



## Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Güçlü ve Zayıf Yönler, Avantajlar ve Dezavantajlar

Derya Taş\* - Murat Taşdelen\* - Ömer Güneş\* - Yahya Aybar\*

### Öz

Bu araştırmanın amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında kadın yönetici olmanın güçlü ve zayıf yönleri ile avantaj ve dezavantajlarını ortaya koymaktır. Tarama modelinde betimsel bir çalışma olan bu araştırmanın çalışma grubunu 13 okul öncesi eğitim kurumunun kadın yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırmada yöneticilerin cinsiyetinin önemli olduğu ve olmadığı şeklinde iki görüş belirtildiği; cinsiyetin önemli olmadığını ifade eden katılımcıların gerekçelerini liyakat, çalışkanlık, mevzuatı bilme, liderlik alt temalarıyla açıkladıkları; yöneticinin kadın olmasının önemli olduğunu ifade eden katılımcıların ise gerekçelerini titizlik, duyarlılık, şefkatli olma ve iletişim kurma alt temalarıyla açıkladıkları tespit edilmiştir. Kadın yönetici olmanın güçlü ve zayıf yönlerinin okul açısından, öğrenci açısından, ebeveyn açısından, personel açısından temalarında birleştiği; kadın yönetici olmanın avantaj ve dezavantajlarının ise mesleki, kişisel ve sosyal temalarda birleştiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Okul öncesi, Okul öncesi eğitim kurumu, Okul yöneticisi, Kadın yönetici

## Being a Female Administrator in Preschool Educational Institutions: Strengths and Weaknesses, Advantages and Disadvantages

### Abstract

The aim of this research is to reveal the strengths and weaknesses, advantages and disadvantages of being a female administrator in preschool education institutions. The study group of this research, which is a descriptive study in the screening model, consists of female administrators of 13 preschool education institutions. Typical case sampling method, one of the purposive sampling methods, was used to determine the study group. Research data were collected with a semi-structured interview form developed by the researchers. Content analysis technique was used in the analysis of the obtained data. In the research, two views emerged as the gender of the administrators is important and it is not. The sub-themes of merit, diligence, knowledge of legislation, leadership; The sub-themes of meticulousness, sensitivity, being compassionate and communicating constitute the reasons of the participants who stated that it is important for the manager to be a woman. It has been determined that the strengths and weaknesses of being a female administrator are combined in the themes of school, student, parent and staff. The advantages and disadvantages of being a woman manager are united in professional, personal and social themes. has been done.

**Keywords:** Preschool, Preschool education institution, School administrator, Female administrator

\* Öğretmen, Kayapınar Şehit Polis Sabri Kün Anaokulu, tasderya2138@gmail.com, ORCID: 0009-0007-6551-8803, Türkiye

\* Okul Müdürü, Yenişehir Şehit Teğmen Ayfer Gök Anaokulu, mezopotamya100@hotmail.com, ORCID: 0009-0002-7225-3982, Türkiye

\* Müdür Yardımcısı, Kayapınar Yumurcaklar Anaokulu, o.gunes2105@gmail.com, ORCID: 0009-0007-4067-6573, Türkiye

\* Öğretmen, Yenişehir Yüksek Ortaokulu, yahyaaybar1980@gmail.com, ORCID: 0009-0008-7436-3935, Türkiye

<b>Türü:</b> Araştırma makalesi	<b>Gönderim Tarihi:</b> 02.01.2023	<b>Kabul Tarihi:</b> 04.03.2023
---------------------------------	------------------------------------	---------------------------------

**Atf:** Taş, D. Taşdelen, M., Güneş, Ö. & Aybar, Y. (2023). Okul öncesi eğitim kurumlarında kadın yönetici olmak: Güçlü ve zayıf yönler, avantajlar ve dezavantajlar. *Uluslararası Eğitime Özgün Bakış Dergisi*, 1(1), 193-216, doi: 10.5281/zenodo.7694980

## Giriş

Yönetim, örgütün belirlenmiş amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelmiş olan insanları, örgütleyerek ve eşgüdümleyerek harekete geçirme süreci olarak tanımlanır (Başaran, 2000). Yönetici ise bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesini sağlayan planlama, örgütleme, liderlik ve denetim eylemlerinden sorumlu olan kişidir (Lewis, Goodman & Fandt, 1995). Eğitim yöneticiliği ise eğitim örgütlerini önceden belirlenmiş amaçlara ulaştırmak için eldeki insan ve madde kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak, eğitimin genel amaçları ve ilkeleri ile örgütünün özel amaçları çerçevesinde belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulama sürecidir (Taymaz, 2011). Yönetici, belirlenmiş olan hedefleri gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanları yönetme sorumluluğunu almış kişidir.

Okul, eğitim-öğretim etkinliklerinin bir amaca ilişkin olarak sistemli ve bilimsel esaslı olarak devletin gözetimi ve denetimi altında yapıldığı yerdir (Başaran, 2000). Okul aynı zamanda eğitime ilişkin uygulamaların gerçekleştirildiği, eğitim sisteminin bir alt sistemidir. Dolayısıyla okul yöneticisinin başarılı veya başarısız olması bütün eğitim sistemini etkiler. Eğitim sistemin önemli bir alt bileşeni olan okulda meydana gelen bir aksaklık veya sorun, sistemin bir bütün olarak amaçlarından uzaklaşmasına neden olabilir (Bursalıoğlu, 2021). Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminden beklenen görevler, okul yöneticisinin üstlendiği rollerin önemini artırdığı gibi, yöneticiye birçok görev ve sorumluluk da yüklemektedir. Bu görev ve sorumluluklar okul yönetimine değer kattığı gibi okul yönetiminin önemini de artırmaktadır (Köse & Uzun, 2017). Okul yöneticisi, okul çalışanları arasında iletişim kurarak onları eşgüdümleyen, düzenlenen bütün etkinlikleri belirlenen ölçütler çerçevesinde değerlendirerek okulu etkili ve başarılı düzeye ulaştırmaya çalışan kişidir (Başar, 1995).

Eğitim yöneticisinden beklenen, yönetimin örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek ve eğitim işgörenlerine yaşamı kolaylaştırmaktır. Bunun sağlanabilmesi için güçlü yönetim bilgisi, liderlik ve etkili bir iletişim becerisi gerekmektedir (Cemaloğlu, 2005). Okul yöneticilerinin sahip olduğu bilgi, beceri ve davranışlar başta öğrenci ve öğretmenler olmak üzere, diğer okul personeli ve ebeveynler üzerinde de etkili olmaktadır. Bu durum okul yöneticilerinin belirli özelliklere sahip olmasını gerektirmektedir (Yiğit, 2016). Yönetici pozisyonunda bulunan bireylerin bu mesleği isteyerek yapması, yeniliklere ve yenilenmeye açık, araştırmacı olması, gerekli bilgi ve beceriye sahip, kişilik özellikleri bakımından bu pozisyona uygun, grubun yapısına yön verebilecek lider bireyler olması gerekmektedir (Vural, 2008).

Eğitim örgütleri açısından önemli bir yere sahip olan okul yöneticilerinin seçimi de bu bakımdan ayrı bir öneme sahiptir. Türk Milli Eğitim sisteminde okul yöneticilerinin seçimleri ve görevlendirilmeleri 5 Şubat 2021 tarih ve 3138622 sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği esas alınarak yapılmaktadır. Bu yönetmeliğe göre yönetici olarak görevlendirilecek kişilerin,

*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

bir takım genel ve özel şartları karşılaması gerekmektedir (Resmi Gazete, 2021). Mevzuat açısından bakıldığında okulun eğitim öğretim ve yönetim işlerinin planlı, düzenli ve amacına uygun olarak yürütülmesinden sorumlu olan okul müdürlerinin seçiminde bir takım mesleki ölçütleri sağlamış olmaları beklenmekte, ancak yönetici olarak görevlendirilecek kişilerin cinsiyeti ile ilgili herhangi bir koşul aranmamaktadır.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de kadının eğitim öğretim hakkından yararlanma, iş hayatında yer edinme, seçme seçilme vb. gibi haklar kazanması uzun yıllar almıştır. Günümüzde kadının çeşitli alanlarda temsili açısından hala sorunlar yaşadığı görülebilmekte ve cinsiyet eşitsizliklerinin tespit edilip giderilmesine yönelik çalışmalar akademik bağlamda ve uygulamada sürdürülmektedir (Asat & Deniz, 2022). Dünya’da küreselleşme ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte kültürel, ekonomik ve sosyal alanda yaşanan gelişmeler ile birlikte, kadınların da üstlendiği roller değişime uğramıştır. Bu değişimler kadınların daha fazla ekonomik ve sosyal alana girmesiyle sonuçlanmıştır. Ancak iş yaşamında kadın sayısının artmasına rağmen, Türk toplumunun ataerkil yapısı kadınların çalışma hayatındaki konumunun cinsiyet eşitliği temelinde çok fazla ilerleyememesine neden olmuştur (Tanrısevdi, 2015). Türkiye, kadınların yöneticilikte özellikle eğitim yönetiminde oranlarının düşük olduğu ülkeler arasında yer almaktadır. Yöneticiliğe atanma ve yöneticilikte yükselme ile ilgili herhangi bir engel olmamasına rağmen kadınların aynı oranlarda üst yönetim kademelerine gelemedikleri açıktır (Bulut & Çelikten, 2021).

