



## Kosovo Educational Research Journal

Volume 4, Issue 2, 2-28.

ISSN: 2710-0871

<https://kerjournal.com/>

### Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğine Bakış Açılarının İncelenmesi<sup>1</sup>

HALIDE TOKÇALAR

CEM TUNA

**Özet:** Toplumun gözünde kadına bakış açısı gün geçtikçe olumlu olarak değişse bile, kadınların üst düzey pozisyonlarda bulunma durumuna ilişkin taşıdıkları toplumsal normlar, toplumda yaşayan kadınların aleyhine bir durumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yıllarca erkeklerden sayıca fazla olan kadın öğretmenler yöneticilik pozisyonlarında yer alamayıp ikinci plana atılmaktadır. Bu bağlamda eğitim öğretim içinde yer alan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine karşı bakış açılarının incelenmesine yönelik araştırmaların yapılması önem taşımaktadır. Bu araştırmanın amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine karşı bakış açılarının incelemek, okul öncesi kadın öğretmenlerin görüşlerini öğrenmektir.

Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Rize ili Merkez ilçesinde resmi okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan toplam 14 kadın öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak araştırmacı tarafından geliştirilmiş “yarı yapılandırılmış görüşme formu” kullanılmıştır. Yapılan görüşmelerde araştırmacı her bir soru için yazılı notlar tutarak görüşmeleri kayıt altına almıştır. Toplanan tüm veriler içerik analizi, frekans ve yüzde analizi yapılarak çözümlenmiş, ana tema ve kodlar belirtilerek, katılımcılardan doğrudan alıntılarla desteklenerek araştırmanın güvenilirliği yükseltilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın sonucuna bakıldığında; okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin yönetici pozisyonlarında yer almalarına yönelik herhangi bir engel bulunmamaktadır. Buna rağmen erkek egemen toplum yapısı gereği kadına verilen annelik vasfı ile ev-okul işlerinin kadınlar tarafından beraber yürütülmeye çalışılması bunun yanında yöneticiliğin fazla mesai gerektirmesiyle okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliği tercih etmeme nedenleri arasındadır.

Okul yönetimlerinde okul öncesi kadın öğretmenlerin yönetimde daha çok görev alması sağlanmalı, toplumsal, çevresel, ailevi her türlü engelin ortadan kaldırılmasında okul yöneticileri öncü olmalarının sağlanması önerilmektedir. Bunun yanında çalışma saatleri, iş yükü ve sorumluluk gibi kadın öğretmenlerin okul yönetiminde yer almasına yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul Yönetimi, Okul Yöneticisi, Kadın Yöneticiler, Okul Yöneticisi Yeterlilikleri, Okul Öncesi Eğitim

<sup>1</sup> Bu çalışma, Prof. Dr. Cem Tuna danışmanlığında 2023 yılında Halide Tokçalar tarafından hazırlanan, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesine dayanmaktadır.

**To cite this article:** Tokçalar, H. & Tuna, C. (2023). **Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğine Bakış Açılarının İncelenmesi.** Kosovo Educational Research Journal, 4(2), 2-20.

## **Examining the Perspectives of Female Teachers Working in Pre-School Education Institutions on School Management**

**Abstract:** Even though the perspective of women on women in the eyes of society changes day by day, the social norms of women regarding their position in senior positions cause a situation against women living in the society. For years, female teachers, outnumbering men, cannot take place in managerial positions and are put in the background. In this context, it is important to conduct research on examining the perspectives of female teachers in education and training towards school administration. The aim of this research is to examine the perspectives of female teachers working in pre-school education institutions towards school management and to learn the views of female pre-school teachers.

In this study, phenomenology, one of the qualitative research designs, was used. The study group of the research consists of 14 female teachers working in official pre-school education institutions in the central district of Rize province. In the research, a "semi-structured interview form" developed by the researcher was used as a data collection method. In the interviews, the researcher recorded the interviews by keeping written notes for each question. All the collected data were analyzed by content analysis, frequency and percentage analysis, the main themes and codes were specified, and the reliability of the research was tried to be increased by supporting it with direct quotations from the participants.

Considering the results of the research; There is no obstacle for female teachers working in pre-school education institutions to take place in managerial positions. Despite this, due to the male-dominated social structure, women's motherhood qualifications and the fact that women try to carry out home-school work together, as well as the fact that administratorship requires overtime, are among the reasons why female pre-school teachers do not prefer to be administrators.

It is suggested that school administrators should ensure that female pre-school teachers take more roles in administration, and school administrators should be pioneers in eliminating all kinds of social, environmental and familial obstacles. In addition, improvement studies should be carried out for the participation of female teachers in school management, such as working hours, workload and responsibility.

**Keywords:** School Administration, School Administrator, Female Administrators, School Administrator Competencies, Pre-School Education

### **1. GİRİŞ**

Bu bölümde araştırmanın kuramsal çerçevesi ve problem durumu ortaya konulmuştur. Önce okul yönetimi ve önemi, okul yöneticisi ve yeterliliklerinin neler olduğu, okul öncesi eğitim yöneticileri ve bu kurumlardaki yöneticilerin cinsiyetleri ile kadın yöneticilerin olumlu ve olumsuz özelliklerini incelenmiş, sonra problem açıklanmıştır.

#### **1.1. Okul Yönetimi ve Önemi**

Toplumların gelişmesiyle beraber tarihte oluşan ilk kurum yönetimidir. Bir kişi başka bir kişinin otoritesini kabul ettiğinde yönetim gerçekleşmektedir. Yönetim; bilgi sistemi ve sistemin omurgası için organizasyonun hedeflerine etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak için olumlu bir ortam yaratarak yaratıcılık, planlama, organizasyon, yönlendirme, eşgüdüm ve kontrol işlevlerini yerine getirmekten oluşur (Budak,1998). Eğitim yönetimi, toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılan yapılandırmalardır. Eğitimin yönetimi ile bu sistemin parçası olan okul yönetimi, devletlerin oluşturduğu eğitim politikaları ile bu politikaları

uygulamaya yetkili kurumların belirlediği genel ve özel eğitim amaçlarını uygulamakla yükümlüdür (Evin, 2007).

Okul yönetimi, okulun hedeflerine ulaşmak amacıyla başkalarıyla işbirliği yapma ve beraber çalışma sürecidir (Turan, Yıldırım ve Aydoğdu, 2012). Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2012: 5-6). Okul yönetiminin görevi; kurumu eğitim politikaları ve hedefleri doğrultusunda ayakta tutmak ve verimli kılmaktır.

Okuldaki yönetiminin öncelikli amacı, okulun tüm birimlerinin etkin ve verimli kullanılması yoluyla okul yönetiminin uygun şekilde devam etmesini sağlamaktır. Okul yönetimi, öğretmenlerden ve okulun diğer personelinden sorumludur. Onların beklentilerini karşılayarak, açık iletişim metodu benimseyerek başarıyı sağlamaktır.

Okul yöneticilerinin ortaya çıkan sorunlara çözüm üretebilmeleri ve alanlarında uzman kişilerle çalışabilmeleri, okul yönetiminin sağlıklı olarak işlev görebilmeleri için önemli bir ön koşuldur.

## 1.2. Okul Yöneticisi ve Yeterlilikleri

Okul yöneticileri, okul müfredatının uygulanmasında ve okulda gerçekleşecek her türlü işlerin koordinasyonunda etkili olan kişidir. Ayrıca okul yöneticileri, okulun akademik ve sosyal ikliminin meydana gelmesi ve geliştirilmesi konusunda önemli bir sorumluluğa sahiptir (Güneş, 2019 akt, Balcı, 2003). Okul yöneticisi yasa ve yönetmeliklerin tanımladığı sorumlulukları yerine getirirken aynı zamanda okulu geleceğe taşıyan kişi olmalıdır. O halde, geleneksel sorumluluklarının ötesine çıkmak zorunluluğu vardır (Arslan, 2016: 353).

Okul yöneticisi okulun hem içinde, hem de dışında bulunan kişileri okulun hedefleri doğrultusunda harekete geçirebilmesi için davranış bilimleri alanında da iyi yetişmiş olmalıdır. Bu özellikleri taşıyan bir okul yöneticisi karşılaşıcağı tüm sorunları bilimsel yollarla çözme yoluna gidecek ve her yönden başarılı olacaktır (Bursalıoğlu, 2012: 6-7).

Okul yöneticiliğinin amacı, örgütün kurallarına göre hareket etme ihtiyacıdır (Çalık, 2003: 4). İyi yöneticiler, yönetim ve davranış bilimleri konusunda eğitilmiş ve kendi kendini yetiştirmiş olmalıdır. Yönetim süreci sorunları bilim ışığında çözümlenmelidir (Bursalıoğlu, 1997: 11).

Okul yöneticisi görevinde bulunan bireylerin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için görevleriyle ilgili bilgi, beceri ve pedagojiyi taşıması gerekmektedir (Boyacı, 2020). Okul yöneticilerinin günümüzde daha kaliteli okullara liderlik edebilmeleri için mesleki eğitime, niteliklere ve uzmanlığa sahip olmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda okul yöneticileri teknik yeterlilikler, insancıl yeterlilikler, kavramsal yeterlilikler ve teknolojik yeterlilikler başta olmak üzere birçok beceriye sahip olmalıdır.

Yönetici yeterlilikleri, bir kurumun ulaşmaya çalıştığı amaçlar için yöneticilerin sahip olması gerektiği bilgi, beceri ile davranışlardır. Bu yetkinlikler, yönetim bilimindeki değişimlere göre değişebilmektedir (Gökçe, 2008).

## 1.3. Okul Öncesi Eğitim ve Okul Öncesi Eğitim Yöneticileri

Okul öncesi eğitim, bir çocuğun doğduğu andan itibaren ilköğretime geçtiği zamana kadar geçen dönem olup çocuğun sonraki yaşamı için önem arz eden bedensel ve zihinsel gelişimi, sosyal duygusal gelişimi ve dil gelişimi gibi tüm gelişim alanlarının büyük oranda tamamlandığı bir dönem olduğu için oldukça önemlidir. Bu durum düşünüldüğünde okul öncesi bir kurumda görev yapan yöneticilerin taşıması gereken özelliklerin önemi fark edilmektedir

(Güneş, 2019 akt, Oktay, 1985). Unutulmamalıdır ki okul öncesi yöneticileri de diğer eğitim yöneticileri gibi kurum içindeki personelin işlerinden ve okulun eğitim, öğretim ve idari yaşamının devamından sorumludur. Okul öncesi kurumlarında görev yapan yöneticilerin sahip olduğu sorumluluklar özetlenerek aşağıda listeler halinde yer verilmiştir (Güneş, 2019 akt, Oktay ve Unutkan, 2007).

