

TÜRKİYE'DEKİ EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN PROFİLİ ADMINISTRATOR PROFILE OF EDUCATION IN TURKEY

Nermin ÇELENK¹ , Sadegül AKBABA ALTUN²

ÖZET

Bu çalışma nicel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilen betimsel bir durum saptama çalışmasıdır. Araştırmanın yöneticilere ilişkin sayısal verileri Milli Eğitim Bakanlığı Bilgi Sisteminden (MEBBİS) sağlanmış ve Excel ve SPSS 15.0 programı ile analiz edilmiştir. Frekans ve yüzdeleri hesaplanmıştır. Araştırma sonucunda ülkemizde kadın yönetici oranının düşük olduğu, sistemde görev yapan yöneticilerin büyük çoğunluğu lisans mezunu olmakla birlikte, 2 yıllık yüksek okul mezunu yönetici sayısının küçümsenmeyecek kadar fazla olduğu, yüksek lisans yapmış yönetici oranı çok düşük, doktoralı yönetici sayısının ise yok denecek kadar az olduğu, eğitim yöneticiliğini daha çok sosyal branş öğretmenlerinin tercih ettiği, yöneticilerin % 20.18'nin görevlendirme olarak çalıştığı saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: *Yönetici Profili, Okul Yöneticileri, Eğitim Yöneticileri.*

ABSTRACT

This research is a quantitative descriptive case study. Data were gathered from MEBSİS data set and analysed by using EXCEL and SPSS program. Data analysed due to determining their frequency and percentage. It was found that the percentage of female administrators are low, the majority of the administrators have bachelor degrees, still there are number of administrators who were graduated 2 year univervity degree programs. It was also found administrators who have master degree is still low and there is little number of administrators who have doctoral degree. Another findings are related to whom prefer becoming administrators. It was found that classroom teaching branch and social science graduates usually prefer becoming administrators. Moreover, only 20.18% current administrators work as substitute.

Keywords: *Administrator profile, school principals, Educational Administrators.*

¹ MEB Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü, Ankara, nermincelenk@hotmail.com

² Prof. Dr. Başkent Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara, akbabas@baskent.edu.tr

Giriş

Basında eğitim yöneticilerinin atamalarına ilişkin sürekli süpekülasyonlar yapılmakta hatta eğitim yönetimi alanındaki akademisyenlerin büyük çoğunluğu yönetici yetiştirme ve atama yaklaşımını eleştirmektedir. Eğitim örgütlerini amaçlarına ulaştırmak için elde var olan insan ve maddî kaynakların etkili ve verimli bir şekilde kullanılması eğitim yöneticilerinin bir işlevi olarak kabul edilmektedir (Bursalıoğlu, 1995; Bursalıoğlu, 2008). Türkiyede okul yöneticilerinin nasıl yetiştirilmesi ve niteliğinin neler olması gerektiği konusunda birçok makale ve kitap yazılmıştır (bkz. Ağaoğlu, Altinkurt, Yılmaz, ve Karaköse, 2012; Aksoyalp, 2010; Balcı ve Çinkır, 2002; Bursalıoğlu, 2003; Cemaloğlu, 2005; Korkmaz, 2005; Receptoğlu ve Kılınç, 2014; Şimşek, 2004; Şişman ve Turan, 2004;). Bursalıoğlu'na (2002) göre başarılı yönetici, bilimsel sistemleri yaratan ve iyi işleten yöneticidir.

Aksoyalp (2010) literatürü tarayarak 21. yüzyılda lider olarak okul yöneticilerinin yeni görev ve niteliklerine ilişkin öne çıkan yeni anlayışların ortaya konulması ve buradan hareketle bu niteliklerinden öğretim liderliğinin kapsamını belirlemeye çalışmıştır. Literatür taramasında ulaştığı sonuçlara göre 21. yüzyılda okul yöneticisinin görevleri daha kapsamlı ve çok bileşenli hale gelmiştir. Dolayısı ile okul yöneticisinin anahtar rolü, yüksek ve nitelikli öğrenci başarısı için, öncelikli olarak öğrenme-öğretme süreçlerinin etkililiğini temele almadır; 21. yüzyılda okul yöneticisi değişim odaklı liderlik davranışlarını sergilemelidir. Ayrıca, 21. yüzyılda lider olarak okul yöneticisi hem öğrenen hem de öğreten olmalıdır yani okul yöneticisi iyi öğretimsel lider olmalıdır. 21. yüzyılda eğitim sistemlerindeki değişiklikler, okul yöneticisi yetiştirme eğitim programlarının da yenilenmesini gerektirmektedir.

Ağaoğlu, Altinkurt, Yılmaz, ve Karaköse (2012) okul yöneticilerinin yeterlikleri hakkında okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemişlerdir. Kullandıkları “Okul Yöneticilerinin Yeterlilik” ölçeğindeki tüm alt ölçeklerde okul yöneticileri kendilerini, öğretmenlerin okul yöneticilerini gördüğünden daha yeterli gördüklerini bulmuşlardır. Araştırmada okul yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri İnsanlarla İletişim Kurma-Etkili Biçimde Çalışma ve Mesleğe Hizmet alt ölçeklerine farklılaştığı görülmüştür. Okul yöneticileri ölçekte yer alan 76 yeterlik arasında kendilerini en çok çalışanların yasal haklarını gözetme konusunda yeterli görürken; öğretmenler okul yöneticilerini en çok mali kaynakların yönetimi ile ilgili mevzuatı bilme konusunda yeterli görmüşlerdir.

