

## Kadın Okul Yöneticilerinin Demografik Özellikleri Açısından Kariyer Engeli Algılarının İncelenmesi

Yalçın Yaman DURUSOY<sup>1</sup> Enver HACIOĞLU<sup>2</sup> Nilgün IŞIK<sup>3</sup> Vesim Hacıoğlu<sup>4</sup> Bahar Yetkin<sup>5</sup>  
Ömer YAŞAR<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Dr, İSÜ, Teknik ve Destek Hizmetleri Direktörü, yyamandurusoy@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3342-6916

<sup>2</sup>Eğitimci, enveptt@hotmail.com, ORCID:0000-0002-3737-9443

<sup>3</sup>Eğitimci, tcutkusevim@hotmail.com, ORCID:0000-0002-2799-2551

<sup>4</sup>Eğitimci, vesim653441@gmail.com, ORCID:0009-0006-1608-0908

<sup>5</sup>Eğitimci, bahargulbey1@gmail.com, ORCID:0009-0001-2953-4335

<sup>6</sup>Eğitimci, omeryasar\_72@hotmail.com, ORCID:0000-0002-3737-9443

**Özet:** Bu araştırma; kadın okul yöneticilerinin demografik özellikleri açısından kariyer engeli algılarının incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Amaç doğrultusunda, kişisel bilgi formu ve kariyer engeli ölçeğinden oluşan anket formu; 2022-2023 eğitim öğretim yılında Kocaeli ili Derince ilçesinde okullarda görev yapan 68 kadın okul yöneticisine uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda kadın okul yöneticilerinin orta düzeyde kariyer engeli yaşamakta oldukları, en fazla kariyer engelini aile kaynaklı yaşadıkları saptanmıştır. Kadın okul yöneticilerinin eğitim durumları, ödül alma durumlarına göre kariyer engeli algıları farklılık göstermezken, yaşlarına, medeni durumlarına, çocuk sahibi olma durumlarına ve mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Okul Yöneticisi, Kariyer, Kariyer Engeli, Demografik Özellikler

### Investigation of Perceptions of Career Barriers in terms of Demographic Characteristics of Female School Administrators

**Abstract:** This study was conducted to examine the perceptions of career barriers in terms of demographic characteristics of female school administrators. In line with the purpose, a questionnaire consisting of a personal information form and a career barrier scale; It was applied to 68 female school administrators working in schools in Derince district of Kocaeli province in the 2022-2023 academic year. The data obtained from the questionnaires were evaluated in computer environment using SPSS 22.0 statistical program. As a result of the research, it was determined that female school administrators experience a medium level of career barriers, and that they experience the most career barriers from family. While the career barrier perceptions of female school administrators do not differ according to their educational status and award status, it has been concluded that there is a statistical difference according to their age, marital status, having children and professional seniority.

**Key Words:** Female School Administrator, Career, Career Barriers, Demographic Characteristics

#### 1. GİRİŞ

Kadının hayatında birçok role sahip olması zorlu bir süreç olarak gözükmektedir. Bu zorlu süreç aşılması gerektiği düşünülen bir problem olarak görülmüştür. Çok sayıda kanıt, kadınların şu anda iş gücünde önemli bir rol oynadığını, ancak ne yazık ki daha yüksek yönetim pozisyonlarında eşit şekilde temsil edilmediklerini gösteriyor. Araştırmacılar bu eşitsizliğin arkasındaki nedenleri araştırmaktadır. Modern kadınların birçok sorumluluğun altında ezildiğini, ancak kariyer olanaklarından en iyi şekilde yararlanmak için gereken becerilerle oldukça donanımlı olduğunu belirtmekte fayda vardır. Ne yazık ki, kadınların mesleki hırslarına ulaşma arayışlarında yüzleşmek zorunda kaldıkları çok

sayıda engel vardır. Kadınların profesyonel hayatlarında karşılaştıkları sıkıntılar, sosyal önyargılardan ve kolayca tanımlanamayan kariyer engellerinden kaynaklanmaktadır.

Kariyer ilerlemesi, kariyerin büyümesi ve gelişmesi ile ilgilidir. Kariyer gelişimi, bilgi, beceri ve yetenekleri geliştirme, iyileştirme ve genişletme sürecidir (Pompper, 2011). Dolayısıyla bu açıdan bakıldığında, bir organizasyonda kariyer gelişiminin önemli faktörlerden biri olduğu görülebilir. Örgütler, çalışanların kariyer basamaklarında ilerlemenin yollarını buldukları yerdir. Kariyer gelişimi önemlidir çünkü çalışanların tanınırlık

kazanmasına ve itibar kazanmasına yardımcı olur. Kariyer gelişimi, çalışanları motive etmenin yolları ve kariyer hayatındaki tatmini artırma sürecidir. Jenny'ye (2011) göre, erkekler ve kadınlar farklı istek ve ihtiyaçlara sahiptir. Bu nedenle, erkek ve kadınların kariyer gelişimi arasında da farklılıklar vardır. Üst yönetim pozisyonlarına kadın çalışanlar yerine erkeklerin atanması daha uygundur.