- ❖ Kurumdaki kaliteli çalışan sayısının yükseltilmesi,
- ❖ Mesleki becerilerini geliştirmek isteyen eğitimcilere mesleki eğitim desteğinin sağlanması,
- ❖ Gerekli iyileştirmelerle çocuğun günlük yaşamda geçirdiği mekân ve kişi sayısını azaltmak,
- ❖ Alanında profesyonel kişilerle yapılan çalışmalar ile sınıf dışı yapılan çalışmalarını desteklemek,
- ❖ Çocukların ilkökul sürecine geçişlerini kolaylaştırmak için okul öncesi öğretmenleri ile ilkökul öğretmenlerinin birlikte çalışmalar yapmasına imkân tanımak,
- ❖ Ebeveynleri okul öncesi eğitim sürecine katıp, onlara yönelik eğitim sunarak bilinçlenmelerini sağlamak,
- ❖ Okul öncesi eğitim alanında yapılan her türlü iyileştirme ve gelişmelere yönelik araştırmaların takibini sürekli olarak yapmak,
- ❖ Başarılı kurumların çalışmalarını kendi kurumlarında yapılan çalışmalar için kılavuz edinmek.

#### **1.4. Okul Öncesi Eğitim Kurumunda Yöneticinin Cinsiyeti**

Türk Eğitim Sistemi'nde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre, cinsiyet faktörü yönetimde rol oynamaz ve yöneticilerin kadın veya erkek olması herhangi bir problem olarak düşünülmez. Eğitimciler için en önemli faktörlerden biri okul yöneticisinin davranışlarıdır (Köse ve Uzun, 2017). Yöneticiler; hoşgörülü, tarafsız ve adaletli olmalı, insan ilişkilerine ve katılıma değer vermeli, vizyoner liderlik sergilemeli, fikirlerini başkalarıyla paylaşmalıdır (Can, 2008). Ayrıca liderlik vasıflarına sahip olmalı, insanları arkasından sürükleyebilmeli ve işini tutkuyla yapmalıdırlar (Aktepe, 2014).

Okul öncesi eğitim kurumunda görev yapan yöneticilerin kadın olması gerektiği görüşünde olanlara göre kadınlardaki var olan annelik hisleri, ebeveynlerin kadın liderlerle daha kolay iletişime geçmeleri, kadınların düzenli ve titiz olması, ayrıca kadınların etkili iletişim kurmada daha becerikli olduklarını ifade etmişlerdir (Köse ve Uzun, 2017).

Okul öncesi eğitim kurumlarındaki madde ve insan kaynakları dikkate alındığında bu kurumlardaki görev yapan yöneticilerin kadın yönetici olmasının yönetim açısından avantajlı olacağı söylenebilir; buna rağmen etkili bir yönetim yaklaşımı belirlemede cinsiyetin tek faktör olmadığı açıktır. Modern bir yönetim anlayışı, liderlik özellikleri ve mesleki beceriler, etkili bir yönetim anlayışında dikkate alınabilecek faktörlerden bazılarıdır.

Okul öncesi eğitim kurumlarındaki yöneticilerin dezavantajlarına baktığımızda; mesleki anlamda, öğretmenlik mesleğinden uzaklaşmaya ve kendi alanından farklı işlerle meşgul

olmaya sebep olduğunu, kişisel olarak; aileye ayıracak vaktin olmaması, özel yaşamın kısıtlanması ve yoğun çalışmadan dolayı yorgun olma durumu, sosyal çevresinden uzaklaşma olduğunu ortaya koymuştur. Okul öncesi eğitim kurumunda yönetici olarak çalışılması kişisel ve sosyal anlamda daha fazla dezavantaj getirmektedir (Köse ve Uzun, 2017).

Birçok araştırmaya göre kadın yöneticilerin yönetici kimliklerinin aile hayatını etkilemesi ve ailelerine yeterince ilgi gösterememeleri kadınların kariyer engeli olarak görülmektedir (Bayrak ve Mohan, 2001; Can, 2008; Çelikesir-Ünal, 2015; Çelikten, 2004; Evetts, 2000; Gökalp, 2008; Gündüz, 2010; Günsel ve diğerleri, 2015; Korkmaz-Moralıoğlu, 2010; Sezer, 2006; Usluer, 2000).

### **1.5. Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Kadın Olmasının Olumlu Tarafları**

Bir çok araştırma sonuçları okul öncesi eğitim kurumunda görev yapan yöneticilerin kadın yöneticisi olması okul, veli, öğrenci ve okul çalışanları açısından pek çok olumlu tarafı olduğu sonucuna varmıştır (Köse ve Uzun, 2017). Kadın yöneticilere göre fiziksel ortam, iletişim ve kişilerarası ilişkiler, güçlü yönlerden bazılarıdır. Okul öncesi eğitim kurumunda fiziki düzen ve organizasyonun sağlanması, okulun kadın yönetici olmasının güçlü bir yönü olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Kadın yöneticilerin annelik vasfı taşımalarından dolayı çocuklarla yakın iletişim halinde olmaları, çocukların gereksinimlerini daha iyi fark etmeleri, yöneticilerin kadın olması çocuklar için güçlü yönlerdendir (Köse ve Uzun, 2017). Sezer'e (2006) göre; kadın yöneticilerin öğrencilere yaklaşımı annelik güdüsüyle olmakta, onların problemleriyle baş etmelerine yardımcı olarak çocuklarla kolay ilişkiler geliştirmektedir.

Okul öncesi eğitime devam eden çocukların ihtiyaçlarıyla daha fazla annelerin ilgilenmesi ve kadın yöneticilerle daha kolay iletişim kurabilmeleri, kadın yöneticilerin veli açısından en güçlü yön olduğu belirtilmiştir. Okul öncesi eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin ve diğer okul çalışanlarının büyük bir kısmını kadınlar oluşturmaktadır. Öğretmenler ile diğer okul çalışanları, hemcinsleri olan kadın yönetici ile sözel iletişim kurarken kendilerini daha rahat hissetmesi ve hemcins olduklarından dolayı kadın yöneticinin çalışanına daha hoşgörü ile yaklaşması, yöneticinin kadın olmasının okul çalışanları bakımından güçlü yönler olduğu belirtilmiştir (Köse ve Uzun, 2017).

### **1.6. Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Kadın Olmasının Olumsuz Tarafları**

Bazı araştırma sonuçlarının okul öncesi eğitim kurumlarında görev alan kadın yöneticilerin okul, veli, öğrenci ve okul çalışanları açısından bazı olumsuz taraflarının olduğu sonucuna varmıştır. Bu olumsuz taraflardan bazılarının toplumsal normlar, sosyal ilişkiler ve iletişim problemleri olduğu söylenebilir. Bunun yanında Türkiye’de ki okulların birçoğu göz önüne alındığında okullar da pek çok problemin olması nedeniyle, kadın yöneticiler mesai saatleri dışında da okulla bağlantılarını koparmamaları gerekmektedir (Can, 2008). Bu durumda kadın yöneticiler için sorun oluşturmaktadır. Ayrıca toplumsal ve kültürel normlar gereği kadınların yöneticilikten çok öğretmenliğe uygun görülmesi, okullarda kadın yöneticilerden ziyade erkek yöneticilerin olması gerektiği algısı mevcuttur.

Kadın-erkek iletişim ve etkileşiminin fazla olduğu ortamlarda, toplumsal etkileşimlerde erkek kurallarının daha baskın olması (Özdemir-Yaylacı, 2005) kimi zaman iletişimsel çatışmalara yol açmaktadır. Bunun yanında bazı araştırmalar okul yöneticiliği yapan kadınların iletişimsel problemler yaşadıkları sonucuna varmışlardır.

Dünya geneline ve Türkiye’ye baktığımızda kadınların sayısı yaklaşık olarak nüfusun yarısı kadardır. Buna rağmen çalışma şartları daha çok erkek çalışanlara göre planlanmaktadır. Erkeklerin egemen olduğu toplumda yaşayan kadınlara çeşitli roller yüklenmesi çalışma hayatında kadınları geri plana bırakmıştır. Kadınların “kalitesiz ve ucuz işçi” pozisyonundan

“yöneticilik” pozisyonuna gelmesi süreç içerisinde gerçekleşmiş olsa da, henüz içselleştirilip benimsenmemiştir (Yıldırım, Ercoşkun, 2020 akt. ,Tavuz, 2014).

Çalışma hayatındaki kadın sayıları her geçen gün artmasına rağmen hala üst düzey yönetici ve lider pozisyonunda yer alma durumlarında az sayıda olduklarını görmekteyiz. Eğitimin liderlik kısmında kadınlar daha fazla yer alırken, yönetim kısmında bunun tersi bir durum vardır (İnandı, Özkan, Peker ve Atik, 2009). Bu çalışmanın da amacına baktığımızda okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin yöneticilik hakkındaki düşünceleri merak edilmiş, meslek seçiminde öğretmenliği tercih eden kadınların sayısının fazla olmasına rağmen okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticilik görevini talep etmeme nedenlerini ve yöneticilik hakkındaki düşünceleri ele alınmıştır. Birinci bölümde problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacı önemi, varsayımları ve sınırlılıkları yer almaktadır.

### **1.7. Araştırmanın Problem Durumu**

Toplumumuzun erkek egemen bir yapıya sahip olması kadın ve erkekler tarafından benimsenmiş, onların yaşam şekillerini de etkilemiştir. Toplumun yapısı gereği erkekler lider konumda görüldüğünden, kadınların yöneticilik rollerini erkeklere dikte etmesi istenmemektedir. Bu tarz klişe kalıplar kadın erkek arasındaki adaletsizliği meşrulaştırarak, toplum tarafından normal karşılanmasına neden olmaktadır. Ayrıca bu ataerkil değerlerin nesilden nesile aktarılması sebebiyle ayrımcılık sürmektedir (Köroğlu, 2006 akt. , Usluer, 2000: 3). Kadınlar toplum tarafından kabul gören bu kalıp yargıları kırarak cinsiyet problemini aşması durumunda toplumun yarısı durumunda olan diğer kadınlara da örnek teşkil edecektir (Bulut 2021).

