



e-ISSN: 2630-631X

Article Type

Research Article

Subject Area

Education Management

Vol: 8 Issue: 66

Year: 2022 November

Pp: 2476-2484

Arrival

5 November 2022

Published

31 December 2022

Article ID 66818

Doi Number

<http://dx.doi.org/10.29228/smrj.66818>

How to Cite This

Article

Başkonuş, S. & Başkonuş, F. (2022). "Kadın ve Erkek Okul Müdürlerinin Yöneticilik Tercihlerinin Altında Yatan Nedenlerin Karşılaştırılması", *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, (Issn:2630-631X) 8(66): 2476-2484



Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## Kadın ve Erkek Okul Müdürlerinin Yöneticilik Tercihlerinin Altında Yatan Nedenlerin Karşılaştırılması <sup>1</sup>

Comparison of the Reasons Underlying the Administrative Preferences of Male and Female School Principals

Samet Başkonuş <sup>1</sup> Fatma Başkonuş <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Öğretmen., MEB, İzmir, Türkiye

### ÖZET

Günümüze bakıldığında kadınların çalışma hayatında eski dönemlere nazaran çok daha aktif ve etkin olduğu görülmektedir. Fakat Türk örf ve adetleri, aile yapılanması düşünüldüğünde, kadın ve erkek için birtakım kalıp yargılar yine de göze çarpmaktadır. Bazı meslek gruplarının kadınlar için bazılarının ise erkekler için daha uygun olduğu yorumlarına sıkça rastlanmaktadır. Örneğin; öğretmenlik mesleğinin kadınlar için daha uygun olduğu düşüncesi ağır basmakta iken yöneticilik gibi meslek gruplarında erkeklerin daha başarılı olacağı inancı daha yaygın görülmektedir. Eğitim kurumlarımıza baktığımızda, erkek okul müdürlerinin kadın okul müdürlerine oranı çok daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bu nedenle yaptığımız araştırma, kadın ve erkek okul müdürlerinin yöneticilik tercihlerinin altında yatan nedenlerin karşılaştırılması amacı ile yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan Likert tipi bir ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın verileri, İzmir ili sınırları içinde Gaziemir, Menderes, Torbalı, Buca ilçelerinde Milli eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkököl, ortaokul, lise (AL, AİHL, MTAL) ve yaygın eğitim kurumlarında (HEM, ASO) görev yapmakta olan okul müdürlerinin doldurduğu anket yardımı ile toplanmıştır. Toplam 70 okul müdüründen toplanan veriler sonucunda ortaya çıkan bulgular neticesinde, kadın öğretmenlerin yöneticilik mesleğinde daha etkin olmalarını sağlamak ve kadın ve erkeklerin okul müdürlüğüne yönelik tercihlerin altında yatan nedenleri yorumlayarak yöneticilik mesleğini özendirme adına birtakım öneriler geliştirilmiştir. Buna yönelik olarak sistemin aksayan yönlerine ilişkin olarak da öneriler eklenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul Yönetimi, Okul Müdürü, Yöneticilik Tercihleri

### ABSTRACT

Today, it is seen that women are much more active and effective in working life than in the past. However, when Turkish customs and traditions and family structure are considered, some stereotypes for men and women still stand out. It is common to come across comments that some occupational groups are more suitable for women and some are more suitable for men. For example, while the idea that teaching is more suitable for women, the belief that men will be more successful in professions such as management is more common. When we look at our educational institutions, it is observed that the ratio of male school principals to female school principals is much higher. For this reason, this study was conducted to compare the reasons underlying the preferences of male and female school principals. A two-part Likert-type scale was used as a data collection tool. The data of the study were collected with the help of a questionnaire filled out by school principals working in primary, secondary, high schools and non-formal education institutions affiliated to the Ministry of National Education in some districts of İzmir province. As a result of the data collected from a total of 70 school principals, various suggestions were made to ensure that female teachers are more effective in the principalship profession. In addition, some suggestions have been developed in order to encourage the directorate profession by interpreting the reasons underlying the preferences of women and men for school directorate. To this end, suggestions have also been added regarding the failing aspects of the system.

**Keywords:** School Management, School Principal, Administrative Preferences

## GİRİŞ

Bir eğitim örgütü olan okul; eğitim sisteminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda öğrencilere bilgi, beceri ve davranışları kazandırmayı amaçlayan (Balci, 2005), eğitim hizmetlerinin yürütüldüğü yerdir. Okullar, bir eğitim sisteminin eylemsel sınırlarını ve çevresini belirler. Bu nedenle bir bütün olarak eğitim sistemlerinin başarısı açısından okulların işleyişi oldukça önemlidir. Ancak sistem kuramı bakımında okul diğer örgütlerden farklılaşmaktadır. (Şişman ve Turan, 2004). Okulun kendine özgü farklılıkları, okul yönetiminin diğer organizasyonlardan farklı olmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda okul bir işletme gibi yönetilmesi doğuracağı sonuçlar bakımından pek uygun değildir. Çünkü okul örgütünde tüm paydaşların sürece katılımı, etkileşimi ve iletişimlerinin güç olması beklenmektedir. (Turan, 2007).