Kadınların eğitim yönetiminde üst düzey yönetsel pozisyonlarda yer alamayışları uluslararası bir sorundur. Kadınlar eğitimin her kademesinde yüksek oranda yer alırken yönetim kısmında istenen oranda ve düzeyde yer alamamaktadırlar (İnandı, Özkan, Peker & Atik, 2009; Priola, 2007). Türkiye’de de eğitim işgörenleri içinde kadınlar büyük bir çoğunluğu oluştururken, yöneticilik pozisyonu için bu çoğunluk veya eşitlik sağlanamamıştır. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda kadrolu ve sözleşmeli olarak görev yapan toplam 1.139.673 öğretmenin 684.379’u (%60,05) kadın, 455.294’ü (%39,95) erkektir (MEB, 2022). Başka bir deyişle MEB’de her 100 personelden 60’ı kadınlardan oluşmaktadır (Polat, Polat, Çoban, & Kılıç, 2022). Personelin yarısından fazlasının kadınlardan oluşmasına karşın, bu durum yönetici kademesinde aynı orantısal dağılıma sahip değildir. Sistemde kadın öğretmenlerin çoğunlukta olmalarına karşın, okul yöneticisi görevlendirmelerinde bu farkın korunmadığı açıktır. Kadın ve erkek idareci sayısı göz önünde bulundurulduğunda bu farkı görmek mümkündür. 81 İl Millî Eğitim Müdürünün 3’ü (%2,47), 825 İlçe Millî Eğitim Müdürünün 12’si (%0,98) kadındır. Eğitim kurumu yöneticilerinde ise; 30.832 okul müdürünün 2.904’ü (%9,41), 1.573 müdür başyardımcısının 159’u (%10,10), 53.021 müdür yardımcısının ise 13.291’i (%25,06) kadındır (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2018).

Milli Eğitim Bakanlığının istatistiklerine göre 2021-2022 öğretim yılı itibarıyla Bakanlığa bağlı resmi ve özel 14.121 okul öncesi eğitim kurumunda 59.213’ü kadın, 3.929’u erkek olmak üzere toplam 63.142 öğretmen görev yapmaktadır (MEB, 2022). Bağımsız anaokullarının %88,08’ini kadın öğretmenler oluştururken %11,91’ini erkek öğretmenler oluşturmaktadır. Gerek genel eğitim kademeleri açısından, gerek okul öncesi eğitiminin tamamı ve gerekse anaokulu özelinde düşünüldüğünde her durumda kadın öğretmen sayısının daha fazla olduğu görülmektedir. Öğretmenlerinin yanı sıra eğitimci olmayan okul personelinin çoğunluğunu da kadınların oluşturduğu okul öncesi eğitim kurumları, yapı itibarıyla diğer eğitim kurumlarından farklıdır. Bu farklılığın, bu kurumların gerçekleştirilmesi gereken

amaçlarından, çalışanların özelliklerinden ve çocukların yaş gruplarından kaynaklandığı söylenebilir (Büte & Balcı, 2010). Günümüze kadınların okul yönetimindeki oranlarına bakıldığında bu oranın artmakta olduğu görülmektedir. Genel olarak tüm eğitim kademelerinde kadın yöneticilerin oranı %9,41 olarak görülürken, bu oran okul öncesi eğitim kurumlarının özelinde daha yüksektir. Okul öncesi eğitim kurumlarında kadın yönetici sayısının diğer öğretim kademelerine göre yüksek olmasının nedeni bu eğitim kurumlarında görev yapan kadın ve erkek öğretmenlerin oranından kaynaklanmaktadır.

Yönetici rolleri kapsamında ebeveyn ve eğitimcilerin etkin olduğu sistemli bir eğitim süreci (Zembat, 1994) olarak tanımlanan okul öncesi eğitim birçok ebeveynin çocuklarını formal eğitimle tanıştırdığı ilk basamaktır. Okul öncesi dönemde çocukların aile ortamlarından sonra karşılaştıkları ilk kurumsal ortam okul öncesi eğitim kurumlarıdır. Okul öncesi dönem çocuğunun gelişimi, içinde bulunduğu ortam ve toplum yapısından etkilenmektedir. Bu doğrultuda toplumsal olarak yaşanan tüm durumlar öncelikli olarak okul öncesi dönem çocuğunu etkilemektedir (Bartan, 2022). Okul öncesi eğitimi, doğumdan altı yaşa kadar olan dönemi içine alan, çocuğun bilişsel, motor ve sosyal becerilerinin büyük kısmının geliştiği, ruh ve beyin gelişimi açısından kritik gelişmelerin yaşandığı bir dönemi ifade etmektedir (Wells, 2015). Çocuğun bu dönemde elde ettiği deneyim, etkileşimde bulunduğu sosyal çevre, kazandığı beceriler, onun yetişkinlik döneminin altyapısını meydana getirir (MEB, 2013). Okul öncesi dönemin yaşamın böylesine kritik yıllarını kapsamaması, okul öncesi öğretmenlerinin ve yöneticilerinin önemini daha da arttırmaktadır (Yalçın, Yalçın & Macun, 2017).

Okul öncesi eğitim, çocukların psikomotor, bedensel, bilişsel ve sosyal gelişim alanlarını destekleyerek onların yetişkinlik dönemlerinde farklılıklara saygı duyan, çeşitli bakış açılarına sahip, aktif ve üretken bireyler yetiştirmeyi ve içinde var olan potansiyeli açığa çıkarmalarını sağlamayı amaçlayan bir eğitim sürecidir (Mantaş, 2018). Ailede başlayan okul öncesi eğitim süreci, temel eğitim kurumlarında devam etmektedir. Okul öncesi eğitimde kalitenin oluşmasında ve çocukların bu ilk okul deneyimlerini olumlu kılmakta en kritik rol öğretmene ve okul yönetimine düşmektedir. Çünkü erken çocukluk deneyimlerinin kalitesi, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin yeterlilikleriyle yakından ilişkilidir. Okul öncesi eğitimi, geleceğin yetişkinleri olacak çocukların bilişsel, duyuşsal ve sosyal gelişimlerini şekillendiren ve geleceklerine yön çizen eğitimidir. Öğrencinin eğitim hayatının devamındaki öğrenmeleri ve sonrasındaki yaşantıları, okul öncesindeki öğrenmeleri ve deneyimlerinden etkilenmektedir. Bu durum, hem bireylerin hem de toplumların başarısı ve mutluluğu açısından okul öncesi eğitimin önemini ortaya koymaktadır.

Öğrenim gören çocukların yaş gruplarının küçük olması, ebeveynlerin, özellikle annelerin, çocuklarının durumu ve okuldan beklentileriyle ilgili okul yönetimiyle sık iletişim kurmaları, bu kurumlarda çalışan personelin tamamına yakınının kadınlardan oluşması ve okul öncesi eğitim kurumlarının fiziki özelliklerinin diğer kurumlardan farklı olması nedenlerinden dolayı okul öncesi eğitim kurumlarının yönetimi önem kazanmaktadır. Ayrıca kadın yönetici oranının yüksek olduğu ender alanlardan biri olması itibarıyla okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin, okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticiliğe ilişkin görüşleri ayrı bir önem arz etmektedir. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçların okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticinin kadın olmasının bu okullara ve yöneticiye sağladığı olumlu (güçlü) ve olumsuz (zayıf) yönlerin bilinmesi açısından alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmanın okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticilik yapmayı düşünen kadın

### *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

öğretmenlere de bu yönüyle ışık tutacağı umulmaktadır. Kadınların yöneticilik rollerinin ortaya konması, okul yöneticiliğinin sadece erkeklerin tekelinde olan bir beceri olmadığının farkına varılmasına katkı sağlayacağı düşüncesi de araştırmayı önemli kılmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında kadın yönetici olmanın güçlü ve zayıf yönleri ile avantaj ve dezavantajlarını kadın okul yöneticilerinin görüşleri bağlamında ortaya koymaktır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin cinsiyetine ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
2. Okul öncesi eğitim kurumu yöneticinin kadın olmasının olumlu (güçlü) ve olumsuz (zayıf) yönlerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
3. Okul öncesi eğitim kurumu yöneticisi olmanın kişiye sunduğu avantajlara ve dezavantajlara ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?

## **Yöntem**

### **Araştırma Modeli**

Bu araştırma, tarama modeli niteliğinde betimsel bir çalışmadır. Betimsel araştırmalar olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların “ne” olduğunu betimlemeyi açıklar (Kaptan, 1998). Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseninde gerçekleştirilmiştir. Durum çalışması deseni, farklı disiplinlerde farklı şeyleri ifade etmek için kullanılır ve bir olayın yoğun bir şekilde çalışılmasıyla ilgilidir (Glesne, 2013). Durum çalışması deseni bir duruma ilişkin etkenler bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanılır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu çalışmada, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin bu kurumların yöneticiliğine ilişkin görüşlerini bütüncül bir yaklaşımla ele alarak derinlemesine incelediğinden durum çalışması deseni tercih edilmiştir.

### **Çalışma Grubu**

Araştırmanın çalışma grubunu amaçlı örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme yöntemiyle belirlenen 13 okul öncesi eğitim kurumu kadın yöneticisi oluşturmaktadır. Tipik durumlar, evrende yer alan çok sayıdaki benzeri arasından genel olarak incelenen olay veya olguyu açıklayabilecek düzeyde bilgi içeren durumlardır. Tipik durumlar, sıra dışı olmayan ve toplum içinde ortalama olarak kabul gören durumları kapsamaktadır (Patton, 2005). Bu noktada tipik durum örneklemesinin, evreni temsil yeteneği olan ve temel özellikleri bakımından evrenden farklılaşmayan durumları ifade etmek için kullanıldığı söylenebilir. Tipik durum örneklemesindeki amaç, ortalama durumları çalışarak belirli bir alan hakkında fikir sahibi olmaktır (Yıldırım & Şimşek, 2021).

### **Verilerin Toplanması**

Araştırma verileri, yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmıştır. Bu form araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formları belli sorulardan oluşmakta ve katılımcılar sorulara verdikleri yanıtlarla kendi kişisel görüş ve düşüncelerini ortaya koymaktadırlar (Yıldırım & Şimşek, 2021). Görüşme soruları hazırlanırken amaca uygun

olmalarına, kolay anlaşılır olmalarına ve araştırmada ihtiyaç duyulan verileri sağlayacak türden olmalarına özen gösterilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmeden önce alanyazın taraması yapılmış ve araştırmacının amacı ile alt amaçlarına hizmet edebilecek olası görüşme soruları saptanmıştır. Bu aşamadan sonra taslağı oluşturulan forma ilişkin olarak 2 uzmandan görüş alınmıştır. Hazırlanmış olan görüşme formu taslağı, dil ve anlaşılabilirlik açısından 3 Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeninin kontrolünden geçirilmiştir. Görüşme formunun pilot uygulaması araştırmada yer alamayan 2 okul yöneticisi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulamada soruların; araştırmacının amacına uygunluğu, anlaşılır ve sıralanışının uygun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda görüşme formuna son şekli verilmiştir.