Türkiye genelinde kadın öğretmen olarak görev yapan eğitimcilerin durumuna bakıldığında okul öncesi eğitimde görev yapan öğretmenlerin tamamına yakını (%94,72) kadındır. İlkokul, ortaokul ve liselerdeki öğretmenlerin çoğunluğu kadındır. Diğer mesleklere göre öğretmenlik mesleğinde erkeklere kıyasla kadınlar daha fazla yer almaktadır (Yıldırım, Ercoşkun, 2020). Türkiye ‘de öğretmenlik mesleğinin, çok eskiye dayanması ve ilk kamu mesleği olmasına karşın, eğitim yönetiminde kadınlar hala azınlıktadır (Bulut, 2021 akt. , Tan, 1996).

Organizasyon, sorun çözme, plan ve program yapma, denetleme, karar verme gibi yönetimde etkili yetkinlikler taşıyan annelerin veya annelik içgüdüüne sahip kadın öğretmenlerin eğitim kurumlarında okul yöneticiliği pozisyonlarında daha fazla görev alması ayrıca okul yöneticiliği düşünen kadın öğretmen adaylarına rehberlik etmesi açısından önemlidir (Bulut 2021). Buna göre araştırmanın problem cümlesi: Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine bakış açıları nedir? şeklinde oluşturulmuştur.

### **1.8. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışma ile okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine karşı bakış açılarını incelenmesi amaçlanmıştır.

Genel amaç doğrultusunda araştırmanın alt amaçlarını bulmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

### **Alt Problemler**

1. Bir okul öncesi öğretmeni olarak yöneticiliği nasıl tanımlarsınız?



2. Sizce iyi bir okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikleri nelerdir?
3. Okul yöneticisi olmayı düşünüyor musunuz? Neden?
4. Sizce okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe karar verme sürecini etkileyen faktörler nelerdir?
5. Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamının da;
  - a) Öğrencileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?
  - b) Velileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?
  - c) Yöneticileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?
6. Okul yöneticilerinizin, okul öncesi kadın öğretmenleri yöneticiliği seçme konusunda teşvik edici olup olmadığını düşünüyor musunuz? Açıklayınız.
7. Öğretmenlikte ki kıdem yılları okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarını etkiler mi? Neden?

### 1.9. Araştırmanın Önemi

Okul öncesi eğitimde görev yapan öğretmenlerin yaklaşık olarak tamamına yakını kadın olduğu düşüncesinden hareketle, bu kurumlarda görev yapan okul yöneticilerin kadın öğretmenler oldukları düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacına baktığımızda, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin yöneticilik hakkındaki düşünceleri merak edilmiş, meslek seçiminde öğretmenliği tercih eden kadınların sayısının fazla olmasına rağmen okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticilik görevini talep etmeme nedenlerini ve yöneticilik hakkındaki düşünceleri ele alınmıştır.

### 1.10. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılacak okul öncesi kadın öğretmenlerin görüşme formundaki sorulara verdikleri cevapların öğretmenler tarafından samimi ve tarafsızca cevapladıkları varsayılmıştır. Verilerin toplanmasında ve toplanan verilerin analizinde kullanılan yöntemlerin araştırma amacına ilişkin en uygun teknikler olduğu düşünülmektedir.

### 1.11. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırma;

1. 2022 – 2023 eğitim öğretim yılını kapsamakta olup bu yıllar ile sınırlıdır.
2. Araştırma Rize ili Merkez Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında görevini sürdürmekte olan kadın öğretmenler ile sınırlıdır.
3. Araştırma verileri araştırmacı tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme sorularıyla sınırlıdır.

## 2. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli ile araştırma grubu, veri toplama araçları, veri toplama süreci ve verilerin analizi yer verilmiştir.

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nitel araştırma yöntemine dayalı olarak hazırlanmıştır. Nitel yöntemler sorun karşısında katılımcıların düşüncelerini ayrıntılı olarak, derinlemesine incelenmesinde sıklıkla kullanılmaktadır. Nitel araştırma; gözlem ve görüşme, belge incelemesi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, sosyal olgu ve olayları, doğal bir ortamda gerçekçi ve kapsamlı bir şekilde ortaya konmaya yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma yöntemi olarak ifade edilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 39).

Bu çalışma ile Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğine bakış açıları ile ilgili düşüncelerinin neler olduğuna yönelik görüşlerini almak, bir değerlendirme yapmak ve alan yazına katkı sağlamak amaçlanmıştır. Nitel araştırma deseni olarak; fenomenoloji desenine yer verilmiştir. Fenomenoloji; birkaç kişinin bir fenomen veya belli bir kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinin ortak anlamını ortaya çıkaran bir desendir. Bu desende amaç, belli bir olguyu (fenomeni) derinlemesine yaşayan kişilerin deneyimlerinin özünü anlamaktır (Creswell, 2018; Demir ve Yılmaz, 2019; Leymunvd. , 2017; Yıldırım ve Şimşek, 2016 ).

### 2.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında, Rize ili Merkez ilçesindeki resmi okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan 14 kadın öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışmada örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme kullanılacaktır. Ölçüt örneklemede, ölçütler araştırmacı tarafından belirlenir ve bu ölçütlere uyan tüm durumlar incelenir (Marshall ve Rossman, 2014:92). Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan öğretmenlere ait demografik bilgiler aşağıdaki Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcılara ait demografik bilgiler

		<i>f</i>	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	14	100
	Erkek	0	0
	Toplam	14	100,0
<b>Medeni Durumu</b>	Evli	10	71
	Bekâr	4	29
	Toplam	14	100
<b>Yaş</b>	21-30 Yaş	0	0
	31-40 Yaş	7	50
	41 -50 Yaş	7	50
	51 ve üzeri Yaş	0	0
	Toplam	14	100
	Ön lisans	0	0



<b>Öğrenim Durumu</b>	Lisans	11	78
	Lisansüstü	3	22
	Toplam	14	100
<b>Mesleki Hizmet Süresi</b>	1-5 Yıl	0	0
	6-10 Yıl	2	15
	11 ve üzeri Yıl	12	85
	Toplam	14	100
<b>Okul Türü</b>	Anaokulu	11	79
	İlkokul	3	21
	Ortaokul	0	0
	Toplam	14	100

	f	%	
<b>Branş Türü</b>	Okul Öncesi Öğret.	14	100
	Sınıf Öğretmenliği	0	0
	Branş Öğretmenliği	0	0
	Toplam	14	
<b>Okul Yöneticiliği Yaptınız mı?</b>	Evet	4	28
	Hayır	10	72
	Toplam	14	100
<b>Kadın Yönetici ile Çalıştınız mı?</b>	Evet	14	100
	Hayır	0	0
	Toplam	14	100

Araştırmadaki katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1 'de verilmiştir. Tablo incelendiğinde çalışma grubunu 14 öğretmen oluşturduğu ve çalışma grubunu oluşturan 14 öğretmenin tamamının kadın olduğu görülmektedir. 7 katılımcı 31-40 yaş aralığında, diğer 7 katılımcıda 41-50 yaş aralığında olduğu mevcuttur. Çalışma grubunu oluşturan 14 öğretmenin 11'i lisans, 3'ü ise yüksek lisans mezunudur. Medeni durumlarına baktığımızda 4 katılımcının bekâr, 10 katılımcının evli olduğu tabloda gösterilmiştir. Katılımcıların görev yaptıkları okullardaki hizmet süreleri ise şöyledir: 2 öğretmen 6-10 yıl arası, 11 öğretmen ise 11-15 yıl arası görev süresi mevcuttur. Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmaya gönüllü olarak katılan tüm öğretmenlerin branşları okul öncesi öğretmeni olma ve kamu kurumundaki okullarda görev alma şartı ile sınırlandırılmıştır. Katılımcıların 11'i anaokulunda, 3'ü ise ilkokul bünyesinde bulunan anasınıflarında görev yapmaktadır. 4 kadın öğretmenin daha önceki yıllarda okul yöneticiliği yaptığı, 10 öğretmenin ise okul yöneticiliği yapmadığı görülmektedir. Çalışma grubunun tamamının daha önce kadın yöneticiler ile çalıştıkları belirtilmiştir.

**Tablo 2.** Katılımcılara ait ayrıntılı demografik bilgiler

<i>Katılımcı</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Yaş</i>	<i>Hizmet Süresi</i>	<i>Eğitim Düzeyi</i>	<i>Branşı</i>	<i>Okul Türü</i>
------------------	-----------------	------------	----------------------	----------------------	---------------	------------------

KÖ1	Kadın	31-40	6-10 yıl	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ2	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ3	Kadın	31-40	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ4	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	İlkokul
KÖ5	Kadın	31-40	11 yıl ve üstü	Y. Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ6	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Y. Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ7	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ8	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ9	Kadın	31-40	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ10	Kadın	31-40	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	İlkokul
KÖ11	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	İlkokul
KÖ12	Kadın	41-50	11 yıl ve üstü	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ13	Kadın	31-40	6-10 yıl	Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu
KÖ14	Kadın	31-40	11 yıl ve üstü	Y. Lisans	O.Ö.Ö	Anaokulu

### 2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliği hakkında görüşlerini toplamak için veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formuna yer verilmiştir.

Yarı yapılandırılmış veri toplama araçları, bir konuda ayrıntılı olarak bilgi elde etmeye olanak sağlaması, standartlık ve aynı zaman da esnekliği sebebiyle birçok araştırmacı tarafından çok sık kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanırken araştırma ile ilgili çalışmalar incelenerek literatür taraması yapılmış, bir uzman görüşüne başvurulduktan sonra gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Rize ili Merkez ilçesinde bulunan resmi anaokulu ve ilkokul bünyesindeki ana sınıflarda görev yapan okul öncesi kadın öğretmenlere görüşmeler yöneltilmiştir. Ayrıca oluşturulan görüşme formunda, çalışma

grubunun demografik özellikleri ile ilgili mevcut bilgilerin toplanmasına yönelik birtakım sorulara da yer verilmiştir.