Okul örgütü okul müdürü tarafından yöneticilik ve toplumda yer edinen okul müdürü kadar okuldur sözü okulların etkili hizmet verebilmeleri için okul müdürlerinin önemine işaret etmektedir. Sahip olmaları gereken bilgi, kültür, deneyim, vizyon ve becerileri ile okulun verdiği eğitim kalitesine katkı sağlar, eğitim politikasına yön verir ve planlama yaparak okulda gerçekleştirilecek değişime öncülük eder. (Garies ve Tschannen-Moran, 2005). Bu sebeple okul müdürü seçimi ve seçilen okul müdürlerinin yeterlilikleri üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

<sup>1</sup> Bu makale Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Teftişi Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi 1. yazarın proje ödevinden üretilmiştir.



Türk Eğitim Sisteminde okul müdürleri öğretmenler arasından Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği' hükümleri doğrultusunda gönüllülük esasına göre görevlendirilir. İlgili yönetmelikle yöneticilerin görevlendirmeleri, yer değiştirmeleri, istifaları ve yeniden görevlendirmeleri gibi hususlar belirlenmiştir. Okul müdürü atamada, okul türü ve atamaya esas branş ve atama puanı üstünlüğü dışında herhangi bir ölçüt bulunmamaktadır. Bu bağlamda ilgili yönetmelik hükümlerine göre okul müdürlüğü için "cinsiyet" etkili değildir. Okul müdürlüğüne atanma kriterleri incelendiğinde, bu göreve atanma konusunda kadınların aleyhine işleyecek herhangi bir hüküm bulunmamaktadır. OECD ortalamasında kadın öğretmen oranı yüzde 68,3 iken kadın okul müdürü oranı yüzde 47'dir. Raporda Türkiye'de kadın öğretmen ve kadın okul müdürü oranları arasında ise çok önemli bir fark var; Türkiye'de öğretmenlerin yüzde 55,8'i, okul müdürlerinin sadece yüzde 7,2'si kadınlardan oluşmaktadır (<https://www.memurlar.net/haber/852816/okul-mudurlerinin-sadece-yuzde-7-si-kadin.html>).

Yukarıda belirtilen sayılara bakıldığında kadınların okul müdürlüğündeki oranı ile toplam öğretmen sayısındaki oranı arasında bulunan orantısızlığın kanun ve yönetmeliklerden kaynaklanması görülmektedir. Sonuçta ortaya çıkan bu durum, eğitimi oluşturan personel yapısına uymamaktadır.

Geçmişten günümüze ülkemizde yönetici seçiminde izlenen politika sık sık değişmektedir. Bu politika doğrultusunda kriterleri belirleyen yönetici atama/ görevlendirme yönetmeliği 1990 yılından 2018 yılına kadar geçen 28 yıllık zaman dilimi içinde 14 kez değiştirilmiştir (<https://tedmem.org/vurus/okul-muduru-basogretmendir>). Bu kadar çok değişikliğin olması bu konuda siyasi, toplumsal ve bürokratik anlamda bir mutabakat sağlanmadığını gözler önüne sermektedir. Yöneticiler sadece 4 yıllığına görevlendirilmektedir. 4 yılın sonunda yöneticiliğe engel teşkil edecek bir durum oluşmamişsa yeniden başvuru yaparak görevlendirme başvurusunda bulunmaktadırlar. Millî Eğitim Bakanı Sn. Ziya Selçuk tarafından kamuoyuna duyurulan ve Millî Eğitim Bakanlığı'nın eğitim politikasında yol haritası olacağı belirtilen 2023 Vizyon Belgesi'nde de bu duruma atıfta bulunularak "Okul yöneticiliği yüksek lisans düzeyinde mesleki uzmanlık becerisine dayalı profesyonel bir kariyer alanı olarak yapılandırılacaktır." denilmiş ancak bu zamana kadar bu konuda herhangi bir somut adım atıldığı söylenemez.

Öğretmenler ile aralarında anlamlı bir ek ders ücreti farkı olmaması, üstlendiği görev ve sorumlulukların büyük olması, her 4 yılda bir görev süresinin sonlanması, öğretmenlere göre mesai süresinin ve izin sürelerinin daha az olması, İSG Kanuna göre işveren olmaları sebebiyle karşılaşabilecekleri kanuni sorumluluklar gibi konulara rağmen okul müdürlüğü halen tercih edilmekte ve her yapılan sınava on binlerce başvuru yapılmaktadır. Bu çalışmada çeşitli dezavantajları olmasına rağmen erkek ve kadın okul müdürlerinin yöneticiliği tercih etme nedenleri araştırılarak karşılaştırmalar yapılmış ve bu konuda çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

### **Araştırmanın Amaçları**

Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici görevlendirme yönetmeliğinde okul müdürü olmak isteyen kadın öğretmenler aleyhinde herhangi bir madde olmamasına rağmen kadınların okul müdürlüğünü kendilerinin tercih etmediğini söyleyebiliriz. Yukarıdaki veriler ışığında erkek ve kadın okul müdürlerinin yöneticiliği tercih etme nedenlerinin karşılaştırılarak ortaya çıkan sonuçların değerlendirilmesi bu çalışmanın problem durumunu oluşturmaktadır.

