



e-ISSN: 2630-631X

Article Type

Research Article

Subject Area

Education Management

Vol: 8 Issue: 66

Year: 2022 November

Pp: 2309-2323

Arrival

15 September 2022

Published

31 December 2022

Article ID 64392

Doi Number

<http://dx.doi.org/10.29228/smryj.64392>

How to Cite This

Article

Kaplan, A. E. (2022).

"Kadın Okul

Yöneticilerinin

Sorunlarını İnceleyen

2016-2021 Yılları

Arasındaki Araştırmaları

nmeta Sentezi",

International Social

Mentality and

Researcher Thinkers

Journal, (Issn:2630-

631X) 8(66): 2309-

2323

Social Mentality And
Researcher Thinkers is
licensed under a

Creative Commons

Attribution-

NonCommercial 4.0

International License.

Kadın Okul Yöneticilerinin Sorunlarını İnceleyen 2016-2021 Yılları Arasındaki Araştırmaların Meta Sentezi

Meta Synthesis Of Research Between 2016-2021 Explaining The Problems Of Women School Heads

Aslı Esra Kaplan¹ ¹ Okul Müdürü., MEB, İzmir, Türkiye

ÖZET

Bu çalışmada, 2016-2021 yılları arasında yayımlanan, kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları ele alan makale ve tezlerin meta sentez yöntemiyle incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik, dergipak gibi veri tabanlarından kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları ele alan makale ve tezler belirlenerek aralarında nitel analiz yöntemi ile yapılmış 15 araştırma incelemeye dahil edilmiştir. Belirlen yayınlar, yayın türüne, yayın yılına göre dağılımına, kullanılan nitel araştırma desenleri, çalışma grubuna, örneklem sayısına, yayınların amaçlarına, sonuçlarına ve geliştirilen önerilere göre analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; 2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen 7 yüksek lisans tezi ve 8 makale yapıldığı belirlenmiştir. 2016, 2018 ve 2020 yıllarında 2'şer yayın, 2019 yılında 3 yayın ve 2021 yılında 5 yayın bulunmaktadır. Nitel yöntemle tasarlanan yayımlarda, araştırma deseni olarak 9 fenomenoloji (olgubilim), 3 durum çalışması, 2 betimsel, 1 iç içe geçmiş çoklu durum deseni ve 1 doküman analizi kullanıldığı belirtilmiştir. Yayınlar amacına göre "genel", "engeller" ve "baş etme" olmak üzere 3 temaya, sonuçlarına göre "yöneticilikle ilgili görüşler", "yöneticilikte genel zorluklar", "yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar", "kullanılan baş etme yöntemleri", "destek ihtiyaçları/çözüm önerileri" ve kariyer engellerinin sonuçları" olmak üzere 5 temaya ve öneriler "teşvik için pratik öneriler", "eğitim önerileri", "kadın yöneticiye öneriler" ve "sonraki araştırmacılara öneriler" olmak üzere 4 temaya ayrılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticileri, Kadın Yöneticiler, Kadın Liderler, Tutum, Cinsiyet

ABSTRACT

In this research, it is aimed to analyze the articles and theses published between 2016-2021, which deal with the problems faced by female school administrators, by meta-synthesis method. For this purpose, articles and theses that deal with the problems faced by female school administrators from databases such as the National Thesis Center, Google Scholar, and Dergipak were determined and 15 researches made with the qualitative analysis method were included in the analysis. Identified publications were analyzed according to publication type, distribution by publication year, qualitative research designs used, study group, number of samples, aims and results of publications, and suggestions developed. As a result of the analysis; Between 2016-2021, 7 master's theses and 8 articles were published. 2 publications were published in 2016, 2018 and 2020, 3 publications were published in 2019 and 5 publications were published in 2021. In the publications designed with the qualitative method, it was stated that 9 phenomenology (phenomenology), 3 case studies, 2 descriptive, 1 nested multiple case design and 1 document analysis were used as research designs. According to the purpose of the publications, there are 3 themes as "general", "obstacles" and "coping", according to the results "opinions about management", "general difficulties in management", "difficulties in management", "coping methods used", "support" needs/solution suggestions" and the consequences of career barriers" and suggestions are divided into 4 themes as "practical suggestions for incentives", "educational suggestions", "suggestions to female managers" and "suggestions to future researchers".

Keywords: School Administrators, Female Administrators, Female Leaders, Attitude, Gender

GİRİŞ

Toplumun genel bakış açısı, kadınların çalışma hayatında var olmasına ön yargılı bir bakış açısının gelişmesine neden olmuş, kadınların yöneticilik yolunda önüne engeller olarak çıkmasına yol açmıştır (Sarper, 2021). Erkek egemen düşünce tarzı, kadının iş hayatından uzaklaşmasına neden olmaktadır. Kadının iş hayatında ve özellikle yöneticilik yapması konusunda önüne çıkan genel problemler, kültürel, sosyal, dini ya da politik olabilir (Topçu, 2021).

Cumhuriyetin kuruluşuyla birlikte kadınlara tanınan yasal haklar kadınların ülkemizde ve dünyada değerini yükseltmiştir (Doğramacı, 1993). Ancak geleneksel düşünce tarzı, önyargı ve normlar, kadınların özgürce iş yaşamında ilerlemesine izin vermemektedir. Cumhuriyet'in kuruluşu üzerinden yüz yıl geçmiş olmasına rağmen kadınlar, iş hayatında çeşitli baskı ve engellere maruz kalmaktadır (Doğramacı, 1997).

Acuner (2019) tarafından kadın çalışanların kamu sektöründe kariyer sürecinde yaşadıkları sorunların belirlenmesine yönelik yapılan çalışmada, kadınların; toplumsal cinsiyete ilişkin yargılarda, çoklu sorumluluk alma ve başarma, örgüt kültürü, mentor eksikliği, kadınların kendilerine ve diğer kadınlara koydukları engeller ve kadın yönetici algıları ile ilgili sorunlar yaşadıkları belirlenmiştir.

Genel iş alanlarında olduğu gibi eğitim örgütlerinde de kadınların yönetici konumunda erkeklere oranla daha az görev aldığı görülmektedir. Okullarda çalışan kadın öğretmen sayısı %55,8 oranında iken, kadın yönetici

oranı %7,2 olarak belirlenmiştir (Kabasakal, 1991). Millî Eğitim Bakanlığı raporunda, MEB'e bağlı resmi devlet okullarında 85.279 yöneticinin görev yaptığı ve bunlardan sadece %19'unun (16.263) kadın yönetici olduğu belirtilmiştir (Yılmaz vd. 2016). Eğitim alanında kadın yöneticilerin oranı, kadınların yönetici olma yolunda yaşadıkları problemlerin bir göstergesidir.

Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerindeki kadın yönetici sayısı arttıkça ve kadın yöneticilikle ilgili farkındalık arttıkça ilgili araştırmalar da artmaya başlamıştır. Eğitim kurumları, toplumsal yapının inşa edildiği en önemli yapılar olarak, kadınlara verilen değeri yansıtmaktadır. Bu nedenle, kadın okul yöneticileriyle ilgili yapılan çalışmalar, var olan durumu ortaya koymak ve sorunların kaynağının belirlenmesinde önemlidir. Böylece sorunların çözümüne yönelik önemli stratejik adımlar için öneriler sunulmasına yardımcı olacaktır. Bu bakış açısıyla bu araştırmada, okullarda görev yapan kadın yöneticilerle ilgili yapılan son çalışmalarda kadınların sorunlar, yapılan çalışmalar üzerinden değerlendirilecektir.

Kadınlar her zaman birçok sorunla karşı karşıya kalmışlardır. Çalışma hayatına girdiklerinde de bu sorunlar devam etmiştir. Yöneticilik yolunda karşılarına engeller çıkmış, olumsuz davranışlar sergileyen kişi ve kurumlarla karşılaşmış, kadınların yöneticilik yapamayacağına dair söylemlere maruz kalmışlardır. Bu durum da kadınların yöneticilik yolunda ve yönetici olduklarında performanslarını doğrudan etkilemiştir.

Yılmaz (2013), kadınların yönetici pozisyonunda görev almamalarının nedenlerini; erkek egemen toplum yapısı, toplumsal cinsiyet rollerinden kaynaklı ortaya çıkan "kadınlık rolleri" ve "kadın algısı", cinsiyet tabanlı ayrışma, kadınlardaki kendine güven eksikliği, tepede yalnız kalma korkularının olması, erkeklere özenilmesi (kraliçe arı sendromu), kalıp yargılar ve uğranılan mobbing olarak açıklamıştır. Bu bağlamda kadınları yöneticilik yolunda etkileyen olumlu ya da olumsuz faktörlerin ortaya çıkarılması ve bu faktörlere yönelik görüşler hakkında araştırma yapılması önem arz etmektedir.

Araştırmanın önemi eğitim kurumlarında çalışan kadınların yöneticilik yolunda yaşananlar hakkında bilgilendirilmesi ve yaşananların sadece kendilerinin değil birçok kadınında başına geldiğini bilmelerinin sağlanmasıdır. Böylece ilerledikleri yolda önyargılardan uzak, iç motivasyonları yüksek ve yeterli özgüveni hissederek yılmadan daha sağlam adımlar atabilecek ve bu yolda ilerleyebileceklerdir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, literatürde eğitim kurumlarında kadın yöneticilerin karşılaştığı sorunları inceleyen 2017-2021 yılları arasında yayınlamış makale ve tezlerin sistematik bir biçimde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Böylece literatürdeki çalışmalar ışığında konuyla ilgili genel bir haritalandırma yaparak sonraki çalışmalara yön vermek amaçlanmaktadır. Son beş yılda kadın yöneticilerin cinsiyetleri nedeniyle karşılaştıkları sorunları inceleyen araştırmalarla ilgili araştırma soruları aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

1. 2016-2021 yılları arasında eğitim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin karşılaştığı sorunları inceleyen yayınların türüne göre dağılımı nasıldır?
2. 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları içeren yayınların yıllara göre dağılımı nedir?
3. 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları içeren yayınlarda hangi nitel araştırma desenleri kullanılmıştır?
4. 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları içeren yayınların çalışma grubuna yönelik bilgiler nelerdir?
5. 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları içeren yayınların amaçları nelerdir?
6. 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları içeren yayınların sonuçları nelerdir?
7. 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları içeren yayınlarda geliştirilen öneriler nelerdir?

