilik mesleğini daha çok talep etmeleri için bazı öneriler sunulmuştur.

Kadınların, toplumdaki “kadın” algısını değiştirebilmeleri için öncelikle kendilerine güvenmeleri gerekmektedir. Toplumun kadınlara uygun gördüğü mesleklerin ( öğretmenlik, hemşirelik...) dışında da başarılı olabileceklerini göstermeleri gerekmektedir. Kadının evde oturup, çocuk büyütüp, ev işlerini yapması gerektiği algısı değişmelidir. Bunun için devletin, medyanın üzerine düşen görevleri yapması gerekir. Her gün bize empoze edilen reklamlarda cinsiyet ayrımcılığına dayanan kadın figürü değişmelidir. Devlet, medya toplumu bilinçlendirecek çalışmalar yapmalıdır.

Çoğunlukla kadın sorunu diye adlandırılan sorunların sadece kadınları değil herkesi ilgilendiren toplumsal sorunlar olduğuna ilişkin anlayışı pekiştirmek gerekir.

Özellikle ülkemizin kırsal kesimlerinde kız çocuklarının eğitim alması yine erkekler tarafından engellenmektedir. Kadınların eğitim almaması yönetimde erkek egemenliğinin lehine bir durum oluşturmaktadır. Bu nedenle kız çocuklarının eğitime önem verilmeli, kız çocuklarının eğitimini engelleyenlere devlet tarafından cezalar uygulanmalıdır. Bu cezalar sadece yasada kalmamalıdır. Titizlikle takibi yapılmalıdır.

Aileler çocuk yetiştirirken cinsiyet ayrımı yapmamalıdır. Toplumlarda erkek çocuklar küçüklükten itibaren liderliğe hazırlanırken; kız çocuklar annesinin yanından ayrılmayan, tüm davranışları kontrol altına alınarak daha çekingen bireyler olarak yetiştirilmektedir. Ailelerin bu konuda bilinçlendirilmesi gerekmektedir.

Çalışan kadınların eve geldikten sonra üzerine yüklenen sorumlulukların hafiflemesi adına eşleri ile iş birliği yapmaları gerekmektedir. Erkeklerin üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmeleri, evin tüm sorumluluğunu kadının üzerine yıkmamaları gerekmektedir.

Çocuğun bakımını sadece anneye yüklememeli aile içinde bu sorumluluk paylaşılmalıdır. Bu sorumlulukları kazanmaları için özellikle erkek çocuklarının eğitiminde aile içi demokrasi bilinci kazandırılmalıdır.

Çalışan kadınlar çocuk sahibi olduğunda eve dönmek zorunda bırakılmamalı iş yerlerinde kreşler açılmalı ve bu kreş sorunu sadece kadının sorunu olarak ele alınmamalıdır.

Kadınları yöneticiliğe teşvik edecek yasalar düzenlenmelidir. Okullarda kadın yönetici kadrosu ayrılmalı her okulda bulunan yöneticilik kadrosuna göre kota uygulaması yapılmalıdır. Okullardaki kadın yönetici sayısı artırılarak, diğer kadınlara örnek oluşturmalıdır.

Başarı gösteren yöneticiler ödüllendirilerek yöneticilik cazip hale getirilmelidir.

Çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığının yaygınlığını saptayacak geniş ölçekli ve tüm çalışma alanlarını içeren araştırmalar yapılmalıdır.

Bu çalışma aynı ilçeleri kapsayacak şekilde yönetici, veli ve erkek öğretmenler açısından da incelenebilir.