Araştırmada okul müdürlerine; okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin cinsiyetine, okul öncesi eğitim kurumu yöneticinin kadın olmasının olumlu (güçlü) ve olumsuz (zayıf) yönlerine, okul öncesi eğitim kurumu yöneticisi olmanın kişiye sunduğu avantajlara ve dezavantajlara ilişkin açık uçlu sorular sorulmuştur. Açık uçlu sorular, katılımcılara düşüncelerini, duygularını, inançlarını ve tercihlerini açıklamaya imkânı sunan sorulardır (Ekiz, 2020).

Bu çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine titizlikle uyulmuş ve bu amaçla gerekli izinler alınmış, katılımcılara Gönüllü Onam Formu imzalatılmıştır. Görüşme öncesinde katılımcılara çalışmanın amacı ve yapılan görüşmenin gizliliği hakkında bilgiler verilmiştir. Görüşmeler kadın yöneticilerin görev yaptıkları okullarda gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler katılımcılarla karşılıklı konuşma şeklinde gerçekleştirilmiş ve katılımcıların yanıtları araştırmacılar tarafından formlara yazılarak kaydedilmiştir. Çalışmada görüşme yapılan katılımcıların gerçek isimleri kullanılmamış, katılımcı müdürlerin isimleri Y1, Y2,... M13 şeklinde kodlanmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada, katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin önce kavramsallaştırılması daha sonra da ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanmasını gerektiren içerik analizi yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Veriler araştırmacılar tarafından okunarak kodlamalar yapılmıştır. Oluşan kodların hangi temalar altında toplanabileceği üzerinde çalışılmış ve oluşabilecek temalar belirlenmiştir. Araştırmacılar tarafından oluşturulan kodlar karşılaştırılmış ve bu karşılaştırma neticesinde kodların ve temaların ne olacağına ilişkin nihai karar verildikten sonra kodlamalara ilişkin frekans tabloları oluşturulmuştur. Frekanslar verilerin sayısal ve oransal görülme sıklıklarını ifade eder (Bilgin, 2014). Araştırmada, yer yer katılımcıların görüşlerinden doğrudan alıntılar da yapılmıştır.

## Bulgular

### 1. Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Cinsiyetine İlişkin Görüşler

Okul yöneticilerinin okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin cinsiyetine ilişkin görüşleri Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Cinsiyetine İlişkin Görüşleri.

Kategori	Tema	Alt Tema	f
Yöneticinin Cinsiyeti	Cinsiyet Önemli Değil	Liyakatli Olması	7
		Çalışkan Olması	5
		Mevzuatı Bilmesi	4
		Liderlik Yapması	3
	Kadın Olmalıdır	Titiz Olması	6
		Duyarlı Olması	5
		Şefkatli Olması	4
		İletişim Kurması	2

Tablo 1 incelendiğinde; katılımcı kadın yöneticilerinin 7 tanesinin okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin cinsiyetinin önemli olmadığını belirttiği, 6 yöneticinin ise yöneticinin kadın olması gerektiğini ifade ettiği görülmektedir. Cinsiyetin önemli olmadığını belirten kadın yöneticiler, yöneticilik yapacak kişinin "liyakat, çalışkanlık, mevzuatı bilme ve liderlik yapma" konularında yeterli olması gerektiğini belirtmek suretiyle, görüşlerine esas teşkil eden gerekçelerini dile getirmişlerdir. Liyakat, kadın yöneticilere göre okul öncesi eğitim kurumunda yöneticilik yapabilmek için sahip olunması gereken en önemli özellik olarak görülmektedir. Yöneticinin çalışkan olması, mevzuatı bilmesi ve lider özelliklerine sahip olması yönetimde cinsiyetin önemli olmadığıyla ilgili kadın yöneticiler tarafından belirtilen diğer hususlardır. Tablodan, eğitim kurumu yöneticiliğinde cinsiyetin önemli olmadığını ifade eden yöneticilerin, bütün yöneticiler için kabul gören genel-geçer hususlara değindikleri görülmektedir. Yöneticilerin görüşlerinden bazı örnekler aşağıda verilmiştir:

*“Kurum yöneticiliğinde cinsiyetin önemli olmadığını düşünüyorum. Bence hiçbir meslekte cinsiyet önemli olmamalıdır. Bence önemli olan yöneticinin liyakat sahibi biri olmasıdır. Önemli olan cinsiyet değil, kişinin ufkunun geniş olması, bilgili ve becerikli olmasıdır.” (Y2)*

*“Okul yöneticiliğinde cinsiyetin bir önemi olmamalıdır. Cinsiyete dayalı ayırmacılığın modası çoktan geçti. İnsanları cinsiyetlerine göre değil, işlerini yapabilme ve başarıma durumlarına göre değerlendirmek gerek. Okul yöneticisinin kadın veya erkek olmasından çok okulu gerektiği gibi yönetip yönetemediği, işini sevip sevmediği önemlidir.” (Y5)*

*“Okul öncesi eğitim kurumunda olsun diğer kurumlarda olsun yöneticinin erkek ya da kadın olmasından çok liderlik vasıflarına sahip olup olmadığı önemli olmalıdır. Mevzuata hâkim, işini seven, çalışkan bir yöneticinin cinsiyetinin ne önemi olur ki.” (Y7)*

Yöneticinin kadın olması gerektiğini düşünenler ise; "titiz çalışma, duyarlı ve şefkatli olma, iyi iletişim kurma" konularından dolayı yöneticinin kadın olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Kadın yöneticilerin sahip oldukları titizlik, duyarlılık ve şefkatli olmak gibi kadınsı duyguların, velilerle daha iyi iletişime girebilmeleri, özellikle kadın olan velilerle daha kolay etkileşime girebilmeleri açısından faydalı görülmektedir. Ayrıca kadınların daha duyarlı olmaları, düzen, tertip ve temizlik konusunda erkeklere oranla daha hassas ve detaycı olmaları okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticinin kadın olması gerektiğini düşünen yöneticiler tarafından ifade edilen gerekçelerdir. Tablodan, okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin kadın olması gerektiğini düşünen kadın yöneticilerin, kadınlara özgü genel-geçer özelliklere vurgu yaptıkları anlaşılmaktadır. Yöneticilerin görüşlerinden bazı örnekler aşağıda verilmiştir:

*"Okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin kadın olması gerektiğini düşünüyorum. Çünkü kadın daha hisli ve daha duyarlıdır. Olaylara kayıtsız kalmaz."* (Y3)

*"Okul öncesindeki küçük çocuklarla ilgilenen bir müdürün anne şefkati göstermesi gerekir. Bu kurumlarda formaliteler ya da katı mevzuat önemli değildir. Çocuklar her şeyden önde gelir. Bunu da ancak bir kadın yönetici yapabilir."* (Y6)

*"Okul öncesi eğitim kurumundaki müdürün kadın olması gerekir. Bu kurumlarda öğretmenlerin çoğu kadın olduğu gibi okula gelen velilerin de neredeyse tamamı kadındır. Dolayısıyla kadınların dilinden anlayan bir yönetici gerekir."* (Y7)

*"Kadın titizliği velilere ve öğretmenlere güven vermektedir. Bu nedenle okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin kadın olması gerekir. Böylece velinin okula olan güveni artar."* (Y9)

## 2. Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticinin Kadın Olmasının Olumlu (Güçlü) ve Olumsuz (Zayıf) Yönlerine İlişkin Görüşler

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticinin kadın olmasının olumlu (güçlü) yönlerine ilişkin görüşler Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticinin Kadın Olmasının Olumlu (Güçlü) Yönlerine İlişkin Görüşler

Kategori	Tema	Alt Tema	f
Güçlü Yönler	Okul açısından	Tertip-Düzen	12
		Hijyen	11
		Estetik	9
		Ayrıntılı bakış	6
	Öğrenci açısından	Şefkat	10
		İletişim	9
		Sevgi	6
	Ebeveyn açısından	Güven	11
		İkna	10
		İletişim	9
Etkileyebilme		7	
Personel açısından	İletişim	10	
	Anlayış	8	
	Güdüleme	6	



*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

Tablo 2 incelendiğinde; okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin kadın olmasının olumlu (güçlü) yönlerinin; "okul, öğrenci, ebeveyn ve personel açısından" olmak üzere 4 temada toplandığı görülmektedir. Katılımcı ifadelerinden, "düzen-tertip, hijyen, estetik ve ayrıntı" konularının yöneticinin kadın olmasının okul açısından sağladığı olumlu (güçlü) yön olduğu anlaşılmaktadır. Fiziksel tertip ve düzen sağlamanın, yöneticilerin tamamına yakını tarafından yöneticinin kadın olmasının okula sağladığı en büyük yarar olarak ifade edildiği görülmektedir. Ayrıca kadınların hijyen konularına daha duyarlı olmaları, olay ve durumlara daha ayrıntıcı bir gözle bakmaları ve estetik bakış açısına sahip olmaları kadın yöneticiler tarafından ifade edilen diğer güçlü yönlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*"Kadınların evlerindeki fiziksel düzen ve tertibi okula da yansıtacaklarından eminim. Kadının düzen ve tertip yanlı yapısı ve tutumu okula önemli fayda sağlayacaktır. Yöneticinin kadın olması, okulun fiziksel açısından çok daha güzel olmasını sağlayacaktır bence."* (M1)

*"Kadınlar hijyen konusunda erkeklerden çok daha duyarlıdır. Evinin temizliğini okula taşıyacağı kesin. Bu açıdan da kadın yönetici bir avantajdır okul için."* (M8)

*"Kadınların olayları ayrıntılı değerlendirmeleri okula fayda sağlar. Çünkü kimsenin aklına gelmeyen veya erkeklerin çoğu zaman önemsemedikleri ayrıntıları okulun lehine çevirebilir bir kadın yönetici. Kadın yöneticilerin detaycı olmaları, okuldaki olay ve durumları gözden kaçırmamasını önler. Bu da bence çok önemli bir özellik."* (M13)