Çalışanlar arasındaki ek beceri ve bilgi, iyi bir kariyer gelişimi düzeyini korumada çok önemlidir. Vinnicombe'ye (2002) göre, kadın çalışanlar uyumsuz çalışanlar oldukları varsayıldığı için kariyer basamaklarını tırmanmada genellikle zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu durum, kadın çalışanların zayıf bir çalışan olarak algılanmalarından kaynaklanmaktadır. Daha fazla görev ve sorumluluk üstlenmekten korkmak, kadın çalışanların kariyer basamaklarını tırmanmalarının önünde engel teşkil etmesine neden olmuştur. Bunun dışında kadın çalışanların kendilerine güvenlerinin olmadığı, görev tanımından daha fazlasını yapmaları istendiğinde sorumluluk alamayacaklarını düşündükleri belirtilmektedir (Ballout, 2009). Kadınlar çoğunlukla ikili rolle, yani bir çalışan rolü ve bir eş/anne rolüyle sınırlandırılmıştır. Rol çatışması, kadın çalışanların işyerinde ve evde daha fazla iş yapmasına neden oluyor. Uzun çalışma saatleri, kadın çalışanların işyerinde iyi performans gösterememesine neden olan aşırı yorgunluğa yol açmıştır (Ambrose, 2012). Bu, kariyer ilerlemelerinde kadınların önlerini tıkamaktadır. Bunun dışında dışsal engeller de kadın çalışanların ciddiye alması gereken engellerdir. Çünkü Zhao'ya (2008) göre bu engeller çalışanların kendilerinin kontrolü dışındadır. Bu engeller, cinsiyet ayrımı gözetmeksizin çalışanların kariyer gelişimlerinde fayda sağlayacağı konusunda kurumun farkındalığına bağlıdır.

Herkes bilgi ve becerilerini geliştirme, yükseltme ve genişletme arzusuna sahiptir ve kariyer gelişimi söz konusu olduğunda, ek sorumluluklar ve mesuliyetler gerektirir. Çalışanlar, kendilerini organizasyonun ihtiyaçlarına uyum sağlayacak eğitim ve becerilerle donatırken, organizasyonun bu teknolojik ilerleme çağında hayatta kalabilmesi için sistemlerini ve insan sermayesini sürdürmesi ve iyileştirmesi gerekir (Ulusoy, 2022). Mevcut durum, çalışanların örgütte hayatta kalabilmeleri için bilgi, beceri ve yeteneklerin önemini farkına varmalarını sağlamıştır. Bu, kuruluşun insan sermayesini geliştirmesine yardımcı olur. 1980'lere kadar, çalışanlara yalnızca belirli görevler verilir, çünkü bu, geleneksel çalışma dönemi idi, yani erkekler erkeklerin işlerini yapacak ve kadınlar için de tersi geçerli olacaktır (Hartl, 2004). Yine de, Teknolojinin kariyer hayatına girmeye başladığı 1990'lı yıllardan

itibaren kadın ve erkek eşit muamele görmüştür (Burke, 2006).

Toplumsal değişimlerin bir sonucu olarak, kadınlar artık iş dünyasında varlar, ancak bu, istihdam koşullarının erkek meslektaşlarıyla eşdeğer olduğu anlamına gelmemektedir. Kadınlar kariyerlerinde işyeri tacizi, tecrit ve "cam tavan" sendromunun yanı sıra iş ve aile taahhütlerini dengelemedeki zorluklar, profesyonel ilerlemenin durması ve hatta tartışmalı birden fazla işte çalışma sorunu dahil olmak üzere çeşitli engellerle karşılaşmaktadır (Ulusoy, 2022). Powell & Graves'e (2003) göre, kariyer başarısının en temel göstergelerinden biri, kurumsal merdivende yükselmedir. Dünya genelinde kadın yöneticiler, daha düşük yönetim kademelerinde yoğunlaşmakta ve erkeklere kıyasla daha az yetkiye sahip pozisyonlarda bulunmaktadır (Ayoğul ve Baraz, 2020). İş dünyasında üst sıralarda yer alan kadın ve erkek arasındaki farkın nasıl azaltılacağına dair çözüm bulmak için yapılan birçok çalışma var, ancak çok az ilerleme kaydedilmektedir.

Araştırmacılar geçmişte üst düzey pozisyonlarda kadın ve erkek arasındaki farka açıklık getirmeye çalışmış ve kadın üst düzey yönetici eksikliğini açıklamak için bir takım farklı özelliklere değinilmiştir (Akdemir ve ark., 2019). Bu konudaki tartışmanın genellikle iki yönü olmuştur. İlki, kadınların genel olarak kariyer gelişimine erkekler kadar zaman harcamak istemediklerini, farklı öncelikler belirlediklerini ve zamanlarını başka faaliyet ve görevlere ayırdıklarını belirterek bu olguyu açıklamaktadır. Diğer yön, odak noktasını değiştiriyor ve üst pozisyonlarda kadın eksikliğinin, kadınların iş dünyasında karşı karşıya kaldıkları, meslektaşlarından, aileden ve medyadan gelen direniş ve olumsuz tutumlar gibi dezavantajlardan kaynaklandığını belirtilmektedir (Masui, 2004). Çoğu kadın profesyonel kariyerlerinde üst düzey yöneticilik pozisyonlarına yükselmeye çalışırken birçok engelle karşılaşmaya devam ettiğinden, kadınlar kuruluşlardaki tüm yönetim seviyelerinde eşit şekilde temsil edilmemektedir. Kadınlar kariyer gelişimlerinde ilerleme kaydederken, zayıf örgütsel destek, rol modellerin yokluğu, önyargılı kurumsal politikalar ve uygulamalar ve kültürel inançlar ve kurallardan kaynaklanan zorluklar vardır (Rahim ve diğerleri, 2018).