Eğitimciler, okul ve öğrencilerle ilgili farklı profil çalışmaları olduğu görülmektedir (Okcabol ve Gök, 1998; Toprakçı, 2005; Munis, 2006; Çelikten ve Çelikten, 2007; İnci, 2009; MEB,2011; Taştan, Tösten, Bulut ve Karakaya, 2013; Tösten ve Han, 2015). Bunlardan bazıları öğretmen profilleri iken (bkz, Okcabol ve Gök, 1998; İnci, 2009), bazıları öğrenci (bkz, MEB, 2011) bazıları da il bazında yönetici ve okul profilleri çalışmasıdır (Bkz, Munis, 2006; Taştan, Tösten, Bulut ve Karakaya, 2013; Tösten ve Han, 2015).

Betimsel profil saptama çalışmaları mevcut durumu görme açısından önemli çalışmalardır. Her yıl istatistikler yayınlanmakla birlikte bu istatistiklerin anlamlandırılması ve yorumlanması bilim insanları, politikacılar ve yöneticiler açısından önemlidir. Çünkü bu çalışmalarla sistemde tutarlılık, devamlılık veya değişim eğilimleri görülür. Bu çalışmanın amacı da eğitim yöneticilerinin profillerini belirlemektir. Bu genel amaç altında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin cinsiyete göre dağılımının bölgelerdeki görünümü nasıldır?
2. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin kadrolu ve görevlendirme durumuna göre genel müdürlükler bazında dağılımı nasıldır?
3. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin branşlara ve görevlere göre dağılımı nasıldır?
4. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin eğitim durumuna göre dağılımı nasıldır?

Yöntem

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma durum saptamaya yönelik nicel yöntemle gerçekleştirilmiş bir çalışmadır. Çalışma için Milli Eğitim Bakanlığı Bilgi Sistemi (MEBİS) veri tabanından 2013-2014 eğitim öğretim yılında İller bazında Türkiye’ de görev yapan 87.536 erkek, 16.135 kadın olmak üzere 103.671 eğitim yöneticisine (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür Yardımcıları) ait istatistiki veriler sağlanmıştır. Sağlanan ham veriler Excel 2010 programı kullanılarak İller ve Genel Müdürlüklere göre ayrıştırılıp özet tablolar oluşturulmuş. daha sonra bu verilerin SPSS 15.0 paket programları kullanılarak branş ve cinsiyete göre frekans analizi yapılmıştır.

Veri Toplama ve Analizi

Verilere ulaşmak için Milli Eğitim Bakanlığının bilgi sistemi MEBSİS sisteminden faydalanılmıştır. Yöneticilere ait istatistiki veriler Milli Eğitim Bakanlığı Bilgi Sistemi (MEBİS) veri tabanından 2013-2014 Eğitim Öğretim Yılında görev yapan tüm resmi yöneticileri içermekte olup, sağlanan ham veriler Excel 2010 SPSS 15.0 paket programları kullanılarak analiz edilmiş, iller, genel müdürlükler ve kurum türlerine göre ayrıştırılarak özet tablolar hazırlanmış, yüzdeler oranları hesaplanmıştır.

Bulgular

Çalışmanın veri kaynakları 2013-2014 Eğitim Öğretim Yılı verilerini içermekte olup, istatistik veriler Milli Eğitim Bakanlığı Bilgi Sistemi olan (MEBBİS) sistemi üzerinden sorgulanan ham raporlar Excel ve SPSS paket programları kullanılarak önce Türkiye toplamını gösteren özet rapor daha sonra ise bilgi başlıkları Genel Müdürlüklere ayrılmış ve her genel müdürlük için ayrı ayrı düzenlenmiş okul türleri ayrıştırılmış ve analiz edilmiştir. Çalışmanın nicel bulguları Türkiye’ de ki tüm resmi okulları kapsamaktadır. Nicel verilerin bilgi başlıkları dört kategoride ele alınmıştır.

1. Türkiye’de Eğitim Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Dağılımının Bölgelerdeki Görünümü

Aşağıdaki tablolarda yöneticilerin cinsiyete göre dağılımınının bölgeler açısından istatistikler yer almıştır.

Tablo 1: Marmara Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin İllere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

MARMARA BÖLGESİ	İL ADI	Erkek	Kadın	Genel Toplam	Erkek	Kadın
					Yönetici % Oranı	Yönetici % Oranı
	Balıkesir	1440	285	1725	83,5	16,52
	Bilecik	311	53	364	85,4	14,56
	Bursa	2325	430	2755	84,4	15,61
	Çanakkale	623	146	769	81	18,99
	Edirne	435	127	562	77,4	22,6
	İstanbul	7505	1949	9454	79,4	20,62
	Kırklareli	365	93	458	79,7	20,31
	Kocaeli	1531	291	1822	84	15,97
	Sakarya	1174	141	1315	89,3	10,72
	Tekirdağ	725	174	899	80,6	19,35
	Yalova	267	47	314	85	14,97

Tablo 1’e bakıldığında Marmara Bölgesinde kadın okul yöneticisi sayısının erkek yöneticisi sayısının oranına göre bakıldığında en yüksek ilin%22.6 ile Edirne en düşük ilin de %10.7 ile Sakarya olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Ege Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin İllere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

EGE BÖLGESİ	İL ADI	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın
					Yönetici % Oranı	Yönetici % Oranı
	İzmir	3147	1065	4212	74,7	25,28
	Aydın	1237	237	1474	83,9	16,08
	Denizli	1240	240	1480	83,8	16,22
	Muğla	967	301	1268	76,3	23,74
	Manisa	1684	308	1992	84,5	15,46
	Afyonkarahisar	1177	142	1319	89,2	10,77
	Kütahya	840	69	909	92,4	7,59
	Uşak	488	71	559	87,3	12,7