Yöneticinin kadın olmasının çocuk açısından sağladığı olumlu (güçlü) yönlerin; "şefkat, iletişim ve sevgi" olarak ifade edildiği görülmektedir. Hem kadın hem de anne olmalarından dolayı çocuklarla yakın iletişim kurabilme, onlara şefkat gösterme ve onların gereksinimlerini daha iyi anlayabilme özellikleri, kadın yöneticiler tarafından yöneticinin kadın olmasının çocuk açısından sağladığı avantajlar olarak ifade edilmektedir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*"Bir kadın her şeyden önce bir annedir. Bundan dolayı da çocuklara daha şefkatli ve yakın olacağı kesindir. Kadın bir okul yöneticisi çocuğun gözlerine bakarak sorunlarını veya ihtiyaçlarını anlayabilir. Çünkü o bir annedir."* (M3)

*"Kadın okul yöneticisi çocuklara anne şefkatiyle yaşadığından daha kolay ve etkili iletişim kurabilir. Çocukları anne gibi gördükleri kadın okul yöneticilerine daha kolay açılabilirler. Çocukların kadın okul yöneticilerine 'müdür anne' dediklerine şahit oldum."* (M5)

*"Kadın okul yöneticisi ile öğrenciler arasında farklı bir sevgi gelişiyor. Öğrenciler onu bir anne gibi sevebiliyor. Özellikle de annesi olmayan çocuklar yöneticiyi annesi yerine koyabiliyor. Bu da o çocuğa ulaşma açısından çok güzel bir durum."* (M9)

Yöneticinin kadın olmasının ebeveyn açısından sağladığı olumlu (güçlü) yönlerin; "güven verme, ikna edebilme, iletişim kurma ve etkileyebilme" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Katılımcılar, okul yöneticisinin kadın olmasının anneler başta olmak üzere

ebeveynlere güven verdiğinin altını çizmektedirler. Katılımcılar okul öncesi eğitim kurumlarında çocuklarla daha çok annelerin ilgilendiğini belirterek, annelerin düşünce ve isteklerini aktarmada kadın yöneticilerle daha rahat iletişim kurabildiklerini, onlara daha çok güvendiklerini ifade etmektedirler. Kadın olmanın ebeveynleri ikna etmede ve onları etkilemede bir avantaj olduğu belirtilmektedir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Bizim velilerimizin neredeyse tamamı annelerden oluşmaktadır. Bundan dolayı annelerle iyi iletişim kurmak okul açısından önemlidir. Bunun için de yöneticinin kadın olması gerekir. Çünkü sosyo-kültürel yapımız gereği kadınlar kadınlarla muhatap olmayı tercih etmektedirler.” (M4)*

*“Benim kadın bir yönetici olmama velilere güven vermektedir. Çünkü benim bir anne olduğumu bilmektedir. Ayrıca hijyen konusunda, temizlik ve düzen konusunda hassas olduğumu bilirler. Bu da gönül rahatlığıyla çocuklarını okula bırakmalarını sağlamaktadır. Karşılıklı güven çok önemlidir.” (M11)*

*“Bir kadın okul yöneticisinin kadın veliyi ya da kadın öğretmeni ikna etmesi daha kolaydır. Hatta erkekleri dahi ikna etmek kolaylaşmaktadır. Çünkü erkeler de kadınlara genelde hayır diyememektedirler. Böylece işler daha hızlı hal olmaktadır. (M12)*

Yöneticinin kadın olmasının okul personeli açısından sağladığı (olumlu) güçlü yönlerin; "iletişim, anlayış ve güdüleme" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Katılımcılar okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ve yardımcı personelin çoğunluğunu kadınların oluşturduğunu ve bu kadın personelin duygu, düşünce ve isteklerini ifade etmede kadın yöneticilerle daha rahat iletişim kurabildiklerini belirtmişlerdir. Kadın yöneticiler aynı cinsiyeti paylaştıkları kadın okul personeline karşı daha anlayışlı yaklaşabildiklerini ve personeli motive etme noktasında kadın olmanın avantaj sağladığını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Personelin çoğunluğunun kadın olması yakınlık kurma ve iyi iletişim sağlama anlamında avantaj sağlıyor. Kadınların kadınları daha iyi anladığını söyleyebilirim.” (M7)*

*“Okul öncesi eğitim kurumlarında öğretmenlerin ve diğer personelin büyük çoğunluğu kadındır. Dolayısıyla birbirimizi daha iyi anladığımızdan birbirimize daha fazla anlayış ve hoşgörü gösterebiliyoruz.” (M9)*

*“Okulumda neredeyse bütün çalışanlar kadındır. Dolayısıyla bu kadar kadının bir kadın tarafından yönetilmesinin en azından sağlıklı bir iletişim açısından önemli olduğunu düşünüyorum. Kısaca kadınlar olarak aynı dili konuşuyoruz. Bu da işlerin daha iyi yürümesini sağlıyor.” (M13)*

Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticinin kadın olmasının olumlu (güçlü) yönlerine ilişkin görüşler Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3.** Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticinin Kadın Olmasının Olumsuz (Zayıf) Yönlerine İlişkin Görüşler

Kategori	Tema	Alt Tema	f
Zayıf Yönler	Okul açısından	Önyargı	11
		Güvenlik	9
		Çekingenlik	7
		Zamansızlık	6
	Öğrenci açısından	Disiplinsizlik	8
	Ebeveyn açısından	Veli baskı	9
		Önyargı	8
		Ciddiyetsizlik	7
		İletişim	5
	Personel açısından	İletişim	10
		Ciddiyetsizlik	8
		Karşılaştırılma	6

Tablo 3 incelendiğinde; okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının getirdiği olumsuz (zayıf) yönlerin; “okul, öğrenci, ebeveyn ve personel açısından” olmak üzere 4 tema altında toplandığı görülmektedir. Yöneticinin kadın olmasının okul açısından getirdiği zayıf yönlerin "önyargı, güvenlik, çekingenlik ve zamansızlık" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Kadın yöneticiler, kadınlara yönelik toplumsal önyargıyı, okula ilişkin taleplerde çekingen davranmayı, okulla ilgili oluşabilecek olumsuz bir durumda güvenlik sağlama endişesini ve ev ile okul arasında zaman sorunu yaşamayı yöneticinin kadın olmasının okul açısından zayıf yönleri olarak görmektedirler. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Toplumumuz ataerkil bir yapıya sahip ve okul yöneticisinin erkek olması gerektiğine ilişkin önyargılar var. Bu durum okul müdürlüğü yapmayı güçleştirmektedir. Hatta bize ‘Müdür Bey’ diye hitap eden veliler ve üst yöneticiler oluyor.” (M6)*

*“Okulumuzda bir güvenlik sorunu yaşanması durumunda müdahale etmek gerekecek. Bu durumda erkek olmanın daha çok işe yarayacağını düşünüyorum. Olayı kolluk kuvvetlerine bildiriyoruz ancak erkek yöneticilerin çoğu zaman olaylara müdahale ederek sorunu yerinde çözdükleri olmaktadır. Kadınların böyle bir imkânı yok.” (M10)*

*“Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla daha çekingen olduklarını söyleyebilirim. Bu da aldığımız eğitim ve terbiyeden kaynaklıdır. Bu çekingenlik okula ilişkin taleplerimize olumsuz yansımaktadır.” (M12)*

Yöneticinin kadın olmasının öğrenci açısından getirdiği olumsuz (zayıf) yönlerin; "disiplinsizlik" alt temasında yer aldığı görülmektedir. Kadın okul yöneticilerinin annelik duygusundan kaynaklanan şefkatli yaklaşımlarının çocuklarda şımarıklıklara ve disiplinsizliklere neden olduğu kadın yöneticiler tarafından olumsuzluk olarak

değerlendirilmektedir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Kadın okul yöneticileri çocuklara anne şefkatiyle yaklaşmaktadırlar. Bazı çocuklar bu durumu suiistimal edebilmektedirler.” (M1)*

*“Öğrenciler de kadın yöneticilere alışkınlar aslında. Çünkü her yerde erkek yönetici görmekteler. Hatta evlerinde bile ailenin yöneticisi çoğu zaman baba figürüdür. Bu da kadın yöneticiyi ciddiye almama, disiplinsiz davranmaya neden olabilmektedir.” (M4)*

*“Kadın yöneticiler olarak daha yumuşak başlı olmamız bazen okulda öğrencilerin disiplinsiz ve başıboş hareketlerde bulunmalarına neden olabiliyor. Öğrenciler daha sert erkek figürü bulamayınca evde annesine karşı çıktığı gibi okulda da aynısını yapmak istemektedir.” (M9)*

Yöneticinin kadın olmasının ebeveyn açısından getirdiği olumsuz (zayıf) yönlerin; "veli baskısı, iletişim, önyargı ve ciddiyetsizlik" alt temasında birleştiği görülmektedir. Katılımcılar yöneticinin kadın olmasından dolayı bazı ebeveynlerin baskın olmaya çalışmalarını, erkek velilerle iletişim kurmakta sıkıntı yaşamalarını, kadı yöneticiye yönelik toplumsal önyargıyı, ve ebeveynler tarafından ciddiye alınmamayı olumsuzluk olarak değerlendirmektedirler. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Bazı veliler kadın olmamızı fırsat bilerek baskın olmaya çabalamaktadırlar. Ebeveynler okula hâkim olmaya, kendi isteklerini dayatmaya çalışmaktadırlar. Bu oranın erkek müdürlerin olduğu okullarda daha az olduğunu biliyoruz.” (M5)*

*“Kadın okul yöneticilerinin erkek velilerle iletişimde daha fazla sıkıntı yaşadıkları bilinmektedir. Erkekler karşılarında erkek bir yönetici görmek istemektedirler. Yönetici kadın olunca kendilerini iletişime kapatmakta, bir kadını dinlemek istememektedirler.” (M8)*

