

**İLKOKUL MÜDÜRLERİNİ SEÇME, ATAMA ve YETİŞTİRME
POLİTİKA VE UYGULAMALARINA İLİŞKİN
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA**

**A COMPARATIVE RESEARCH WITH REGARD TO THE
POLICIES AND APPLICATIONS OF ELECTING,
ASSIGNING AND TRAINING OF ELEMENTARY SCHOOL
PRINCIPALS**

Morteza GHASEMY AQDAMY

Hacettepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftiş, Planlaması ve Ekonomisi
Bilim Dalı İçin Öngördüğü
Doktora Tezi
olarak hazırlanmıştır.

2016

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Morteza GHASEMY AQDAMY'nin hazırladığı "İlkokul Müdürlerini Seçme, Atama ve Yetiştirme Politika ve Uygulamalarına İlişkin Karşılaştırmalı Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Prof. Dr. Temel ÇALIK

Üye (Danışman)

Yrd. Doç. Dr. Didem KOŞAR

Üye

Prof. Dr. Yüksel KAVAK

Üye

Doç. Dr. Ferudun SEZGİN

Üye

Yrd. Doç. Dr. Yusuf BADAĞAN

ONAY

Bu tez Hacettepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından / / tarihinde uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunca / / tarihinde kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Berrin AKMAN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

İLKOKUL MÜDÜRLERİNİ SEÇME, ATAMA ve YETİŞTİRME POLİTİKA VE UYGULAMALARINA İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

Morteza GHASEMY AQDAMY

ÖZ

Araştırmanın amacı İran ve Türkiye’de ilkokul müdürlerini seçme, atama ve yetiştirme politika ve uygulamalarına ilişkin okul müdürlerinin ve öğretim elemanlarının görüşlerini almaktır. Araştırmada, nitel veri toplama tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, İran Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Tahran İl Mili Eğitim okullarında müdür olarak görev yapan 20 okul müdürü ve Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Ankara İl Milli Eğitim okullarında müdür olarak görev yapan 20 okul müdürü ve Türk üniversitelerinde görevli olan 5 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Verilerin analizinde doküman incelemesi yöntemi ve metafor analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın bulgularına göre İran ve Türkiye’de ilkokul müdürleri için herhangi bir hizmet öncesi eğitim bulunmamaktadır. Araştırmanın katılımcıları okul müdürlerinin eğitim lideri özelliklerine, etkili iletişim, vizyon ve problem çözme becerisine sahip olmaları gerektiğine işaret etmektedir. Ayrıca, İranlı okul müdürleri, okul müdürünü her şeyden sorumlu, tüm problemleri çözmesi gereken birisi olarak algılamışlar, Türk okul müdürleri ise okul müdürünü bir lider vasfında değerlendirmişlerdir. Araştırmaya katılan eğitimciler genel olarak hem İran hem Türkiye’de ilkokul müdürü yetiştirmede yapılan çalışmaların yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Dolayısıyla okul müdürlüğü mesleki bir iş olarak görülmemiştir. Okul müdürü yetiştirmede her iki ülkenin Milli Eğitim Bakanlıklarının üniversitelerle işbirliği yaparak teorik ve uygulamalı okul müdürü yetiştirme programları düzenlemeleri önerilebilir.

Anahtar sözcükler: İlkokul Müdürü, Okul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama, Okul Müdürlerinin Yetiştirme Programı ve Politikaları,

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Didem KOŞAR, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı.

A COMPARATIVE RESEARCH WITH REGARD TO THE POLICIES AND APPLICATIONS OF ELECTING, ASSIGNING AND TRAINING OF ELEMENTARY SCHOOL PRINCIPALS

Morteza GHASEMY AQDAMY

ABSTRACT

The purpose of the research is to receive the opinions of the school principals and faculty members with regard to the policies and applications of electing, assigning and training of elementary school principals in Iran and Turkey. In the research, qualitative data collection technique was used. The study group of the research consists of 20 school principals working as principals in the schools of Tehran Provincial Directorate for National Education affiliated to Iran Ministry of National Education and 20 school principals working as principals in the schools of Ankara Provincial Directorate for National Education affiliated to Ministry of National Education in Turkey as well as 5 faculty members in working in Turkish universities. Data were collected in accordance with the semi-structured interview form. For the analyses of the data, document review method and metaphor analysis were utilized.

According to the findings of the research, there are no pre-service training for the elementary school principals in Iran and Turkey. The participants of the research state that the school principals should possess instructional leadership qualities, effective communication skills, vision and problem-solving ability. In addition, the study showed that Iranian school principals perceive the school principal as a person who is in charge of everything and who needs to solve any problem. As for the Turkish school principals, they describe the school principal as a leader. The instructors participated in the research emphasized that the practices conducted for training of elementary school principals both in Iran and Turkey is generally insufficient. In this context, the headship is not perceived as a vocational career. In training of school principals, both the Ministries of National Education can carry out theoretical and practical programs of training of school principals through cooperation with universities.

Keywords: Elementary School Principal, Electing, Assigning and Training of Elementary School Principals, Programs and Policies of Training of School Principals.

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Didem KOŞAR, Hacettepe University, Department of Educational Sciences, Division of Inspection, Planning and Economy.