Yarı yapılandırılmış veri toplama aracının kullanımı için Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 01.03.2023 tarih ve 2023/064 sayılı karar ile izin talebi etik açıdan uygun bulunmuştur.

### **3.4. Veri Toplama Süreci**

“Yarı yapılandırılmış görüşme formu” uygulanmaya başlamadan önce katılımcılara telefonla iletişim kurarak veya yüz yüze iletişime geçilerek görüşme için randevu alınmıştır. Her katılımcıya görüşme başında araştırma içeriği ve amacı ile ilgili kısa bir bilgi verilerek gönüllü katılım sağlayıp sağlamadıklarına yönelik rızaları alınmıştır. Görüşmelerin yüz yüze yapılmasının yanında telefon ve internet aracılığıyla da gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı tarafından katılımcılara yöneltilen sorulara katılımcılar tarafından verilen cevaplar araştırmacı tarafından her bir soru için yazılı notlar tutularak kayıt altına alınmıştır. Etik kurallar göz önüne alınarak araştırmaya katılan katılımcıların kişisel bilgileri saklı tutulmuştur. Katılımcı kadın öğretmenlere KÖ1, KÖ2, KÖ3, KÖ4, KÖ5, KÖ6, KÖ7, KÖ8, KÖ9, KÖ10, KÖ11, KÖ12, KÖ13, KÖ14 olarak kod verilmiştir.

Araştırmanın geçerliliğini sağlanması amacıyla araştırma grubuyla güvene dayalı iletişim gerçekleştirmeye önem verilmiş, gönüllü katıldıklarını gösteren görüşme onam formunu sesli olarak onaylamaları ve imzalamaları istenmiştir. Çalışmaya katılan katılımcıların isimleri ve görev yaptıkları kurumların isimleri belirtilmemiştir. Katılımcılara sorulara verdikleri yanıtların saklı tutulacağı konusunda teminat verilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme formunda 7 tane açık uçlu soru bulunmaktadır. Görüşme formunda Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin görüşlerini almaya yönelik yöneltilen sorular şunlardır:

1. Bir okul öncesi öğretmeni olarak yöneticiliği nasıl tanımlarsınız?
2. Sizce iyi bir okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikleri nelerdir?
3. Okul yöneticisi olmayı düşünüyor musunuz? Neden?
4. Sizce okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe karar verme sürecini etkileyen faktörler nelerdir?
5. Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında;
  - a) Öğrencileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?
  - b) Velileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?
  - c) Yöneticileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?

6. Okul yöneticilerinizin, okul öncesi kadın öğretmenleri yöneticiliği seçme konusunda teşvik edici olup olmadığını düşünüyor musunuz? Açıklayınız.
7. Öğretmenlikte ki kıdem yılları okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarını etkiler mi? Neden?

## 2.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmada kamu okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin okul yöneticiliği ve yöneticileri hakkındaki görüşleri kadın öğretmenlere başvurularak araştırılmıştır. Kadın öğretmenlerin görüşleri bire bir alınarak toplanan veriler bilgisayar ortamına aktarılıp, analiz edilmiştir. Veriler analiz edilirken betimsel ve içerik analizi kullanılmıştır. Betimsel ve içerik analizinin öncelikli amacı, toplanan verileri açıklayabilecek kavramları ve ilişkileri belirlemektir. Bunun için benzer veriler toplanıp belirli kavramlar veya konular çerçevesinde düzenlenmiştir. Betimsel ve içerik analizinde veriler kodlanarak kategoriye (temalara) ayrılmıştır. Kodlar ve ayrılan temalar düzenlenerek elde edilen bulgular yorumlanarak okuyucuya sunulur. İçerik analizinde verilerin yorumlanma aşamasında frekans ve yüzde kullanılmaktadır (Büyüköztürk ve diğ.; 2008). Görüşülen kişilerin görüşlerini ortaya çıkarmak için doğrudan alıntılara yer verilir. Her bir temanın ne sıklıkla tekrar ettiği (frekansı) bulunarak, ortaya çıkan nitel veriler sayısallaştırılmıştır. Nitel verileri sayısallaştırmanın amacı, güvenilirliği artırmak, yanlılığı azaltmak ve her bir kategoriye karşılaştırmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Bu sebeple araştırmadaki her bir kategorinin ne sıklıkla tekrar ettiği (f) bulunarak ve tablolar şeklinde gösterilmiştir.

## 3. BULGULAR

Çalışma grubuna seçilen okul öncesi kadın öğretmenlerinin yöneltile sorulara verdiği cevaplar içerik analizi yapılarak çizelgelerle gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Kadın öğretmenlerinin görüşleri yazılırken kodlamalar kullanılmış ve kadın öğretmenleri (KÖ) olarak kodlanmıştır. Kodlamada kullanılan rakamlar kadın öğretmenin sırasını göstermektedir. Araştırmada problem cümlesi olarak “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğine Bakış Açuları Nedir?” Sorusu ele alınmıştır. Probleme cevap bulmak için görüşme formundaki 1. 2. 3. 4. 5. 6. ve 7. sorular araştırma grubuna seçilen okul öncesi kadın öğretmenlere sorulmuş ve sorulara verdikleri yanıtlar içerik analizi ile çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

### 3.1. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Bir okul öncesi öğretmeni olarak yöneticiliği nasıl tanımlarsınız?” şeklinde düzenlenmiştir.

Bu alt probleme yanıt bulmak için katılımcılara yöneltile okul öncesi kadın öğretmeni olarak yöneticiliği nasıl tanımlarsınız? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 3 ‘te belirtilmiştir

**Tablo 3.** Yöneticilik Tanımına İlişkin Okul Öncesi Kadın Öğretmenlerin Görüşleri

Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
Sorumluluğu yüksek	KÖ3, KÖ4, KÖ7	3	21
Zor bir iş	KÖ4, KÖ12	2	14
Adaletli olma	KÖ10, KÖ11	2	14
İnsan ilişkilerinde başarılı	KÖ8, KÖ9	2	14
Kurumda düzen sağlayan	KÖ5, KÖ9	2	14
Yol gösteren	KÖ1	1	7
Her konuda destekleyici	KÖ1	1	7
Disiplin isteyen	KÖ7	1	7
Öğretmen veli arasında denge kuran	KÖ13	1	7
Öğretmen, veli ve öğrenciyi idare eden	KÖ14	1	7

Tablo 3 'te, “*Bir okul öncesi öğretmeni olarak yöneticiliği nasıl tanımlarsınız?*” Sorusuna ilişkin kadın öğretmen görüşleri incelendiğinde; sorumluluğu yüksek %21 oranla (f=3) ilk sırada yer almıştır. Bu görüşleri sırayla % 14 oranla zor bir iş (f=2), adaletli olma (f=2), insan ilişkilerinde başarılı (f=2) ve kurumda düzen sağlayan(f=2) görüşleri izlemiştir. %7 oranla yol gösteren (f=1), disiplin isteyen (f=1), öğretmen veli arasında denge kuran (f=1), ve öğretmen, veli ve öğrenciyi idare eden (f=1) görüşleri devam etmiştir. Katılımcıların konuya ilişkin bazı görüşleri şöyledir:

(KÖ7) “*Okul yöneticiliğini tanımlayacak olursam ilk olarak disiplin ve sorumluluk isteyendir diyebilirim. Okulun her türlü işleyişinden, fiziksel donanımından, okul kültürünün oluşması ve sürekliliğinin sağlanmasından sorumlu kişidir.*”

#### 4.2. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Sizce iyi bir okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikleri nelerdir?” biçiminde düzenlenmiştir.

Bu alt probleme yanıt bulmak için katılımcılara yöneltilen iyi bir okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikler nelerdir? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 4'te belirtilmiştir.

**Tablo 4.** İyi Bir Okul Yöneticisinin Sahip Olması Gereken Özellikler

Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
---------	------------------	---	---

Yenilikçi	KÖ1, KÖ5, KÖ9, KÖ13, KÖ14	5	35
Liderlik özelliği taşıma	KÖ4, KÖ5, KÖ8, KÖ14	4	28
İleri görüşlü	KÖ1, KÖ9, KÖ13, KÖ14,	4	28
Adaletli olma	KÖ3, KÖ4, KÖ10, KÖ11	4	28
Güler yüzlü	KÖ2, KÖ5	2	14
Empati duygusu taşıma	KÖ6, KÖ8	2	14
Sabırlı olma	KÖ2, KÖ11	2	14
Anlayışlı olma	KÖ2, KÖ12	2	14
İnsan ilişkilerinde başarılı	KÖ3, KÖ9	2	14
Alanında uzman	KÖ4, KÖ14	2	14
İletişim becerisi yüksek	KÖ5	1	7
Güvenilir	KÖ12	1	7
Yardımsever	KÖ12	1	7
Yol gösteren ve ilham veren	KÖ14	1	7

Tablo 4’te, okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikler hakkında okul öncesi kadın öğretmenlerinin görüşleri incelendiğinde 14 farklı tema belirlenmiştir. Bu temalardan yenilikçi görüşü 5 katılımcı görüşüyle %35 oranla ilk sırada yer almıştır. Bunu % 28 oranla liderlik özelliği taşıma (f=4), ileri görüşlü olma (f=4) ve adaletli olma (f=4) görüşleri izlemiştir. Yine ikişer katılımcı %14 oranla güler yüzlü olma (f=2), empati duygusu taşıma (f=2), anlayışlı olma (f=2), insan ilişkilerinde başarılı (f=2), alanında uzman (f=2) görüşlerini belirtmiştir. Bunun yanında birer katılımcı da iletişim becerisi yüksek, Güvenilir, yardımsever ve yol gösteren ilham veren görüşleri takip etmektedir. Bu konu hakkında katılımcı görüşlerin bazıları şunlardır:

(KÖ5) “Okul yöneticisi liderlik özelliği olan, iletişim becerisi yüksek, yeniliğe açık, kendini geliştiren, güler yüzlü, sosyal ve aktif özellikleri olması gerektiğini düşünüyorum.”

(KÖ9) “Okul yöneticisi olaylara karşı soğukkanlılığını korumalı, insan ilişkilerinde başarılı, nerede ne konuşacağını bilen, akıllı, ileri görüşlü, yeniliklere açık olmalıdır.”

(KÖ13) “Okul yöneticisi ileri görüşlü, farklı fikirlere açık olabilen, eleştiriyi kabul edebilen, gelişime ve değişime açık olması gerekir.”