İlgili Araştırmalar

Akman ve Akman (2016), araştırmasında, kadın öğretmenlerin kadın yöneticilerine ilişkin görüşlerini "Kraliçe Arı Sendromu" bağlamında belirlemeyi amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemi ile on dört kadın öğretmene ulaşılan çalışma sonucunda üç ana tema belirlenmiştir. Kadın yöneticilerin özelliklerine yönelik belirlenen bu temalar; destek, yapı ve yetersizlik olarak belirlenmiştir.

Köse ve Uzun (2017), araştırmasında okul öncesi eğitim kurumlarındaki kadın yöneticilerin sorunlarını araştırmayı amaçlamıştır. Nitel desende durum çalışması modeliyle gerçekleşen çalışmaya 10 kadın okul yöneticisi katılmıştır. Analizler sonucunda, okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticinin cinsiyetinin önemi sorgulanmıştır. Okullarda kadınların yönetici olarak güçlü yönleri; fiziksel düzeninin iyi olması, iletişim gücü olarak ifade edilmiştir. Kadınların okullarda yöneticilik yapmasının dezavantajları mesleki, kişisel ve sosyal yönlerden tanımlanmıştır. Kadın okul yöneticilerin tamamına yakını erkek müdür yardımcısıyla çalışmanın daha kolay olduğunu belirtmiştir.

Tüzel İşeri ve Çalık (2019), çalışmasında, kadın okul yöneticilerinin karşılaştıkları kurumsal kariyer engelleriyle nasıl baş ettiklerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Nitel araştırma desenlerinden fenomenolojinin kullanıldığı araştırmaya, 10 kadın okul müdürü katılmıştır. Araştırma sonucunda, kadın okul yöneticilerinin özellikle kadın öğretmenlerle ve üst yönetimle yaşadıkları sorunlarla baş etmeye üzere iletişim kurmakla başlayan ve mahkemeye gitmeye kadar uzanan çözüm yollarına başvurdukları belirlenmiştir.

Kirişci ve Can (2020), çalışmasında, okul yöneticilerinin kadınların kariyer yolculuğunda karşılaştığı cam tavan sendromuna yönelik görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim desenine göre tasarlanan araştırmaya 13 erkek yönetici ve 12 kadın okul müdürü olmak üzere 25 okul yöneticisi katılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanan verilerin analizi sonucunda; kadın yöneticilerin büyük çoğunluğunun cam tavan engelleriyle karşılaştıkları belirlenmiştir. En çok geleneksel rollerini aksatmaktan korktukları için bireysel engelleri kendilerinin oluşturdukları sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel engeller içinde uzun ve yorucu çalışma saatlerinin caydırıcı olduğu belirtilmiştir.

Özertürk ve Gül (2021), çalışmasında, eğitim çalışanı kadınların yöneticilik sürecinde cam tavan sendromuna yönelik görüşlerini incelemeyi amaçlamıştır. Nitel yöntemdeki çalışmaya, kadın şube müdürü, okul müdür ve müdür yardımcıları katılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanan verilerin analizi sonucunda, beş tema elde edilmiştir. Erkek egemen toplumun kadınları erkekler kadar dikkate alınmalarına neden olduğunu ifade etmişlerdir.

Yılmaz ve diğerleri (2021), araştırmasında kadın okul yöneticilerinin kariyer engellerini incelemeyi amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseni kullanılan çalışmaya 15 öğretmen katılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanan verilerin analizi sonucunda; öğretmenlerin kariyer engelleri arasında bireysel engeller, iş yükü ve paydaş algılarının önemli olduğu belirlenmiştir. Kadınların karşılaştıkları engeller sonucunda yöneticilikten vazgeçme, ikinci planda kalma, hedefe ulaşmakta yalnız kalma gerçekleşmektedir. Kadın yöneticiler, zorluklara baş etmede eşlerinden ve amirlerinden destek alamadıklarını, aile büyüklerinden ve mentörlerden destek gördüklerini belirtmişlerdir.

Karaoğlu (2020), araştırmasında kadın okul yöneticilerin yönetim sürecinde karşılaştığı sorunları belirlemeyi amaçlamıştır. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı araştırmaya 17 kadın okul yöneticisi katılmıştır. Verilerin analizi sonucunda; veli ve erkek yöneticilerden olumsuz tepkiler aldıklarını, cinsiyet, aile, kişisel nedenler, bürokrasi, siyaset, çevre ve üst yöneticilerin engelleriyle karşılaştıkları belirlenmiştir. Genellikle duygusal olma, kuralcı olma ve mükemmeliyetçilik yönleriyle eleştiri aldıkları belirtilmiştir.

Sarper (2021), araştırmasında, kadın okul yöneticilerinin yönetici olma sürecinde karşılaştıkları olumlu ya da olumsuz tecrübelerini belirlemeyi amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması ile yaptıkları çalışmaya, 15 kadın okul yöneticisi katılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanan verilerin analizi sonucunda, yönetici olma sürecinde cinsiyet ayrımcılığı, toplumsal engeller, kadın meslektaşların ve ailevi engellerle karşılaştıkları belirlenmiştir.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli ve Deseni

Bu çalışmada, literatürde eğitim kurumlarında kadın yöneticilerin karşılaştığı sorunları inceleyen 2017-2021 yılları arasında yayınlamış makale ve tezlerin sistematik bir biçimde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, nitel yöntemlerden meta sentez modeli kullanılmıştır. Nitel araştırmalar, var olan olgu, olay, durum ve ilişkileri ortaya koymak üzere yazılı, sözlü ve görsel verilerin toplanması, düzenlenmesi, analizi ve yorumlanmasını sağlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Meta sentez çalışmaları ise, “nitel yöntemle belirli bir çerçevede yapılan araştırmaların bir arada değerlendirilerek bulgularının yorumlanmasını ve yeni çıkarımlar yapılmasını sağlayan bir yöntem” olarak tanımlanmaktadır (Polat ve Ay, 2016: 52). Temel amaç, bütün çalışmalara ulaşma imkânı olmayan kişilere zengin bir başvuru kaynağı oluşturmaktır (Çalık ve Sözbilir, 2014).

Verilerin Toplanması

Bu araştırma kapsamında, veriler, amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme, araştırma sorusuna yanıt bulmak üzere, konuyla ilgili derinlemesine araştırma olanağı sağlayabilecek zengin veri kaynaklarının seçilmesidir. Amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme ile araştırmaya dahil edilecek araştırmaların belirlenmesi için ölçütler netleştirilir (Creswell, 2014). Bu araştırmaya dahil edilecek araştırmalar için belirlenen ölçütler aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

1. Araştırmaların 2016-2021 yılları arasında yapılmış olması.
2. Araştırmaların ülkemiz sınırları içinde yapılmış olması,
3. Araştırmaların okullarda yöneticilik yapan kadınların sorunlarıyla ilgili olması,
4. Araştırmaların nitel desende olması.

Araştırma verileri, Google Akademik, Dergipak ve Ulusal Tez Merkezi veri tabanlarından konuyla ilgili (Kadın Yöneticiler + Okul + Eğitim + Kariyer Sorunları + Sorun) anahtar kelimeleri ile toplanmıştır. Genel olarak bakıldığında 18 lisansüstü tezi ve 13 akademik makale olmak üzere toplam 28 araştırma olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmalar içinde, nitel desende 13, nicel desende yapılan 12, karma desende yapılmış 2 ve yönetsiz olarak derleme amacıyla yapılmış 1 çalışma olduğu belirlenmiştir. Meta sentez analizi uygulamak amacıyla, nitel desende ve eğitim kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin sorunlarıyla ilgili olan çalışmalar inceleme kapsamına alınmıştır. Tablo 1, incelemeye dahil edilen araştırmaları ve kodlarını göstermektedir.

Tablo 1. İncelemeye Dahil Edilen Araştırmalar Ve Kodları.

Kod	Kaynak	Kod	Kaynak
K1	Akman ve Akman 2016	K9	Karaoğlu 2020
K2	Erot 2016	K10	Kirişçi ve Can 2020
K3	Köse ve Uzun 2017	K11	Özertürk ve Gül 2021
K4	Ağaoğlu 2018	K12	Sarper 2021
K5	Aslan 2018	K13	Topçu 2021
K6	Fırat 2019	K14	Üstün ve Bahçivan 2021
K7	Tanrısevdi vd. 2019	K15	Yılmaz vd. 2021
K8	Tüzel İşeri ve Çalık 2019		

Tablo 1’de, 2016-2021 yılları arasında eğitim kurumlarında yöneticilik yapan kadınların karşılaştığı sorunları inceleyen 15 araştırma olduğu belirlenmiştir. Araştırmalar yayın yılına göre sıralanmış ve K kodu ile kodlanmıştır. Böylece inceleme sırasında kolaylık sağlanacağı düşünülmüştür.

Verilerin Analizi

İncelemeye dahil edilecek olan araştırmalar belirlendikten sonra, listelenmiş ve kodlanmıştır. Ardından yıllara göre, araştırma modeline göre, örneklem türüne ve sayısına, amacına, “araştırma sorularına” sonuçlara ve önerilere göre “içerik analizi” ile tekrarlı bir şekilde gözden geçirilerek temalar belirlenmiş, elde edilen temalar ve alt temalar kategorik olarak sınıflandırılarak tablolara ifade edilmiştir. Elde edilen sonuçlar literatür ışığında tartışılarak sonuçlara uygun olarak geliştirilen önerilerle birlikte sunulmuştur.