*“Kadın yöneticilere yönelik ebeveynlerde bir önyargı var maalesef. Okul yöneticisinin erkek olmasını beklemektedirler. Okul öncesinde bile bu sorunu çözebilmiş değiliz.” (M9)*

Yöneticinin kadın olmasının okul personeli açısından getirdiği olumsuz (zayıf) yönlerin; "iletişim, ciddiyetsizlik ve karşılaştırılma" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışanların çoğunluğunu kadınların oluşturmasından dolayı personelin hemcinsleri olan okul yöneticisine kendilerini yakın hissettikleri ve bu durumun bazı personeller tarafından iletişim sınırlarının aşılmasına sebebiyet verdiği yöneticiler tarafından dezavantaj olarak görülmektedir. Ayrıca erkek yöneticiyle kıyaslanma ve ciddiye alınmama durumu yöneticiler tarafından olumsuzluk olarak ifade edilen diğer konular arasındadır. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Okul öncesinde çalışanların çoğunluğunu kadınların oluşturduğundan dolayı personelin hemcinsleri olan okul yöneticisine kendilerini yakın hissettikleri ve bu durumun bazı personel tarafından iletişim sınırlarının aşılmasına sebebiyet verdiği olmaktadır.” (M1)*

Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak

“Kadın okul yöneticilerinin sürekli erkek yöneticilerle kıyaslanması çok bıktırıyor bizi. Özellikle sorunu olan ya da mevzuata aykırı talepleri olan personel bunu çok yapıyor.” (M3)

“Kadın okul yöneticileri, okuldaki az sayıda görev yapan erkek çalışanlar tarafından ciddiye alınamayabiliyor. Erkek olarak bir kadından emir almayı içine sindiremeyen erkek personel olabiliyor. Bu durum okul yöneticisinin ciddiye alınmamasına neden oluyor.” (M5)

### 3. Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticisi Olmanın Kişiye Sunduğu Avantajlara ve Dezavantajlara İlişkin Görüşler

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu avantajlara ilişkin görüşler Tablo 4’te sunulmuştur

**Tablo 4.** Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticinin Kadın Olmasının Sunduğu Avantajlara İlişkin Görüşler

Kategori	Tema	Alt Tema	f
Avantajlar	Mesleki	Statü	10
		Mesleki doyum	8
		Yönetme becerisi	7
		Deneyim	5
	Kişisel	Hareket	11
		Mutluluk	9
		Başarı	8
		Güven	7
	Toplumsal	Çevre edinme	12
		Sosyalleşme	11
		Kabul görme	9
		Önemsene	8

Tablo 4 incelendiğinde; okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu avantajların; “mesleki, kişisel ve toplumsal” olmak üzere 3 tema altında toplandığı görülmektedir. Yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu mesleki avantajların "statü, mesleki doyum, yönetme becerisi ve deneyim" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Kadın yöneticiler, mesleki anlamda statü kazanmayı, eğitim kurumu yöneticiliğinin mesleki doyum sağlamasını, okulu yönetirken mesleki anlamda yönetme becerisi edinmelerini ve birçok olay ve durumla karşılaşarak deneyim kazanmayı yöneticinin kadın olmasının mesleki avantajları olarak değerlendirmişlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

“Okul yöneticiliği bir statüdür. Mesleki bir statünün varlığı güzel bir şeydir. Bir odanız ve kimliğiniz var.” (M3)

“Yöneticilik sizi mesleki anlamda doyuma ulaştırıyor. Çünkü okulu ve içindeki insanları yönetmek bir haz. Ayrıca sorun çözmek de ayrı bir doyum kaynağıdır.” (M10)

“Okulda birçok olayla ve durumla, birçok insanla karşılaştığımızdan iyi bir deneyim elde ettiğimizi söyleyebilirim.” (M13)

Yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu kişisel avantajların "hareket, mutluluk, başarı ve güven" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Kadın okul yöneticileri eğitim kurumu yöneticiliği yapmaktan mutlu olduklarını, yöneticiliğin hayatlarına renk kattığını ve yaşamlarını hareketlendirdiğini, kendilerine güvenlerini artırdığını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

“Okul yöneticisi olduktan sonra hayatımda bir hareketlenme, bir canlanma oldu diyebilirim. Yorucu olmakla birlikte bu renklilik ve canlılık güzel bence.” (M1)

“Okul yöneticiliği yapmaktan mutluyum. İnsanların sorunlarını çözmek, ihtiyaçlarını gidermek mutlu ediyor beni.” (M5)

“Yönetici olduktan sonra kendime güvenim arttı. Çünkü okulu ve çalışanları yönetmek kolay işi değil. Yöneticilik riskli bir iştir. Bunu başarmak bir kadın olarak kendime olan inancımı ve güvenimi artırdı.” (M10)

Yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu toplumsal avantajların "çevre edinme, sosyalleşme, kabul görme ve önemsenme" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Kadın yöneticiler yöneticilik sayesinde farklı insanlarla tanışma fırsatı bulduklarını, farklı ortamlara girdiklerini ve bunun da sosyal çevrelerini genişlettiğini ifade etmişlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

“Okul yöneticisi olduktan sonra çevrem genişledi. Çünkü farklı ortamlara gitmeniz gerekiyor ve orada farklı insanlarla tanışıyorsunuz.” (M6)

“Okul yöneticiliği sosyalleşmek açısından iyi bir meslek. Birçok veli, öğrenci, öğretmen, personelle muhatap oluyorsunuz. Bir de resmi kurumlar ve kişiler var.” (M10)

“Kadın yönetici sayısı fazla olmadığından girdiğiniz ortamlarda insanlar sizi önemsiyor. Bu da güzel bir duygu.” (M12)

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticinin kadın olmasının kişiye getirdiği dezavantajlara ilişkin görüşler Tablo 5’te sunulmuştur

**Tablo 5.** Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticinin Kadın Olmasının Getirdiği Dezavantajlara İlişkin Görüşler

Kategori	Tema	Alt Tema	f
Avantajlar	Mesleki	Öğretmenlikten uzaklaşma	12
		Mesleki tükenmişlik	10
	Kişisel	Aile	12
		Özel hayat	11
		Yorgunluk	9
	Toplumsal	Uzaklaşma	8

Tablo 5 incelendiğinde; okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının kişiye getirdiği dezavantajların; “mesleki, kişisel ve toplumsal” olmak üzere 3 tema altında toplandı

*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

görülmektedir. Yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu mesleki dezavantajların "öğretmenlikten uzaklaşma ve mesleki tükenmişlik" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Okul yöneticiliğinde esas olan öğretmenliktir. Dolayısıyla eğitim kurumu yöneticileri öğretmenler arasında seçilmektedir. Bu durum öğretmenlik mesleğini seven kadın yöneticiler açısından meslekten uzaklaşma, mesleğin unutulması olarak değerlendirilmektedir. Bazı kadın okul yöneticileri ise okul yöneticiliğinin birçok alana hitap eden yorucu bir iş olmasından dolayı mesleki anlamda bir tükenmişlik yaşadıklarını ifade etmektedirler. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*"Okul yöneticiliği zor bir iştir. Okulun her şeyiyle ilgilenmek zorundasınız. Ayrıca riskler de var. Bu durum bir süre sonra mesleki tükenmişliğe doğru gidiyor. (M4)*

*"Öğretmenlik kutsal bir meslek. Özellikle de okul öncesi öğretmenliği. Ancak yönetici olduğunuzda bir süre sonra meslekten uzaklaşıyorsunuz ve mesleki gelişmeleri takip edemiyorsunuz. Bu üzücü bir durum aslında.. (M17)*

Yöneticinin kadın olmasının kişiye sunduğu kişisel dezavantajların "aile, özel hayat ve yorgunluk" alt temalarında birleştiği görülmektedir. Kadın okul yöneticileri eğitim kurumu yöneticiliği yapmanın ailelerine zaman ayıramamalarına neden olduğunu ifade etmişlerdir. Yöneticiler, okul yöneticiliğinin özel hayatlarını kısıtladığını ve okulun işlerine koşturmanın kendilerini yordüğünü belirtmişlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*"Okul yöneticisi olduktan sonra aileme zaman ayıramıyorum. Çocuklarımı ve eşimi daha az görüyorum. Bu kötü bir durum aslında." (M5)*

*"Okul yöneticiliği özel hayatımı kısıtlıyor. Hem özel hayat için zamanım kalmıyor, hem de taşıdığım yöneticilik unvanından dolayı rahat olamıyorum." (M8)*

*"Yönetici olduktan sonra kendimi çok yorgun hissediyorum. Bu yorgunluk evime de yansıyor. Okul yöneticiliği zor ve riskli bir iş aslında." (M11)*

Yöneticinin kadın olmasının kişiye getirdiği toplumsal dezavantajların "uzaklaşma" alt temasında yer aldığı görülmektedir. Kadın yöneticiler, eğitim kurumu yöneticiliğinin yoğunluğundan dolayı arkadaşlarından ve akrabalarından uzaklaştıklarını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

*"Okul yöneticisi olduktan sonra çevrem genişledi ancak eski arkadaşlarımı ve akrabalarımı göremez oldum. Onlardan çok uzak kaldım." (M9)*

*"Okul yöneticiliği sosyalleşmek açısından iyi ancak eski arkadaşlarınızı ve akrabalarınızı özlüyorsunuz. Yönetici olduktan sonra onlardan ister istemez uzaklaşıyorsunuz. Çünkü zamanın kalmıyor." (M10)*

*"Kadın yönetici olmak eski yaptıklarını yapamamak, eski arkadaşlarıyla buluşamamak, akraba ziyaretleri yapamamak gibi bir şey. Çünkü iş yoğunluğu sizi bunlardan alıkoyuyor. Bir süre sonra arkadaşlarınız ve akrabalarınız sizden uzaklaşıyor zaten." (M13)*

## Tartışma, Sonuç ve Öneriler

### Tartışma ve Sonuç

Araştırmada, okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin cinsiyetine yönelik kadın yönetici görüşlerinin iki başlık altında toplandığı tespit edilmiştir. Kadın yöneticilerin %53.85'i okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapacak yöneticinin, cinsiyetinin önemli olmadığını belirtirken, %46.15'i bu kurumlarda görev alacak yöneticilerin kadın olması gerektiğini ifade etmiştir. Cinsiyetinin önemli olmadığını düşünen katılımcıların, yöneticiyi liyakat, çalışkanlık, mevzuatı bilme ve liderlik yapabilme özellikleri açısından değerlendirdikleri, kadın olması gerektiğini düşünen katılımcıların ise konuyu titiz çalışma, duyarlı ve şefkatli olma, iyi iletişim kurma özellikleri bağlamında değerlendirdikleri belirlenmiştir. Okul öncesi eğitim kurumunda yöneticilik yapacak kişinin okul öncesi eğitimi alanında ve yöneticilik konusunda liyakatli olması, iş başarımının yüksek olması, çalışkan olması, konuyla ilgili mevzuata hakim olması ve liderlik yapabilme yeteneğine sahip olması cinsiyetin önemli olmadığını düşünen yöneticiler tarafından ifade edilen konulardır. Türk Milli Eğitim sisteminde görev yapan öğretmen ve yöneticilere göre, kurum yöneticiliğinde cinsiyet faktörü önemli görülmemekte; kurum yöneticisinin kadın veya erkek olması önemsenmemektedir. Eğitim çalışanları için önemli olan yöneticinin tutum ve davranışlarıdır.