Araştırma, kadın ve erkek okul müdürlerinin yöneticilik tercihlerinin altında yatan nedenlerin karşılaştırılması amacı ile yapılmıştır. Araştırmanın bir diğer amacı ise, kadın öğretmenlerin yöneticilik mesleğini tercih etmelerinin altında yatan nedenleri ortaya çıkarmak ve bu meslekte daha etkin olmalarını sağlamaktır. Bunun yanı sıra, okul müdürlüğüne yönelik tercihlerin altında yatan nedenleri yorumlayarak bir öngörü elde etmek araştırmanın diğer bir amacıdır. Böylece yöneticilik mesleğini özendirmek adına birtakım öneriler geliştirilerek eğitim kurumlarına nitelikli bir yönetim yapısı sağlanacağı düşünülmektedir.

### **YÖNTEM**

#### **Araştırmanın Modeli**

Araştırma nicel bir çalışmadır. Nicel veriler anket ölçeği kullanılarak elde edilmiştir. Elde edilen nicel veriler sayısallaştırılmıştır.

#### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında İzmir ili sınırları içinde bulunan Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokul, ortaokul, lise ve yaygın eğitim kurumlarındaki okul müdürleri oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme kota örnekleme yoluyla seçilmiş olan okul müdürlerinden oluşmaktadır. Bu araştırmadaki örneklem Gaziemir, Menderes, Torbalı, Buca ilçelerindeki kadın ve erkek okul müdürlerinin rastgele seçilmesi ile oluşturulmuştur.

Örneklem üzerinde yapılan araştırma İzmir ili Milli eğitim Bakanlığa bağlı Gaziemir, Menderes, Torbalı, Buca ilçelerindeki ilkököl, ortaokullar, lise ve yaygın eğitim kurumlarında yürütülmüştür. Sözü geçen okulların tamamına yakını tam gün olarak eğitim vermektedir. Bu okullar, araştırmada yer almak için istekli olmaları nedeni ile seçilmiştir.

### Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan Likert tipi bir ölçek kullanılmıştır (Ek-1). Ölçeğin birinci bölümünde katılımcılara ilişkin kişisel bilgi formu yer almaktadır. Bu form, okul müdürlerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, meslek kıdemi, eğitim düzeylerine yönelik beş sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin ikinci bölümünde ise okul müdürlerinin yöneticilik tercihlerinin altında yatan nedenleri belirlemek amacıyla “Okul Yöneticiliği Tercih Etmeye Yönelik Tutum Ölçeği (OYTEYTÖ)” kullanılmıştır. OYTEYTÖ, 5’li Likert türünden 14 madde içermekte ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. “Okul Yöneticiliği Tercih Etmeye Yönelik Tutum Ölçeği’nin geliştirilmesi sürecinde öncelikle literatür taraması yapılmış, bu alanda yapılan çeşitli çalışmalardan yararlanılarak yazılan 70 madde arasından, 35 taslak madde hazırlanmıştır. Sonrasında ise, ölçek formunun alanında uzman kişiler tarafından incelenmesi sağlanarak görüşleri alınmıştır. Alınan görüşler doğrultusunda ölçek maddeleri yeniden düzenlenmiştir. Son hali ile 14 maddeden oluşan, “Hiç Katılmıyorum” dan “Tamamen Katılıyorum” a doğru 5’li Likert tipinde bir ölçek olarak hazırlanmıştır.

### Verilerin Toplanması

Google form üzerinden online ortamda oluşturulan “Okul Müdürlüğünü Tercih Etmeye Yönelik Tutum Ölçeği (OMTEYTÖ)” kurum yöneticileri bilgilendirilerek e-mail adreslerine gönderilmiştir. Yapılan çalışmanın gönüllülük çerçevesinde gerçekleşmesi gerektiği ve toplanan verilerin hiçbir şekilde olumsuz bir amaç için kullanılmayacağı ile ilgili bilgiler açıkça ifade edilmiştir.

### Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır. Verilerin analizinde niteliksel verilerin ilişkisi için bağımsız örneklemlerde Ki kare analizi yapılmıştır. Ki kare analizi yapılırken minimum beklenen değeri 5’ten küçük hücre sayısı %20 üzerinde ise Fisher Exact Ki kare; %20 altında ise Pearson Ki kare kullanılmıştır. Ayrıca likert tipi ölçek sorularındaki ifadelerin yanıtlarında birleştirme yapılmıştır.