Tablo 2 incelendiğinde Ege Bölgesinde kadın yönetici oranının en yüksek olduğu ilin İzmir en düşük ilin de %7.9 ile Kütahya olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Akdeniz Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin illere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

AKDENİZ BÖLGESİ	İL ADI	Erkek	Kadın	Genel Toplam	Erkek	Kadın
					Yönetici % Oranı	Yönetici % Oranı
	Antalya	2164	466	2630	82,3	17,72
	Isparta	650	112	762	85,3	14,7
	Burdur	455	92	547	83,2	16,82
	Adana	2205	447	2652	83,1	16,86
	Mersin	1890	334	2224	85	15,02
	Hatay	1840	231	2071	88,8	11,15
	Kahramanmaraş	1639	155	1794	91,4	8,64
	Osmaniye	743	104	847	87,7	12,28

Akdeniz Bölgesinde kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla en yüksek ilin Antalya (%17.2) en düşük ilin ise Kahramanmaraş (%8.64) olduğu görülmektedir.

Tablo 4: İç Anadolu Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin illere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

İÇ ANADOLU BÖLGESİ	İl Adı	Erkek	Kadın	Genel Toplam	Erkek Yönetici % Oranı	Kadın Yönetici % Oranı
	Aksaray	608	85	693	87,7	12,27
Ankara	3776	1177	4953	76,2	23,76	
Çankırı	291	55	346	84,1	15,9	
Eskişehir	767	189	956	80,2	19,77	
Karaman	381	60	441	86,4	13,61	
Kayseri	1671	154	1825	91,6	8,44	
Kırıkkale	450	60	510	88,2	11,76	
Kırşehir	410	40	450	91,1	8,89	
Konya	2720	253	2973	91,5	8,51	
Nevşehir	536	51	587	91,3	8,69	
Niğde	599	61	660	90,8	9,24	
Sivas	1016	113	1129	90	10,01	
Yozgat	914	85	999	91,5	8,51	

Tablo 4'e bakıldığında İç Anadolu Bölgesinde kadın okul yöneticisi sayısının erkek yöneticisi sayısına göre oranına bakıldığında en yüksek ilin %22.6 ile Ankara, en düşük ilin de %8.44 ile Kayseri olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Karadeniz Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin illere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

KARADENİZ BÖLGESİ	İl Adı	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek Yönetici % Oranı	Kadın Yönetici % Oranı
	Amasya	582	81	663	87,8	12,22
Artvin	293	61	354	82,8	17,23	
Bartın	283	56	339	83,5	16,52	
Bayburt	202	29	231	87,4	12,55	
Bolu	413	82	495	83,4	16,57	
Çorum	855	95	950	90	10	
Düzce	529	90	619	85,5	14,54	
Giresun	692	100	792	87,4	12,63	
Gümüşhane	296	50	346	85,5	14,45	
Karabük	333	48	381	87,4	12,6	
Kastamonu	619	112	731	84,7	15,32	
Ordu	1013	139	1152	87,9	12,07	
Rize	536	87	623	86	13,96	
Samsun	1686	308	1994	84,6	15,45	
Sinop	344	69	413	83,3	16,71	
Tokat	1077	123	1200	89,8	10,25	
Trabzon	1157	136	1293	89,5	10,52	
Zonguldak	795	140	935	85	14,97	

Karadeniz Bölgesinde kadın okul yöneticisi sayısının erkek yöneticisi sayısına göre oranına bakıldığında en yüksek ilin %17.23 ile Artvin, en düşük ilin ise %10.7 ile Çorum olduğu görülmektedir.

Tablo 6: Doğu Anadolu Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin illere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

DOĞU ANADOLU BÖLGESİ	İl Adı	Erkek	Kadın	Genel Toplam	Erkek Yönetici % Oranı	Kadın Yönetici % Oranı
	Ağrı	965	175	1140	84,6	15,35
	Ardahan	220	75	295	74,6	25,42
	Bingöl	541	99	640	84,5	15,47
	Bitlis	747	133	880	84,9	15,11
	Elazığ	862	96	958	90	10,02
	Erzincan	419	48	467	89,7	10,28
	Erzurum	1496	235	1731	86,4	13,58
	Hakkari	362	65	427	84,8	15,22
	Iğdır	383	71	454	84,4	15,64
	Kars	608	219	827	73,5	26,48
	Malatya	1266	157	1423	89	11,03
	Muş	764	109	873	87,5	12,49
	Tunceli	157	59	216	72,7	27,31
Van	1631	260	1891	86,3	13,75	

Doğu Anadolu Bölgesinde kadın okul yöneticisi sayısının erkek yöneticisi sayısına göre oranına bakıldığında en yüksek ilin %27.31 ile Tunceli, en düşük ilin de %10.2 ile Elazığ olduğu görülmektedir.