Yönetici; anlayışlı, yansız ve adaletli olmalı, insan ilişkilerine ve katılıma önem vermeli, vizyoner yönetici özellikleri taşımalı, paylaşımcı olmalı, insanları peşinden sürükleyebilmeli ve işine gönül vermelidir (Aktepe, 2014; Can, 2008). Mesleki yeterlilik ve mesleğe ilişkin tutum ve davranışlar tüm yönetim kademelerinde yöneticilerin sahip olmaları gereken özelliklerdir. Yöneticileri başarılı kılan en önemli unsurlardan biri yöneticinin uzmanlık gücüdür (Bulut & Bakan, 2005). Susmak ve Hacıfazlıoğlu (2013) tarafından yapılan ve araştırma bulgularımızı destekleyen çalışmada da katılımcıların tamamı okul öncesi eğitim kurumlarında yönetici olarak görevlendirilecek kişilerin mesleki deneyimleri ve yeterliklerine bakılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Köse ve Uzun (2017) tarafından yapılan çalışmada ulaşılan, yöneticinin mesleki yeterliğe ve liderlik özelliklerine sahip olması, işini isteyerek yapması ve çağdaş yöneticilik özellikleri göstermesi gerektiği sonuçları araştırma bulgularımızla örtüşmektedir.

Okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olması gerektiğini düşünen katılımcılar ise bu görüşlerine kadınların sahip oldukları annelik duygusunu, kadınların duyarlı olmalarını, şefkatli olmalarını, anne velilerin kadın yöneticilerle daha kolay iletişim kurabilmelerini, kadınların titiz olmalarını ve iletişim becerilerinin daha iyi olmasını gerekçe göstermişlerdir. Kadın yöneticilerin sahip oldukları titizlik, duyarlılık ve şefkatli olmak gibi kadınsı duygular, kadın velilerle daha iyi iletişime ve etkileşime girebilmeleri açısından faydalı görülmektedir. Ayrıca kadınların daha duyarlı olmaları, düzen, tertip ve temizlik konusunda erkeklere oranla daha hassas ve detaycı olmaları okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticinin kadın olması gerektiğini düşündürmüştür. Okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin kadın olması gerektiğini düşünen kadın yöneticilerin, kadınlara özgü genel-geçer özelliklere vurgu yaptıkları söylenebilir.

Kadın yöneticiler, annelik duygusunu yöneticiliğe katkı sunan (Korkmaz-Moralıoğlu, 2010) ve liderlik vasıflarını geliştirici bir faktör olarak görmektedirler (Çelikesir-Ünal, 2015). Yapılan araştırmalarda kadın yöneticilerin daha esnek ve demokratik tavırlar gösterebildikleri, işlerinde daha düzenli, titiz, ölçülü, ciddi ve detaycı bir anlayış benimsedikleri (Çelikten &



*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

Yeni, 2004; Korkmaz-Moralıoğlu, 2010), çalışma hayatında iletişime ve insan ilişkilerine çok önem verdikleri (Baştuğ & Çelik, 2011; Baytun & Özerem, 2013; Çelikesir-Ünal, 2015; Çelikten, 2004; Çelikten, 2005; Karıcı, 2012; Turan & Ebiçlioğlu, 2002) tespit edilmiştir. Bu araştırmalarda kadınların; sahip oldukları annelik sıfatının yöneticiliğe katkı sunduğu, detaycı yaklaşım benimsedikleri, insan ilişkilerine önem verdikleri ve iletişim becerileri noktasında başarılı oldukları belirlenmiştir. Söz konusu araştırma sonuçlarının araştırma bulgularımızı desteklediği söylenebilir.

Araştırmada, okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin kadın olmasının okul, öğrenci, ebeveyn ve personel açısından birçok olumlu (güçlü) yönleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kadın yöneticilerin bu güçlü yönleri daha çok, fiziki ortamın düzenlenmesi, kişiler arası ilişkiler ve iletişim odaklı değerlendirdiği görülmektedir. Tertip ve düzenin sağlanması, hijyenik bir ortamın oluşturulması, eğitim ortamında estetik kaygının güdülmesi okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının okula sağladığı güçlü bir yön olarak ortaya çıkmıştır. Fiziksel tertip ve düzen sağlamanın, yöneticilerin tamamına yakını tarafından yöneticinin kadın olmasının okula sağladığı en büyük yarar olarak ifade edildiği görülmektedir. Ayrıca kadınların hijyen konularına daha duyarlı olmaları, olay ve durumlara daha ayrıntıcı bir gözle bakmaları ve estetik bakış açısına sahip olmaları kadın yöneticiler tarafından ifade edilen diğer güçlü yönlerdir. Ebeveynlerin çocuklarını bir eğitim kurumuna vermeden önce o kurumun fiziki özelliklerine özellikle dikkat ettikleri bilinmektedir. Okulun fiziksel özelliklerini temel alan veliler; okulun temiz, düzenli (Aktaş-Arnas, 2002), sağlıklı ve güvenli olmasına önem vermektedirler (Sevinç, 2006; Şimşek & İvrendi, 2014). Köse ve Uzun (2017) tarafından yapılan çalışmada ulaşılan, okulun fiziksel olarak tertip ve düzeninin sağlanmasının kadın yöneticilerin bir artısı olduğu ve kolay iletişim sağlayabilme görüşü araştırma bulgularımızla paralellik göstermektedir.

Kadın yöneticilerin anne olmalarından dolayı çocuklarla yakın iletişim kurabilmeleri, şefkat göstermeleri, onları sevmeleri ve ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilmeleri, yöneticinin kadın olmasının öğrenci açısından sağladığı güçlü yönlerdendir. Duygusal derinliğe sahip olma ve empati kurabilme kadın eğitimcilerin öğrenciler ve velileri ile daha kolay iletişim kurmalarındaki temel etmenlerdendir (Günsel, Köroğlu & Demirci, 2015). Sezer'e (2006) göre kadın yöneticiler öğrencilere annelik duygusuyla yaklaşıp sorunlarıyla ilgilenmekte ve çocuklarla kolay ilişkiler kurabilmektedir. Okul öncesi dönemde çocuklarla daha çok anneleri ilgilendiğinden kadın veliler ön plana çıkmaktadırlar. Dolayısıyla anne velilerin kadın yöneticiyle daha rahat iletişim kurabilmeleri, yöneticinin kadın olmasının ebeveyn açısından sağladığı en güçlü yön olarak ortaya çıkmaktadır. Genel olarak bütün anneler çocuklarının durumu ve eğitimi ile yakından ilgilenmektedirler (Sevinç, 2006). Okul öncesi eğitim kurumlarında ebeveynler, yönetici ve öğretmenlerle iletişim konusuna önem vermektedir. Kadın yöneticiler; öğretmen, öğrenci, veli, meslektaş ve diğer tüm okul toplumuyla erkek yöneticilere oranla daha fazla iletişim kurmaktadır (Ağiroğlu-Bakır, Uğurlu, Köybaşı & Özyazıcı, 2017; Altınışık, 1995; Büte & Balcı, 2010; Grove & Montgomery, 2001). Köse ve Uzun (2017) tarafından yapılan çalışmada kadın yöneticilerin anne olmalarından dolayı çocuklarla yakın iletişim kurabildikleri ve ihtiyaçlarını daha iyi anlayabildikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Okul öncesi eğitim kurumlarında öğretmenlerin ve eğitimci olmayan personelin çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır. Öğretmenlerin ve diğer personelin hemcinsleri olan

kadın yöneticiyle iletişim kurmakta kolaylık hissetmeleri ve aynı cinsiyeti paylaştıkları için yöneticinin personele daha anlayışlı yaklaşabilmesi, yöneticinin kadın olmasının okul personeli açısından güçlü bir yöndür. Anaokulu yöneticileri öğretmenlerle daha fazla iletişim kurma şanslarının olmasından dolayı iletişim sürecini daha etkin olarak kullanabilmektedir (Ebabil, 2015). İletişim ikliminin olumlu olmasının nedeni, bu okullarda görev yapan gerek öğretmenlerin gerekse yöneticilerin daha çok kadın olması, bundan dolayı da örgüt ikliminin daha yakın, sıcak, samimi, içten, saygılı, destekleyici ve güven verici bir iletişimi mümkün kılması sonucu, öğretmenlerin yöneticilerinin kişisel özelliklerini daha yakından tanıma olanağı sağlamış olabilir (Öztürk & Zembat, 2015). Yapılan araştırmalarda kadın yöneticilerin, kadın öğretmenlerle aynı cinsiyeti paylaşmalarından dolayı birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri (Sezer, 2006), sezgilerinin kuvvetli olması ve duygusal olmalarından dolayı başkalarının duygularını fark etmeleri ve sorunlarıyla ilgilenmeleri avantaj olarak görülmektedir (Bayrak & Mohan, 2001; Byron, 2007; Çelikesir-Ünal, 2015; Gökalp, 2008). Özdiş-Sağ'ın (2010) araştırmasında kadın yöneticiler, öğretmenlerin çoğunlukla psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmakta, sıcak davranma, güzel sözler söyleme, tebrik etme ve övme gibi manevi ödülleri sıkça kullanmaktadırlar. Buna karşılık kadın personeller kadın yöneticiyle çalışmaktan mutlu olmakta ve olumlu tutum sergilemektedirler (Baştuğ ve Çelik, 2011; Çalık, Koşar & Dağlı, 2012; Korkmaz-Moralıoğlu, 2010).