Kadınlar, kariyer gelişimlerini etkileyen engellerle karşılaşılıyor ve bu da genellikle çalışan ve anne rolleri arasında zorluklar yaratmaktadır. Jauhar ve Lau'ya (2018) göre, kadınlar genellikle aile ve iş talepleri arasında üretkenliklerini ve üst yönetim pozisyonları için değerlendirmelerini etkileyen rol çatışması yaşarlar. Cam tavan, kadınların yönetici pozisyonlarına ilerlemesini engelleyen bir engel

olarak tanımlanmaktadır (Jauhar ve Lau, 2018). Kariyer gelişimi, çoğu zaman iş unvanında ve seviyesinde kazançlarda artışa yol açan yukarı doğru bir hareket olarak anılır (Thurasamy ve diğerleri, 2011). Hartman ve arkadaşlarına göre. (2020), kariyer gelişimi, erkekler ve kadınlar için daha önemli fırsat, tatmin, finansal kazanç ve büyüme anlamına gelir. Çalışmalar, kadınların kariyer gelişiminin ilişkisel yönlerini vurguladığını ve kariyer başarısını tanımlayan farklı kriterler kullandığını bulmuştur (Clarke, 2011). Kadınlar, üst yönetim pozisyonlarına ulaşmak için fazlasıyla yeteneklidir. Bununla birlikte, çeşitli araştırmalar, kadınların ve erkeklerin farklı meslekleri seçmelerinin nedeninin cinsiyet olduğunu göstermektedir (Hartman ve diğerleri, 2020). Tarihsel cinsiyet rolleri, çağdaş işgücü piyasaları ve yaygın literatür nedeniyle, bugün kadınlar orantısız bir beklenti ve yükümlülük yükünü omuzlamaktadır. Uzun süredir devam eden işbölümü kadınları ev işleriyle görevlendirirken, modern çağ kadınların eğitiminde ve mesleki katılımında bir artışa tanık olmuştur (Coşkun, 2021).

Toplumsal cinsiyet eşitliği sadece sosyal bir mesele olarak değil, aynı zamanda ekonomik bir mesele olarak görülüyor; bu nedenle, kadınların bir şirkete ve daha geniş ölçekte tüm ekonomiye getirebilecekleri ek faydayı vurgulamak çok önemlidir. Şirket yönetim kurullarındaki çeşitliliğin etkileri olumludur ve esas olarak gözetim kalitesi, kriz sırasındaki performans, öz sermaye getirisi, daha az skandal ve genel finansal performans gibi alanlarda görülmektedir (Quayle & Gao, 2019). Bir şirketin performansı ile yönetim kurulu pozisyonlarındaki ve üst yönetimdeki kadın oranı arasındaki çeşitli araştırmalarda da pozitif bir ilişki gözlemlenmektedir (Carter ve diğerleri, 2010).

Kariyer, zorluk derecesi, sorumluluk ve statü hiyerarşisini takip eden bir dizi iş olarak tanımlanabilir (Nel ve Van Dyk, 2004). Kariyerlerinde büyümek ve ilerlemek çoğu kişinin amacıdır. Kariyer tanımına göre büyümek ve ilerlemek, bir seviyeden diğerine geçmek, daha fazla iş sorumluluğu almak ve daha iyi bir statüye sahip olmak anlamına gelir (Nel ve Van Dyk, 2004). Chope ve Johnson (2008) bu hedefe ulaşılabilmesi için anlamlı işlerle meşgul olma amacına hizmet eden bir kimlik yaratılmasının iş aramanın en önemli bileşeni olduğunu söylemektedir. Chope ve Johnson (2008), danışmanların ve eğitimcilerin, insanların sahip oldukları iş, içinde buldukları kariyer ve kendi başarı versiyonlarına uygun bir meslek arasında ayırım yapabilmeleri için bir kariyer kimliği geliştirmelerine yardımcı olmaları gerektiğini eklemektedir.

Yukarıda belirtilen kariyer aşamalarında ilerlemek bir süreçtir ve planlama gerektirir. Planlama, kariyer gelişiminin çok önemli bir aşamasıdır çünkü bireyin kariyer yoluna rehberlik eder. Nel ve Van Dyk (2004) kariyer planlamasını, bireyin çalışma durumunu analiz ettiği, kariyer hedeflerini belirlediği ve bu hedeflere ulaşmak için çeşitli yolları planladığı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Nel ve Van Dyk (2004), kariyer planlamasının amiri ve bireysel çalışanın sorumluluğunda olduğunu ekler. Heffernan (2002), kuruluşlar tarafından getirilen ücret koruması, doğum izni ve istihdam haklarının, üst düzey kadın yöneticiler için geleceği umut verici hale getirdiğini söylemektedir. Literatür, kariyer büyümesinin önünde engeller olduğunu göstermektedir.