BULGULAR

Araştırmaların Türüne ve Yayın Yılı Dağılımına İlişkin Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmaların yıllara ve yayın türüne göre dağılımı Tablo 2’de sunulmaktadır.

Tablo 2. Araştırmaların yıllara ve yayın türüne göre dağılımına yönelik bulgular.

Yayın Yılı	Tez	Makale	Toplam
2016	1 (K2)	1 (K1)	2
2017	-	1 (K3)	1
2018	2 (K4, K5)	-	2
2019	1 (K6)	2 (K7, K8)	3
2020	1 (K9)	1 (K10)	2
2021	2 (K12, K13)	3 (K11, K14, K15)	5
Toplam	7	8	15

Tablo 2’de görüldüğü gibi, 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin sorunlarıyla ilgili 15 çalışma yapılmış, bunların 7 tanesi tez (K2, K4, K5, K6, K9, K12, K13) ve 8 tanesi makale (K1, K3, K7, K8, K10, K11, K14, K15) olarak belirlenmiştir. 2016 yılında 1 tez (K2) ve 1 makale (K1), 2017 yılında 1 makale (K3), 2018 yılında 2 tez (K4, K5), 2019 yılında 1 tez (K6) ve 2 makale (K7, K8), 2020 yılında 1 tez (K9) ve 1 makale (K10), 2021 yılında 2 tez (K12, K13) ve 3 makale (K11, K14, K15) olduğu belirlenmiştir.

Araştırma Desenine Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmaların desenine göre dağılımı Tablo 3’de sunulmaktadır.

Tablo 3. Araştırmaların desenine göre dağılım.

Araştırma Deseni	Kodlar	N
Fenomenoloji (Olgubilim)	K1, K2, K5, K7, K8, K10, K11, K14, K15	9
Durum Çalışması	K3, K4, K12	3
Betimsel	K6, K9	2
İç içe geçmiş çoklu durum deseni	K13	1
Doküman Analizi	K4	1

Tablo 3’te görüldüğü gibi, kaynaklarda belirtilen araştırma modeline göre yapılan kodlamalarda; 9 çalışma fenomenoloji (olgubilim) deseninde (K1, K2, K5, K7, K8, K10, K11, K14, K15), 2 çalışma durum çalışması deseninde (K3, K4, K12), 2 çalışma betimsel (K6, K9), 1 çalışma iç içe geçmiş çoklu durum deseni (K13), 1 çalışma doküman analizi ile birlikte durum çalışması (K4) kullanıldığı belirlenmiştir.

Çalışma Grubuna Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmaların ulaştığı çalışma grubuna göre dağılımı Tablo 4’te sunulmaktadır.

Tablo 4. Çalışma grubuna yönelik bulgular.

Çalışma Grubu	Kodlar	N
Kadın Okul Yöneticisi	K2, K3, K4, K6, K7, K8, K9, K12, K15	9
Okul Yöneticileri	K5, K10, K11, K13	4
Kadın Öğretmenler	K1	1

Tablo 4’e göre, 2016-2021 yılları arasında kadın okul yöneticilerinin sorunlarıyla ilgili çalışma yapan araştırmalardan 9 tanesi kadın okul yöneticileri ile (K2, K3, K4, K6, K7, K8, K9, K12, K15), 4 tanesi kadın ve erkek ayırmaksızın okul yöneticileri ile (K5, K10, K11, K13) ve 1 tanesi kadın öğretmenlerle (K1) çalışmalarını gerçekleştirmişleridir.

Çalışma Grubunun Sayı Aralıklarına Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmaların çalışma grubu sayı aralıklarına göre dağılımı Tablo 5’te sunulmaktadır.

Tablo 5. Çalışma grubu sayısına yönelik bulgular.

Çalışma Grubu Sayı Aralığı	Kaynak Makale	N
1-10 kişi	K3, K8	2
11-20 kişi	K1, K2, K6, K9, K11, K12, K13, K14	8
21-40 kişi	K4, K5, K7, K10, K15	5

Tablo 5’e göre, çalışma grupları sayı aralıklarına göre kodlamalar şöyledir: çalışma grubu 1-10 aralığında olan 2 kaynak (K3, K8), 11-20 aralığında olan 8 kaynak (K1, K2, K6, K9, K11, K12, K13, K14) ve 21-40 kişi aralığında olan 5 kaynak (K4, K5, K7, K10, K15) bulunmaktadır.

Araştırmaların Amacına Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmaların amaçlarına göre dağılımı Tablo 6’da sunulmaktadır.

Tablo 6. Araştırmaların amacına yönelik bulgular.

Temalar	Alt Temalar	Kodlar	N
Genel	Kadın yöneticilerin yöneticiliğe yönelik görüşleri	K3, K4, K12	3
	Kadın yöneticilerin özelliklerine yönelik görüşler	K14	1
Engeller	Sorunlara yönelik genel görüşler	K9, K14, K15	3
	Kraliçe arı sendromu	K1, K14	1
	Cam tavan sendromu	K2, K4, K5, K7, K10, K11, K13, K15	6
	Kurumsal kariyer engelleri	K8, K9	1
Baş Etme	Zorluklarla baş etmede sosyal destek	K6	1
	Kurumsal kariyer engelleriyle baş etme	K8	1

Tablo 6’ya göre, araştırmaların amaçlarına göre dağılımı 3 tema altında toplanmaktadır. “Genel” temasını içeren 4 araştırma (K3, K4, K12, K14) bulunmakta ve “kadın yöneticilerin yöneticiliğe yönelik görüşleri” ve “kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşleri” olmak üzere 2 alt temaya ayrılmaktadır. “Engeller” temasını içeren 11 araştırma (K1, K2, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K13, K14, K15) bulunmakta ve "sorunlara yönelik genel görüşler", "kraliçe arı sendromu", "cam tavan sendromu" ve "kurumsal kariyer engelleri" olmak

üzere 4 alt temaya ayrılmaktadır. “Baş etme” temasını içeren 2 araştırma (K6, K8) bulunmakta ve “zorluklarla baş etmede sosyal destek” ve “kurumsal kariyer engelleriyle baş etme” olmak üzere 2 alt temaya ayrılmaktadır.

Araştırmaların Sonuçlarına Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmaların ulaştığı sonuçların analizine yönelik bulgular “yöneticilikle ilgili görüşler”, “yöneticilikte genel zorluklar”, “yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar”, “kullanılan baş etme yöntemleri”, “destek ihtiyaçları/çözüm önerileri” ve kariyer engellerinin sonuçları” olmak üzere 5 ana temaya ayrılmaktadır. Her temaya ait alt temalar ayrı ayrı tablolarda sunulmaktadır.

Yöneticilikle İlgili Görüşlere Yönelik Bulgular

Kadın yöneticilerin yöneticilikle ilgili olarak görüşlerine tema, alt temalar ve kodlamalar Tablo 7’de sunulmaktadır.

Tablo 7. Yöneticilikle ilgili bulgular.

Temalar	Alt Temalar	Kodlar	N
Yöneticilik	Yöneticiliğe bakış açısı	K1, K2, K4, K6, K12, K14	6
	Yöneticiliğin avantaj/ dezavantajları	K3, K4, K7, K12	4
	Yöneticilik isteğinin kaynağı (bireysel, profesyonel, statü, ilgi, çevre, bakış açısı, deneyim, mesleki doyum, mutluluk, tayin, yüksek lisans eğitimi, bağımsız olmak, yöneticilerin yetersizliği, kariyer planı, mesleki tatmin)	K2, K3, K4, K7, K10, K12	6
	Yöneticilik isteğinin devamlılığı	K3, K4, K5, K7, K10, K12	6
	Yöneticilikte cinsiyetin önemi	K3, K4, K5, K10, K12, K14, K15	7
Yöneticiliğin Genel Zorlukları	Yöneticilik sorumluluğunun getirdiği zorluklar (İş yükü, otorite, maliye vs. yeni alanlar, denetleme, hukuki konular)	K1, K2, K4, K5, K7, K10, K13, K14, K15	9
	Bireysel zorluklar (yeterlilik, özgüven, eğitim, yönetsel beceriler, iletişim becerileri)	K1, K3, K4, K5, K6, K8, K9, K10, K13, K14, K15	11
	Örgütsel zorluklar (örgüt yapısı, çalışma saatleri, çoklu rol)	K3, K4, K5, K7, K10, K12, K13, K14, K15	9
	Cinsiyete bağlı zorluklar	K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	12
	Ekonomik zorluklar	K9	1

Tablo 7’ye göre, kadın yöneticilerin yöneticilikle ilgili olarak görüşleri temel olarak “yöneticilik” ve “yöneticiliğin genel zorlukları” olmak üzere 2 tema altında toplanmıştır. “Yöneticilik” teması kendi içinde 5 alt temaya ayrılmaktadır. “Yöneticiliğe bakış açısı” alt temasını içeren 6 çalışma (K1, K2, K4, K6, K12, K14), “Yöneticiliğin avantaj/ dezavantajları” alt temasını içeren 4 çalışma (K3, K4, K7, K12), “Yöneticilik isteğinin kaynağı” alt temasını içeren 6 çalışma (K2, K3, K4, K7, K10, K12) bulunmaktadır. Yöneticilik isteğinin kaynaklarından bazı örnekler; statü, ilgi, çevre, bakış açısı, deneyim, mesleki doyum, mutluluk, tayin, yüksek lisans eğitimi, bağımsız olmak, yöneticilerin yetersizliği, kariyer planı, mesleki tatmin gibi sayılabilir. “Yöneticilik isteğinin devamlılığı” alt temasını içeren 6 çalışma (K3, K4, K5, K7, K10, K12), “Yöneticilikte cinsiyetin önemi” alt temasını içeren 7 çalışma (K3, K4, K5, K10, K12, K14, K15) belirlenmiştir.