### BULGULAR

Araştırmaya katılan katılımcıların %50’si kadın, %50’si erkektir. Katılımcıların öğrenim düzeyine ilişkin dağılım incelendiğinde ise %72,9’unun lisans, %27,1’inin yüksek lisans düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %14,3’ünün okul öncesi, %70’inin ilkököl/ortaokul ve %15,7’sinin lisede görev yaptığı görülmektedir. Müdürlerin %25,7’sinin 1 ile 4 yıl aralığında, %25,7’sinin 5 ile 8 yıl aralığında, %15,7’sinin 9 ile 12 yıl aralığında, %14,3’ünün 13 ile 17 yıl aralığında ve %18,6’sının 18 yıl ve üstü hizmet verdiklerini ifade etmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Okul Müdürlüğünü Tercih Etmeye Yönelik Tutum Ölçeğine ilişkin özellikleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
S1	2	2.9	3	4.3	5	7.1	10	14.3	50	71.4
S2	28	40.0	20	28.6	6	8.6	12	17.1	4	5.7
S3	3	4.3	3	4.3	1	1.4	17	24.3	46	65.7
S4	3	4.3	5	7.1	6	8.6	10	14.3	46	65.7
S5	2	2.9	1	1.4	3	4.3	17	24.3	47	67.1
S6	1	1.4	2	2.9	8	11.4	13	18.6	46	65.7
S7	33	47.1	9	12.9	6	8.6	12	17.1	10	14.3
S8	21	30.0	18	25.7	11	15.7	11	15.7	9	12.9
S9	23	32.9	13	18.6	9	12.9	12	17.1	13	18.6
S10	24	34.3	16	22.9	13	18.6	12	17.1	5	7.1
S11	6	8.6	4	5.7	8	11.4	12	17.1	40	57.1
S12	30	42.9	18	25.7	10	14.3	7	10.0	5	7.1
S13	6	8.6	4	5.7	8	11.4	12	17.1	40	57.1
S14	30	42.9	18	25.7	10	14.3	7	10.0	5	7.1

Araştırmaya katılan katılımcıların okul müdürlüğünü tercih etmeye yönelik tutum ölçeği ile ilişkili dağılımları Tablo 1 verilmiştir. “Öğretmenlikte edindiğim tecrübeyi kullanmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %71,4’ünün kesinlikle katıldığı tespit edilmiştir. “Şehir merkezinde çalışmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %40’ının kesinlikle katılmadığı ve %28,6’sının ise katılmadığı tespit edilmiştir. “Kendi projelerimi hayata geçirme fırsatı bulabileceğim düşüncesiyle müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %65,7’sinin kesinlikle katıldığı ve %24,3’ünün ise katıldığı tespit edilmiştir. “Yöneticilik deneyimi kazanmak için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %65,7’sinin kesinlikle katıldığı ve %14,3’ünün ise katıldığı tespit edilmiştir. “Liderlik yeteneğim olduğuna inandığım için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %67,1’inin kesinlikle katıldığı ve %24,3’ünün ise katıldığı tespit edilmiştir. “Ekip çalışması yapmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %65,7’sinin kesinlikle katıldığı ve %18,6’sının ise katıldığı tespit edilmiştir. “Amirimın yoğun ricası üzerine müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %47,1’inin kesinlikle katılmadığı ve %17,1’inin ise katıldığı tespit edilmiştir. “Toplumdaki saygınlığının artacağını düşündüğüm için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %30’unun kesinlikle katılmadığı ve %25,7’sinin ise katılmadığı tespit edilmiştir. “Ek ders ücreti öğretmenlerden daha yüksek olduğu için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için %32,9’unun kesinlikle katılmadığı ve %18,6’sının ise kesinlikle katıldığı tespit edilmiştir. “Uzun süre mesai yapmayı sevdiğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %34,3’ünün kesinlikle katılmadığı ve %22,9’unun ise katılmadığı tespit edilmiştir. “Öğretmenlik yorucu olduğu için okul müdürlüğünü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %57,1’inin kesinlikle katıldığı ve %17,1’inin ise katıldığı tespit edilmiştir. “Yaşadığım mobbing durumundan kurtulmak için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %42,9’unun kesinlikle katılmadığı ve %25,7’sinin ise katılmadığı tespit edilmiştir. “Kariyer basamaklarında ilerleyebilmek için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %57,1’inin kesinlikle katıldığı ve %17,1’inin ise katıldığı tespit edilmiştir. “Evde uzun süre kalmak istemediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi için katılımcıların %42,9’unun kesinlikle katılmadığı ve %25,7’sinin ise katılmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyeti ile Okul Müdürlüğünü Tercih Etmeye Yönelik Tutum Ölçeği maddeleri arasındaki ilişki