(KÖ14) “Okul yöneticisi okulun bütün dinamiğini korumalı. Eğitimin veli, öğretmen, öğrenci ayağının.” sağlamalı. Krizleri çözmek, aynı zamanda yol göstererek, ilham vererek bir grubu bir adım öteye taşımalıdır. Okul yöneticisi gücünü uzmanlığından almalıdır. Yaratıcı, yenilikçi, ileri görüşlü, karizmatik olmalıdır.”

### 3.3. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul yöneticisi olmayı düşünüyor musunuz? Neden?” olarak düzenlenmiştir.

Bu alt probleme yanıt bulmak için katılımcılara yöneltilen okul yöneticisi olmayı düşünüyor musunuz? Neden? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 5’te belirtilmiştir.

**Tablo 5.** Okul Yöneticisi Olmayı Düşünüyor musunuz? Neden? Sorusuna İlişkin Görüşler

Ana Tema	Alt Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
Hayır	Öğretmenlik mesleğini daha çok sevme	KÖ2, KÖ5, KÖ9, KÖ10, KÖ11	5	35
	Sorumluluğu fazla	KÖ7, KÖ12	2	14
	Okul yöneticiliği yeterliliğinde olmamak	KÖ8	1	7
	Tam gün çalışma zorunluluğu	KÖ4	1	7
	Kişilik özelliklerine uymaması	KÖ13	1	7
	Çalışılan olumsuz yönetici tavırları	KÖ9	1	7
Evet	Yaş ilerledikçe sınıf ortamında yorulma	KÖ1, KÖ14	2	14
Bazen	Sınıf ortamında yorulma	KÖ6	1	7

Tablo 5’te okul yöneticisi olmaya yönelik kadın öğretmen görüşleri incelendiğinde 3 kategori (Hayır, evet ve bazen) ve bunların alt temalarından oluştuğu görülmektedir. Kadın öğretmen katılımcıların en fazla vurgu yaptığı temanın %35 oranla hayır kategorisinde bulunan “Öğretmenlik mesleğini daha çok sevme (f=5) teması olduğu gözlenmektedir. Bu doğrultuda KÖ5,” Hayır düşünmüyorum. Öğretmenlik mesleğini sahada yapıyor olmak beni heyecanlandırıyor ve dinç tutuyor mesleğimi seviyorum.” ifadesi ile bu düşünceyi destekleyici açıklamada bulunmaktadır. Hayır, temasının ikinci en yüksek alt teması ise “Sorumluluğu fazla” alt temasıdır (f=2). Bu alt temanın ardından gelen aynı frekans değerine sahip “Okul yöneticiliği yeterliliğinde olmamak,” Tam gün çalışma zorunluluğu, “Kişisel özelliklerine uymaması” ve “Çalışılan olumsuz yönetici tavırları” alt temaları gelmektedir (F=1).

En fazla vurgulana diğer temanın “Evet” teması olduğu görülmektedir. KÖ14’ün “*Evet düşünüyorum. Yapmak istenilen projelerde ya da düzenlemelerde kimi okul idareleri destekleyici olmayabiliyor. Aynı zamanda yaş ilerledikçe okul öncesi öğretmenliği yapmak zihinsel ve bedensel olarak zorluyor.*” ifadesi ile desteklediği diğer alt temanın ise “Yaş ilerledikçe sınıf ortamında yorulma” (f=2) olduğu görülmektedir.

“Bazen” temasında katılımcıların görüş bildirdiği “Sınıf ortamında yorulma” alt temasıyla ilgili olarak KÖ6, “*Bazen düşünüyorum. Okul öncesi öğretmeni olduğumuz için sınıf ortamında yorulduğumuzdan dolayı bazen idareci olmak daha iyi dediğim zamanlar oluyor.*” diyerek bu görüşü desteklemiştir.

### 3.4. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Sizce okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe karar verme sürecini etkileyen faktörler nelerdir?” biçiminde düzenlenmiştir. Bu alt probleme yanıt bulmak için katılımcılara yöneltilen sizce okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe karar verme sürecini etkileyen faktörler nelerdir? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 6’da belirtilmiştir.

**Tablo 6.** Okul Öncesi Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliğe Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler

Ana Tema	Alt Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
<b>Mesleki Faktörler</b>	Yoğun ve yorucu iş hayatı	KÖ1, KÖ5, KÖ6, KÖ8, KÖ9, KÖ12, KÖ14	7	50
	Çalışılan yöneticilerin etkisi	KÖ2, KÖ5, KÖ6	3	21
	Kariyer	KÖ5, KÖ10	2	14
	Yöneticiliği sevmek	KÖ9	1	7
	Bilgi birikimi	KÖ4	1	7
	Kalabalık sınıflar	KÖ12	1	7
<b>Kişisel Faktörler</b>	Özel hayat ve çocuklar	KÖ3, KÖ11, KÖ14	3	21
	Maddiyat	KÖ7	1	7
	Kendini geliştirmek	KÖ13	1	7

Bu çalışmada Tablo 6 incelendiğinde “Okul öncesi kadın öğretmenlerinin yöneticiliğe karar verme sürecini etkileyen faktörlerle alakalı okul öncesi kadın öğretmen görüşleri; “Mesleki faktörler” ve “Kişisel faktörler” olarak 2 kategoriye, bunlarda kendi içinde alt temalara ayrılmıştır. En fazla vurgu yapılan temanın Mesleki faktörler teması olduğu ve

katılımcıların en fazla görüşlerini belirtmiş olduğu alt temanın ise %50 oranla “Yoğun iş hayatı” olduğu görülmektedir (f=17). Bu doğrultuda görüşünü belirten KÖ14, “Okul öncesi öğretmenliği bedensel enerji isteyen bir branş olduğundan aynı zamanda evde de yorulan kadın öğretmenler için sınıf içinde sürekli aktif olmak zorlaşmaktadır.” ifadelerini kullanmıştır. Mesleki faktörler temasının ikinci en yüksek alt temasının %21 oranla “Çalışılan yöneticilerin etkisi (f=3) “olduğu ve tabloya göre sonraki alt temanın “kariyer (f=2)” alt teması olduğu görülmektedir. Bu görüşü destekleyen ifade olarak KÖ5: “Çalışılan yöneticilerinin olumsuz tutumları, kariyer yapma isteği, mesleki yorgunluk” açıklamasında bulunmuştur. Bu alt temadan sonra aynı frekans değerini içeren “Yöneticiliği sevmek”, Bilgi birikimi”, ve “Kalabalık sınıflar “alt temaları gelmektedir (f=1). Bu alt tema ile ilgili olarak KÖ9” Toplum baskısı, emekliliğe kadar bu mesleğin yapılmasının imkânsız oluşu, yöneticilik yapmayı sevmek olabilir.” ifadesini belirtmiştir.

Kişisel faktörler temasıyla ilgili olarak üç farklı alt temanın ortaya çıktığı tablo 6 da görülmektedir. Bunlardan en fazla görüş bildirilen alt temanın “Özel hayat ve çocuklar (f=3)” olduğu KÖ3’ün “Yöneticiliğe karar verme sürecinde öğretmenin kendi çocuklarının olması yönetici olmayı zorlaştıran bir etken.” şeklindeki ifadesinde dile getirilmektedir. Bu temadaki diğer alt temaların ise aynı frekansa sahip “maddiyat” ve “kendini geliştirmek” alt temaları (f=1) olduğu görülmektedir.

### 3.5. Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın beşinci alt problemi okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında karşılaştığı problemler; öğrenci, veli ve yöneticiler olmak üzere üç ana başlığa ayrılmıştır.

#### 3.5.1. Alt başlığa ilişkin bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemin birinci alt başlığına ilişkin problemi “Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında öğrencileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?” biçiminde düzenlenmiştir.

Bu alt probleme cevap bulmak için katılımcılara yöneltilen okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında öğrencileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 7’de belirtilmiştir.

**Tablo 7.** Okul Öncesi Kadın Öğretmenlerin Çalışma Ortamında Öğrencileri İle Karşılaştıkları Olumlu ve Olumsuz Durumların Yöneticiliğe Yaklaşımlarına Etkisi

Ana Tema	Alt Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
Olumsuz Etkiler	Sınıf sayısının kalabalık olması	KÖ3, KÖ5, KÖ12, KÖ14	4	28
	Zorlaşan öğrenci profili	KÖ1, KÖ6	2	14
	Yorucu iş temposu	KÖ12, KÖ14	2	14
Olumlu Etkiler	Çocuk sevgisi	KÖ2, KÖ12, KÖ14	3	21

Etkilemez	KÖ9, KÖ11	2	14
-----------	-----------	---	----

Tablo 7 incelendiğinde okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında öğrencileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumların okul yöneticiliğe yaklaşımına etkisine ilişkin görüşler “Olumsuz etkiler”, “olumlu etkiler” ve “etkilemez” şeklinde 3 kategoriye, bunlar da kendi içinde alt temalara ayrılmaktadır.

Olumsuz görüşlerden %28 oranıyla “sınıf sayısının kalabalık olması (f=4)” ilk sırada yer almaktadır. Bu görüşü destekler nitelikte KÖ5:” *Sınıfların küçük, öğrenci sayılarının fazla olması olumsuz bir durumdur. Yönetici bu durumu iyi organize edebilmelidir. Olumsuz durumlar yöneticiliğe olan yaklaşımı negatif yönde etkiler* “görüşünü belirtmiştir. İkinci sıra da yer alan alt tema %14 oranıyla “Zorlaşan öğrenci profili (f=2) “ve “Yorucu iş temposu (f=2)” gelmektedir. KÖ6: *“Çocukların çok hareketli olup bazen birbirine zarar vermeleri veya aşırı duygusal olup her şeye ağlamaları idareciliği düşündürüyor. Bezende ansiklopedi gibi öğrencilere rastlayıp motivasyonumu ikiye katladıkları oluyor.* “ ifadelerini kullanmıştır.