“Yöneticiliğin genel zorlukları” teması kendi içinde 5 alt temaya ayrılmaktadır. “Yöneticilik sorumluluğunun getirdiği zorluklar” alt temasını içeren 9 çalışma (K1, K2, K4, K5, K7, K10, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema, yöneticiliğin getirdiği ek sorumlulukların hem kadın hem de erkek için geçerli olduğu; iş yükü, otorite, maliye vs. yeni alanlar, denetleme, hukuki konular gibi zorlukları içermektedir. “Bireysel zorluklar” alt temasını içeren 11 çalışma (K1, K3, K4, K5, K6, K8, K9, K10, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema, yöneticiliğin getirdiği sorumluluklarla baş etmede bireysel algı ve yeterliliklerden kaynaklı; yeterlilik, özgüven, eğitim, yönetsel beceriler, iletişim becerileri gibi zorlukları içermektedir. “Örgütsel zorluklar” alt temasını içeren 9 çalışma (K3, K4, K5, K7, K10, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema, örgüt yapısı, çalışma saatleri, çoklu rol gibi örgütün doğal yapısından ve yönetim süreçlerinden kaynaklanan genel zorlukları içerir. “Cinsiyete bağlı zorluklar” alt temasını içeren 12 çalışma (K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Cinsiyete bağlı zorluklar teması altında annelik, cinsiyet ayrımcılığı, kadınlara özgü özelliklerden kaynaklanan zorlukları içermektedir. Yayınlarında ele alınan konu olduğu için sonraki tema ile açıklanmıştır. “Ekonomik zorluklar” alt temasını içeren 1 çalışma (K9) bulunmaktadır. Bu alt tema yöneticiliğin getirdiği ek sorumluluklarla baş etmek üzere gerekli çalışmalar için ihtiyaç duyulan ekonomik ihtiyaçları içermektedir.

Yöneticilikte Cinsiyete Bağlı Zorluklarla İlgili Görüşlere Yönelik Bulgular

Kadın yöneticilerin “yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar” temasına ait alt temalar ve kodlamalar Tablo 8’de sunulmaktadır.

Tablo 8. Yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar temasına ait bulgular.

Alt Temalar	Kodlar	N
Bireysel zorluklar (deneyim, erkeksi görünme korkusu, öğrenilmiş çaresizlik)	K3, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K15	10
Sosyal-Kültürel zorluklar, kadına olan tutum (Kadın işi değil, kadın evinde oturur, erkek egemen bakış)	K4, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	11
Ailevi zorluklar (eş, çocuklar, geniş aile, sorumlulukları)	K1, K3, K4, K5, K6, K7, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	13
Örgütsel zorluklar (cam tavan, kraliçe arı, kadın yönetici kotası, Yetki ve görev sınırlaması, liyakatsiz seçimler)	K1, K3, K4, K6, K7, K11, K12, K13, K14	9
Fırsat eşitliği/cinsiyet ayrımcılığı	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K10, K11, K12, K13, K14, K15	13
Yasal/politik/siyasi zorluklar	K2, K3, K4, K6, K7, K8, K11, K12, K13, K14, K15	11
Kadın yöneticilerin özellikleri algısı (kadınlara özgü duygular, annelik, empati, şefkat vs., yetersizdir, bencildir, çekemez, başarısız, yapamaz önyargıları, otorite kuramaz)	K1, K3, K4, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	13
Kadın yöneticilere olan davranışlar (mobbing, dışlama, yok sayma, kötü davranma)	K2, K4, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	10
Üst yönetimin baskıları	K2, K4, K5, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	11
Kadın meslektaş tavrı, davranış ve baskıları (çekememe, kıskançlık, düşmanca davranma, dedikodu)	K1, K2, K4, K7, K8, K10, K11, K12, K13, K14, K15	11
Erkek meslektaş baskıları	K4, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15	11
Kadın yönetici sayısının azlığı	K1, K2, K4, K6, K7, K10, K14	7
Kadın rol model eksikliği	K3, K4, K7, K12, K13, K14	6
Mentör eksikliği	K4, K5, K6, K10, K11, K13	6
Cinsiyetçi söylemler (kız müdür, müdür bey)	K1, K5, K11, K14	5
Zaman yetersizliği (sınavlara çalışamama)	K4, K5, K10	3
Taciz	K2, K5, K8	3

Tablo 8’e göre, “yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar” temasına ait 17 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalara ait bulgular şöyledir: "bireysel zorluklar" alt temasını içeren 10 çalışma (K3, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K15) bulunmaktadır. Bireysel zorluklar alt teması; deneyim, erkeksi görünme korkusu, öğrenilmiş çaresizlik gibi algıya bağlı zorlukları içerir. "Sosyal-Kültürel zorluklar, kadına olan tutum" alt temasını içeren 11 çalışma (K3, K4, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema, kültürel olarak yaygın olan; “kadın işi değil”, “kadın evinde oturur”, “kadın yönetici olmaz” türünde “erkek egemen bakıştan kaynaklanan zorlukları içerir. "Ailevi zorluklar" alt temasını içeren 13 çalışma (K1, K3, K4, K5, K6, K7, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Eş, çocuklar ve geniş ailenin varlığından kaynaklanan ek sorumlulukları içerir. "Örgütsel zorluklar" alt temasını içeren 9 çalışma (K1, K3, K4, K6, K7, K11, K12, K13, K14) bulunmaktadır. Örgüt içinde cam tavan, kraliçe arı, kadın yönetici kotası, yetki ve görev sınırlaması, liyakatsiz seçimler gibi zorlukları içerir. "Fırsat eşitliği/cinsiyet ayrımcılığı" alt temasını içeren 13 çalışma (K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. "Yasal/politik/siyasi zorluklar" alt temasını içeren 11 çalışma (K2, K3, K4, K6, K7, K8, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. "Kadın yöneticilerin özellikleri algısı" alt temasını içeren 13 çalışma (K1, K3, K4, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Bu alt temada, kadınlara özgü duygular, annelik, empati, şefkat vs., yetersizdir, bencildir, çekemez, başarısız, otorite kuramaz, yapamaz gibi önyargıları içerir. "Kadın yöneticilere olan davranışlar" alt temasını içeren 10 çalışma (K2, K4, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema, sadece kadın olduğu için yöneticiye uygulanan mobbing, dışlama, yok sayma, kötü davranma gibi davranışları içerir. "Üst yönetimin baskıları" alt temasını içeren 11 çalışma (K2, K4, K5, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. "Kadın meslektaş tavrı, davranış ve baskıları" alt temasını içeren 11 çalışma (K1, K2, K4, K7, K8, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. Kadınların gösterdiği kıskançlık, düşmanca davranma, dedikodu gibi zorlukları içerir. "Erkek meslektaş baskıları" alt temasını içeren 11 çalışma (K4, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15) bulunmaktadır. "Kadın yönetici sayısının azlığı" alt temasını içeren 7 çalışma (K1, K2, K4, K6, K7, K10, K14) bulunmaktadır. "Kadın rol model eksikliği" alt temasını içeren 6 çalışma (K3, K4, K7, K12, K13, K14) bulunmaktadır. "Mentör eksikliği" alt temasını içeren 6 çalışma (K4, K5, K6, K10, K11, K13) bulunmaktadır. "Cinsiyetçi söylemler" alt temasını içeren 5 çalışma (K1, K5, K11, K14) bulunmaktadır. "Zaman yetersizliği" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K5, K10) bulunmaktadır. "Taciz" alt temasını içeren 3 çalışma (K2, K5, K8) bulunmaktadır.

Kullanılan Baş Etme Yöntemlerine Yönelik Bulgular

Kadın yöneticilerin karşılaştıkları zorluklarla mücadele ederken “kullanılan baş etme yöntemleri” temasına ait alt temalar ve kodlamalar Tablo 9’da sunulmaktadır.

Tablo 9. Kullanılan baş etme yöntemlerine yönelik bulgular.

Temalar	Alt Temalar	Kodlar	N
Kullanılan baş etme yöntemleri	Maddi destekler	K8, K9, K12, K13, K14	5
	Gücümün farkında olma, kararlı olma	K3, K5, K9, K13	4
	Aile desteği	K4, K5, K12, K15	4
	Mentör desteği	K4, K13, K15	3
	Dik duruş sergileme	K8, K9, K13	3
	Sağlıklı iletişim	K5, K9, K13	3
	Eğitilere Katılma, Bilgilenme	K9, K13, K15	3
	Teknolojiyi öğrenme ve kullanma (beceri geliştirme)	K6, K9, K13	3
	Mevzuatı öğrenme	K6, K9, K13	3
	Başarıyı kanıtama	K8, K9, K13	3
	Alınan sosyal duygusal destekler	K6, K9	2
	Kendini sorgulama	K15	1
	Çözüm odaklı olmak	K13	1
	Erkek gibi davranma	K6	1
	Güler yüz	K9	1
	Görmezden gelme	K9	1
	Görev bilinci ve sevgisiyle	K9	1

Tablo 9’a göre, “kullanılan baş etme yöntemleri” temasına ait 17 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalara ait bulgular şöyledir: "Maddi destekler" alt temasını içeren 5 (K8, K9, K12, K13, K14) bulunmaktadır. "Gücümün farkında olma, kararlı olma" alt temasını içeren 4 çalışma (K3, K5, K9, K13) bulunmaktadır. "Aile desteği" alt temasını içeren 4 çalışma (K4, K5, K12, K15) bulunmaktadır. "Mentör desteği" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K13, K15) bulunmaktadır. "Dik duruş sergileme" alt temasını içeren 3 çalışma (K8, K9, K13) bulunmaktadır. "Sağlıklı iletişim" alt temasını içeren 3 çalışma (K5, K9, K13) bulunmaktadır. "Eğitilere Katılma, Bilgilenme" alt temasını içeren 3 çalışma (K9, K13, K15) bulunmaktadır. "Teknolojiyi öğrenme ve kullanma (beceri geliştirme)" alt temasını içeren 3 çalışma (K6, K9, K13) bulunmaktadır. "Mevzuatı öğrenme" alt temasını içeren 3 çalışma (K6, K9, K13) bulunmaktadır. "Başarıyı kanıtama" alt temasını içeren 3 çalışma (K8, K9, K13) bulunmaktadır. "Alınan sosyal duygusal destekler" alt temasını içeren 2 çalışma (K6, K9) bulunmaktadır. "Kendini sorgulama" alt temasını içeren 1 çalışma (K15) bulunmaktadır. "Çözüm odaklı olmak" alt temasını içeren 1 çalışma (K13) bulunmaktadır. "Erkek gibi davranma" alt temasını içeren 1 çalışma (K6) bulunmaktadır. "Güler yüz" alt temasını içeren 1 çalışma (K9) bulunmaktadır. "Görmezden gelme" alt temasını içeren 1 çalışma (K9) bulunmaktadır. "Görev bilinci ve sevgisiyle" alt temasını içeren 1 çalışma (K9) bulunmaktadır.