		Cinsiyet		X <sup>2</sup>	p değeri
		Kadın n(%)	Erkek n(%)		
Öğretmenlikte edindiğim tecrübeyi kullanmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	0	5 (14,3)	6,589	0,036*
	Kararsızım	4 (11,4)	1 (2,9)		
	Katılıyorum	31 (88,6)	29 (82,9)		
Şehir merkezinde çalışmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	21 (60)	27 (77,1)	3,015	0,243
	Kararsızım	3 (8,6)	3 (8,6)		
	Katılıyorum	11 (31,4)	5 (14,3)		
Kendi projelerimi hayata geçirme fırsatı bulabileceğim düşüncesiyle müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	1(2,9)	5 (14,3)	3,817	0,106
	Kararsızım	0	1 (2,9)		
	Katılıyorum	34 (97,1)	29 (82,9)		
Yöneticilik deneyimi kazanmak için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	1 (2,9)	7 (20)	6,187	0,048*
	Kararsızım	2 (5,7)	4 (11,4)		
	Katılıyorum	32 (91,4)	24 (68,6)		
Liderlik yeteneğim olduğuna inandığım için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	0	3 (8,6)	3,267	0,231
	Kararsızım	1 (2,9)	2 (5,7)		
	Katılıyorum	34 (97,1)	30 (85,7)		
Ekip çalışması yapmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	0	3 (8,6)	3,135	0,211
	Kararsızım	5 (14,3)	3 (8,6)		
	Katılıyorum	30 (85,7)	29 (82,9)		
Amirimin yoğun ricası üzerine müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	18 (51,4)	24 (68,6)	7,851	0,015*
	Kararsızım	1 (2,9)	5 (14,3)		
	Katılıyorum	16 (45,7)	6 (17,1)		
Toplumdaki saygınlığının artacağını düşündüğüm için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	18 (51,4)	21 (60)	2,849	0,295
	Kararsızım	4 (11,4)	7 (20)		
	Katılıyorum	13 (37,1)	7 (20)		
Ek ders ücreti öğretmenlerden daha yüksek olduğu için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	17 (48,6)	19 (54,3)	0,637	0,794
	Kararsızım	4 (11,4)	5 (14,3)		
	Katılıyorum	14 (40)	11 (31,4)		
Uzun süre mesai yapmayı sevdiğim için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	21 (60)	19 (54,3)	0,236	0,897
	Kararsızım	6 (17,1)	7 (20)		
	Katılıyorum	8 (22,9)	9 (25,7)		
Öğretmenlik yorucu olduğu için okul müdürlüğünü tercih ettim.	Katılmıyorum	20 (57,1)	23 (65,7)	1,203	0,687
	Kararsızım	6 (17,1)	3 (8,6)		
	Katılıyorum	9 (25,7)	9 (25,7)		
Yaşadığım mobbing durumundan kurtulmak için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	26 (74,3)	28 (80)	2,980	0,219
	Kararsızım	5 (14,3)	1 (2,9)		
	Katılıyorum	4 (11,4)	6 (17,1)		
Kariyer basamaklarında ilerleyebilmek için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	2 (5,7)	8 (22,9)	10,639	0,005*
	Kararsızım	1 (2,9)	7 (20)		
	Katılıyorum	32 (91,4)	20 (57,1)		
Evde uzun süre kalmak istemediğim için müdürlüğü tercih ettim.	Katılmıyorum	26 (74,3)	22 (62,9)	1,933	0,421
	Kararsızım	3 (8,6)	7 (20)		
	Katılıyorum	6 (17,1)	6 (17,1)		

\*p&lt;0,05

Katılımcıların cinsiyeti ile Okul Müdürlüğünü Tercih Etmeye Yönelik Tutum Ölçeği arasındaki ilişki ki kare analizi ile araştırılmıştır.

Katılımcıların cinsiyeti ile “Öğretmenlikte edindiğim tecrübeyi kullanmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (p<0,05). Kadınların %88,6’sı, erkeklerin ise %82,9’u katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların cinsiyeti ile “Şehir merkezinde çalışmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Kendi projelerimi hayata geçirme fırsatı bulabileceğim düşüncesiyle müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Yöneticilik deneyimi kazanmak için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (p<0,05). Kadınların %94,1’i, erkeklerin ise %68,6’sı katılıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların cinsiyeti ile “Liderlik yeteneğim olduğuna inandığım için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Ekip çalışması yapmak istediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Amirimın yoğun ricası üzerine müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Kadınların %51,4’ü, erkeklerin ise %68,6’sı katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların cinsiyeti ile “Toplumdaki saygınlığının artacağını düşündüğüm için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Ek ders ücreti öğretmenlerden daha yüksek olduğu için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Uzun süre mesai yapmayı sevdiğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Öğretmenlik yorucu olduğu için okul müdürlüğünü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Yaşadığım mobbing durumundan kurtulmak için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyeti ile “Kariyer basamaklarında ilerleyebilmek için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Kadınların %91,4’ü, erkeklerin ise %57,1’i katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Katılımcıların cinsiyeti ile “Evde uzun süre kalmak istemediğim için müdürlüğü tercih ettim.” ifadesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmaya katılan katılımcıların %50’si kadın, %50’si erkektir. Çalışmada kadın ve erkeklerin sayısında eşitlik sağlanmasının, cinsiyet değişimini doğrultusunda erkek ve kadın okul müdürlerinin yöneticiliği tercih etme nedenlerinin karşılaştırılmasında daha net sonuçlara ulaşılabilmesini destekleyeceği düşünülmektedir.