Tablo 7: Güney Doğu Anadolu Bölgesinde görev yapan okul yöneticilerinin illere ve cinsiyet durumuna göre dağılımı

GÜNEYDOĞU ANADOLU BÖLGESİ	İl Adı	Erkek	Kadın	Genel Toplam	Erkek Yönetici % Oranı	Kadın Yönetici % Oranı
	Gaziantep	2046	196	2242	91,3	8,74
	Adıyaman	1197	126	1323	90,5	9,52
	Kilis	250	39	289	86,5	13,49
	Şanlıurfa	2668	427	3095	86,2	13,8
	Diyarbakır	2293	317	2610	87,9	12,15
	Mardin	1352	195	1547	87,4	12,61
	Batman	767	93	860	89,2	10,81
	Şırnak	598	154	752	79,5	20,48
	Siirt	628	109	737	85,2	14,79

Güney Doğu Bölgesinde kadın okul yöneticisi sayısının erkek yöneticisi sayısına göre oranına bakıldığında en yüksek ilin %20.48 ile Şırnak, en düşük ilin de %8.74 ile Gaziantep olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Türkiye’ de görev yapan okul yöneticilerinin cinsiyet durumuna göre dağılımı

TÜRKİYE	Erkek	Kadın	Genel Toplam	Erkek Yönetici % Oran	Kadın Yönetici % Oran
Genel Toplam	87536	16135	103671	84,4	15,56

Tablo 8 incelendiğinde, 2013-2014 Eğitim ve Öğretim Yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurumlarda görev yapan her kademedeki yöneticilerin cinsiyete göre dağılımına baktığımızda toplam 103.671 yöneticinin % 84,4 erkek % 15,56’sının kadın yönetici olduğunu görülmektedir.

2. Türkiye’de Eğitim Yöneticilerinin Kadrolu ve Görevlendirme Durumuna Göre Genel Müdürlükler Bazında Dağılımı

Türkiye’deki eğitim yöneticilerinin kadrolu veya görevlendirmelere göre dağılımı tablo’te yer almıştır.

Tablo 9: Türkiye' de Kadrolu ve Görevlendirme Yönetici Sayısı Genel Müdürlük Bazında dağılımı

Genel Müdürlükler	Görevlendirme			Kadrolu			Genel Toplam
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	
Milli Eğitim Bakanlığı	2087	269	2356	5496	1990	7486	9842
Din Öğretimi Genel Müdürlüğü	1118	150	1268	3795	192	3987	5255
Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü	346	94	440	3514	306	3820	4260
Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü	2214	683	2897	9885	1554	11439	14336
Ortaöğretim Genel Müdürlüğü	1515	371	1886	7128	873	8001	9887
Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü	352	113	465	1375	260	1635	2100
Temel Eğitim Genel Müdürlüğü	15353	5545	20898	33358	3735	37093	57991
Genel Toplam	22985	7225	30210	64551	8910	73461	103671

Tablo 9 incelendiğinde, Bakanlık Merkez ve Taşra Teşkilatında 9842 yönetici, Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda 5255, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğünde 4260, Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğünde 14336, Ortaöğretim Genel Müdürlüğünde 9887, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü 2100, Temel Eğitim Genel Müdürlüğünde 57991 yönetici görev yapmaktadır.Yine tabloya göre Yöneticilerin % 70.86’sı kadrolu. % 20.18’nin görevlendirme olduğu görülmektedir.

3. Türkiye’de Eğitim Yöneticilerinin Branşlara ve Görevlere Göre Dağılım

Türkiye’de eğitim yöneticilerinin branşlara ve görevlere göre dağılım aşağıdaki tablo 10a ve 10b’de verilmiştir.

Tablo 10a: Türkiye’ de Eğitim Yöneticilerinin Kültür Branşına ve Görevlere Göre Dağılımı

Branş	Müdür	Müdür Başyardımcısı	Müdür Yardımcısı	Genel Toplam	Branşlara Göre Yönetici % Oranı
Sınıf Öğretmenliği	10465	1056	14822	26343	35,9
Sosyal Bilgiler	1622	166	2819	4607	6,3
Din Kült. ve Ahl.Bil.	1661	497	2192	4350	5,9
Türk Dili ve Edebiyatı	964	486	2473	3923	5,3
Türkçe	1233	153	2314	3700	5
Tarih	1005	477	1957	3439	4,7
Fen Bilimleri/Fen ve Teknoloji	946	262	1481	2689	3,7
İlköğretim Matematik Öğr.	727	126	1096	1949	2,7
Beden Eğitimi	589	187	1079	1855	2,5
Coğrafya	517	273	965	1755	2,4
Okul Öncesi Öğrt	961	2	740	1703	2,3
Matematik	381	294	724	1399	1,9
Fizik	247	197	659	1103	1,5
İngilizce	226	92	758	1076	1,5
Kimya/Kimya Teknolojisi	309	195	516	1020	1,4
Biyoloji	255	164	593	1012	1,4
Rehber Öğretmen	469	33	498	1000	1,4
Felsefe	207	128	540	875	1,2
Görsel Sanatlar/Resim	151	69	363	583	0,8
Zihin Engelliler Sınıfı Öğretmenliği	183	19	268	470	0,6
Müzik	98	34	187	319	0,4
Almanca	70	59	121	250	0,3
Fransızca	60	43	89	192	0,3
İşitme Engelliler Sınıfı Öğretmenliği	21	8	37	66	0,1
Görme Engelliler Sınıfı Öğretmenliği	4	3	26	33	0
Sanat Tarihi	9	5	14	28	0
Arapça	1	2	16	19	0
Müzik(Piyano)			1	1	0
Psikoloji			1	1	0
Rusça			1	1	0
TOPLAM	23381	5030	37350	65761	89,68

Tablo 10a’ya bakıldığında kültür branşlarına göre dağılımda ilk üç sırada Sınıf Öğretmenliği (%35,9), Sosyal Bilgiler (%6,3) ve Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenliği (%5,9) branşlarının olduğu görülmektedir.