İhtiyaçlar ve Çözüm Önerilerine Yönelik Bulgular

Kadın yöneticilere destek olabilecek “ihtiyaçlar ve çözüm önerileri” temasına ait alt temalar ve kodlamalar Tablo 10’da sunulmaktadır.

Tablo 10. Destek ihtiyaçları ve çözüm önerilerine yönelik bulgular.

Alt Temalar	Kodlar	N
Esnek çalışma süresi desteği	K2, K4, K5, K6, K9, K12, K15	7
Pozitif Ayrımcılık	K2, K8, K9, K13, K15	5
Üst yönetim desteği	K2, K4, K5, K8, K9	5
Bilgi/egitim desteği	K2, K4, K6, K13, K15	5
Yasal destek (MEB yönetici politikasının değişimi, kadın yönetici kotası, maddi destek, ek hizmet puanı, sınav sisteminin değişmesi, yetki gücü, aktif görev)	K2, K6, K8, K15	4
Sosyal destek (mentörlük, rehberlik, akademik/profesyonel/ psikolojik destek, sendika desteği)	K2, K4, K6, K8	4
Çocuk bakım desteği	K4, K6, K9,	3
Kadın dayanışması	K5, K15	2
Fırsat eşitliği	K8, K15	2
Ulaşım aracı desteği	K6	1

Tablo 10’a göre, kadın yöneticilerin ihtiyaç duyduğu “destekler ve çözüm önerileri” temasına ait 10 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalara ait bulgular şöyledir: "Esnek çalışma süresi desteği" alt temasını içeren 7 çalışma (K2, K4, K5, K6, K9, K12, K15), "pozitif ayrımcılık" alt temasını içeren 5 çalışma (K2, K8, K9, K13, K15), "üst yönetim desteği" alt temasını içeren 5 çalışma (K2, K4, K5, K8, K9), "bilgi/egitim desteği" alt temasını içeren 5 çalışma (K2, K4, K6, K13, K15) bulunmaktadır. "yasal destek" alt temasını içeren 4 çalışma

(K2, K6, K8, K15) bulunmaktadır. Yasal destek alt teması içinde, kadınların okullarda yönetici olmasına engel olan; MEB yönetici politikasının değişimi, kadın yönetici kotası, maddi destek, ek hizmet puanı, sınav sisteminin değişmesi, yetki gücü, aktif görev gibi zorlukların iyileştirilmesi ve çözümlenmesini kapsar. "Sosyal destek" alt temasını içeren 4 çalışma (K2, K4, K6, K8) bulunmaktadır. Kadın okul yöneticilerinin başarısını arttırabilecek, hangi durumda nasıl davranmaları gerektiği konusunda yardımcı olabilecek, duygusal teşvik ve onaylama sağlayabilecek; mentörlük, rehberlik, akademik/profesyonel/ psikolojik destek, sendika desteği gibi sosyal destekleri kapsar. "Çocuk bakım desteği" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K6, K9), "kadın dayanışması" alt temasını içeren 2 çalışma (K5, K15), "fırsat eşitliği" alt temasını içeren 5 çalışma (K8, K15), "ulaşım aracı desteği" alt temasını içeren 1 çalışma (K6) bulunmaktadır.

Kariyer Engellerinin Sonuçlarına Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerin karşılaştığı "kariyer engellerinin sonuçları" temasına ait alt temalar ve kodlamalar Tablo 11'de sunulmaktadır.

Tablo 11. Kariyer engellerinin sonuçlarına yönelik bulgular.

Alt Temalar	Kodlar	N
Yöneticilikten vaz geçme	K4, K13, K15	3
Performansa etkisi (motivasyon kaybı, mesleki soğuma, ilerlemenin yavaşlaması, hedeften kopma)	K4, K13, K15	3
İlişkilere etkisi (çekimser kalmak, yabancılaşmak)	K4, K13, K15	3
Duygusal sonuçlar (tükenmişlik, yorgunluk, özgüvensizlik, mutsuzluk, yalnızlık)	K4, K13, K15	3
Yaygın etki (ikinci planda kalmak, değersizleşme, otorite eksikliği)	K13, K15	2
Olumlu tepki (Dik duruş, hırslanma, mücadele, başarıya odaklanma)	K4, K13	2

Tablo 11'e göre, kadın okul yöneticilerinin kariyer engelleri sonucunda ortaya çıkan "kariyer engellerinin sonuçları" temasına ait 6 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalara ait bulgular şöyledir: "Yöneticilikten vaz geçme" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K13, K15) bulunmaktadır. Kadınların büyük çoğunluğu kariyer engelleri nedeniyle yöneticilik yapma isteğinden vaz geçmektedir. "Performansa etkisi" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K13, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema; motivasyon kaybı, mesleki soğuma, ilerlemenin yavaşlaması, hedeften kopma gibi yöneticiliğe devam etmesi halinde işlerin yavaşlamasına neden olan performansa yönelik sonuçları içerir. "İlişkilere etkisi" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K13, K15) bulunmaktadır. Kadın okul yöneticileri, çevresel baskıyı ve engellemeleri hissettikçe sessizleşmeye, çekimser kalmaya ve yabancılaşmaya başlarlar. "Duygusal sonuçlar" alt temasını içeren 3 çalışma (K4, K13, K15) bulunmaktadır. Bu alt tema, tükenmişlik, yorgunluk, özgüvensizlik, mutsuzluk, yalnızlık gibi duygusal sonuçları içerir. "Yaygın etki" alt temasını içeren 2 çalışma (K13, K15) bulunmaktadır. Kariyer engelleri ile mobbinge ve baskıya maruz kalan okul yöneticileri ikinci planda kalmak, değersizleşme, otorite eksikliği gibi toplumsal ve çevresel sonuçlarla karşılaşır. "Olumlu tepki" alt temasını içeren 2 çalışma (K4, K15) bulunmaktadır. Bazı kadın okul yöneticileri karşılaştıkları engeller karşısında mücadele gücünü arttırarak dik duruş sergileme, hırslanma, mücadele, başarıya odaklanma davranışı ile var olan durumla baş etmeye çalışırlar.

Araştırmalardaki Önerilere Yönelik Bulgular

Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını inceleyen nitel araştırmalarda araştırmacıların elde ettiği sonuçlara yönelik geliştirdiği öneriler temalar altında toplanarak kategorize edilmiştir. Genel olarak "teşvik için pratik öneriler", "eğitim önerileri", "kadın yöneticiye öneriler" ve "sonraki araştırmacılara öneriler" olmak üzere 4 tema elde edilmiştir. Bu temalar, ayrı ayrı tablolarda alt temalar, kodlamalar ve sayı değeri ile birlikte sunulmaktadır.

Kadınları Yöneticiliğe Teşvik İçin Pratik Öneriler

Araştırmacıların, çalışma sonrasında geliştirdiği öneriler içinde, kadınların yönetici olmasını teşvik etmek için getirilen öneriler "teşvik için pratik öneriler" teması ile alt tema ve kodlamaları Tablo 12'de sunulmaktadır.