Kariyer engelleri, bireyin işinde veya kariyer planında ilerlemesine engel olan faktörlerdir (Swanson ve Tokar, 1991). Powell'a (2000) göre iki tür kariyer engeli vardır. Bunlardan biri, içsel bir engel olan ve tutumsal veya kişilik özelliklerini, becerilerini ve davranışlarını içeren kişi merkezlidir. İkinci engel, iş ve sosyokültürel çevre dahil olmak üzere dış engelleri içeren durum merkezlidir. Oakley (2000) durum merkezli engeli, örgütsel uygulamalarda yer alan engeller ve tutum ve kültürden kaynaklanan engeller olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Kadınlar orta düzey yönetim pozisyonlarında istihdam edilmekte ancak daha üst düzey pozisyonları elde etmek için daha fazla ilerlemek zorlanılmaktadır. Merdiveni tırmanmayı başaran kadınlar, kariyer gelişiminin zorluklarıyla karşı karşıyadır. Luzzo'ya (1995) göre, kadınlar için kariyer gelişiminin zorlukları, erken sosyalleşme deneyiminin eksikliği, yapısal fırsatların eksikliği, rol karmaşası ve çevresel stres faktörleridir. Kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına kariyer gelişiminin, karşılaştıkları kariyer engellerinin yanı sıra kariyerlerine verdikleri önemden etkilendiği tartışılmaktadır.

## 2. MATERYAL VE METOD

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma genel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. "Genel tarama modeli, tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır." (Karasar, 2009: 79).

## 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında Kocaeli ili Derince ilçesinde bulunan, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan kadın yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırma kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 68 kadın yönetici üzerinde gerçekleştirilmiştir.

## 2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde Köstek (2007) tarafından geliştirilen "Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekte kadın öğretmenlerin kariyer engellerine ilişkin 31 madde bulunmaktadır. Ölçek aile kaynaklı kariyer engelleri, ekonomi kaynaklı kariyer engelleri, demografik özellikler kariyer engelleri, toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri, çevre kaynaklı kariyer engelleri olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Uygulanan ölçek sonucunda verilerin çözümü, beşli Likert

derecelendirme ölçeği kullanılarak sayısallaştırılmıştır. Bu çalışmada ölçeğe ilişkin alpha güvenirlik katsayısı .91 bulunmuştur.

## 2.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Anketlerden ulaşılan verilerin değerlendirilmesi bilgisayar ortamında yapılmıştır. Yöneticilerin tanımlayıcı özelliklerinin incelenmesinde frekans ve yüzde, okul güvenliği algılarının belirlenmesinde ortalama standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

## 3. BULGULAR VE YORUMLAR

Kadın yöneticilerin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1. Kadın yöneticilerin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş		
31-40 Yaş	30	44,1
40 Yaş Üzeri	38	55,9
Eğitim Durumu		
Lisans Mezunu	48	70,6
Yüksek Lisans Mezunu	20	29,4
Medeni Durumu		
Evli	48	70,6
Bekar	20	29,4
Çocuk Sahipliği		
Hayır	24	35,3
Evet	44	64,7
Ödül Durumu		
Aldım	54	79,4
Almadım	14	20,6
Mesleki Kıdem		
15 Yıl Altı	26	38,2
15-20 Yıl	18	26,5
21 Yıl Ve Üstü	24	35,3

Kadın yöneticiler yaşa göre 30'u (%44,1) 31-40 yaş, 38'i (%55,9) 40 yaş üzeri olarak dağılmaktadır. Kadın yöneticiler eğitim durumuna göre 48'i (%70,6) lisans mezunu, 20'si (%29,4) yüksek lisans mezunu olarak dağılmaktadır. Kadın yöneticiler medeni duruma göre 48'i (%70,6) evli, 20'si (%29,4) bekar olarak

dağılmaktadır. Kadın yöneticiler çocuk sahipliğine göre 24'ü (%35,3) hayır, 44'ü (%64,7) evet olarak dağılmaktadır. Kadın yöneticiler ödül durumuna göre 54'ü (%79,4) aldım, 14'ü (%20,6) almadım olarak dağılmaktadır. Kadın yöneticiler mesleki kıdeme göre 26'sı (%38,2) 15 yıl altı, 18'i (%26,5) 15-

20 yıl, 24'ü (%35,3) 21 yıl ve üstü olarak dağılmaktadır.