Tablo 10b: Türkiye' de Eğitim Yöneticilerinin Meslek Branşına ve Görevlere Göre Dağılımı

Branş	Müdür	Müdür Başyardımcısı	Müdür Yardımcısı	Genel Toplam	Branşlara Göre Yönetici % Oranı
İ.H.L. Meslek Dersleri	335	184	357	876	1,2
Elektrik-Elektronik Tek./Elektrik	226	115	461	802	1,1
Teknoloji ve Tasarım	184	28	531	743	1
Makine Tek./Makine ve Kalıp	243	96	378	717	1
Muhasebe ve Finansman	255	72	293	620	0,8
Bilişim Teknolojileri	55	26	462	543	0,7
Metal Teknolojisi	164	78	291	533	0,7
Giyim Üretim Teknolojisi	81	41	171	293	0,4
Motorlu Araçlar Teknolojisi	77	48	145	270	0,4
Mobilya ve İç Mekan Tasarımı	61	29	136	226	0,3
Elektrik-Elektronik Tek./Elektronik	30	30	147	207	0,3
Konaklama ve Seyahat Hizmetleri	62	22	99	183	0,2
Çocuk Gelişimi ve Eğitimi	87	6	58	151	0,2
İnşaat Tek./Yapı Tasarımı	46	24	73	143	0,2
El San. Tek./Nakış	29	19	75	123	0,2
Büro Yönetimi	44	15	62	121	0,2
Sağlık/Hemşirelik	62	4	55	121	0,2
El San. Tek./El Sanatları	32	16	65	113	0,2
Yiyecek İçecek Hizmetleri	31	11	63	105	0,1
Makine Tek./Makine Ressamlığı	25	15	51	91	0,1
Tesisat Teknolojisi ve İklimlendirme	15	8	44	67	0,1
Sağlık/Acil Sağlık Hizmetleri	22	4	35	61	0,1
Tekstil Tek./Tekstil Dokuma-Örme	11	5	44	60	0,1
Öğretmenlik Meslek Bilgisi Dersleri	22	8	19	49	0,1
Metahurji Tek./Döküm	19	7	21	47	0,1
Gıda Teknolojisi	14	5	11	30	0
Matbaa	4	4	20	28	0
Grafik ve Fotoğraf/Grafik	14	4	7	25	0
Makine Tek./Makine Model	7	3	14	24	0
Halıcılık Kursu	5	4	13	22	0
Sağlık/Sağlık Hizmetleri Sekreterliği	5		14	19	0
Pazarlama ve Perakende	6	1	11	18	0
Tekstil Tek./Tekstil İplik	2	3	13	18	0
Tekstil Tek./Tekstil Terbiye	2	4	9	15	0
Sağlık/Tıbbi Laboratuvar	6	2	2	10	0
Güzellik ve Saç Bakım Hizmetler	4		5	9	0
Sağlık Bilgisi	1		8	9	0
Denizcilik/Gemi Makineleri	2	2	4	8	0
Kurs Öğretmenliği	1	3	3	7	0
Seramik ve Cam Teknolojisi	2	1	4	7	0
Gazetecilik	3		2	5	0
Sağlık/Radyoloji	2	1	2	5	0
Adalet	1		2	3	0
Bahçecilik	1		2	3	0
Denizcilik/Gemi Yönetimi ve Kaptanlığı	1		2	3	0
Endüstriyel Otomasyon Teknolojileri			3	3	0
Harita-Tapu-Kadastro	1		2	3	0
Sağlık/Anestezi ve Reanimasyon		1	2	3	0
Tarım Tek./Bahçe ve Tarla Bitkileri	1	1	1	3	0
Tekstil Tek./Tekstil	1	1	1	3	0
Aile ve Tüketici Hizmetleri	1		1	2	0
Ayakkabı ve Saracıye Teknolojisi	1		1	2	0
Denizcilik/Su Ürünleri		1	1	2	0
Muhasebe Kursu (HEM)	1	1		2	0
Radio-Televizyon			2	2	0
Uçak Bakım/Uçak Gövde-Motor	1		1	2	0
Denizcilik/Gemi Elektronikleri			1	1	0
Gemi Yapımı/Çelik Gemi Yapımı	1			1	0
Grafik ve Fotoğraf/Fotoğraf	1			1	0
Halkla İlişkiler ve Organizasyon Hizmetleri	1			1	0
İtfaiyecilik ve Yangın Güvenliği			1	1	0
Makine Teknolojisi-1	1			1	0
Ray.Sis.Tek./Ray.Sis.Elektrik-Elektronik			1	1	0
Sağlık/Çevre Sağlığı			1	1	0
Sanat ve Tasarım/İç Mekan Dekorasyon			1	1	0
Tarım Tek./Tarım Makineleri	1			1	0
Türk Halk Oyunları			1	1	0
TOPLAM	2313	953	4305	7571	10,32

Meslek branşlarının oranının yöneticilik tercihinde düşük olduğu görülmekle birlikte (%10.32) meslek branşlarına bakıldığında da ilk sırayı imama hatip liseleri meslek dersi öğretmenliği branşından (%1.2), ikinci sırayı elektrik-elektronik/teknik/elektronik branşından öğretmenliği branşından ve üçüncü sırayı da teknoloji ve tasarım (%1) branşından öğretmenliği branşından olduğu görülmektedir.