Tablo 12. Teşvik için pratik öneriler

Alt Temalar	Kodlar	N
Pozitif ayrımcılık artmalı, kadın yönetici sayısının artması teşvik edilmeli	K1, K2, K4, K6, K9, K11, K12, K14, K15	9
Anneliğe yardımcı devlet kreşleri açılmalı, bakıcılar için devlet desteği verilmeli, kolaylık getirilmeli, doğum izni uzatılmalı	K2, K4, K5, K6, K9, K10, K14, K15	8
Yasal mevzuat değişmeli ve düzenlenmeli	K4, K5, K6, K11, K12, K15	6
Motive edici etkinlikler, kariyer sohbetleri yapılmalı, sosyal-kültürel ortamlar, iletişim ağlarına dahil edilmeli	K5, K7, K9, K10, K13, K15	6
Yöneticilik saatlerinde, evden çalışma esnekliğinde iyileştirme yapılmalı	K2, K5, K6, K9, K15	5
Kadınlar yöneticiliğe ve önemli görevlere teşvik edilmeli (bakanlık ve müsteşarlıklar dahil)	K2, K4, K6, K9, K11	5
Her okulda en az 1 kadın yönetici olacak biçimde teşvik olmalı.	K2, K3, K6, K10, K15	5
Yöneticilere maaş arttırılmalı, maddi teşvik verilmeli	K2, K4, K12, K15	4
Eski yöneticiler yenilere rehberlik etmeli, mentör desteği sağlanmalı	K7, K10, K13	3
Liyakate uygun objektif seçimler yapılmalı	K11, K15	2
Başarılı kadınlar takdir edilmeli	K2, K12	2
MEB'in bir mobbing ofisi açarak örtülü psikolojik yıldırma sorunlarıyla baş etme çalışmaları yapmalı.	K8, K12	2
Gerekirse psikolojik destek verilmeli	K13	1

Tablo 12'ye göre, 13 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalar; "Pozitif ayrımcılık artmalı, kadın yönetici sayısının artması teşvik edilmeli" alt temasını içeren 9 çalışma (K1, K2, K4, K6, K9, K11, K12, K14, K15) bulunmaktadır. "Anneliğe yardımcı devlet kreşleri açılmalı, bakıcılar için devlet desteği verilmeli, kolaylık getirilmeli, doğum izni uzatılmalı" alt temasını içeren 8 çalışma (K2, K4, K5, K6, K9, K10, K14, K15), "Yasal mevzuat değişmeli ve düzenlenmeli" alt temasını içeren 6 çalışma (K4, K5, K6, K11, K12, K15), "Motive edici etkinlikler, kariyer sohbetleri yapılmalı, sosyal-kültürel ortamlar, iletişim ağlarına dahil edilmeli" alt temasını içeren 6 çalışma (K5, K7, K9, K10, K13, K15), "Yöneticilik saatlerinde, evden çalışma esnekliğinde iyileştirme yapılmalı" alt temasını içeren 5 çalışma (K2, K5, K6, K9, K15), "Kadınlar yöneticiliğe ve önemli görevlere teşvik edilmeli" (bakanlık ve müsteşarlıklar dahil) alt temasını içeren 5 çalışma (K2, K4, K6, K9, K11), "Her okulda en az 1 kadın yönetici olacak biçimde teşvik olmalı." alt temasını içeren 5 çalışma (K2, K3, K6, K10, K15), "Yöneticilere maaş arttırılmalı, maddi teşvik verilmeli" alt temasını içeren 4 çalışma (K2, K4, K12, K15) bulunmaktadır. "Eski yöneticiler yenilere rehberlik etmeli, mentör desteği sağlanmalı" alt temasını içeren 3 çalışma (K7, K10, K13), "MEB'in bir mobbing ofisi açarak örtülü psikolojik yıldırma sorunlarıyla baş etme çalışmaları yapmalı." alt temasını içeren 2 çalışma (K8, K12), "Liyakate uygun objektif seçimler yapılmalı" alt temasını içeren 2 çalışma (K11, K15), "Başarılı kadınlar takdir edilmeli" alt temasını içeren 2 çalışma (K2, K12), "Gerekirse psikolojik destek verilmeli" alt temasını içeren 1 çalışma (K13) bulunmaktadır.

Eğitim Önerileri

Araştırmacının çalışma sonunda geliştirdiği "eğitim önerileri" temasına ait alt tema ve kodlar Tablo 13'te sunulmaktadır.

Tablo 13. Eğitim önerileri.

Alt Temalar	Kodlar	N
Sosyal medya (Cinsiyet ayrımcılığını yok etmeye ve toplumsal cinsiyet rollerine yönelik toplumsal bir eğitim programı açmak, MEB projeleri, reklamlar, kamu spotu, kampanyalar vs. bilinçli kitap, hikâye, çizgi film seçimleri, haber ve reklamlarda rol model kadın yöneticiler arttırılmalı.)	K2, K4, K5, K7, K8, K9, K10, K11	8
Aile/toplumda kadının rolleri ve konumuna yönelik farkındalık eğitimi	K2, K4, K5, K8, K9, K10, K15	7
Kadınlara liderlik eğitimi verilmeli	K1, K2, K4, K6, K10, K12, K15	7
Kadın yöneticilere iletişim eğitimi verilmeli	K3, K6	2
Lisansüstü eğitime yönlendirilmeli	K3, K6	2
Eğitimlerle özgüven desteklenmeli	K4	1
Kadının yeri, tarihi önemi derslerde anlatılmalı	K4	1
Yönetim konusunda mentörlük eğitimleri verilmeli	K13	1

Tablo 13'e göre, 8 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalar; "sosyal medya" alt temasını içeren 8 çalışma (K2, K4, K5, K7, K8, K9, K10, K11) bulunmaktadır. Sosyal medya teması kapsamında öneriler; "Cinsiyet ayrımcılığını yok etmeye ve toplumsal cinsiyet rollerine yönelik toplumsal bir eğitim programı açmak, MEB projeleri, reklamlar, kamu spotu, kampanyalar vs. bilinçli kitap, hikâye, çizgi film seçimleri, haber ve reklamlarda rol model kadın yöneticiler arttırılmalı." şeklindedir. "Aile/toplumda kadının rolleri ve konumuna yönelik farkındalık eğitimi" alt temasını içeren 7 çalışma (K2, K4, K5, K8, K9, K10, K15), "Kadınlara liderlik eğitimi verilmeli" alt temasını içeren 7 çalışma (K1, K2, K4, K6, K10, K12, K15), "Kadın yöneticilere iletişim eğitimi verilmeli" alt temasını içeren 2 çalışma (K3, K6), "Lisansüstü eğitime yönlendirilmeli" alt temasını içeren 2 çalışma (K3, K6), "Eğitimlerle özgüven desteklenmeli" alt temasını

içeren 1 çalışma (K4), "Kadının yeri, tarihi önemi derslerde anlatılmalı" alt temasını içeren 1 çalışma (K4), "Yönetim konusunda mentörlük eğitimleri verilmeli" alt temasını içeren 1 çalışma (K13) bulunmaktadır.

Kadın Yöneticiye Öneriler

Araştırmacıların, çalışma sonrasında geliştirdikleri “kadın yöneticiye öneriler” temasına ait alt tema ve kodlar Tablo 14’te sunulmaktadır.

Tablo 14. Kadın yöneticiye öneriler

Alt Temalar	Kodlar	N
Kendine güvenmeli, cesur olmalı, kendi tarzını bulmalı, kararlı ve hırslı olmalı	K4, K13	2
Kadınlar kendi aralarında biçimsel olmayan iletişim ağlarına girerek kendilerine yeni fırsatlar oluşturabilirler.	K7, K13	2
Evdeki rollerde erkeklerle iş birliği yapılmalı	K13, K15	2
Diğer kadın yöneticilere destek olmalı, cam tavan üretmemeli	K13	1
Hedefe yönelik çalışmalı, profesyonel destek almalı	K13	1
Yöneticiler hakkında fikir sahibi olmalı	K13	1
Hukuki haklarını bilmeli, kendini savunabilmeli.	K13	1

Tablo 14’e göre, “kadın yöneticiye öneriler” teması altında 7 alt tema belirlenmiştir. Bu alt temalar; "Kendine güvenmeli, cesur olmalı, kendi tarzını bulmalı, kararlı ve hırslı olmalı" alt temasını içeren 2 çalışma (K4, K13), "Kadınlar kendi aralarında biçimsel olmayan iletişim ağlarına girerek kendilerine yeni fırsatlar oluşturabilirler." alt temasını içeren 2 çalışma (K7, K13), "Evdeki rollerde erkeklerle iş birliği yapılmalı" alt temasını içeren 2 çalışma (K13, K15), "Diğer kadın yöneticilere destek olmalı, cam tavan üretmemeli" alt temasını içeren 1 çalışma (K13), "Hedefe yönelik çalışmalı, profesyonel destek almalı" alt temasını içeren 1 çalışma (K13), "Yöneticiler hakkında fikir sahibi olmalı" alt temasını içeren 1 çalışma (K13), "Hukuki haklarını bilmeli, kendini savunabilmeli." alt temasını içeren 1 çalışma (K13) bulunmaktadır.

Sonraki Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırmacıların, çalışma sonrasında geliştirdikleri “sonraki araştırmacılara öneriler” temasına ait alt tema ve kodlar Tablo 15’te sunulmaktadır.

Tablo 4.14. Sonraki Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Tema	Kodlar	N
Farklı eğitim paydaşlarıyla (veli, öğrenci, üst-ast yöneticiler) ve erkek yöneticiler ve öğretmenler vs. geniş örneklem grubuyla aynı çalışma tekrarlanabilir	K3, K5, K6, K9, K13, K14	6
Aynı çalışma nicel ve karma olarak tekrarlanmalı	K3, K5, K7, K13	4
Farklı sosyoekonomik ve coğrafi çevrelerde, Bakanlık merkez teşkilatında, özel ve devlet üniversitelerinde vs. tekrarlanmalı ve karşılaştırılmalı	K5, K6, K10, K13	4
Cam tavan bağlamında disiplinler arası çalışmalar yapılmalı (kültürel, sosyoloji, eğitim vs.)	K5	1
Cam tavan bağlamında yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar karşılaştırılabilir.	K10	1
Aile desteğinin kariyere olan katkısı araştırılabilir.	K5	1
Liderlik stilleri ile yönetim yeterlilikleri arasındaki ilişki araştırılabilir	K5	1
Kadınlar arası rekabet, siyasi yandaşlık gibi konuları cam tavan bağlamında araştırılmalı.	K7	1