Olumlu etkiler temasında %21 oranıyla “çocuk sevgisi(f=3)” alt teması yer almaktadır. Bu görüşü kanıtlar nitelikte KÖ14:” *Okul öncesi çocuklarla zaman geçirmek insanı motive edebiliyor. Verdiğiniz emeğin karşılığını kısa sürede alabiliyorsunuz. Okul öncesi çocuklarının yaşlarının küçük olması öğretmenin tüm etkinliklerde aktifliğini gerektirmektedir. Sınıfların kalabalık olması aynı zamanda ataerkil bir toplumdaki gelmemiz dolayısıyla kadının evde ekstra yorulması kadının yükünü arttırmıştır. Sınıf ortamının bedensel ve zihinsel yorgunluk getirmesi yöneticiliğe olumlu bakmamı sağlamıştır.*” ifadesine yer vermiştir.

Son olarak %14 oranla “Etkilemez” teması yer almaktadır. KÖ11:” *İdareci olmakla sınıf içinde öğretmen olmak farklı diye düşünüyorum o nedenle etkilemez.*” ifadesiyle bu görüşü desteklemektedir

### 3.5.2. Alt başlığa ilişkin bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemin ikinci alt başlığına ilişkin problemi “Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında velileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?” şeklinde düzenlenmiştir.

Bu alt probleme cevap bulmak için katılımcılara yöneltilen okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında velileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 8’de belirtilmiştir.

**Tablo 8.** Okul Öncesi Kadın Öğretmenlerin Çalışma Ortamında Velileri İle Karşılaştıkları Olumlu ve Olumsuz Durumların Yöneticiliğe Yaklaşımlarına Etkisi

Ana Tema	Alt Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
Velilerle Karşılaşılan Olumsuz Durumlar	Olumsuz öğrenci davranışları karşısında velinin tutumu	KÖ2, KÖ4, KÖ12,	3	21
	İletişim sorunları	KÖ9,KÖ13	2	14

	Öğretmene bakıcı muamelesi yapılması	KÖ1, KÖ14	2	14
	Yüksek veli beklentileri	KÖ3	1	7
	Kötü veli profili	KÖ6	1	7
<b>Velilerle Karşılaşılan Olumlu Durumlar</b>	Velilerin eğitim seviyesi	KÖ11	1	7

Tablo 8. incelendiğinde okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında velileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumların yöneticiliğe yaklaşımlarına etkisine ilişkin iki farklı tema belirlenmiştir. Bunlar velilerle karşılaşılan olumsuz durumlar ve velilerle karşılaşılan olumlu durumlar teması olarak adlandırılmıştır. Bu temaları oluşturan 6 farklı alt tema bulunmaktadır. Velilerle karşılaşılan olumsuz durumlar kategorisinde katılımcıların büyük çoğunluğunun görüş bildirdiği alt temanın %21 oranıyla “Olumsuz öğrenci davranışları karşısında velinin tutumu” olduğu görülmektedir (f=3). Bu doğrultuda KÖ2:” *Çocuklarının sınıf ortamında bir arkadaşıyla tartışma veya birine zarar verme durumunda veli hemen öğretmeni suçlayabiliyor. Bu durumda yöneticiliğe yaklaşımım olumlu olabiliyor.*” ifadesini belirtmiş, aynı zamanda KÖ4:” *Velilerin çocukları hakkında olumsuz olan davranışları hakkında bilgi verildiğinde kabul etmemeleri bende yöneticiliği düşünmeme neden olmaktadır.*” ifadelerini kullanarak aynı görüşü desteklemiştir. Velilerle karşılaşılan olumsuz durumlar kategorisinde ikinci sırada %14 oranıyla “İletişim sorunları (f=2)” ve “Öğretmene bakıcı muamelesi yapılması” (f=2) ifadesi yer almıştır. İletişim alt teması ile ilgili olarak KÖ9:” *Velilerimle olumlu iletişim geliştirdince çok güzel ama velilerin istekleri karşılanmazsa kapalı iletişime sahip olurlarsa olumsuz durumlar oluşuyor (iletişim anlamında). Okul idarecimın tutumu öğretmenini destekler şeklinde olmayınca idarecilikten ve idareden insan soğuyor.*” sözlerine vurgu yaptı. %14 oranıyla “Öğretmenlere bakıcı muamelesi yapılması” alt teması doğrultusunda KÖ 14:” *Veliler ilk defa çocuklarından ayrılacakları için hem hevesli hem tedirgin oluyor. Çocuklarıyla ilgili olan anne ve babalar çoğu zaman öğretmene bakıcı gözüyle bakabiliyor. Çok basit konularda şikâyet edebiliyorlar. Bu durumda öğretmen demoralize oluyor. Sınıfa girip öğretmenlik yapmaktansa yöneticiliği seçebiliyor.*” görüşünü belirtmiştir. Bu kategorinin son alt temaları %7 oranıyla “Yüksek veli beklentileri” (f=1) ve “Kötü veli profili” (f=1) alt teması yer almaktadır. Bu görüşünü destekleyen nitelikte KÖ6:” *Günümüz velileri çocukların özgüvenleri tavan yapsın diye hiç sınır koyamıyor. Bu da bizi meslekte özellikle okulun ilk haftalarında çok yoruyor. Sınıfta veli profili kötü olunca idareci olmayı düşündürüyor.*” şeklinde görüşünü ifade etmiştir.

Velilerle karşılaşılan olumlu durumlar temasında son alt tema “Velilerin eğitim seviyesi” (f=1) alt temasıdır. Bu alt tema ile ilgili tek görüş bildiren katılımcı KÖ11:” *Velinin eğitim durumuna göre eğitim sürecine yaklaşımı değişiyor. Eğitim seviyesi yüksek veliler yöneticiliğe bakış açımı olumlu olarak etkiliyor bana idareciliğin güzel olabileceğini düşündürüyor.*” şeklinde ifadeye yer vermiştir.

### 3.5.3. Alt başlığa ilişkin bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemin üçüncü alt başlığına ilişkin problemi “Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında yöneticileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler?” olarak düzenlenmiştir.

Bu alt probleme karşılık bulmak için katılımcılara yöneltilen okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında yöneticileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlar yöneticiliğe yaklaşımınızı nasıl etkiler? Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 9’da belirtilmiştir.

**Tablo 9.** Okul Öncesi Kadın Öğretmenlerin Çalışma Ortamında Yöneticileri İle Karşılaştıkları Olumlu ve Olumsuz Durumların Yöneticiliğe Yaklaşımlarına Etkisi

Ana Tema	Alt Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
Yöneticiler ile karşılaşılan olumlu durumlar	Olumlu ilişkiler ve iletişim	KÖ2, KÖ5, KÖ9, KÖ13	4	28
	Destekleyici olma	KÖ12, KÖ14	2	14
	Empati duygusu gelişmiş	KÖ1, KÖ14	2	14
	Adil	KÖ3	1	7
Yöneticiler ile karşılaşılan olumsuz durumlar	Yöneticideki aşırı rahatlık	KÖ1, KÖ6	2	14
	Baskı ve mobbing	KÖ4	1	7
	Otoriter liderlik anlayışı	KÖ14	1	7
	Detaycılık	KÖ12	1	7

Tablo 9’da Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında yöneticileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumların yöneticiliğe yaklaşımlarına etkisine ilişkin öğretmen görüşleri değerlendirildiğinde; olumlu durumlar teması olarak “Olumlu ilişkiler ve iletişim” alt teması, %28 oranla (f=4) ilk sırada yer almıştır. Bu görüşleri sırasıyla % 14 oranla (f=2) “Destekleyici olma” ve “Empati duygusu gelişmiş olma” alt temaları izlemiştir. Son alt tema ise % 7 oranla (f=1) “Adil olma” görüşü görülmektedir. Bu ifadelerin bazıları şunlardır:

*KÖ5: “Yöneticinin iletişime her zaman açık olması olumsuz durumlar yaşansa bile olumlu sonuca varacağı kanısındayım. Bu tür durumların çözüme kavuşması iletişimle sorunların çözülebilmesi yöneticiliğe yaklaşımuma olumlu katkı sağlar.”*

*KÖ9: “Yöneticilerle olumlu ilişkiler geliştirince okul iklimi olumlu yönde etkilenir. Olumsuz durumlarla karşılaşılan insan o okulda durmak istemiyor. Haliyle yöneticilere ve yöneticiliğe de soğuk bakılıyor.”*



Yöneticiler ile karşılaşılan olumsuz durumlar temasında 4 alt tema göze çarpmaktadır. %14 oranıyla (f=2) “Yöneticideki aşırı rahatlık”, %7 oranıyla (f=1) “Baskı ve mobbing”, “otoriter liderlik anlayışı” ve “Detaycılık” alt temaları izlemektedir. Bu görüşlerden bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

*KÖ6: “Şu an çalıştığım kurumda yöneticim aşırı rahat bu da benim okuldaki çalışmalarımı zaman zaman olumsuz etkiliyor. Yönetici olsam ben böyle yapmam dediğim çok oluyor”.*

*KÖ14:” Kimi yöneticiler okullarda örgütü harekete geçirme ya da destekleme konusunda yeterli olamamaktadır. Öğretmenin alışılmışın dışındaki çalışmalarını desteklememektedir. Otoriter liderlik anlayışıyla yaklaşan yöneticilerle çalışmak öğretmeni yıpratmaktadır. Kimi yöneticiler de uzmanlık bilgisine sahip, öğretmenin fikrini alarak okul yönetmekte, örnek olmaktadır. Bu tutumlar yöneticilik yaklaşımımızı etkilemektedir”*

### 3.6. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi “Okul yöneticilerinizin, okul öncesi kadın öğretmenleri yöneticiliği seçme konusunda teşvik edici olup olmadığını düşünüyor musunuz? Açıklayınız” biçiminde düzenlenmiştir. Sorusuna ilişkin bulgular Tablo 10’da belirtilmiştir.

**Tablo 10.** Okul Öncesi Kadın Öğretmenleri Yöneticiliği Seçme Konusunda Okul Yöneticileri Tarafından Teşvik Edici Olup Olmadığına Yönelik Görüşler

Kategoriler	Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
<b>Evet</b>	Yaş faktörü ve meslekte yorulma	KÖ4, KÖ5, KÖ6, KÖ10, KÖ12	5	35
<b>Hayır</b>	Sürekli şikâyet etmeleri	KÖ1, KÖ3,	2	14
<b>Kararsız</b>	Yöneticiye göre değişiklik göstermesi	KÖ2, KÖ8	2	14

Tablo 10’da Okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliği seçme konusunda okul yöneticileri tarafından teşvik edici olup olmadığına yönelik görüşler değerlendirildiğinde; üç farklı tema ortaya çıkmıştır. Bunlar; evet, hayır ve kararsız olarak kategoriye ayrılmıştır. En çok vurgulanan temanın evet kategorisindeki %35 oranla “Yaş faktörü ve mesleki yorgunluk” (f=5) alt temasının olduğu görülmektedir. Bu temaya yönelik *KÖ6: “Evet bazen kendileri de söylüyorlar. Belli bir yaştan sonra öğretmenlik zor gelir yönetici olun diyorlar.”* demiştir.