Tablo 11: Türkiye' de Eğitim Yöneticilerinin Branşlara ve Görevlere Göre Dağılımı

Branş	Müdür	Müdür Başyardımcısı	Müdür Yardımcısı	Genel Toplam	Branşlara Göre Yönetici % Oranı
Kültür Branşları	23381	5030	37350	65761	89,68
Meslek Branşları	2313	953	4305	7571	10,32
Genel Toplam	25694	5983	41655	73332	100

Tablo 11'e bakıldığında kültür branşlarından yöneticiliği tercih edenlerin oranının (%89.68) meslek branşlarına göre (%10.32) yüksek olduğu görülmektedir.

4. Türkiye'de Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Türkiye'de okul yöneticilerinin eğitim durumuna göre dağılımı tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12: Türkiye' de Okul Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön Lisans/Yüksekokul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans(TEZSİZ)	Yüksek Lisans(TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	4145	1557	24836	3749	3358	108	37753
Müdür Başyardımcısı	742	592	6124	508	651	9	8626
Müdür Yardımcısı	4460	1521	42312	4184	4702	113	57292
Genel Toplam	9347	3670	73272	8441	8711	230	103671
Oran %	9,8	3,9	70,7	8,1	8,4	0,2	100

Türkiye' de görev yapan 103.671 okul yöneticisinin eğitim durumuna baktığımızda % 9,8'nin iki yıllık eğitim enstitüsü ve ön lisans yüksek okul,% 3,9' unun üç yıllık Eğitim Enstitüsü,% 70,7'si Lisans,% 8,1'i tezsiz yüksek lisans,%8,4'ü tezli yüksek lisans ve % 0,2' sinin ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Türkiye Okul Öncesi Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön Lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	95	0	1091	173	120	3	1482
Müdür Başyardımcısı	0	0	0	0	0	0	0
Müdür Yardımcısı	16	0	724	55	51	0	846
Genel Toplam	111	0	1815	228	171	3	2328
Oran %	4,8	0,0	78,0	9,8	7,3	0,1	100

Temel Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan 2.328 yöneticinin eğitim durumuna baktığımızda % 4,8 2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve ön lisans yüksek okul,% 78'i Lisans,% 9,8'i tezsiz yüksek lisans,% 7,3 tezli yüksek lisans ve % 0,1 ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 14: Türkiye İlkokul Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön Lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	2554	297	7497	1185	686	10	12229
Müdür Başyardımcısı	364	46	479	63	43	0	995
Müdür Yardımcısı	2802	208	10364	1262	867	27	15530
Genel Toplam	5720	551	18339	2510	1596	37	28754
Oran %	19,9	1,9	63,8	8,7	5,6	0,1	100

Temel Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı 28.754 ilkökul yöneticisinin eğitim durumuna bakıldığında yöneticilerin %19,9'u iki yıllık eğitim enstitüsü ve ön lisans/yüksek okul mezunu,%1,9'nun üç yıllık yüksek okul,% 63,8'inin lisans,%8,7 sinin tezsiz yüksek lisans,%5,6 'nın ise tezli yüksek lisans ve % 0,1'nin ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 15: Türkiye Ortaokul Müdürlerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	858	790	6087	982	709	10	9436
Müdür Başyardımcısı	195	120	473	56	29	0	873
Müdür Yardımcısı	739	758	8230	906	803	10	11446
Genel Toplam	1792	1668	14790	1944	1541	20	21755
Oran %	8,2	7,7	68,0	8,9	7,1	0,1	100

Temel Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı 21.755 ortaokul yöneticisinin eğitim durumuna bakıldığında % 8,2'sinin iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul, % 7,7'si üç yıllık eğitim enstitüsü, % 68'i lisans, % 8,9 tezsiz yüksek lisans, % 7,1 tezli yüksek lisans ve % 0,1'in ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 16: Türkiye Özel Eğitim Okulu Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	44	19	546	116	156	3	884
Müdür Başyardımcısı	11	18	70	5	21		125
Müdür Yardımcısı	29	34	972	104	231	6	1376
Genel Toplam	84	71	1588	225	408	9	2385
Oran %	3,5	3,0	66,6	9,4	17,1	0,4	100

Özel Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda görev yapan 2.385 yöneticinin eğitim durumuna bakıldığında % 3,5'i iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul, % 3'ü 3 yıllık yüksek okul, % 66,6'sı lisans, % 9,4'ü tezsiz yüksek lisans, % 17,1 tezli yüksek lisans, % 0,4'ü ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 17: Türkiye'de Ortaöğretim Genel Müdürlüğüne Bağlı Lise Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	43	238	2339	419	610	31	3680
Müdür Başyardımcısı	1	204	1633	163	249	3	2253
Müdür Yardımcısı	23	148	3920	548	707	30	5376
Genel Toplam	67	590	7892	1130	1566	64	11309
Oran %	0,6	5,2	69,8	10,0	13,8	0,6	100

Ortaöğretim genel müdürlüğüne bağlı liselerde görev yapan 11.309 yöneticinin eğitim durumuna bakıldığında %0,6'sı iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul,%5,2'si üç yıllık eğitim enstitüsü,%69,8'i lisans,%10'u tezsiz yüksek lisans,%13,8'i tezli yüksek lisans ve %0,6'sı ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 18: Türkiye'de Mesleki ve Teknik Lise Yöneticilerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	113	97	2663	430	567	30	3900
Müdür Başyardımcısı	87	152	1777	143	216	0	2375
Müdür Yardımcısı	277	185	7107	724	1200	31	9524
Genel Toplam	477	434	11547	1297	1983	61	15799
Oran %	3,0	2,7	73,1	8,2	12,6	0,4	100