Tablo 15’e göre, “sonraki araştırmacılara öneriler” teması altında 8 alt tema belirlenmiştir. Bunlar; “Farklı eğitim paydaşlarıyla (veli, öğrenci, üst-ast yöneticiler) ve erkek yöneticiler ve öğretmenler vs. geniş örneklem grubuyla aynı çalışma tekrarlanabilir.” alt temasını içeren 6 çalışma (K3, K5, K6, K9, K13, K14), "Aynı çalışma nicel ve karma olarak tekrarlanmalı" alt temasını içeren 4 çalışma (K3, K5, K7, K13), "Farklı sosyoekonomik ve coğrafi çevrelerde, Bakanlık merkez teşkilatında, özel ve devlet üniversitelerinde vs. tekrarlanmalı ve karşılaştırılmalı" alt temasını içeren 4 çalışma (K5, K6, K10, K13), "Cam tavan bağlamında disiplinler arası çalışmalar yapılmalı (kültürel, sosyoloji, eğitim vs.)" alt temasını içeren 1 çalışma (K5), "Cam tavan bağlamında yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar karşılaştırılabilir." alt temasını içeren 1 çalışma (K10), "Aile desteğinin kariyere olan katkısı araştırılabilir." alt temasını içeren 1 çalışma (K5), "Liderlik stilleri ile yönetim yeterlilikleri arasındaki ilişki araştırılabilir" alt temasını içeren 1 çalışma (K5), "Kadınlar arası rekabet, siyasi yandaşlık gibi konuları cam tavan bağlamında araştırılmalı." alt temasını içeren 1 çalışma (K7) bulunmaktadır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada, 2016-2021 yılları arasında yayınlanan, kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları ele alan makale ve tezlerin meta sentez yöntemiyle incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik, dergipak gibi veri tabanlarından kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunları ele alan makale ve tezler belirlenerek aralarında nitel analiz yöntemi ile yapılmış 15 araştırma incelemeye dahil edilmiştir. Belirlen yayımlar, yayın türüne, yayın yılına göre dağılımına, kullanılan nitel araştırma

desenleri, çalışma grubuna, örneklem sayısına, yayınların amaçlarına, sonuçlarına ve geliştirilen önerilere göre analiz edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda; 2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen 7 yüksek lisans tezi ve 8 makale yayınlanmıştır. Yıllara göre dağılım incelendiğinde; 2016, 2018 ve 2020 yıllarında 2'şer yayın, 2019 yılında 3 yayın ve 2021 yılında 5 yayın olduğu belirlenmiştir. Yayın türlerine ve yıllara dağılımlara bakıldığında, kadın okul yöneticileriyle ilgili daha fazla çalışmanın yapılarak zenginleştirilmesi gerektiği söylenebilir.

2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen ve nitel yöntemle tasarlanan yayınlarda, araştırma deseni olarak 9 fenomenoloji (olgubilim), 3 durum çalışması, 2 betimsel, 1 iç içe geçmiş çoklu durum deseni ve 1 doküman analizi kullanıldığı belirtilmiştir. Yapılan çalışmaların araştırma desenine göre dağılımı incelendiğinde fenomenolojinin ağırlıklı olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu durum, araştırmaları karşılaştırırken kolaylık sağlamakla birlikte, farklı desenlerde yapılan çalışmaların sonuçları zenginleştirdiği söylenebilir. Betimsel olarak ifade edilen çalışmaların da (Fırat, 2019; Karaoğlu, 2020) fenomenolojiye benzer bir yöntem uyguladıkları ancak deseni tam olarak belirtmedikleri dikkati çekmektedir. Belirlenen yöntemlerin tam olarak doğru uygulanamaması, sonuçların karşılaştırılmasında zorluk çıkarmaktadır.

2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen yayınların çalışma grubu değerlendirildiğinde, çalışmaların büyük çoğunluğunun kadın okul yöneticileriyle yapıldığı, kadın ve erkek okul yöneticileriyle yapılan çalışmaların daha az olduğu (4 yayın), kadın öğretmenlerle yapılan tek çalışma olduğu belirlenmiştir. Kadın okul yöneticilerinin sorunlarını incelemeyi amaçladığı için hedef kitlenin kadın okul yöneticileri olarak belirlenmesi beklenen bir sonuçtur. Kadınlara uygulanan cam tavan engellerini belirlemek için erkek yöneticilerin gözünden de durumu değerlendiren çalışmalar (Aslan, 2018; Kirişçi ve Can, 2020; Özertürk ve Gül, 2021; Topçu, 2021) var olan durumu farklı grupların algılarına göre karşılaştırmak için değerlidir. Kadın öğretmenlerle yapılan çalışma ise yöneticilik sürecine giden yoldaki engellerin ortaya konmasında önemli ve daha geniş bir kitleyi oluşturmaktadır. Akman ve Akman (2016), kadın öğretmenlerle yaptığı çalışmada, kadın öğretmenlerin görüşlerine göre kadın yöneticileri değerlendirmiştir. Kadın öğretmenler, kadın okul müdürlerine yönelik olumlu ve olumsuz görüşleri ortaya koymuştur. Böylece Kraliçe Arı Sendromuna yönelik veriler sağlamıştır. Yayınlarda, çalışma grupları sayı aralıkları için en fazla 40 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırmaların çalışma grubu sayı aralığı en fazla 11-20 aralığında olarak belirlenmiştir. 21-40 kişi aralığında olan ise 5 yayın bulunmaktadır. Araştırmalar nitel desene tasarlandığı için sayı aralıkları beklendiği gibidir.

2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen yayınlar amacına göre "genel", "engeller" ve "baş etme" olmak üzere 3 temaya ayrılmıştır. "Genel" teması altında araştırma soruları karşılaşılan her türlü sorunu belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu nedenle gelen cevaplar da daha dağınık ve sürecin farklı yönlerine ilişkin ortaya çıkmıştır. Elde edilen temalar, sonuçların incelenmesi sürecinde yol gösterici olmuştur. "Engeller" teması altında, doğrudan kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunlara yönelik sorunlar ele alınmış, "kraliçe arı", "cam tavan" gibi kavramlar üzerinde durulmuştur. "Baş etme" teması altında araştırma yapan yayın sayısı kısıtlı olduğu (Fırat, 2019; Tüzel İşeri ve Çalık, 2019) için, baş etme mekanizmalarına yönelik elde edilen bulguların da sınırlı olduğu görülmektedir. Genel değerlendirme yapıldığında, yayınlanan çalışmaların daha çok var olan sorunların belirlenmesine yönelik tasarlandığı belirlenmiştir.

2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen yayınlar, sonuçlarına göre incelendiğinde "yöneticilikle ilgili görüşler", "yöneticilikte genel zorluklar", "yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar", "kullanılan baş etme yöntemleri", "destek ihtiyaçları/çözüm önerileri" ve "kariyer engellerinin sonuçları" olmak üzere 5 tema ayrılmıştır. Belirlenen temaların, yöneticiliğe ilişkin farklı boyutlarda veri olduğunu göstermektedir. Konuya daha genel yaklaşan çalışmalarda, kadın okul yöneticilerinin yöneticilikle ilgili algısı değerlendirmeye alınmıştır (Akman ve Akman, 2016; Erot, 2016; Köse ve Uzun, 2017; Ağaoğlu 2018; Fırat, 2019; Tanrısevdi vd., 2019; Sarper, 2021). Bu tema altında kadın okul yöneticilerinin yöneticiliğe yaklaşımı, yöneticiliğin avantaj ve dezavantajları, yöneticiliği neden istedikleri, neden istemedikleri ve cinsiyetin yöneticilikte etkisi olup olmadığına yönelik görüşleri incelenmiştir. Böylece, kadınların okul yöneticiliğine olan genel algısı iten ve çeken sebeplerle birlikte değerlendirmeye alınması sağlanmaktadır. Araştırmalar incelendiğinde okul yöneticiliğine kadınları çeken büyük sebeplerin olmadığı, caydırıcı sebeplerin daha fazla olduğu dikkati çekmektedir.

Kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı zorluklardan bazıları aynı zamanda erkek yöneticilerin de karşılaştığı, yöneticilik süreçlerinden kaynaklanan faktörleri de kapsamaktadır. Bu nedenle temalar oluşturulurken

genelden özele doğru bir sınıflandırma yolu takip edilmiş ve cinsiyetle ilgili sorunlar öncelikle genel zorlukların altında bir tema olarak yerleştirilmiştir. Ardından ana temalardan biri olarak “yöneticilikte cinsiyete bağlı zorluklar” başlığı ile detaylı olarak incelenmiştir. Böylece karşılaşılan sorunlara erkek yöneticilerin de maruz kaldıkları ile kadınların cinsiyeti nedeniyle maruz kaldıkları ayrılmıştır. Yöneticilik bir üst düzey mevki olduğu için, bireysel, örgütsel ve çevreden kaynaklı koşulların uygun olması gereklidir. Tüm bu koşullar uygun olduğunda, kadınlar ve erkekler arasındaki fırsat eşitliğinden bahsedilebilir. Fırsat eşitliği konusunu özellikle inceleyen

Yöneticilikle cinsiyete bağlı zorluklar kendi içinde 17 alt temaya ayrılmıştır. Ancak ayrıntılı bir çalışma ile her alt temanın da kendi içinde yine alt temalara ayrılabilmesi görülmektedir. Bu nedenle, karşılaşılan sorunlar teması altındaki her bir alt temaya ait çalışmaların yapılması daha sağlıklı değerlendirmelerin yapılmasına, önerilerin geliştirilmesine ortam hazırlar.

Kadın okul yöneticilerinin kullandığı baş etme yöntemleri incelendiğinde, karşılaştıkları sorunlara yönelik çok etkin mücadele yöntemlerinin olmadığı görülmektedir. Bu tema, kadın okul yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu destekler ve çözüm önerileri temasıyla birlikte değerlendirildiğinde kadın okul yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu desteklerin daha etkin bir biçimde özellikle yasal yollarla büyük oranda çözüme kavuşacağı söylenebilir.