Bulgular neticesinde, okul müdürlerinin “öğretmenlikte edindiğim tecrübeyi kullanmak”, “kendi projelerimi hayata geçirme fırsatı”, “yöneticilik deneyimi kazanmak isteğim”, “liderlik yeteneğim olduğuna inancım”, “ekip çalışması yapmak isteğim”, “kariyer basamaklarında ilerleyebilmek” gibi nedenlerle bu mesleği tercih ettikleri görülmektedir. Sonuç olarak okul müdürlerinin kişisel gelişim, mesleki deneyim ve kariyer odaklı bu mesleğe yöneldikleri düşünülmektedir. Öğretmenlikte edindikleri tecrübeleri kullanarak ekip odaklı çalışmalar yapma istekleri ve bu doğrultuda liderlik vasıflarını çok daha rahat geliştirebileceklerini düşündükleri yorumlanabilir. Bir yandan ise bu mesleğe yönelmelerinin nedenleri arasında “öğretmenlik mesleğinin daha yorucu” olduğunu ifade edenlerin sayısı da oldukça fazladır. Bu bulguların yanı sıra, “Amirimın yoğun ricası” ve “Ek ders ücretinin öğretmenlerden daha yüksek olması” nedenlerine yüksek oranda katılım sağlanmadığı gözlenmekle beraber katılanların da olduğu görülmektedir. Bu bulgular ışığında, okul müdürlüğüne yönelik tercih nedenlerinin kariyer odaklı olduğu, dışarıdan gelen herhangi bir baskı sonucu seçilmediği ya da sadece gelir hedefli olarak algılanmadığı yorumu yapılabilir. Ayrıca “Şehir merkezinde çalışmak isteğim”, “Uzun süre mesai yapmayı sevdiğim için”, “Evde uzun süre kalmak isteğim”, “Yaşadığım mobbing durumundan kurtulmak”, “Toplumdaki saygınlığının artacağı düşüncesi” şeklindeki ifadelerine katılmıyorum-kesinlikle katılmıyorum seçeneğinin tercih edildiği görülmektedir. Bu bulgu doğrultusunda, okul müdürlerinin mesleği tercih etme nedenleri arasında herhangi bir problemden kaçınma durumunun ön plana çıkmadığı, ayrıca okul müdürlüğünün statüsel bir saygınlık için seçilmediği ifade edilebilir.

Millî Eğitim Bakanlığına bağlı devlet okullarında kadın yönetici sayısının %5’lerde olduğu ihmal edilmemesi gereken bir konudur ve bakanlık tarafından bu konuda kadın yöneticilerin sayısının artırılmasına yönelik tedbirler alınması gerekmektedir. Her ne kadar Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği’nin 26. Maddesinde; (5) Öğrencilerinin tamamı kız olan eğitim kurumlarının müdürleri ile bu kurumlar ve yatılı kız öğrencisi bulunan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir. (6) Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı sayısı üç ve daha fazla olan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir. (7) Bu maddenin beşinci ve altıncı fıkralarında belirtilen niteliklerde yeterli sayıda aday bulunmaması hâlinde, erkek öğretmenler arasından da görevlendirme yapılabilir. Maddeleri eklenerek bu konuda tedbir alınmaya çalışılmış olsa da bunun yeterli olmadığı açıktır. Bu konuda kadın yöneticilerin yaşadığı en büyük sorunların başında uzun mesai saati gelmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı tarafından kadın yöneticilere mesai esnekliği sağlanarak, ek ders ücretlerinde artış sağlanarak, ekstra derece ve kademe terfileri vererek veya yöneticilikte

geçirilen süreleri yıpranma payı hesabına dahil ederek tedbir alması kadın yöneticilerin sayısında artış sağlayacağı düşünülmektedir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında hem kadın hem de erkek yöneticilerin büyük çoğunluğu yöneticiliği kendi projelerini hayata geçirmek için seçtiklerini ifade etmektedir. Bu doğrultuda milli eğitim bakanlığının okul tabanlı yönetim uygulamalarının yaygınlaştırması, okul idarelerini karar alma mekanizmalarına dahil etmesi ve okul politikalarını belirlemede daha fazla yetkilendirmesi bu konuda istekli yöneticileri teşvik edecek ve örnek uygulamaların ortaya çıkmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu konuda bürokratik süreçlerin azaltılması etkili olabilir. Örneğin okul müdürlüklerine çeşitli kurumlarla protokol yapabilme imkânı sağlanması, makam onayı işlem sürelerinin kısaltılması (Bu süreç haftalar sürebilmektedir), bazı konularda makam onayını okul idarelerine bırakılması gibi tedbirler alınarak okul idarelerine destek sağlanabilir.

Yapılan çalışmaya katılan okul müdürlerinin anlamlı bir çoğunluğu yöneticilik tecrübesi kullanmak istediği için müdürlüğü tercih ettiğini belirtmişlerdir. Ancak edinilen tecrübelerin kullanılacağı ve liyakat esaslı bir yönetici kariyer sisteminin kurulması gerekli görülmektedir. Bu sistemde belirli ölçütleri taşıyan yöneticilerin kendi kariyer planlarını yapabilecekleri ve belirli kriterlerin tamamlandığı bir üst yönetim kademesine başvurabilecekleri şekilde tasarlanması yöneticilerin motivasyonlarını ve verimini artıracaktır. Mevcut sistemde müdür yardımcısı, okul müdürü ve şube müdürü olabilmek için yönetici seçme sınavı uygulaması bulunurken daha üst kademelerdeki yöneticilik pozisyonları için (İlçe milli eğitim müdürlüğü, il milli eğitim müdür yardımcılığı, il milli eğitim müdürlüğü, daire başkanlığı, genel müdür yardımcılığı, genel müdürlük, ateşelik, müşavirlik vb.) herhangi bir kariyer sınavı bulunmamakta ve atamalar merkezi olarak yapılmaktadır. Bu durum okul müdürlerinin ne kadar başarılı olursalar olsunlar belirli bir noktadan sonra kariyer yapamayacakları algısı oluşturmaktadır. Ayrıca 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda ve Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği'nde geçen okul müdürlüğünün "ikinci görev" tanımının değiştirilmesi ve genel idari hizmetleri sınıfına geçirilmesi okul müdürlüğünün profesyonelleşmesine katkı sağlayacağı ve daha nitelikli adayları okul müdürlüğüne teşvik edeceği düşünülmektedir.