İkinci en yüksek frekansa sahip temanın hayır kategorisindeki “Sürekli şikâyet etmeleri” (f=2) alt teması izlenmektedir. Bu doğrultuda *KÖ3. “Çok teşvik edici olduklarını düşünmüyorum. Çünkü çalıştığım yöneticiler sürekli şikâyet halindedir. En güzeli öğretmen olmak, yöneticilik yapılacak bir iş değil”* ifadelerini kullanmıştır. Son olarak kararsız kategorisinde “Yöneticiye göre değişiklik göstermesi” (f=2) alt teması gelmektedir. *KÖ2: “Bir fikrim yok. Kişiye göre, idareciye göre bu durum değişebilir”* görüşünü belirtmiştir.

### 3.7. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt problemi “Öğretmenlikte kıdem yılları okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarını etkiler mi? Neden?” olarak düzenlenmiştir. Soruya ilişkin bulgular Tablo 11’de belirtilmiştir.

**Tablo 11.** Kıdem Yıllarının Okul Öncesi Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açılarını Etkileme Nedenlerine

Ana Tema	Alt Temalar	Katılımcı Kodlar	f	%
Evet	Mesleki yorgunluk	KÖ1, KÖ3, KÖ5, KÖ6, KÖ7, KÖ13, KÖ14	7	50
	Tecrübe	KÖ2, KÖ8, KÖ9	3	21
Hayır	Meslek sevgisi	KÖ10,	1	7
Belki	Kişiye göre değişiklik gösterir	KÖ11, KÖ12	2	14

Tablo 11’de “Kıdem yıllarının okul öncesi kadın öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarını etkiler mi?” sorusuna ilişkin kadın öğretmen görüşleri değerlendirildiğinde; üç farklı tema belirlenmiştir. Bunlar; evet, hayır ve bazen olarak kategoriye ayrılmıştır. En çok vurgulanan temanın evet kategorisindeki %50 oranla “Mesleki yorgunluk” (f=7) alt temasının olduğu gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda KÖ5: “Okul öncesi yaş grubunun zor olduğunu ve öğretmenlerin bu mesleği ilerleyen yaşlarda devam ettirebilme endişelerinin olduğu kanısındayım. Bu durumda kıdem yılının yöneticiliğe bakış açısını olumlu etkilediğini düşünüyorum.” ifadelerini kullanırken, KÖ14: “Kesinlikle etkilediğini düşünüyorum. Yeni mezun olan öğretmen genel olarak daha sabırlı daha enerjik olabilir. Yıllar geçtikçe verimi düşebilir, motivasyonunda azalma olabilir. Beden gücü düşer, zihin olarak yorulur. Belli bir zaman sonra sınıfa girmek zorlayabilir ve yöneticiliğe yönelebilir. Sözleriyle aynı düşünceyi desteklemiştir. Evet, kategorisinde ikinci sırada” tecrübe” alt teması ikinci sırada yer almaktadır. Bu doğrultuda KÖ2: “Her yıl yaşanan tecrübe demektir. Kıdem durumu da bence tecrübeye etkili bir nedendir.” görüşünü belirtmiştir. Aynı şekilde KÖ9: “Etkileyebilir. Tecrübeleri yıllardır öğretmenlik yapan biri haklarını savunmak konusunda daha girişken olabilir. Yeni öğretmen olmuş biri eğer girişken biri değilse haklarını mevzuatı bilmiyorsa yöneticilik kademesinde hoşlanmayabilir. Bu tamamen bilgin varsa onu kullanmak istemenle ilgili diye düşünüyorum.” ifadelerine yer vermiştir.

Hayır, kategorisinde “Meslek Sevgisi” (f=1) alt temasında tek görüş ifade eden katılımcı KÖ10 olmuştur. KÖ10: “Kaç yıl geçerse geçsin öğretmenlik mesleğini severek yapan bir öğretmen yöneticiliği tercih etmez. Bence yılların önemi yoktur.” görüşünü söylemiştir.

Bazen kategorisinde %14 oranıyla “Kişiye göre değişiklik gösterir.” (f=2) alt temasının tek alt tema olduğu görülmektedir. Bununla ilgili KÖ11: “Bazı öğretmenler yılların vermiş olduğu yorgunlukla idareciliği düşünebilir bazı öğretmenler ise düşünmez. Bu durum kişiye göre değişiklik gösterir.” ifadesini belirtmiştir.

### 4. Tartışma, Sonuç Ve Öneriler

Çalışmanın bu bölümde araştırma bulgularının tartışılması, ulaşılan sonuçlar ile bu sonuçlara dayalı olarak önerilere yer verilmiştir.

#### **4.1. Tartışmalar ve Sonuç**

Bu araştırma resmi okul öncesi eğitim kurumlarında, okul öncesi öğretmenliği branşında görev yapan 14 kadın öğretmenin okul yöneticiliğine bakış açılarının incelenmesine yönelik görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Okul öncesi kadın öğretmenlerle yapılan görüşmeler sonunda ortaya çıkan veriler betimsel ve içerik analizi yapılarak bulgulara ulaşılmıştır. Bu bölümde araştırmanın bulgularından hareketle hangi sonuçlara ulaşıldığına yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara dayalı uygulamacılara ve araştırmacılara ışık tutacak öneriler getirilmiştir.

##### ***Birinci Alt Problemine İlişkin Sonuçlar***

Araştırma sonucunda okul öncesi kadın öğretmenler yöneticiliği; sorumluluğu yüksek ve zor bir iş, adaletli ve insan ilişkilerinde başarılı olan, kurumda düzen sağlayan, her konuda destekleyici, disiplin isteyen, öğretmen veli arasında denge kuran, öğretmen, veli ve öğrenciyi idare eden şeklinde ifadelere ulaşılmıştır. Elde edilen bulguların, daha önceki araştırmaların bulguları ile benzer özellik gösterdiği görülmektedir. Turan, Yıldırım ve Aydoğdu'nun (2012) ortaya koyduğu araştırmada, okul müdürünün iletişime açık, destekleyici, sabırlı, koruyucu, dengeli, eleştiriye açık, yönlendirici, lider, cesur, empatik, azimli, hoşgörülü, yenilikçi, iyi bir gözlemci ve fedakâr olması gerektiği belirtilmektedir. Benzer şekilde Yıldırım ve Ada (2015) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin yüksek bir katılımı okul müdürlerini uyumlu, sorumlu ve dışadönük olarak değerlendirdikleri bulgusuna yer verilmektedir. Bunların yanında; ayrıca Helvacı ve Aydoğan'ın (2011) gerçekleştirdiği araştırmada, okul müdürlerinin sahip olmaları gereken liderlik özelliklerine bakıldığında adalet, eşitlik, anlayış, tutarlılık kararlılık, empatik tutum şeklinde listelenmektedir.

##### ***İkinci Alt Problemine İlişkin Sonuçlar***

Araştırma sonucunda okul öncesi kadın öğretmenler iyi bir okul yöneticisinin; yenilikçi olma, liderlik özelliği taşıma, ileri görüşlü ve adaletli olma, güler yüzlü, empati duygusu taşıma, sabırlı olma, anlayışlı olma, insan ilişkilerinde başarılı, alanında uzman, iletişim becerisi yüksek, güvenilir, yardımsever, yol gösteren ve ilham veren gibi özelliklere sahip olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu; Gürbüz, Erdem ve Yıldırım (2013) tarafından okul müdürlerinin başarılı bir yönetim sergileyebilmeleri için etkili iletişim kurma, özverili ve idealist olma, adaletli olma ve yetkilerini uygun bir şekilde kullanma, okul kültürünün oluşmasını sağlama ve ekip ruhunu geliştirme becerilerini sergilemeleri gerektiği şeklinde ifade ettiği görüşlerle paralellik göstermektedir.

##### ***Üçüncü Alt Problemine İlişkin Sonuçlar***

Okul yöneticisi olmayı düşünmelerine yönelik okul öncesi kadın öğretmenlerin görüşleri değerlendirildiğinde hayır, evet, bazen şeklinde üç temaya ve sekiz alt temaya ayrıldığı görülmektedir. Öğretmenlik mesleğini daha çok sevme, sorumluluğunun fazla olması, okul yöneticiliği yeterliliğinde olmamaları, tam gün çalışma zorunluluğu, kişilik özelliklerine uymaması ve çalışılan olumsuz yönetici tavırları gibi nedenlerle okul öncesi kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini düşünmedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticisi olma konusunda olumlu olan ve kararsız kalan okul öncesi kadın öğretmenler yaş ilerledikçe sınıf ortamında yorulmalarından dolayı okul yöneticiliğini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlara bakıldığında Yıldırım ve Ercoşkun'un (2019: 178), "Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açılarının İncelenmesi" konulu araştırması ile paralellik gösterdiği aynı şekilde Günay ve Özbilen'in (2018: 1341), "Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği İstekliliğini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi"

konusundaki araştırmasını destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Bunun yanında Bingül ve Hacıfazlıoğlu (2011) tarafından ortaya konulan çalışmada da yönetici olmayı isteyen çok fazla sayıda öğretmenin olmadığı ortaya çıktığı ifade edilmiştir.

#### ***Dördüncü Alt Problemine İlişkin Sonuçlar***

Okul öncesi kadın öğretmenler yöneticiliğe karar verme sürecinde; mesleki ve kişisel faktörlerin etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Mesleki faktörler olarak yoğun ve yorucu iş hayatı, çalışılan yöneticilerin etkisi, kariyer, yöneticiliği sevmek, bilgi birikimi ve kalabalık sınıflar olduğu; kişisel faktörler olarak ise özel hayat ve çocuklar, maddiyat ve kendini geliştirmek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre Yılmaz ve Tuncel (2013) tarafından “Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıları (Küçükçekmece İlçesi Örneği) “ konusundaki çalışması bu görüşü destekler niteliktedir.