Kadın yöneticilerin kariyer engeli algısına yönelik; aritmetik ortalama, standart sapma ve minimum-maksimum düzeyleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. Kariyer Engeli Algısı Puan Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.
Kariyer Engeli Genel	68	2,892	0,700	1,290	4,450
Aile Kaynaklı Kariyer Engelleri	68	3,324	0,930	1,000	5,000
Ekonomi Kaynaklı Kariyer Engelleri	68	2,654	0,940	1,000	4,670
Demografik Özellikler Kariyer Engelleri	68	2,713	0,791	1,500	5,000
Toplumsal Yapı Kaynaklı Kariyer Engelleri	68	2,833	0,959	1,170	5,000
Çevre Kaynaklı Kariyer Engelleri	68	2,931	0,759	1,430	4,430

Kadın Yöneticilerin “kariyer engeli genel” ortalaması orta 2,892±0,700 (Min=1.29; Maks=4.45), “aile kaynaklı kariyer engelleri” ortalaması orta 3,324±0,930 (Min=1; Maks=5), “ekonomi kaynaklı kariyer engelleri” ortalaması orta 2,654±0,940 (Min=1; Maks=4.67), “demografik özellikler kariyer engelleri” ortalaması orta 2,713±0,791 (Min=1.5; Maks=5), “toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri”

ortalaması orta 2,833±0,959 (Min=1.17; Maks=5), “çevre kaynaklı kariyer engelleri” ortalaması orta 2,931±0,759 (Min=1.43; Maks=4.43) olarak saptanmıştır.

Kariyer engeli algısı puanlarının tanımlayıcı özelliklere göre farklılaşma durumunu incelemek için yapılan analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3. Kariyer Engeli Algısı Puanlarının Tanımlayıcı Özelliklere Göre Farklılaşma Durumu

Demografik Özellikler	n	Kariyer Engeli Genel	Aile Kaynaklı Kariyer Engelleri	Ekonomi Kaynaklı Kariyer Engelleri	Demografik Özellikler Kariyer Engelleri	Toplumsal Yapı Kaynaklı Kariyer Engelleri	Çevre Kaynaklı Kariyer Engelleri
<b>Yaş</b>		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
31-40 Yaş	30	3,056±0,742	3,683±0,669	2,778±1,011	2,744±0,935	2,950±1,073	3,114±0,807
40 Yaş Üzeri	38	2,763±0,645	3,040±1,014	2,557±0,881	2,689±0,667	2,741±0,862	2,786±0,697
t=		1,738	2,998	0,961	0,287	0,890	1,801
p=		0,087	<b>0,003</b>	0,340	0,775	0,377	0,076
<b>Eğitim Durumu</b>		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Lisans Mezunu	48	2,827±0,715	3,222±0,936	2,587±0,997	2,698±0,762	2,757±0,946	2,866±0,788
Yüksek Lisans Mezunu	20	3,048±0,652	3,567±0,892	2,817±0,785	2,750±0,876	3,017±0,990	3,086±0,679
t=		-1,191	-1,401	-0,918	-0,246	-1,018	-1,088
p=		0,238	0,166	0,362	0,807	0,312	0,280
<b>Medeni Durumu</b>		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Evli	48	2,741±0,624	3,313±0,981	2,510±0,852	2,448±0,623	2,535±0,768	2,878±0,714
Bekar	20	3,255±0,754	3,350±0,818	3,000±1,068	3,350±0,800	3,550±1,009	3,057±0,865
t=		-2,906	-0,150	-2,001	-4,995	-4,518	-0,885
p=		<b>0,005</b>	0,881	<b>0,050</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	0,379
<b>Çocuk Sahipliği</b>		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Hayır	24	3,180±0,711	3,431±0,769	2,986±0,977	3,181±0,835	3,319±1,060	3,012±0,807
Evet	44	2,735±0,649	3,265±1,011	2,474±0,878	2,458±0,642	2,568±0,793	2,886±0,738
t=		2,611	0,698	2,211	3,978	3,309	0,649
p=		<b>0,011</b>	0,488	<b>0,031</b>	<b>0,000</b>	<b>0,004</b>	0,519

F: Anova Testi; t: Bağımsız Gruplar T-Testi; PostHoc:Tukey, LSD

Tablo 4. Kariyer Engeli Algısı Puanlarının Tanımlayıcı Özelliklere Göre Farklılaşma Durumu (Devamı)

Demografik Özellikler	n	Kariyer Engeli Genel	Aile Kaynaklı Kariyer Engelleri	Ekonomi Kaynaklı Kariyer Engelleri	Demografik Özellikler Kariyer Engelleri	Toplumsal Yapı Kaynaklı Kariyer Engelleri	Çevre Kaynaklı Kariyer Engelleri
<b>Ödül Durumu</b>		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
Aldım	54	2,826±0,657	3,290±0,938	2,553±0,925	2,664±0,729	2,753±0,908	2,865±0,702
Almadım	14	3,148±0,824	3,452±0,923	3,048±0,923	2,905±1,004	3,143±1,119	3,184±0,937
t=		-1,547	-0,579	-1,785	-1,017	-1,364	-1,409
p=		0,193	0,565	0,079	0,313	0,177	0,251
<b>Mesleki Kıdem</b>		Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS	Ort±SS
15 Yıl Altı	26	3,042±0,836	3,654±0,796	2,654±1,100	2,808±1,006	2,962±1,213	3,121±0,892
15-20 Yıl	18	2,846±0,211	3,398±0,723	2,463±0,394	2,519±0,435	2,713±0,431	3,095±0,546
21 Yıl Ve Üstü	24	2,765±0,768	2,910±1,068	2,799±1,045	2,757±0,734	2,785±0,954	2,601±0,647
F=		1,035	4,495	0,649	0,763	0,398	3,789
p=		0,361	<b>0,015</b>	0,526	0,471	0,673	<b>0,028</b>
PostHoc=			1>3 (p<0.05)				1>3, 2>3 (p<0.05)