Ankete katılan müdürlerin liderlik yeteneği olduğu için müdürlüğü tercih ettim diyenlerin sayısı/oranı yüzde 91,4 tür. Ancak yine aynı anketin verilerine bakıldığında lisans üstü eğitim alan okul müdürü oranı yüzde 27,1'dir. Doktora mezunu okul yöneticisine bu çalışmada rastlanmamıştır. Yüksek Lisans ve Doktora mezunu yöneticilerin akademik liderlik yeteneklerinin gelişmesine ve eğitim kalitesine de katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun için Milli Eğitim Bakanlığının ve üniversitelerin sadece eğitim yöneticilerinin kabul edileceği programlar açması düşünülmelidir. Çünkü mevcut programlar mevcut yöneticilerin taleplerini karşılayacak kontenjan kapasitesine sahip değildir. Özellikle tezli programlara girişte ALES puanı ve yabancı dil puanı gibi şartlar yöneticilerin yeni mezun üniversite öğrencilerinin gerisine düşürmekte mesleğe dahi başlamayan birçok öğretmen adayı eğitim yönetiminde yüksek lisans yaparken hali hazırda eğitimi yönetenlerin programlara katılarak kendilerini geliştirme fırsatlarından mahrum kalmalarına sebep olmaktadır. Sadece yöneticilere açılacak programlar bu sorunu ortadan kaldıracaktır.

Okul yöneticilerinin çalıştıkları okulda yöneticilik vasfı taşıyan öğretmenleri bu konuda cesaretlendirmesi yol göstermesi ve de yardımcı olması daha nitelikli yöneticilerin iş başı yapmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

1. Açıkalin, A. (1998, Mayıs). Dahabir -Kaosu Yönetmek-. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(14), s. 149-150.
2. Akçadağ, T., & Sarpkaya, R. (2008). *Yönetim Süreçleri*. Ankara: Anı.
3. Akçay, A. (2008). *Okul Müdürleri Öğretmenlerini Etkileyebiliyor mu?*
4. Alici, G. (2008). Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici Pozisyonun Kadın İstihdamı ve Yaşanılan Sorunları İçeren Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
5. Altınışık, S. (1995). Kadın Öğretmenlerin Okul Müdürü Olmasının Engelleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*(Güz 1995), 333-334.
6. Apple, M. W. (1994). Is Change always good for teachers? Gender, class, and teaching in history, in K. Borman & N. Greenman (eds). *Changing American Education*. Albany, NY, SUNY Press.
7. Arıkan, G. (2007). Milli Eğitim Bakanlığının Okul Yöneticilerini Atama Sürecinde İzlediği Politikaların Ve Uygulamaların İncelenmesi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.

8. Arlı, D. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim biçimlerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.*
9. Aşıkoglu, M. (1986). İşgören Yönetiminde İletişim ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Anadolu Üniversitesi.*
10. Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
11. Aydoğan, İ., & Helvacı, M. A. (2010). *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimi*. Ankara: Öncü kitap.
12. Balyer, A. Y. (2011). *Değişik Ülkelerde Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi: Türk Eğitim Sistemi İçin Bir Model Önerisi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Kuramsal Eğitimbilim, 4 (2), 182-197.
13. Barutçugil, İ. (2003). *21.Yüzyılda Yönetim Ve Kadın Yönetici. Kişisel Gelişim Dergisi, S.3 Başaran, İ. (1982). Eğitim Psikolojisi. Ankara: Emel Matbaacılık.*
14. Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul*. Ankara: Feryal Matbaası.
15. Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara: Umut Yayın Dağıtım.
16. Binbaşıoğlu, C. (1993). *Eğitim Yöneticiliği*. Ankara: Binbalıoğlu Yayınevi.
17. Boydak, Ö., & Akpınar, B. (2002). *Okul Yönetiminde Kadın Yöneticilerin Başarısı. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Elazığ 12- 2 , 219-234. Bradley, K.S. Texas Women Principals: Why Were We Hired. Women As School Executives: Research And Reflections On Educational Leadership, 60-63.*
18. Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem.
19. Bursalıoğlu, Z. (2005). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış*. Ankara: Pegem.
20. Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış, On Yedinci Basım*. Ankara: Pegem Akademi.
21. Çelikten, M., & Yeni, Y. (2004). *Okul Müdürlerinin Liderlik Ve Yöneticilik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi. 305-314.*
22. Çiçek, B. (2008). *Kadın Öğretmenlerin Yöneticilik Rol Alguları (Bingöl-Tunceli İlleri Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Elazığ.*
23. Demirtaş, Z., & Yıldırım, N. (2010). *Aday Öğretmenlerin Kendi Yönetimsel Yeterliklerine İlişkin Alguları. Turkish Studies International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 5/4 .*
24. Efil, İ. (2004). *İşletme Yönetimi Yönetim Düşüncesi Fonksiyonları ve Yeni Yönetim Teknikleri*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
25. Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim ve Okul Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
26. Ergün, Ş. (1996). *İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetiminde Kadınların ve Erkeklerin Yeteneklerine İlişkin Tutumları", Çağdaş Eğitim (Aralık), 21, (227), 24-29.*
27. Gümüšoğlu, F. (2003). *Ders Kitaplarındaki Cinsiyetçiliğin Seksen Yıllık Serüveni*. [http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/Turkce/SayfaDosya/ders\\_kitaplarindaki\\_cinsiyetcilik.pdf](http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/Turkce/SayfaDosya/ders_kitaplarindaki_cinsiyetcilik.pdf).
28. Güney, S. (2000). *Yönetim Ve Organizasyon El Kitabı . Ankara: Nobel Yayın Dağıtım 251 Haar, J. M. (2002). Characteristics Of Effective Women School Leaders . Women As School Executives: Research And Reflections On Educational Leadership , 22-27.*
29. Gürbüz, R., Erdem, E., & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 20, 167-179.
30. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Educational Administration. Theory, Research and Practice*. (Çev: Selahattin TURAN) America: R.R. Donnelley & Sons Company was printer and binder.
31. <https://2023vizyonu.meb.gov.tr/>
32. <https://www.memurlar.net/haber/852816/okul-mudurlerinin-sadece-yuzde-7-si-kadin.html>
33. Işık, H. (2003). Okul Müdürlerinin Yetiştirilmelerinde Yeni Bir Model Önerisi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 24, 206-211.
34. Işıksoğlu, M. K. (1997). "Öğretmen Eşitlikçi Toplum ve Kadın Eğitimi", Çağdaş Eğitim. 22, (236), 3-5.