## 7. KAYNAKÇA

- ACAR, F., GÜNEŞ, A., VAROĞLU, D., 1999, Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği, TC Başkanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara, 144
- AKGÜN, N., 2001, İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderliği; Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu
- AKSOY, E.; IŞIK, H.,2008, İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini, Sosyal Bilimler Dergisi Sayı.19, 235-249
- ALATON, L., 1993, “Yönetici Kadınlar”, Kadınlar – Liderlik – Yöneticilik Sempozyumu, İstanbul Mülkiyeliler Vakfı, İstanbul
- ARAT, N., 1993, Türkiye’de Kadın Girişimcilik, TES-AR Yayınları, Ankara
- ARIKAN, S.,2002, Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Ankara, Siyasal Kitabevi, Ankara
- ARIKAN, S., 1999, Yönetimsel Kademelerde Kadın Yöneticilerin Karşılaştığı Güçlükler, Polis Bilimleri Dergisi, 1(4), 147-154
- ATAAY, N.A., 1998, Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etmenleri, Edit: Oya Çitçi, 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek, Ankara: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No:16, 237-255
- AYAN, F., 2000, Bayan Öğretmenlerin Yöneticilikleri ve Öğretmen Görüşleri, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale
- AYDIN, M., 1994, Eğitim Yönetimi, Hatiboğlu Yayıncılık, Ankara
- BAKAN, İ. ve BULUT, Y., 2004, “Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert’in Yönetim Sistemleri Yaklaşımına Dayalı Bir Alan Çalışması” , İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi No:31

- BALÇIK, B., 2005, İşletme Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım 5. Baskı, Konya
- BALOĞLU, N., 2011, Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,12(3), 127-148
- BARANSEL, A., 1993, Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi Klasik ve Neo-Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri, Üçüncü Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul
- BULUT, Y. ve BAKAN, İ., 2002, “Yöneticilerin Eğitimi : Kahramanmaraş ‘ taki Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama “ Amme idaresi Dergisi ,15 (2) , ss. 93 – 117, Ankara
- BAYHAN, P.,2002, Kadın Yöneticilerde Liderlik Davranışlarının Toplumsal Roller Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- BAŞER, S., 2000, Lider ve Lider Danışmanlığı Ders Notu, EDOK Yayınları, Ankara
- BEDÜK, A.,2005, “Türkiye’de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, c.3, sayı:12, s113
- BİRDAL, İ., AYDEMİR , N., 1992 , Yönetim Teorileri , Sistem Yayıncılık, İstanbul
- BKSSGM., 2000, Sağlık Sektöründe Kadın, Cem Web Ofset, Ankara
- BKSSGM, 2000, Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Cem Web Ofset, Ankara
- BURSALIOĞLU, Z., 2002, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pegem Yayıncılık, Ankara
- CAMCI, A.; 2004, Cinsiyet Faktörünün Performans Değerlendirme Sonuçları Üzerindeki Etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

- CAN, B., 2012, Çukurova Bölgesi Süpermarket Yöneticilerinin Liderlik Biçimlerinin Analizi , Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi ,Adana.
- CAN, H.,1992 , “ Organizasyon ve Yönetim”, Adım yayıncılık, Ankara
- CÜCELOĞLU, D., 1997, “İçimizdeki Biz Kalite Bilincinin Temeli”, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- CONNEL, R. W., 1998, “Toplumsal Cinsiyet ve İktidar”, Ayrıntı Yayınları, İstanbul
- ÇELİK, V., 2004, “ Liderlik” Edt: Özden, Y. Eğitim ve Okul Yöneticiliği, Pegem A Yayıncılık, Ankara
- ÇELİKTEN, M., 2004, Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri ili Örneği Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi s.17(2 ).ss.91-118
- ÇETİN, C., 2008, “Yöneticilerin Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi”, İstanbul Ticaret Odası yayınları, yayın no:15 s.13
- DEMİRCİ, G.F., “Eğitimde Kadın”, Amme İdaresi Dergisi, sayı:24, s75
- DRUCKER, Peter F., 2000. 21 Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları, Çev. : İ.Bahçivangil, G. Gorbun Epsilon Yayınları
- DURAK BATIGÜN, A., 2008, ” İntihar Olasılığı ve Cinsiyet: İletişim Becerileri, Yaşamı Sürdürme Nedenleri, Yalnızlık ve Umutsuzluk Açısından Bir İnceleme”, Türk Psikoloji Dergisi 23 (62), 65-75
- ERASLAN, L.,2004, Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi, Milli Eğitim Dergisi , Sayı.162
- ERÇETİN, Ş.Ş., 1998, Lider Sarmalında Vizyon, İstanbul