Araştırmada, okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının okul, Öğrenci, ebeveyn ve personel açısından bazı olumsuz (zayıf) yönlerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Kadın yöneticilerin bu zayıf yönleri; toplumsal önyargı, güvenlik sorunu, kişiler arası ilişkiler ve iletişimsizlik, zamansızlık kaynaklı olumsuzluklar olarak değerlendirdikleri tespit edilmiştir. Toplumsal önyargı, çekingenlik ve güvenlik endişesi okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının okul açısından zayıf yönleri olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumun, eğitim kurumlarında yapılması gereken iş ve işlemlerin genelde erkek okul yöneticileri tarafından yapılması gerektiği yönündeki toplumsal algıdan kaynaklandığı söylenebilir. Türkiye koşullarında okulların pek çok sorununun bulunması, okul içi ve okul dışı işlemlerin ve sorunların izlenmesinin mesai haricinde de çalışmayı gerektirmesi kadın yöneticiler açısından önemli bir güçlüktür (Can, 2008). Ayrıca, toplumsal ve kültürel normlardan dolayı kadın yöneticileri kabullenmeme durumu söz konusu olmakta ve toplumda okul yöneticilerinin erkek olması gerektiği yönünde bir algı bulunmaktadır. Yöneticilerin çoğunun erkek olması ve kadın yöneticilere bakış açılarından dolayı kadın yöneticiler erkeklere kendini anlatmakta zorlanmaktadırlar (Çelikten, 2004). Hutchinson'un (2002) yapmış olduğu araştırmada da, kadın olmalarından kaynaklanan olumsuz düşünceler ve liderlerin erkek olması algısı okul müdürü olmak isteyen kadınların en çok karşılaştığı engeller olarak görülmektedir.

Ebeveyn baskısına açık olma, erkek velilerle iletişim kuramama, ciddiyetsizlik ve veli önyargısı okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının ebeveyn açısından getirdiği zayıf yönler olarak ortaya çıkmıştır. Beklenenin üzerinde etkili olan kadın liderler bazı insanların rahatsızlık hissetmesine neden olabilir. Bunun nedeninin, yöneticilikte erkeklere özgü olarak değerlendirilen davranışları sergilemeleri ve kendilerine toplum tarafından atfedilmiş kadınlık rollerinin dışına çıkmış olmaları olduğu söylenebilir (Carli, 2006). Erkek ve kadın arasında etkileşimin olduğu ortamlarda erkek kurallarının sosyal etkileşim içerisinde daha baskın düzeyde yer alması (Özdemir-Yaylacı, 2005) bazı durumlarda iletişim çatışması yaşanmasına neden olabilmektedir.

*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

Kadın yönetici ile çoğunluğu kadın olan okul çalışanlarının kurduğu yakın ilişkilerde iletişim sınırlarının aşılabilmesi, kadın yöneticinin erkek yöneticiyle kıyaslanması ve kadın yöneticinin bazı erkek personel tarafından ciddiye alınmaması hususları okul öncesi eğitim kurumunda yöneticinin kadın olmasının personel açısından getirdiği zayıf yönler olarak ortaya çıkmıştır. Okul öncesi eğitim kurumlarında personel sayısının az olması her ne kadar olumlu bir iletişim iklimi oluştursa da (Büte & Balcı, 2010) bazı kadın yöneticiler için bu yakınlaşma ve ilişkilerin samimileşmesi, beraberinde farklı sorunları da getirmektedir (Sezer, 2006). Personel sayısı az olduğundan, tüm çalışanların birbirini gereğinden fazla tanıdığı, iletişim ortamının gelişime kapalı hale geldiği, samimiyeti farklı kullananların ve ilişkileri yanlış değerlendirenlerin olabildiği ifade edilmektedir (Büte & Balcı, 2010). Ayrıca bazı erkek personeller, kadın yöneticiden emir almak istememekte (Çelikesir-Ünal, 2015), göreve yeni başlayan kadın yöneticileri ilk yıllarda benimsememekte, zaman zaman itaatsizlik yapmakta ve dikkate almamaktadırlar (Korkmaz-Moralıoğlu, 2010). Türkiye’de öğretmenlik mesleğinin, genellikle orta ve alt gelir seviyesindeki ailelerin çocukları tarafından tercih edildiği (Makar & Aslan, 2020), personelin kadın yöneticilere ilişkin algılarının sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel yapılarından da etkilendiği söylenebilir. Köse ve Uzun (2017) tarafından yapılan çalışmada ortaya çıkan, kadın okul yöneticilerinin iletişim kaynaklı sorunlar yaşadıkları, ciddiye alınmadıkları, erkeklerle kıyaslandıkları sonucu araştırma bulgularımızla benzerlik göstermektedir.

Okul öncesi eğitim kurumunda yöneticiliğin kişiye sunduğu mesleki avantajların statü, mesleki doyum, yönetme becerisi ve deneyim; kişisel avantajların hareket, mutluluk, başarı ve güven; toplumsal avantajların ise çevre edinme, sosyalleşme, kabul görme ve önemsenme olduğu ortaya çıkmıştır. Kadın yöneticiler, mesleki anlamda statü kazanmayı, eğitim kurumu yöneticiliğinin mesleki doyum sağlamasını, okulu yönetirken mesleki anlamda yönetme becerisi edinmelerini ve birçok olay ve durumla karşılaşarak deneyim kazanmayı yöneticinin kadın olmasının mesleki avantajları olarak değerlendirmişlerdir. Okul yöneticiliğinin kadın yöneticileri mutlu ettiği, hayatlarına renk ve hareket kattığı ve kendilerine güvenmelerini sağladığı söylenebilir. Kadın yöneticilerin yöneticilik sayesinde farklı insanlarla tanışmalarının, farklı ortamlara girmelerinin sosyal çevrelerini genişlettiği anlaşılmaktadır. Küçük çocuklarla çalışmanın ve çalışma grubu ile bütünleşmiş olmanın iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu söylenebilir (Zembat, 1994). Sezer’in (2006) araştırmasına katılan kadın yöneticiler yöneticilikle beraber kişilik özelliklerinde değişiklik olduğunu, hayatının daha düzenli bir hal aldığını ve mutlu olduklarını belirtmişlerdir. Yıldırım (2011) yapmış olduğu çalışmada yöneticiliğin okul müdürlerine bireysel katkıları olarak; yöneticilik sayesinde birçok alanda öğrenmenin olması, itibar kazanma, özgüvenin artması, insanları daha iyi tanıma, fiziki olarak daha dikkatli olma ve maddi kazançlarının artması sonuçlarına ulaşmıştır. Söz konusu araştırma sonuçları, araştırma bulgularımız destekler niteliktedir.

Araştırmada, okul öncesi eğitim kurumunda yöneticiliğin kişiye getirdiği dezavantajların; mesleki olarak öğretmenlikten uzaklaşma ve mesleki tükenmişlik; kişisel olarak aileye zaman ayıramama, özel hayatı kısıtlama ve yorgunluk; toplumsal olarak ise arkadaşlarından ve akrabalarından uzaklaşma olarak ortaya çıkmaktadır. Meslekte esas olan öğretmenliktir. Dolayısıyla eğitim kurumu yöneticileri öğretmenler arasında seçilmektedir. Bu durum öğretmenlik mesleğini seven kadın yöneticiler açısından meslekten uzaklaşma, mesleğin unutulması olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca okul yöneticiliğinin birçok alana hitap eden yorucu bir iş olmasından dolayı yöneticilerde mesleki anlamda bir tükenmişlik duygusu

yarattığı söylenebilir. Okul yöneticiliğinin yoğunluğu, kadın yöneticilerin ailelerine zaman ayıramamalarına, özel hayatlarını kısıtlamalarına neden olmakta bu durumda hem bedensel hem de psikolojik yorgunluk yaratmaktadır. Araştırmada, kadın yöneticilerin kendilerine, ailelerine, akrabalarına ve arkadaş çevrelerine zaman ayıramadıklarını ortaya koymaktadır. Birçok araştırmada kadın yöneticilerin, yönetici kimliklerinin aile yaşamlarını etkilediği ve ailelerine yeterli ilgiyi gösteremedikleri sonucuna ulaşılmış ve bu nedenlerin kadınlar için bir kariyer engeli olarak görüldüğü ortaya çıkmıştır (Bayrak & Mohan, 2001; Can, 2008; Çelikesir-Ünal, 2015; Çelikten, 2004; Evetts, 2000; Gökalp, 2008; Gündüz, 2010; Korkmaz-Moralıoğlu, 2010; Sezer, 2006; Usluer, 2000). Ayrıca idareciliğin yorucu olması, sorumluluğunun fazla olması, kişinin kendine ayıracağı ve ev işlerine ayırdığı zamanı azaltması (Ağiroğlu-Bakır vd., 2017; Çelikesir-Ünal, 2015) gibi nedenler kadın yöneticilerin yaşadığı problemler olarak görülmektedir. Yıldırım (2011) tarafından yapılan çalışmada ise yöneticiliğin sağlık, zaman, mesleki gerileme, aile, psikolojik ve fiziki değişim yönlerinden eğitim kurumu yöneticilerini olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir.

## Öneriler

1. Araştırma sonucunda kadın personelin ve kadın velilerin kadın yöneticilerle daha rahat iletişim kurdukları, daha kolay etkileşime girdikleri ve işbirliği yaptıkları belirlendiğinden, okul öncesi eğitim kurumlarına yönetici görevlendirmelerinde kadın yöneticiler öncelikli olarak tercih edilebilir.