Yapılan inceleme sonucunda elde edilen “kariyer engellerinin sonuçları” teması, var olan sorunların boyutunu gözler önüne sermektedir. Kadınlar, karşılarına çıkan sorunlarla baş edemedikleri için ya da baş etme mekanizmalarının yetersiz olması nedeniyle yöneticilik yapmaktan ya da yöneticilik için çalışmaktan vaz geçmektedirler. Bu sonuç, kadın yönetici sayısının azlığının temel sebeplerinden biri olabilir (Erot, 2016). Yönetici olarak görevine devam eden kadın okul yöneticilerinin ise tükenmişlik, mutsuzluk, yalnızlık, motivasyon kaybı, çekimserlik, çekingenlik, dışlanma gibi çok önemli sonuçlara neden olduğu görülmektedir (Ağaoğlu 2018; Üstün ve Bahçivan 2021; Yılmaz vd. 2021). Bu sorunlar, daha büyük sorunların tetikleyicileri olarak ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle, kadın yöneticilerin yaşadığı sorunların çözümü yönünde geliştirilen önerilerin sistematik bir biçimde hayata geçirilmesi oldukça önemlidir.

2016-2021 yılları arasında kadın okul müdürlerinin sorunlarını inceleyen yayınlar önerilere göre incelendiğinde “teşvik için pratik öneriler”, “eğitim önerileri”, “kadın yöneticiye öneriler” ve “sonraki araştırmacılara öneriler” olmak üzere 4 temaya ayrılmıştır. Kadınların okul yöneticiliğinde artmasını ve daha fazla görev almasını sağlamak üzere geliştirilen öneriler çoğunlukla, pozitif ayrımcılığa ve kadınların anne olarak desteklenmesi üzerine yoğunlaşmıştır. Kadınların “anne” rolü, kadınların yöneticilik yapmasının önündeki en büyük engellerden biridir. Bu bağlamda yapılacak esnek çalışma saatleri, çocuk bakım desteği, maddi teşvikler ve yöneticilik için gerekli donanımı sağlayacak eğitim çözümleri kadın yönetici sayısında istenen artışı sağlayabilir (Erot, 2016; Ağaoğlu 2018; Aslan, 2018; Fırat, 2019; Karaoğlu, 2020; Kirişçi ve Can, 2020; Üstün ve Bahçivan, 2021; Yılmaz vd., 2021). Yasal mevzuattaki zorunlu bir kadın yönetici kadrosu, sınavlarda ve görevlendirmelerde yapılacak düzenlemeler de kadınların yöneticilik yapmasının önünde engel olarak durmaktadır (Erot, 2016; Köse ve Uzun, 2017; Ağaoğlu 2018; Aslan, 2018; Tanrısevdi vd., 2019; Tüzel İşeri ve Çalık, 2019; Karaoğlu, 2020; Sarper, 2021; Topçu, 2021; Üstün ve Bahçivan, 2021; Yılmaz vd., 2021). Kadınların yöneticilik ve liderlik becerilerinin gelişmesinde eğitim, rehberlik mentörlük, etkileşimli motive edici etkinlikler de öneriler içinde ihtiyaç duyulan ve yapılması halinde kadınları okul yöneticiliğine teşvik edebilecek etkili çözümlerden biri olarak görünmektedir.

Kadın yöneticilere öneriler teması, kadınların var olan durumu kabul ederek kendilerine yatırım yapmasını ve duruşunu düzenlemesi gerektiği fikri üzerine geliştirildiğini düşündürmektedir (Ağaoğlu 2018; Topçu, 2021; Yılmaz vd., 2021). Kadınların yöneticilik yolunda kendi çabalarının değeri oldukça önemlidir. Ancak ortaya konan sorunlar daha çok yasal ve örgütsel düzeyde çözüm adımları ile azaltılabilir. Yasaların düzenlenmesi, toplumsal ve bireysel algıyı da düzenleyebilecek güçtedir.

Sonraki araştırmacılara önerilerde ise genellikle, yapılan çalışmaların daha büyük örneklem, hedef kitle, bölge, okul kademesi için genişletilmesi, nitel ve nicel çalışmaların yapılması yönündedir (Köse ve Uzun, 2017; Aslan, 2018; Fırat, 2019; Kirişçi ve Can, 2020; Topçu, 2021). Bazı araştırmacılar cam tavan (Aslan, 2018; Kirişçi ve Can, 2020; Tanrısevdi vd., 2019), liderlik stilleri, aile desteği (Aslan, 2018), yandaşlık ve siyasi rekabetin kariyer sorunlarına etkisi bağlamında konu önerileri sunmuştur.

Öneriler

Sonuçlar ve tartışma ışığında geliştirilen öneriler aşağıdaki gibi, araştırmacılara ve uygulamacılara yönelik ayrı ayrı sunulmuştur. Araştırma sonucunda sonraki araştırmacılara yönelik geliştirilen öneriler aşağıdaki gibidir;

- ✓ Kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunlarla ilgili yapılan nitel araştırmalar daha geniş ve farklı çalışma guruplarıyla tekrarlanarak zenginleştirilebilir.

- ✓ Kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunlarla ilgili yapılan nitel analizlerin daha sistematik bir biçimde tekrarlanması sağlanabilir.
- ✓ Kadın okul yöneticilerinin karşılaştığı zorluklarla baş etmek için kullandığı yöntemlerle ilgili daha fazla araştırma yapılabilir.

Araştırma sonucunda uygulayıcılara yönelik geliştirilen öneriler aşağıdaki gibidir;

- ✓ Yapılan çalışmalar sonucunda geliştirilen önerilerle ilgili birimlerin gerekli çalışmalar başlatması sağlanabilir.
- ✓ Yasal olarak kadınların yönetici olmasının önünde engel olarak duran, her okulda yönetici kadın kotasının getirilmesi, sınavlarda düzenlemeler, annelere yönelik özel haklar gibi düzenlemeler yapılabilir.
- ✓ Okullarda kadınların yöneticiliğe teşvik edilmesi için liderlik ve mentörlük eğitimleri verilebilir.
- ✓ Toplumsal olarak kadınlara olan tutumun değişmesi için sosyal medya, haber, gazete, reklamlar gibi ürünlerde kadınlara yönelik farkındalık çalışmaları yapılabilir.

KAYNAKÇA

1. Acuner, Ş. (2019). Kariyer geliştirme sürecinde kadın çalışanların karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri: Trabzon ili kamu sektöründe bir uygulama. Avrasya Üniversitesi, Trabzon.
2. Ağaoğlu, S. (2018). “Kadın eğitim yöneticilerinin eğitim yöneticiliğine ilişkin görüşleri (Tokat ili örneği)”, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
3. Akman, İ. G. & Akman, Y. (2016). “Kraliçe Arı Sendromu Bağlamında Kadın Öğretmenlerin Kadın Yöneticilere İlişkin Görüşleri”, Bartın University Journal of Faculty of Education, 5(3): 748-763.
4. Aslan, Z. (2018). “Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromuna İlişkin Okul Yönetici Görüşlerinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
5. Çalık, M. ve Sözbilir, M. (2014). İçerik analizinin parametreleri. Eğitim ve Bilim, 39 (174), 33-38.
6. Doğramacı, E. (1993). “Atatürk’ten Günümüze Sosyal Değişimde Türk Kadını”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Araştırma Merkezi Yayını, Ankara.
7. Doğramacı, E. (1997). Türkiye’de kadının dünü ve bugünü. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
8. Erot, B. (2016). “Antalya Devlet Okullarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Sendromu Hakkında Görüşlerine İlişkin Nitel Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
9. Fırat, S. (2019). “Ortaöğretim Okullarındaki Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Zorluklarla Baş Etmede İhtiyaç Duydukları Sosyal Desteğin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
10. Kabasakal, H. (1991). “Yöneticilik, Kadınlar ve Toplumsal Tutumlar”, Journal of Economics and Administrative Studies, 5(1): 25-35.
11. Karaoğlu, Z. (2020). “Okullarda Kadın Yöneticilerin Yönetim Sürecinde Karşılaştığı Sorunlar”, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
12. Kirişçi, G. & Can, N. (2020). “Eğitim ve Okul Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri”, Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (2): 618-636.
13. Köse, A. & Uzun, M. (2017). “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 13(3): 1058-1083.
14. Özertürk, M. & Gül, İ. (2021). “Eğitim Çalışanı Kadınların Yönetici Olmalarının Önündeki Cam Tavan Sendromuna Yönelik Görüşleri”, Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi, 1 (51): 24-44.
15. Polat, S. ve Ay, O. (2016). Meta-sentez: Kavramsal bir çözümleme. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi- Journal of Qualitative Research in Education*, 4(1), 52-64.
16. Sarper, A.A., (2021). “Kadın Okul Yöneticilerinin Yönetici Olma Süreçlerine İlişkin Görüşleri”, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
17. Tanrısevdi, F., Yengin Sarpkaya, P. & Sarpkaya, R. (2019). “Eğitim Örgütlerindeki Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Deneyimleri”, Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 7(4): 1590-1617.

- 18.Topçu, F. (2021). “Bağımsız Devlet Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kadın Yöneticilere İlişkin Cam Tavan Algılarının İncelenmesi: Küçükçekmece Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- 19.Tüzel İşeri, E, & Çalik, T. (2019). “Kadın Okul Yöneticilerinin Karşılaştıkları Kurumsal Kariyer Engelleri ve Bunları Aşmaya Yönelik Çözüm Yolları”, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 8 (3): 1470-1503.
- 20.Üstün, A. & Bahçivan, H. Z. (2021). “Kadın Okul Yöneticilerinin Liderlik Becerilerine ve Yönetim Süreçlerinde Karşılaştıkları Cinsiyetçi Yaklaşımlara İlişkin Tutumları”, Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 10(3): 657-677.
- 21.Yıldırım, H. ve Şimşek, M. (2008). Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- 22.Yılmaz, A., Kandak, M., Demir, E., Çelik, A., Kaya, H. & Demir, M. (2021). “Eğitim Alanında Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi”. Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi, (5): 90-104.
- 23.Yılmaz, S. (2016, Haziran). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşleri. Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- 24.Yılmaz, T. (2013). Kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin algıları. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.