- EREN, E., 2001. Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar Beta Basım Yayın, İstanbul
- EREN, E.,2001, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul
- ERKEK, S., KARAGÖZ, H., 2009, Kadının İş Hayatındaki Yeri ve Karşılaştığı Sorunlar Etüd-Araştırma Servisi, Konya
- ERSÖZ, G.A., 1993, Yönetici Kadınların ve Eşlerinin Ev İçi İş Bölümü Konusundaki Tutum ve Davranışlarına İlişkin Sosyolojik Bir Araştırma. Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, 12-24.
- GÖKSEL, B., 1993. Çağlar Boyunca Türk Kadını ve Atatürk, Ankara
- GÜLDAL, D., 2006, Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Adana
- GÖZENER,E.,<http://www.hayatadokun.net/amacimiz/itemlist/date/2013/4/11?format=feed&type=atom> (06.05.2013)
- GÖZENER, E., 2012, Ülkemizde Kadın İşgücü İstihdamının Dünya ve Avrupa Ülkeleriyle Karşılaştırılması: İstihdam Edilmiş Kadın İşgücüne İlişkin Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- GÖKALP, İ., 2008, Türkiye’de Kadın Girişimciler ve Kadın Yöneticiler, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale
- İÇLİ, G., YALÇIN, C., 1995, “Üniversite Çalışma Yaşamında Cinsiyet Ayrımı”, Ç.Ü. Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı. 18.
- KARSLI , M.D., 2006, Etkili Okul Yöneticiliği, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul
- KATKAT, M., 2000, Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri ve Yükselişi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum

- KAYIŞ, A., 2005. “Güvenilirlik Analizi”, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Ed.: Şeref KALAYCI, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 403-419.
- KEÇECİOĞLU, T., 1998, Liderlik ve Lider, Kalder Yayınları, İstanbul
- KOCA, B., 2011, Çalışma Hayatı ve Kadın, İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Malatya
- KOÇACIK, F., GÖKKAYA, B., 2005, “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1), s. 195.
- KOÇEL, T. ,2011, İşletme Yöneticiliği, Beta yayınları, İstanbul
- KORAY , M. , DEMİRBİLEK, S. ,DEMİRBİLEK, T. , 1999, Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği, Başbakanlık KSSGM Yayınları, Ankara
- KORAY, M. , TEKELİ, Ş. ,1991, Devlet-Kadın-Siyaset, TÜSES Yayınları, İstanbul
- KÖROĞLU,F.,2006., Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Bingöl ili Örneği, Elazığ
- KSGM [http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/kadininstatusu.gov.tr/mce/2012/trde\\_kadinin\\_durumu\\_2012\\_ekim](http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/kadininstatusu.gov.tr/mce/2012/trde_kadinin_durumu_2012_ekim) (25.08.2013)
- KSSGM (T.C.), 2000, Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü) Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Ankara: , ss.16-30.
- KSSGM(T.C) , 2011, Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü) [www.ksgm.gov.tr/Pdf/tr\\_de\\_kadinin\\_durumu\\_temmuz\\_2011.pdf](http://www.ksgm.gov.tr/Pdf/tr_de_kadinin_durumu_temmuz_2011.pdf). (25.08.2013)
- KURNAZ, Ş., 1991, Cumhuriyet Öncesinde Türk Kadını:1839-1923, Ankara: T.C Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı Yayınları

- MAKAL , A. ,2010, Türkiye’de Erken Cumhuriyet Döneminde Kadın Emeği  
<http://calismatoplum.org/sayi25/makal.pdf> (18.08.2013)
- MAXWELL, J. C., DORNAN, J.,1997, Başarı İçin Stratejiler, Çev.İ. Güpcüoğlu, Sistem  
Yayıncılık, İstanbul
- MESTÇİOĞLU, Ö., Yönetici Konumunda Kadın <http://www.psikonet.com/konu.asp?kid=214>  
(17.06.2013)
- MUCUK, İ. , 2011, Modern İşletmecilik, Seçkin Yayınları, İstanbul
- NALBANT, M. ,2002, Kamu Çalışanlarının Kadın Yöneticilerde Liderlik Davranışlarını  
Algılamaları ve Bir Anket Çalışması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,  
Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- ÖRÜCÜ, E. ; KILIÇ, R. ; KILIÇ, T. , 2007, Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey  
Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği , Yönetim  
ve Ekonomi Dergisi, 14(2), 118-135, Manisa
- ÖZAN, M. ; AKPINAR ,B., 2002, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(2 ) 219-234 ,  
Elazığ
- ÖZCAN, F. Ö. ;1999, Milli Eğitimin Bürokratik Yapılanmasında Cinsiyetçilik , İstanbul  
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,  
İstanbul.
- ÖZDEN, Y. ,2000 , Eğitimde Dönüşüm: Eğitimde Yeni Değerler, Pegem Yayınları, Ankara
- ÖZER, M. ; BİÇERLİ, K. ,2003. , Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi, Sosyal  
Bilimler Dergisi, ss. 55-85
- ÖZKAYA, M., 2005, “Kadınların İş Hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler”  
[www.meltemozkaya.superonline.com](http://www.meltemozkaya.superonline.com) (27.05.2013)