F: Anova Testi; t: Bağımsız Gruplar T-Testi; PostHoc:Tukey, LSD

Yaşı 31-40 yaş arası olanların aile kaynaklı kariyer engelleri puanları ( $x=3,683$ ), 40 yaş üzeri olanların aile kaynaklı kariyer engelleri puanlarından ( $x=3,040$ ) yüksek bulunmuştur ( $t=2,998$ ;  $p=0.003<0.05$ ;  $d=0,732$ ;  $\eta^2=0,120$ ). Kadın yöneticilerin kariyer engeli algısı genel, ekonomi kaynaklı kariyer engelleri, demografik özellikler kariyer engelleri, toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri, çevre kaynaklı kariyer engelleri puanları yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Kadın yöneticilerin kariyer engeli algısı genel, aile kaynaklı kariyer engelleri, ekonomi kaynaklı kariyer engelleri, demografik özellikler kariyer engelleri, toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri, çevre kaynaklı kariyer engelleri puanları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Evlilerin kariyer engeli algısı genel puanları ( $x=2,741$ ), bekarların kariyer engeli algısı genel puanlarından ( $x=3,255$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-2,906$ ;  $p=0.005<0.05$ ;  $d=0,773$ ;  $\eta^2=0,113$ ). Evlilerin ekonomi kaynaklı kariyer engelleri puanları ( $x=2,510$ ), bekarların ekonomi kaynaklı kariyer engelleri puanlarından ( $x=3,000$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-2,001$ ;  $p=0.05<0.05$ ;  $d=0,532$ ;  $\eta^2=0,057$ ). Evlilerin demografik özellikler kariyer engelleri puanları ( $x=2,448$ ), bekarların demografik özellikler kariyer engelleri puanlarından ( $x=3,350$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-4,995$ ;  $p=0<0.05$ ;  $d=1,329$ ;  $\eta^2=0,274$ ). Evlilerin toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri puanları ( $x=2,535$ ), bekarların toplumsal

yapı kaynaklı kariyer engelleri puanlarından ( $x=3,550$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-4,518$ ;  $p=0<0.05$ ;  $d=1,202$ ;  $\eta^2=0,236$ ). Kadın yöneticilerin aile kaynaklı kariyer engelleri, çevre kaynaklı kariyer engelleri puanları medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Çocuk sahibi olmayanların kariyer engeli algısı genel puanları ( $x=3,180$ ), çocuk sahibi olanların kariyer engeli algısı genel puanlarından ( $x=2,735$ ) yüksek bulunmuştur ( $t=2,611$ ;  $p=0.011<0.05$ ;  $d=0,663$ ;  $\eta^2=0,094$ ). Çocuk sahibi olmayanların ekonomi kaynaklı kariyer engelleri puanları ( $x=2,986$ ), çocuk sahibi olanların ekonomi kaynaklı kariyer engelleri puanlarından ( $x=2,474$ ) yüksek bulunmuştur ( $t=2,211$ ;  $p=0.031<0.05$ ;  $d=0,561$ ;  $\eta^2=0,069$ ). Çocuk sahibi olmayanların demografik özellikler kariyer engelleri puanları ( $x=3,181$ ), çocuk sahibi olanların demografik özellikler kariyer engelleri puanlarından ( $x=2,458$ ) yüksek bulunmuştur ( $t=3,978$ ;  $p=0<0.05$ ;  $d=1,010$ ;  $\eta^2=0,193$ ). Çocuk sahibi olmayanların toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri puanları ( $x=3,319$ ), çocuk sahibi olanların toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri puanlarından ( $x=2,568$ ) yüksek bulunmuştur ( $t=3,309$ ;  $p=0.004<0.05$ ;  $d=0,839$ ;  $\eta^2=0,142$ ). Kadın yöneticilerin aile kaynaklı kariyer engelleri, çevre kaynaklı kariyer engelleri puanları çocuk sahipliğine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Kadın yöneticilerin kariyer engeli algısı genel, aile kaynaklı kariyer engelleri, ekonomi kaynaklı kariyer engelleri, demografik özellikler kariyer engelleri,

toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri, çevre kaynaklı kariyer engelleri puanları ödül durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Kadın yöneticilerin aile kaynaklı kariyer engelleri puanları mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F=4,495$ ;  $p=0.015<0.05$ ;  $\eta^2=0,122$ ). Farkın nedeni 15 yıl altı olanların aile kaynaklı kariyer engelleri puanlarının 21 yıl ve üstü olanların aile kaynaklı kariyer engelleri puanlarından yüksek olmasıdır ( $p<0.05$ ). Kadın yöneticilerin çevre kaynaklı kariyer engelleri puanları mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F=3,789$ ;  $p=0.028<0.05$ ;  $\eta^2=0,104$ ). Farkın nedeni 15 yıl altı olanların çevre kaynaklı kariyer engelleri puanlarının 21 yıl ve üstü olanların çevre kaynaklı kariyer engelleri puanlarından yüksek olmasıdır ( $p<0.05$ ). 15-20 yıl olanların çevre kaynaklı kariyer engelleri puanlarının 21 yıl ve üstü olanların çevre kaynaklı kariyer engelleri puanlarından yüksek olmasıdır ( $p<0.05$ ). Kadın yöneticilerin kariyer engeli algısı genel, ekonomi kaynaklı kariyer engelleri, demografik özellikler kariyer engelleri, toplumsal yapı kaynaklı kariyer engelleri puanları mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

#### 4. SONUÇ

Kadın okul yöneticilerinin demografik özellikleri açısından kariyer engeli algılarının incelendiği araştırmaya Kocaeli ili Derince ilçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan 68 okul yöneticisi gönüllü olarak katılım sağlamışlardır.

Okul yöneticilerinin kariyer engeli algıları; Aile Kaynaklı Kariyer Engelleri, Ekonomi Kaynaklı Kariyer Engelleri, Demografik Özellikler Kariyer Engelleri, Toplumsal Yapı Kaynaklı Kariyer Engelleri ve Çevre Kaynaklı Kariyer Engelleri olmak üzere 5 boyut altında bir de bu boyutların genel toplam ortalamasını ifade eden genel kariyer engeli algısı olarak incelenmiştir. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre kadın okul yöneticileri en fazla kariyer engelinin aile kaynaklı olduğu (ort:3,324) sonra sırasıyla, çevre kaynaklı (ort:2,931), toplumsal yapı (ort:2,833) demografik özellikler (ort:2,713) ekonomi kaynaklı (ort: 2,654) ve genel kariyer engeline yönelik tutumlarının 2,892 ortalama sayısal değer aldığı görülmüştür. Bu verilere göre kadın okul yöneticileri orta düzeyde kariyer engeli yaşamakta olup, en fazla kariyer engelini aile kaynaklı yaşamaktadırlar.

Araştırmada kadın okul yöneticilerinin kariyer engeli algıları demografik özellikleri açısından da incelenmiştir. Bu kapsamda ele alınan ilk değişken

olarak yöneticilerin yaşlarına göre sadece aile kaynaklı kariyer engeli algılarının farklılaştığı, diğer boyutlarda yaşlarına göre bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Buna göre 31-40 yaş aralığındaki yöneticileri 40 yaş üzerindeki yöneticilere göre daha fazla aile kaynaklı kariyer engeli algılamaktadırlar. Diğer boyutlara yönelik kariyer algıları farklı yaşlardaki yöneticilerin birbirlerine benzer düzeydedir.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre kariyer engeli algılarında farklılık göstermediği belirlenmiştir. Buradan farklı lisans ve yüksek lisans mezunu kadın yöneticilerin benzer düzeyde kariyer engeli yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada kadın okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre aile ve çevre kaynaklı kariyer engellerinin farklılaşmadığı, ekonomi, demografik özellikler ve toplumsal yapı kaynaklı kariyer engellerinde farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Buna göre evli ve bekar kadın okul yöneticileri aile ve çevre kaynaklı kariyer engelleri birbirlerine benzer düzeydeyken, bekar yöneticilerin evli yöneticilere göre ekonomi, demografik özellikler ve toplumsal yapı kaynaklı daha fazla kariyer engeli yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Benzer bir sonuca da çocuk sahipliği açısından ulaşılmıştır. Çocuk sahibi olmayanların olanlara göre göre ekonomi, demografik özellikler ve toplumsal yapı kaynaklı daha fazla kariyer engeli yaşadıkları, aile ve çevre kaynaklı kariyer engellerinin ise çocuk sahibi olan veya olmayanların benzer düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların ödül alıp almama durumlarına göre kariyer engeli algılarında farklılık göstermediği belirlenmiştir. Buradan ödül alan ve almayan kadın yöneticilerin benzer düzeyde kariyer engeli yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcıların mesleki kıdemlerine göre aile ve çevre kaynaklı kariyer engeli algılarında farklılıkların olduğu, diğer boyutlarda ise farklılığın olmadığı saptanmıştır. 15 yıl ve altında mesleki kıdeme sahip olanların daha fazla yıl mesleki kıdeme sahip olanlara göre daha fazla aile ve çevre kaynaklı kariyer engeli yaşadıkları, diğer boyutlarda ise mesleki kıdemin etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

Kadın okul yöneticilerinin kariyerlerinde en fazla ailelerine takıldıkları sonucundan yola çıkarak, toplumumuzda kadınların daha üst düzey yönetici konumuna gelmelerinde ailelerin önemli etkisinin olduğu ve bu konuda ailelerin bilinçlendirilmesine

yönelik medyada kamu spotlarına yer verilmesi, televizyonlarda kadın-erkek eğitim ve iş eşitliğine yönelik bilinçlendirici yayınlara yer verilmesi önerilmektedir.