- 35.Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu, *Millî Eğitim Dergisi*, 150.
- 36.Keskinkılıç, K. (2007). *Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- 37.Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği, İstanbul Kültür Üniversitesi, İİBF, Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul*.
- 38.Korkmaz, M. (2005). *Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: Sorunlar-çözümler ve öneriler, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(3), 237-252*.
- 39.Massie, J. L. (1983). *İşletme Yönetimi (Çeviri: Prof.Dr. Şan ÖZALP)*. Eskişehir: Bayteş Yayıncılık.
- 40.MEB. (1993). *14. Millî Eğitim Şûrası, http://ttkb.meb.gov.tr/www/surular/dosya/12. Erişim tarihi 10 Ağustos 2014*.
- 41.MEB. (1999). *Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, Resmî Gazete, No: 23681 http://www.hukuki.net/kanun/9912654.35.text.asp. Erişim tarihi 15 Ağustos 2014*.
- 42.MEB. (2018). *Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği (2018, Sayı: 30455)*.
- 43.Megan, T. M., & Cristopher, R. G. (2005). *Finally, principals who adopted an enabling stance toward the degree*.
- 44.Memduhoğlu, H. (2010). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*. Ankara: Pegem Akademi.
- 45.Naisbitt, J. J., & Aburdene, P. (1999). *Megatrends For Women Kadınların Önenemeyen Yükselişi*. İstanbul: Form Yayınları.
- 46.Olum, Y. (2004). *Modern Management Theories And Practices, Department of Political Science and Public Administration Makerere University*.
- 47.Örgüt Kuram Ve İlkeleri Modern Yönetim Ve Örgüt Teorisi Araştırması Yüksek Lisans Tezi, İstanbul. . (2003).
- 48.Özdemir, S. (2009). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- 49.Schlueter, K., & Walker, J. (2008). *Selection of school leaders: A critical component for change, NASSP Bulletin, 92(1), 5-18*.
- 50.Shum, L. C., & Cheng, Y. C. (1997). *"Perceptions of Women Principals' Leadership and Teachers' Work Attitudes", Journal of Educational Administration, 35 (2), 165-184*.
- 51.Streitmatter, J. (1999). *For Girls Only. Albany, NY, Suny Press*.
- 52.Şimşek, N. (2010). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olmalarını Engelleyen Önyargı Ve Diğer Faktörlerin İncelenmesi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bölümü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.
- 53.Tan, M. (1998). *"Eğitim Yönetiminde Bir Kadın Profili." Türkiye'de Eğitim Yönetimi. İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Yayınları*.
- 54.Tan, M. (2002). *Eğitim Yönetiminde Kadınlara Yer/Gerek Var mı? 21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu (s. 37-46). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları Yayın No:191*.
- 55.Taymaz, H. (1995). *Okul Yönetimi*. . Ankara: Saypa Yayın Dağıtım ve Kitabevi.
- 56.Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- 57.Turan, S. (2007). *Deşini bil okuluna sahip ol. Deşinde: A. Açıkalın, M. Şişman ve S. Turan (Editörler), Bir insan olarak okul müdürü (ss. 81-100). Ankara: Pegem Akademi*.
- 58.Turan, S., & Ebiçlioğlu, N. (2002). *Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi. 04 07, 2012 tarihinde PEGEM.NET: http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/768-2011070816513-turanbiclioglu. pdf adresinden alınmıştır*.
- 59.Tutar, H. (2003). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.