PALMER, M., 1993, Yönetimde Kadınlar, Rota yayınları, İstanbul

PEKER E., KUBAR Y. ,2012 , Türkiye’de Kırsal Kesimde Kadın İstihdamına Genel Bir Bakış,  
Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi 14(2). ss.173-188

POLATLI, Ahmet, 2009. , Tarihsel Süreçte Kadın İş Gücü,  
<http://www.makaleler.com/bilim-makaleleri/tarihsel-surecte-kadin-iscucu.htm>  
(25. 05. 2013)

SMYCHKOVA, N., 2009, Ataerkil Toplum Düzeninde Eko-Feminizmin Yansımaları  
<http://ecotopianetwork.wordpress.com> (20.07.2013)

ŞİMŞEK, B. ,1999, Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları. Dokuz Eylül  
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3,69-86

ŞİŞMAN, M.,1996, Etkili Okul Yönetimi , İlkokullarda Bir Araştırma,Yayınlanmamış  
Araştırma Raporu,Eskişehir

ŞİŞMAN, M.; Öğretim Liderliği  
[http://www.byclb.com/kobi/egitim\\_kurumlari/Default.aspx?KonuID=120](http://www.byclb.com/kobi/egitim_kurumlari/Default.aspx?KonuID=120)  
(05. 06. 2013)

ŞİŞMAN, M., TAŞDEMİR İ., 2008, Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, Pegem Akademi,  
Ankara

TANRIÖĞEN, A.,1996, "Öğretimin Denetimine Yönelik Bir Model:Yönlendirilmiş Yoğun  
Denetim "Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi" 111-121

TAŞKIN, E., ÇETİN, A. ,2012 , Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma  
Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler  
Dergisi, Sayı 33, 19-34

TİSK, 1999, Kadın İşgücü Araştırması, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Ankara

- TİSK, 1999, Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Bursa
- TOKAL,A.,1999.’’Dünyada Kadın İş Gücü ‘’, Türkiye’de Kadın iş Gücü Seminerleri, TİSK, Bursa, 19-27
- TOSUN, K., 1992, İşletme Yönetimi Genel Esaslar, Savaş Yayınları, Ankara
- TURAN,S., EBİÇLİOĞLU, N., 2002.’’Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi’’ Kuram Uygulamada Eğitim Yönetimi ,sayı: 31 444 - 457
- UZUN, G. , 2005 . Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana
- YARAMAN, A. , 2001, Resmi Tarihten Kadın Tarihine, Bağlam Yayınları, İstanbul
- YARAMAN, A. , 2001 , Terakki’de Tarih Günleri III Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Kadın Kimlikleri,<http://www.aysegulyaraman.com/makale/tanzimattan%20cumhuriyete.pdf> (26.08.2013)
- VURAL DİNÇKOL, B. ,1998, Kadının Hukuksal Statüsünün Tarihsel Gelişimi,Ed: Oya ÇİTÇİ 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı TODAİE Yay. No:285
- YILMAZ, A. , BOZKURT Y. , İZCİ, F., Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İşgörenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Araştırma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(2)
- YÜCEL, İ. , EKİCİ M. K. ,2009,’’Yönetim ve Yöneticilik’’ ,İşletme Becerileri Grup Çalışması, ss.24-41
- <http://www.tuik.gov.tr/Gosterge.do?id=3570&metod=IlgiliGosterge> (07.05.2013)