Kadın yöneticilerinin yaşlarının ve mesleki kıdemlerinin artmasıyla birlikte kariyer engellerinin de azaldığı sonucundan yola çıkarak, genç ve tecrübesiz yöneticilerin daha fazla kariyer engeline takıldıkları söylenebilir. Bu durumu yeni ve genç yöneticilerin kolaylıkla aşabilmeleri için meslek örgütlenmesi yoluyla meslektaş dayanışmasının etkili olabileceği düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin fikir alışverişinde bulunabilecekleri sosyal medya toplulukları vb. uygulamalar hayata geçirilebilir.

Bekar kadın yöneticilerin daha fazla kariyer engeline takılmaları, toplumdaki cinsiyet eşitsizliğinin bir göstergesi olarak nitelendirilebilir. Bu durumun aşılması için ataerkillikten uzaklaşma, daha modern bir toplum yapısına sahip olma yolunda yayınlara ve ilgili politikalar hayata geçirilmelidir.

Bu araştırmanın sonuçları Kocaeli ili Derince ilçesinde görev yapan 68 kadın okul yöneticisinin görüşleri ile sınırlıdır. Daha genel verilere ulaşmak için, daha çok sayıda kadın okul yöneticisi üzerinde araştırmaların yapılması önerilmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Köstek, H. (2007). Resmi ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin kariyer engelleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akdemir, S., Özkaş, F. D., & Aksoy, N. (2019). Türkiye’de ve Seçilmiş Ülkelerde Kadının İşgücü Piyasasındaki Yeri. Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi, (43), 184-202.
- Ambrose, J., III. (2012). Role Stress and Job Outcomes in Public Accounting: Have the Gender Experiences Converged? *Advances in Accounting Behavioral Research* (Vol. 15, pp. 53-84): Emerald Group Publishing Limited.
- Ayoğul, H., & Baraz, A. B. (2020). Kadın çalışanların kariyer engelleri: Eskişehir’de bir araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (44), 13-27.
- Bullough, A. M. (2008). Global Factors Affecting Women's Participation in Leadership. Florida International University.
- Chope, R., & Johnson, R. (2008). Career identity in a turbulent world. *Perspectives in Education*, 26(3), 45-54.
- Clarke, M. (2011). Advancing women's careers through leadership development programs. *Employee Relations*, 33(5), 498-515.

- Coşkun, Ö. F. (2021). Kadınların Kariyer Yolculuklarındaki Engellere Metaforik Bir Bakış. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 11(4), 2048-2062.
- Hartman, Rosanne L, & Barber, Emily G. (2020). Women in the workforce. *Gender in Management*, 35(1), 92-118. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2019-0062>
- Jauhar, J., & Lau, V. (2018). The 'glass ceiling' and women's career advancement to top management: The moderating effect of social support. *Global Business and Management Research*, 10(1), 163-178.
- Jenny, M. H. S. (2011). Exploring Success Factors in Top Careers in the Netherlands *Advances in Hospitality and Leisure* (Vol. 7, pp. 3-27): Emerald Group Publishing Limited.
- Masui, A. (2004). Kamikazekvinnor och pappas prinsessor. Stockholm: Prisma.
- Nel, P. S., & Van Dyk, P. S. (2004). Human resources management (6th ed.). Cape Town: Oxford University.
- Powell, G. (2000). The glass ceiling: Explaining the good and bad news in Davidson, M. and Burkes, R. (Eds) *Women in management: Current research issues*, Vol 2, London: Sage.
- Powell, G. N., & Graves, L. M. (2003). *Women and men in management* (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Quayle, P., & Gao, X. (2019). Gender Diversity on Boards: A Cause for Multilateral Organizations. In *Good Governance and Modern International Financial Institutions*. [https://doi.org/10.1163/9789004408326\\_003](https://doi.org/10.1163/9789004408326_003)
- Rahim Ganiyu, Akintunde Oluwafemi, Afolabi Ademola, & Okikiola Olatunji. (2018). The Glass Ceiling Conundrum: Illusory belief or Barriers that impede Women's Career Advancement in the workplace. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 3(1), 137-166. <https://doi.org/10.1344/jesb2018.1.j040>
- Swanson, J. L., & Tokar, D. M. (1991). College students' perceptions of barriers to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 38, 92-106.
- Thurasamy, R., May-Chiun Lo, Adida, Y. A., & Noor, N. (2011). An analysis of career advancement among engineers in manufacturing organizations. *International Journal of Commerce and Management*, 21(2), 143-157. <http://dx.doi.org/10.1108/10569211111144346>
- Ulusoy, R. K. (2022). Kadınların Kamu Sektörü Kariyer Tercihlerinde Cam Tavanın Etkisi: İstanbul Sosyal Güvenlik Merkezleri Örneği (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Vinnicombe, S. (2002). Women-Only Management Training: An Essential Part of Women's Leadership Development. *Journal of Change Management*, 3(4), 294-306.
- Zhao, W. (2008). Intraorganizational Career Advancement and Voluntary Turnover in a Multinational Bank in Taiwan. *Career Development International*, 13(5), 402-424.