#### ***Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar***

Okul öncesi kadın öğretmenler çalışma ortamında öğrencileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumların yöneticiliğe yaklaşımlarına etkisine bakıldığında olumlu etkiler, olumsuz etkiler ve etkilemez şeklinde 3 temaya ayrıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğrencilerle karşılaşılan durumlardan sınıf sayılarının kalabalık olması, zorlaşan öğrenci profili ve yorucu iş temposunun yöneticiliğe yaklaşımda olumlu etkisi olduğu; öğrenci ve çocuk sevgisinin yöneticiliğe yaklaşımda olumsuz etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında velileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumların yöneticiliğe yaklaşıma etkisine yönelik öğretmen görüşleri değerlendirildiğinde; velilerle karşılaşılan olumsuz durumlar ve velilerle karşılaşılan olumlu durumlar olarak iki alt temaya ayrıldığı sonucuna varılmıştır. Velilerle karşılaşılan olumsuz durumlar olarak olumsuz öğrenci davranışları karşısında velinin tutumu, iletişim sorunları, öğretmene bakıcı muamelesi yapılması, yüksek veli beklentileri ve kötü veli profili gelmekte bu durumların da yöneticiliğe yaklaşımlarına olumlu etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Velilerle karşılaşılan olumlu durumlar olarak velilerin eğitim seviyesi olduğu ve bu durumda yöneticiliğe yaklaşımlarına olumsuz etki yaptığı ve yöneticiliği düşünmedikleri sonucuna varılmıştır.

Okul öncesi kadın öğretmenlerin çalışma ortamında yöneticileri ile karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumların yöneticiliğe yaklaşıma etkisine yönelik öğretmen görüşleri değerlendirildiğinde; yöneticiler ile karşılaşılan olumlu durumlar ve yöneticiler ile karşılaşılan olumsuz durumlar olarak iki alt temaya ayrıldığı sonucuna varılmıştır. Yöneticiler ile karşılaşılan olumlu durumlar olarak olumlu ilişkiler ve iletişim, destekleyici olma, empati duygusu gelişmiş olma ve adil olma gelmekte bu durumların yöneticiliğe yaklaşımlarına olumlu etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerle karşılaşılan olumsuz durumlar olarak yöneticideki aşırı rahatlık, baskı ve mobbing, otoriter liderlik anlayışı ve detaycılık olduğu ve tüm bu durumların yöneticilik yaklaşımını olumsuz etkilediğini ve yöneticiliği düşünmedikleri sonucuna varılmıştır.

Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde Günay ve Özbilen (2018) tarafından “Öğretmenlerin okul yöneticisi olma istekliliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesi “ konulu araştırma sonuçlarının bu görüşü desteklediği görülmektedir.

#### ***Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuçlar***

Okul öncesi kadın öğretmenler yöneticiliği seçme konusunda yöneticilerinin teşvik edici olup olmadığını sorusuna verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde; evet, hayır ve kararsız şeklinde 3 kategoriye ayrıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaş faktörü ve mesleki yorulmadan dolayı okul öncesi kadın öğretmenleri yöneticiliğe teşvik ettiği; teşvik etmeyen yöneticilerin ise sürekli şikâyet edip yakınmalarından dolayı yöneticilik konusunda olumsuz görüş bildirdikleri sonucuna varılmıştır. Kararsız olan okul öncesi kadın öğretmenler ise bu durumun yöneticiye göre değişiklik gösterdiği ifadesini kullanmıştır.

Bu çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlar Köstek' in (2007), Yıldız Teknik Üniversitesi'nde yaptığı "Resmi İlköğretim Okullarında Çalışan Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri" adlı çalışmasını destekler niteliktedir.

### ***Yedinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar***

Okul öncesi kadın öğretmenler kıdem yıllarının yöneticiliğe bakış açıları etkileme nedenlerine yönelik görüşleri değerlendirildiğinde; evet, hayır ve belki şeklinde üç kategoriye ayrılmıştır. Kıdem yılı ilerledikçe yaşanan mesleki yorgunluk ve tecrübenin yöneticiliğe bakış açılarını olumlu etkilediği meslekteki geçirilen yılların fazla olmasına rağmen mesleğini severek yapıyorsa yöneticiliğe bakış açısını değiştirmeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Belki ifadesini kullanan okul öncesi kadın öğretmenler ise bu durumun yöneticiye göre değişiklik gösterdiğini belirtmişlerdir.

Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde; Tok ve Yalçın'ın (2017) çalışma sonucu ile çeliştiği görülmektedir. Tok ve Yalçın (2017) yaptığı çalışma bulgularına göre, kadın okul yöneticilerinin, yönetimde mesleki kıdemin az ya da çok olması onların farklı görüşlere sahip olmasına neden olmadığını belirtmiştir.

## **4.2 Öneriler**

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak araştırmacılar ve uygulayıcılar için öneriler geliştirilmiştir.

### **4.2.1 Okul Müdürlerine Yönelik Öneriler**

1. Okul yöneticileri, okul öncesi kadın öğretmenlerin yönetimde daha fazla yer almasını teşvik etmeli ve toplumsal, çevresel, ailevi her türlü engelin ortadan kaldırılmasında okul yöneticileri öncü olmalıdırlar.
2. Çalışma saatleri, iş yükü ve sorumluluk gibi kadın öğretmenlerin okul yönetiminde yer almasına yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.
3. Alanında uzman ve donanımlı okul yöneticileri yetiştirmek için üniversitelerde okul yöneticisi yetiştirme programları açılarak alana hâkim, kendisini eğitim yönetimi anlamında geliştirmeye adanmış bireyler göreve getirilmelidir.

### **4.2.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

1. Benzer bir araştırma özel okul öncesi eğitim kurumlarında uygulanarak sonuçlar karşılaştırılabilir.
2. İleride yapılacak benzer araştırmalar için çalışma grubunun daha geniş tutulması, nicel araştırma yöntemi kullanılması tavsiye edilebilir.

**Kaynakça**

- Arat, N. (1996). Türkiye’de kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları zorlukların sosyo-kültürel nedenleri, Türkiye’de kadın olmak. Say Yayınları, 43-54.
- Bulut, Y. & Bakan, İ. (2005). Yönetici ve Yöneticilik Üzerine Kahramanmaraş Kentinde Bir Araştırma. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi , 5 (9) , 62-89
- Bulut, S. & Çelikten, M. (2021). “Türk Eğitim Sisteminde Kadın Okul Yöneticiliği”, Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences, 7(40):886-894
- Binen, B. (2013) Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler: Adana İli Araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Can, E. ve Serençelik G. (2017). Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Okul Yönetimine Katılımlarının İncelenmesi. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 30, 525-542
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(17), 91-118.
- Çetinkaya, M. ve Özutku, H. (2010). Üst düzey yöneticilerin sahip olması gereken yönetsel yetkinliklerin belirlenmesine ilişkin ampirik bir çalışma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 26, 221-236
- Erginer, A. ve Saklan , E. (2020). Öğretmenlik mesleğinin bir kadın mesleğine dönüşmesinin yaratabileceği sorunlara yönelik öğretmen adaylarının geliştirdikleri çözüm önerileri, Uluslararası Sosyal Bilimler Eğitimi Dergisi, 6(2), 363-393.
- Günay, G., ve Özbilen, F. M. (2018). Öğretmenlerin okul yöneticiliği istekliliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesi. Electronic Turkish Studies, 13(19).
- Güneş, N. ve Balyer, A. (2014). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Okul Öncesi Alan Yeterliliklerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Kabasakal, H. (1991). “Yöneticilik, Kadınlar ve Toplumsal Tutumlar.” Journal of Economics and Administrative Studies
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi* (17. Baskı). Ankara: Nobel yayın dağıtım.
- Karasar, N. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi. 1(1), 76.
- Kazak, E. (2021). Öğretmenlerin Okul Yöneticiliğini Tercih Etme Nedenleri, Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi, 9(1) , 59-73
- Keleş, S. H. (2010). İlköğretim Kurumlarında Çalışan Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olmalarını Etkileyen Faktörlerin Araştırılmasına İlişkin bir Uygulama (Bağcılar Örneği), Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Koroğlu, F. (2006). Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni Ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri, Yüksek Lisans Tezi, Bingöl



- Köse, A. & Uzun, M. (2017). “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 13(3): 1058-1083.
- Köstek, H. (2007). Resmi ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin kariyer engelleri. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Öztekin, A. (1996). Yönetim ve liderlik. Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, 1, 183-194.
- Sezer, Ş. (2018). Okul Müdürlerinin Yönetimsel Özellikleri, Kültüre Bağlı Yönetimsel Değerleri ve Kendilerinden Beklenen Evrensel Liderlik Değerleri. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 8 (3), 715-723.
- Taş, E. (2017). Okul yöneticiliği yolunda kadın öğretmenlerin karşılaştıkları kariyer engelleri üzerine bir uygulama. The Journal of Academic Social Science Studies, sayı 60, 493-510.
- Uwizeyimana D. E. & Mathevula, N. S. (2014) Promotion of Female Educators into School Management Positions: A Gendered Perspective
- Yeşil Dağlı, Ü. (2012) Çocukları Okul Öncesi Eğitim Kurumlarına Devam Eden Velilerin Önem Verdikleri Kurum Özellikleri. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi II: 266-286
- Yılmaz, S., Culha, A., ve Taşdemir, A. (2022). Okul yöneticiliğinin tercih edilme sebepleri ve yönetici görevlendirme süreçlerinin incelenmesi. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 42(1), 817-843
- Yıkıcı, B. (2019) Okul Yöneticilerinin Okul Gelişimi ve Stratejik Planlamadaki Hazır bulunuşluğunun Paydaşlara Göre Değerlendirilmesi, Doktora Tezi, Lefkoşa
- Yıldırım, A. ve Ercoşkun, H. (2020). Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açılarının İncelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 53, 164-182.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. & Üstün, A., Çelikten & M.(2021) An Analysis of Teachers’ Attitudes Towards Women School Managers, International Journal of Organizational Leadership 10,171-18
- Yılmaz, O. (2013) Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni Ve Kadın Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıları (Küçükçekmece İlçesi Örneği)
- Zembat, R. (1994) Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Yönetici Özellikleri, M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı:6 Sayfa: 313-323