2. Kadın yöneticilere insan ilişkileri ve iletişim konularında etkili, uygulamaya dönük ve sonuç alıcı eğitimler (hizmetiçi eğitim, merkezi ve mahalli kurs, seminer, konferans, panel vb.) verilebilir.

3. Okul öncesi eğitim kurumlarının sahip olduğu insan ve madde kaynakları birlikte değerlendirildiğinde görevlendirilecek müdür veya müdür yardımcısının birinin kadın diğerinin erkek olmasını sağlama yönünde yasal düzenlemeler yapılabilir.

4. Bu araştırmanın çalışma grubunu okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan kadın yöneticiler oluşturmuştur. Diğer okul türlerinde (ilkokul, ortaokul, lise vb.) görev yapan kadın yöneticileri konu alan çalışmaların yapılması da alana katkı sağlayabilir.

5. Araştırma nitel bir çalışma olup görüşme yoluyla gerçekleştirilmiştir. Bu konuya ilişkin nicel bir çalışma da yapılabilir.

## Kaynakça

- Ağiroğlu-Bakır, A., Uğurlu, C. T., Köybaşı, F. & Özyazıcı, K. (2017). Kadın okul yöneticileri üzerine nitel bir araştırma. *Curr Res Educ*, 3(1), 1-14.
- Aktaş-Arnas, Y. (2002). Velilerin okul öncesi eğitime ve okul öncesi eğitim kurumlarına yönelik tutumları. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(10), 24-36.
- Aktepe, V. (2014). Okul yöneticilerinin seçme ve yetiştirme uygulamalarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşleri. *Turkish Studies*, 9(2), 89-105.

*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

- Altınışik, S. (1995). Kadın öğretmenlerin okul müdürü olmasının engelleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(3), 333-334.
- Asat, M. & Deniz, L. (2022). Devlet okullarındaki kadın öğretmenlerin kadın okul yöneticisi kavramına ilişkin metaforik algıları. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, V(2), 468-502
- Bartan, S. (2022). Okul öncesi öğretmenlerinin covid 19 pandemi döneminde uygulanan uzaktan eğitim sürecine ilişkin görüşleri. *Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 1-24
- Başar, H. (1995). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Baştuğ, Ö. Y. Ö. & Çelik, B. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17(1), 63-76.
- Bayrak, S. & Mohan, Y. (2001). Erkek yöneticilerin çalışma yaşamı ve liderlik davranışları açısından kadın yöneticileri algılama tarzları. *Amme İdaresi Dergisi*, 34(2), 89-114.
- Baytun, İ. D. & Özerem, A. (2013). Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki kadın müdürlerin yönetim algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 221-230.
- Bilgin, N. (2014). *Sosyal bilimlerde içerik analizi: Teknikler ve örnek çalışmalar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bulut, S. & Çelikten, M. (2021). Türk Eğitim Sisteminde kadın okul yöneticiliği. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(40), 886-894
- Bulut, Y. & Bakan, İ. (2005). Yönetici ve yöneticilik üzerine Kahramanmaraş kentinde bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9, 62-89.
- Bursalıoğlu, Z. (2021). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büte, M. ve Balcı, F. A. (2010). Bağımsız anaokulu yöneticilerinin bakış açısından okul yönetimi süreçlerinin işleyişi ve sorunlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 485-509.
- Byron, K. (2007). Male and female managers' ability to read emotions: relationships with supervisor's performance ratings and subordinates' satisfaction ratings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 713-733.
- Can, N. (2008). Okul yöneticilerinin yönetimde cinsiyet faktörüne ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 35-41.
- Carli, L.L. (2006). Gender issues in workplace groups: effects on gender and communication style on social influence. M. Baret & M.J. Davidson (Yay. haz.), *Gender at communication at work* içinde (s. 69-83). UK: Ashgate Publishing Company.

- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: Var olan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.
- Çalık, E., Koşar, S. & Dağlı, E. (2012). İlköğretim okullarında kadın yöneticilere yönelik öğretmen tutumlarının değerlendirilmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), 637-661
- Çelikesir-Ünal, D. (2015). *Okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre eğitim kurumlarında kadın yöneticiler* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Çelikten, M. & Yeni, Y. (2004). Okul müdürlerinin liderlik ve yöneticilik özelliklerinin cinsiyet açısından değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi*, 12(2), 305-314.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The women principals chair in Turkey. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 6(1), 85-94.
- Ebabil, D. (2015). *Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetim süreçlerinin işleyişinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Ekiz, D. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Evetts, J. (2000). Analysing change in women’s careers: culture, structure and action dimensions. *Gender, Work and Organization*, 7(1), 57-67.
- Glesne, C. (2013). *Nitel araştırmaya giriş*, A. Ersoy & P. Yalçınoğlu (Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gökalp, İ. E. (2008). *Türkiye’de kadın girişimciler ve kadın yöneticiler*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Grove, R. & Montgomery, P. (2001). *Women and the leadership paradigm: bridging the gender gap*. [https://www.researchgate.net/publication/242783132\\_Women](https://www.researchgate.net/publication/242783132_Women)
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen algılarına göre kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 133-149.
- Günsel, A., Köroğlu, S. & Demirci, L. (2015). Çalışma hayatında kadınların karşılaştıkları sorunlar ve cam tavan algıları: kadın öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 1, 73-112.
- Hutchinson, S. (2002). The changing world of school administration. G. Perreault ve F. C. Lunenburg (Yay. haz.). *Women in school leadership: taking steps to help them make the leap* içinde (s. 363-375). United States: NCPEA.
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S. & Atik, Ü. (2009). Kadın öğretmenlerin kariyer geliştirme engelleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 77-96.

*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak*

- Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. (2018). *Kadının güçlenmesi strateji belgesi ve eylem planı (2018-2023)*. <https://www.aile.gov.tr/kgm/ulusal-eylem-planlari/kadinin-guculenmesi-strateji-belgesi-ve-eylem-planlari-2018-2023/>
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikleri*. Ankara: Tekışık Web Ofset Tesisleri.
- Karcı, A. (2012). *Yöneticilik yaklaşımında cinsiyet faktörü: Afyonkarahisar ili banka yöneticileri üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Korkmaz-Moralıoğlu, S. (2010). *Kamu kurumlarında görev yapan kadın yöneticiler: Kayseri ili örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Köse, A. & Uzun, M. (2017). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 1058-1083
- Lewis P. S., Goodman S. H. & Fandt, P. M. (1995). *Management: challenges in the 21th century*. Minneapolis: West Publishing Company.
- Mantaş, H. C. (2018). *Okul öncesi fen eğitimi: Bir içerik analizi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul
- Makar, E. & Aslan, H. (2020). Teachers' opinions on the process of re-tirement planning. *OPUS-International Journal of Society Researches*, 16(Eğitim ve Toplum Özel Sayısı), 6478-6505. doi: 10.26466/opus.805216
- MEB. (2013). *Okul öncesi eğitim programı*. MEB Basımevi.
- MEB. (2022). *Millî eğitim istatistikleri: Örgün eğitim 2021/'22*. Ankara: MEB Yayınları
- Özdemir-Yaylacı, G. (2005). Kadın yöneticiler için kariyer gelişimlerinde örgüt içi 'kişilerarası ilişki ağları'nı yönetmek. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 23, 213-220.
- Özdil-Sağ, G. (2010). *Eskişehir ili ilköğretim okulları kadın okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına göre sergiledikleri liderlik davranışları* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, M. & Zembat, R. (2015). Okul öncesi yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Journal of Social Science*, 31, 455-467.
- Patton, M. Q. (2005). *Qualitative research*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Polat, M., Polat, Z., Çoban, İ. & Kılıç, R. (2022). Temel eğitimde kadın yöneticilerin okul yöneticiliğine bakışı. *International Academic Social Resources Journal*, 7(44), 1693-1697
- Priola, V. (2007). Being Female doing gender. narratives of women in education management. *Gender and Education*, 19(1), 21-40.
- Resmi Gazete (2021). 5 Şubat 2021 tarih ve 3138622 sayılı Resmî Gazete

- Sevinç, M. (2006). Okul öncesi eğitimi alan çocukların annelerinin okuldan beklentileri. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 218-225.
- Sezer, S. R. (2006). *Üsküdar ilçesindeki okullarda çalışan bazı kadın yöneticilerin mesleklerine ilişkin beklenti ve sorunları* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Susmak, M. & Hacıfazlıoğlu, Ö. (2013). Öğretmenlerin görüşlerine göre okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin sahip olması gereken özellikler. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(13), 205-226.
- Şimşek, Z.C. & İvrendi, A. (2014). Ebeveynlerin okul öncesi eğitim kurumlarından beklentileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(2), 240-254.
- Tanrısevdi, F. (2015). *Eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan sendromu*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın
- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Turan, S. & Ebiçlioğlu, N. (2002). Okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin cinsiyet açısından değerlendirilmesi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(3), 444-458.
- Usluer, L. (2000). *Kadın öğretmenlerin yönetici konumlara yükseltilmeme nedenleri konusundaki öğretmen ve yönetici görüşleri: Ankara İli Örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Vural, Ö. (2008). *Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin liderlik özellikleri ve empatik becerilerinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Wells, M. B. (2015). Predicting preschool teacher retention and turnover in newly hired head start teachers across the first half of the school year. *Early Childhood Research Quarterly*, 30, 152-159.
- Yalçın, M., Yalçın, F. A. & Macun, B. (2017). Okul öncesi öğretmenlerinin okul öncesi eğitimde öğretmen cinsiyeti ile ilgili görüşleri. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(24), 693-710.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, N. (2011). Yöneticilik görevinin okul müdürlerine olumlu ve olumsuz katkıları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36(161), 230-245.
- Yiğit, B. (2016). Okul – toplum ilişkileri ve okula toplumsal katılım. V. Çelik (Yay. haz.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (ss. 199-224). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Zembat, R. (1994). Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetici özellikleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6, 313-323.