[http://www.ekonomikfirsat.com/git\\_haberdetay\\_kadin-yonetici-ve-kadin-yoneticiler\\_63.html](http://www.ekonomikfirsat.com/git_haberdetay_kadin-yonetici-ve-kadin-yoneticiler_63.html)  
(15.08.2013)

<http://isletme07.files.wordpress.com/2011/03/yonetim-tanimi-amaci-onemi-vs-1-ve-2-bolum.ppt#319,7>,Yönetimin Özellikler (16.08.2013)

<http://www.onderergin.net/Makaleler/kocluk/81/ogrenilmis-caresizlik-nedir.html> (06.10.2013)

## 8. EKLER

### 8.1. Ek-1 : Kişisel Bilgiler

Sayın Meslektaşım,

Aşağıda, tezim için hazırladığım ve Adana ili içinde yer alan ilkokullarda uygulanmak üzere Adana İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden izin alınan bir anket yer almaktadır.

Bu anket ile, Adana iline bağlı merkez ilçelerdeki ilkokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri alınarak, kadınların okul yöneticiliğini talep etme durumlarını olumlu veya olumsuz etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak ve daha fazla kadın yöneticinin göreve gelmesini sağlamak amaçlanmıştır. Anket yoluyla elde edilen veriler sadece bu araştırma için bilimsel veri olarak kullanılacak olup, ankete isim yazmanıza gerek yoktur. İçtenlikle vereceğiniz yanıtlar, bu araştırmanın amacına kavuşmasını sağlayacaktır.

İlgi ve desteğiniz için teşekkür ederim. Saygılarımla.

**Burcu BİNEN**

Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yüksek Lisans Öğrencisi

#### BÖLÜM I

##### Kişisel Bilgi Formu

Bu bölümde sizden kişisel bilgileriniz istenmektedir. Lütfen kişisel bilgilerinizle ilgili en uygun seçeneğin önündeki boşluğa (X) işareti koyunuz.

**1.Yaşınız:**

( ) 21-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51 ve üzeri

**2.Mesleki Kıdeminiz:**

( ) 5 yıldan az ( ) 5-10 yıl arası ( ) 10-15 yıl arası ( ) 15-20 yıl arası ( ) 20 yıldan fazla

**3.Öğrenim Durumunuz:**

( ) Öğretmen okulu mezunu ( ) İki yıllık ön lisans  
( ) Fakülte ( ) Lisans üstü(yüksek lisans,doktora)  
( ) Diğer

**4.Bulduğunuz Okuldaki Görev Süreniz:**

( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıldan fazla

**5.Medeni Haliniz**

( ) Evli ( ) Bekar

## 8.2. Ek-2 : Anket Soruları

İFADELER	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
1.Okul yönetiminde kadın yöneticilerin yeteri sayıda yer aldığını düşünüyorum.					
2.Okul yönetiminde kadın yöneticinin azlığını toplumsal yargılara bağlıyorum					
3.Kadın yöneticilerin toplumsal baskılar karşısında yetkilerini erkekler kadar özgür kullanmadıklarını düşünüyorum.					
4.Kadın yöneticilerin aile yaşantılarının yöneticilik vasıflarını kısıtladığını düşünüyorum.					
5.Yöneticilikteki erkek egemen yapının kadın yöneticilerin yükselmesine engel olduğunu düşünüyorum.					
6.Kadın yöneticilerin sevecen yaklaşımlarının daha demokratik bir yönetim tarzı için olumlu bir etken olarak görüyorum.					
7.Kadın yöneticilerin yetiştiriliş tarzının liderlik vasıfları üzerinde olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum.					
8.Kadın yöneticilerindeki annelik duygusunun liderlik vasıflarını geliştirici bir faktör olduğunu düşünüyorum.					
9.Para ve statünün kadın yöneticilerinin tatminini sağlamada daha etkili olduğunu düşünüyorum.					
10.Okul yönetiminde kadın yöneticiyle çalışmak isterim.					
11.Kadınların aile yaşantılarını ihmal edeceklerini düşünerek yöneticiliğe sıcak bakmadıklarını düşünüyorum.					
12.Kadınlar öğretmenliği kolay bir meslek görürken yöneticiliği zor ve yorucu bulurlar.					
13.Erkekler kadın yöneticiden emir almak istemezler.					
14.Kadınlar yöneticilikte başarılı olduklarını topluma ispat etmek isterler.					