Mesleki ve Teknik Liselerde görev yapan 15.799 yöneticinin eğitim durumuna bakıldığında %3'ü iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul,%2,7'si üç yıllık eğitim enstitüsü,%73,1'i lisans,%8,2 tezsiz yüksek lisans,%12,6'sı tezli yüksek lisans ve % 0,4'ü ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 19: Türkiye'de Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne Bağlı Yöneticilerin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön Lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	34	25	1090	251	338	12	1750
Müdür Başyardımcısı	2	36	465	71	68	3	645
Müdür Yardımcısı	40	61	2395	300	503	6	3305
Genel Toplam	76	122	3950	622	909	21	5700
Oran %	1,3	2,1	69,3	10,9	15,9	0,4	100

Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda görev yapan 5.700 yöneticinin eğitim durumuna bakıldığında %1,3 iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul,%2,1'i üç yıllık eğitim enstitüsü,%68,3'ü lisans,%10,9'u tezsiz yüksek lisans,%15,9'u tezli yüksek lisans ve %0,4'ü ise Doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 20: Türkiye'de Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğüne Bağlı Kurumlarda Görev Yapan Yöneticilerin Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön Lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Yüksek Lisans (TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	312	71	1077	138	127	6	1731
Müdür Başyardımcısı	81	16	224	4	22		347
Müdür Yardımcısı	456	107	2319	244	279	3	3408
Genel Toplam	849	194	3620	386	428	9	5486
Oran %	15,5	3,5	66,0	7,0	7,8	0,2	100

Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğüne bağlı kurumlarda görev yapan 5.486 yöneticinin eğitim durumuna bakıldığında %15,5'i iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul,%3,5'i üç yıllık yüksek okul,%66'si lisans,%7'si tezsiz yüksek lisans,%7,8'i tezli yüksek lisans,%0,2'si ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 21: Türkiye Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğüne Bağlı Kurumların Yönetici Dağılımı

Unvan	2 Yıllık Eğitim Enstitüsü ve Ön lisans/Yüksek okul	3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	Lisans	Yüksek Lisans(TEZSİZ)	Yüksek Lisans(TEZLİ)	Doktora	Genel Toplam
Müdür	89	20	436	55	41	3	644
Müdür Başyardımcısı	0	0	0	0	0	0	0
Müdür Yardımcısı	78	18	555	37	49	0	737
Genel Toplam	167	38	991	92	90	3	1381
Oran %	12,1	2,8	71,8	6,7	6,5	0,2	100

Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğünde görev yapan 1,381 yöneticinin eğitim durumuna bakıldığında %12,1’i iki yıllık yüksek okul ve ön lisans/yüksek okul,%2,8’i üç yıllık eğitim enstitüsü,%71,8’i lisans,%6,7 tezsiz yüksek lisans,%6,5’i tezli yüksek lisans ve % 0,2’si ise doktora programından mezun olduğu görülmektedir.

Sonuçlar, Tartışma ve Öneriler

Sonuçlar ve Tartışma

2013-2014 Eğitim ve Öğretim Yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurumlarda görev yapan her kademedeki yöneticilerin cinsiyete göre dağılımına baktığımızda toplam yöneticilerin % 84,4 erkek % 15,56’ sının kadın yönetici olduğu görülmektedir. Bu bulgu TALIS 2009 Türkiye raporuyla tutarlılık göstermektedir. Bayan yönetici oranı en yüksek iller Edirne, İzmir, Antalya, Ankara, Artvin, Tunceli ve Şırnak illeridir. En düşük kadın yönetici oranına sahip iller Sakarya, Kütahya, Karmanmanraş, Kayseri, Çorum, Elazığ ve Gaziantep’tir. İller içerisinde en yüksek kadın yönetici oranına Tunceli sahip iken en düşük kadın yönetici oranına Kütahya sahiptir. Kadınların yöneticilerin azlığı ve gerekçeleri genellikle toplumun onlara biçtiği eş ve annelik rollerini benimsemeleri olduğu birçok araştırmada ortaya çıkmıştır (Çelikten, 2004; Bahar ve Akbaba-Altun, 2012; Altıparmak ve Akbaba-Altun, 2013). Ancak yine de merkezi bir sistemde iller ve bölgeler arasındaki oran farklılıkları çalışılması gerekmektedir.

Eğitim yöneticilerinin kadrolu olma durumlarına bakıldığında % 71’ nin kadrolu, % 20,18’ nin görevlendirme olarak çalıştığı saptanmıştır. Bu durum görevlendirme olarak çalışan yöneticilerin her an bir değişiklik olabileceği kaygısı yaşamalarına ve aidiyet hissetmemelerine buna bağlı olarak da performans düşüklüğüne sebep olabilir.

Yöneticiliği daha çok sınıf öğretmeni ve sosyal branşlardan öğretmenlerinin tercih ettiği görülmektedir. Bunun nedeni ilkokulların diğer okullardan sayıca daha fazla olması olarak açıklanabilir. Ancak sosyal branşların tercih etmesi çalışma konusu olabilir. Yöneticilerin büyük bir çoğunluğu lisans mezunu olup, 2-3 yıllık yüksek okul mezunu olan yönetici sayısının hiç de küçüksenecek oranda olduğunu söylemek mümkündür. Bu oran en fazla ilkokul yöneticileri arasında görülürken (%19.9) en az Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne (%0.6) bağlı yöneticilerde görülmektedir. Nicel bulgulara göre ülkemizde lisans üstü eğitim almış yönetici oranının çok düşük olduğu (% 8), doktoralı yöneticisi

oranının ise yok denecek kadar az (% 0,02) olduğu görülmektedir. Genel müdürlük düzeyinde lisansüstü eğitim almış yönetici oranının en yüksek olduğu genel müdürlüğün Din Öğretimi Genel Müdürlüğü olduğu, en düşük lisans üstü eğitime sahip genel müdürlüğün de Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü (%12.1) olduğu görülmektedir. Eğitim Yöneticilerinin yetiştirme politikalarının gözden geçirilmesi gerekmektedir. 2009 TALIS raporunda da öğretmenlerin eğitim düzeylerinin yöneticilerden daha yüksek olduğu bulgusu ile bu çalışma bir tutarlılık göstermektedir. Eğitim yöneticiliğinin profesyonel bir meslek olması ve yöneticilik eğitiminden geçirilmesi, hatta nitelikli lisansüstü eğitimin sağlanması Türkiye’de araştırmacılar tarafından sıklıkla vurgulanmaktadır (bkz. Şimşek, 2004; Cemaloğlu, 2005; Korkmaz, 2005; Şişman ve Turan, 2004; Balcı ve Çınkır, 2002; Ağaoğlu, Altınkurt, Yılmaz, ve Karaköse, 2012; Receptoğlu ve Kılınç, 2014 vb.).

Öneriler

Bu araştırmada ulaşılan sonuçlara dayalı olarak aşağıdaki öneriler sunulabilir: Okul yöneticilerinin dünyada meydana gelen politik, ekonomik, toplumsal ve kültürel değişimleri karşılayabilmeleri için dönüşüme ihtiyacı vardır. Yönetici yetiştirme, seçme ve politikaları gözden geçirmelidir. Okulları geleceğe taşıyacak yöneticilerin de nitelikli, eğitim yönetimi alanında eğitim almış bireylerden seçilmesi faydalı olacaktır.

Kaynaklar

Açıkalın, A. (1997). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği(3.Baskı)* Ankara Pegem.

Ağaoğlu, E., Altınkurt, Y. Yılmaz, K., ve Karaköse. (2012). Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri (Kütahya İli), *Eğitim ve Bilim*, 37(164),159-175.

Akbaba-Altun, S. & Bayram-Altıparmak, H. Öğretmenlerin Kadın Yöneticiye Karşı Görüşleri. ULEAD’da sözlü bildiri olarak sunulmuştur.31 Mayıs 2 Haziran 2013, Ürgüp –Nevşehir.

Aksoyalp, Y. (2010). 21. Yüzyılda Okul Yöneticisinin Niteliği: Öğretim Liderliği, *The Journal Of SAU Education Faculty*, 20, 140-150.

Bahar, A., & Akbaba-Altun, S. İlköğretim Okullarında Çalışan Kadın Öğretmenlerin Yöneticilğe karşı Bakışları. WCCI Turkish Chapter 1st International Confernece on Education, 23-25 Kasım 2012 Ankara.

Balcı, A. Ve Çınkır, Ş. (2002). Türkiye 'de Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ss. 211-238.

Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlikleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayın No: 93.

Bursalıoğlu, Z. (1995). Bilgi Toplumunun Doğuşu ve Yükselişi. Eğitim Yönetimi, 1(1).

Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Bursalıoğlu, Z. (2003). *Okul Yönetiminde Yeni yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, A. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. (14.baskı)*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş., Akbaba-Altun, S. & Yıldırım, K. (2010). *TALIS Türkiye Ulusal Raporu (TALIS National Report of Turkey)*, MEB, Ankara.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de Okul Yöneticisi Yetiştirme ve İstihdamı: Varolan Durum, Gelecekteki Olası Gelişmeler ve Sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 249-274
- Çelik, V. (1995). *Eğitim Yöneticisinin Vizyonu ve Misyonu.*, *Eğitim Yönetimi*, 1 (1), Kış 49, 47-52.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *E.Ü. Eğitim Fakültesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 91-118.
- Çelikten, M. ve Çelikten, Y. (2007). Televizyon Programlarında Çizilen Öğrenci, Öğretmen ve Yönetici Profilleri, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 369-378.
- Gök, F. ve Okçabol, R. (1998). *Öğretmen profili araştırma raporu*, Ankara: Eğitim Sen.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- İnci, R. (2009) *Özel ilköğretim okulları öğretmen profili*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Programları Ve Öğretim Bilim Dalı.
- Korkmaz, M. (2005). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Sorunlar – Çözümler ve Öneriler, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-252
- Munis, V. (2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdürlerin Kişisel Ve Yönelimsel Profilleri (Gaziantep İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi.
- Özden, Y. (2013). *Eğitimde Yeni Değerler - Eğitimde Dönüşüm (9.baskı)*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Recepöğlu, E., ve Kılınc, A.Ç. (2014). Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Seçilmesi Ve Yetiştirilmesi, Mevcut Sorunlar Ve Çözüm Önerileri. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, (9)2, 1817-1845.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Dünyada ve Türkiye’de Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(1). 13-25.
- Şimşek, H. (2004). Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı Örnekler Ve Türkiye İçin Öneriler. <http://www.hasansimsek.net>. İndirme Tarihi: 20.03.2016.

The OECD Teaching and Learning International Survey (TALIS) - 2013 Results

www.oecd.org/edu/.../talis-2013-results.htm. Online, April 29th,2016.

Toprakçı, E (2005) Türkiye'deki Okul Yöneticisi Ve Öğretmenlerin Evlerindeki Bilgisayarı Mesleki Amaçlı Kullanım Profillerini (Sivas İli Örneği) çalışmıştır. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET* 4 (2);Article 8.

Tösten, R ve Han, B. (2015). Okul Profili Çalışması: Diyarbakır İli Örneği. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, 93-106.