15.Kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre daha sorumluluk sahibidirler.					
16. Kadın yöneticiler okulda çok yönlü bir iletişim ağı oluşturabilirler.					
17. Kadın yöneticiler önemli kararların alınmasında duygusal davranırlar.					
18.Yönetici konumundaki kadınlar, diğer kadınlar için iyi bir örnek oluştururlar.					
19.Okul yöneticiliğinde yeterince hizmet içi eğitime yer verilmediğinden yöneticiliğe talip olmak büyük cesaret gerektirir.					
20.Kadın yöneticilerin çalışanlarıyla iletişiminin daha iyi olduğunu düşünüyorum.					
21.Türkiye’de kadınların yükselebilmesi için daha fazla çalışmaları gerekmektedir.					
22.Yöneticilik genellikle erkeklere yönelik bir meslek olarak görülmektedir.					
23.Kadınlar, yönetici olarak, çeşitli insan gruplarıyla (veli, personel, üst düzey yönetici, öğrenci gibi) muhatap olmak istemezler.					
24. Kadınlar yetiştiriliş tarzından dolayı toplumda çok göz önünde olmayı ve ön plana çıkmayı istemezler.					
25.Yöneticilik uzun süren yorucu çalışma gerektirir.					
26.Kadınlar,öğretmenliği rahat bir meslek olarak görürken,yöneticiliği zor ve yorucu bulurlar.					
27.Başarılı okul yöneticilerinin herhangi bir ödül(ücret,terfi v.s)almaması yöneticiliğe olan isteği azaltır.					
28.Okul yöneticiliğinin toplumsal statüsü yüksektir.					
29.Yöneticiler, meslekleriyle ilgili ağır bir denetimden geçerler.					
30.Çalışma yaşamındaki konumundan memnunum.					

### 8.3. Ek-3 : Anket İzin Yazısı



T.C.  
ADANA VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 91216907/101.99/611716  
Konu : Tez (Burcu Binen)

16/04/2013

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Mersin Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün 26.03.2013 tarihli ve 266 sayılı yazısı

Mersin Çağ Üniversitesi İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Burcu Binen'in, Danışmanı Prof. Dr. deniz Aynur Güler yönetiminde hazırlamış olduğu "Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğine Talepleri: Adana İli Merkez İlçelerinde Örnek Bir Uygulama" konulu tezi ile ilgili veri toplama çalışmasını, ilgi yazı ekindeki listede isimleri belirtilen okullarda, nisan, mayıs, haziran aylarında yapmak istedikleri ilgi yazı, okul listesi, anket soruları ekte sunulmuştur.

İlimiz "İl Araştırma Değerlendirme Komisyonu" nun 05.04.2013 tarihli "Araştırmanın Yapılması Uygundur" kararı doğrultusunda, yukarıda adı ve danışmanı belirtilen öğrencinin, hazırlamış olduğu "Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğine Talepleri: Adana İli Merkez İlçelerinde Örnek Bir Uygulama" konulu tezi ile ilgili veri toplama çalışmasını, okul müdürlerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretim aksatılmadan istekli öğrencilere, nisan, mayıs, haziran aylarında, ekte isimleri belirtilen okullarda yapması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Mehmet Ali SELAMET  
Millî Eğitim Müdür V.

OLUR  
16/04/2013

Dr. Mehmet Ali ÖZKAN  
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 58b2-4276-3693-at5d-376f kodu ile yapılabilir.

Valilik Binası B Blok 1. Kat Temel Eğitim Bürosu  
Elektronik Ağ: [www.adana.meb.gov.tr](http://www.adana.meb.gov.tr)  
e-posta: [temelegitim01@meb.gov.tr](mailto:temelegitim01@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: İ.CEYLAN Öğrt.  
Tel: (0 322) 4588371  
Faks: (0 322) 4588392-95