ETİK BEYANNAMESİ

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,

Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,

Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,

Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,

Ve bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Morteza GHASEMY AQDAMY

TEŞEKKÜR

Çalışmam süresince bana yol gösteren, özveri ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli hocam ve Tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Didem KOŞAR'a en içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Çalışmamı değerlendiren, görüşme sorularına dönüt ve düzeltmeleri ile zenginleştiren hocalarım sayın Prof. Dr. Yüksel KAVAK, Prof. Dr. Temel ÇALIK, Doç. Dr. Ferudun SEZGİN, Yrd. Doç. Dr. Yusuf BADAVAN'a teşekkür eder, saygılarımı sunarım. Son olarak, her zaman beni teşvik eden ve benden manevi desteklerini esirgemeyen sevgili anneme ve babam, çalışma süresince hep gösterdiği anlayış ve verdiği moral ve destek için sevgili eşime teşekkür ediyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
ETİK BEYANNAMESİ	vi
TEŞEKKÜR	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	x
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi:.....	6
1.3. Problem Cümlesi:	8
1.4. Alt Problemler	8
1.5. Sayıtlar:.....	8
1.6. Sınırlılıklar:.....	8
1.7. Tanımlar:.....	8
1.8. Araştırmanın Kuramsal Temeli:	10
1.8.1.Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Seçilmesi, Yetiştirilmesi ve Atanması	10
1.8.2.İran’da Okul Yöneticilerinin Seçilmesi, Yetiştirilmesi ve Atanması.	18
1.8.3. Gelişmiş Ülkelerde Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamaları	32
2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	39
2.1. Türkiye’deki araştırmalar	39
2.2. İran’daki araştırmalar.....	44
3. YÖNTEM	47
3.1. Araştırmanın Yöntemi	47
3.2. Çalışma Grubu.....	47
3.3. Veri Toplama Araçları	50
3.4. Verilerin Analizi	52

3.5. Araştırmanın İç ve Dış Geçerliği	52
4. BULGULAR VE TARTIŞMA	54
4.1. Türkiye ve İran'da ilkokul müdürünün özelliklerine ilişkin Bulgular	54
4.2. Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü seçme, atama ve yetiştirme politika ve uygulamalarına ilişkin Bulgular	56
4.3. Türkiye ve İran'da İlkokul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama Konusunda Yetersizliklerine ilişkin Bulgular	65
4.4. Türkiye ve İran'da İlkokul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama Politika ve Uygulamaları Çerçevesinde, Türkiye ve İran'da Okul Müdürü Seçme, Atama ve Yetiştirilmesine ilişkin Öneriler İle İlişkin Bulgular	68
4.5. Türkiye ve İran'da okul müdürlerine ilişkin metaforik algılarına göre Bulgular	71
5. SONUÇ ve ÖNERİLER	76
5.1. Sonuçlar.....	76
5.2. Öneriler	79
KAYNAKÇA.....	80
EKLER DİZİNİ	89
EK-1: Tez Çalışması Etik Kurul İzin Muafiyeti Formu	90
EK-2: Orijinallik Raporu	91
ÖZGEÇMİŞ	92

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1: Mezuniyet alanı ve eğitim düzeylerine göre okul müdürlerinin dağılımı 2003- 2004.....	22
Tablo 2: Eğitim düzeylerine göre okul müdürlerinin dağılımı (2013- 2014).....	22
Tablo 3: İranlı okul müdürlerinin okul türü ve derecesine göre gereken eğitim geçmişi	30
Tablo 4: Çalışma Grubuna Alınan Eğitimcilerin Ülkelerine ilişkin veriler.....	49
Tablo 5: Okul müdürünün taşıması gereken özellikler.....	54
Tablo 6: İran ve Türkiye’deki yürürlükte olan okul müdürü yönetmeliği	61
Tablo 7: Okul müdürü yetiştirilmesi sürecindeki faktörler	63
Tablo 8: Okul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama Konusundaki Eksiklikler	65
Tablo 9: Okul müdürü yetiştirilmesi sürecinde önerilen faktörler	68
Tablo 10: “Okul müdürü... Gibidir; çünkü...”.....	71
Tablo 11: “Okul müdürü... olmalıdır; çünkü...”	73

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

DPT: Devlet Planlama Teşkilatı

H.Ü: Hacettepe Üniversitesi

IPLA: Indiana Okul Müdürleri Liderlik Akademisi

İ.Ü: İstanbul Üniversitesi

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

MEHTAP: Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi

NAESP: İlk ve Ortaokul Müdürleri Milli Kuruluşu

NASSP: Ulusal Ortaöğretim Okul Müdürleri Derneği

NCSL: National College for School Leadership

NPQH: National Professional Qualification for Headship

PPS: Purchasing power Standard

ÖSYM: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi

SLEP: Okul Liderliği Eğitim Programı

TDK: Türk Dil Kurumu

TODAİE: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

TÜSSİDE: Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü

YÖK: Yükseköğretim Kurulu

1. GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

21. yüzyılın hızla değişen dünyasında okul müdürlerinin rollerini de değiştirmekte ve kendilerinden beklenen sorumluluklar artmaktadır. Değişimin hızlı ilerlemesi okulları başarılı bir biçimde gelecek yüzyıla taşıyacak yöneticilerden okulu ve toplumu çok iyi anlamaları, okullarının başarıya ulaşabilmesi konusunda liderlik yapmaları ve sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri beklenmektedir (Bartell ve Birch 1995; Akt. Karip ve Köksal, 1999). Okullar, toplumun eğitim ihtiyacını karşılayan kurumlardır. Okulu diğer eğitim kurumlarından ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışması ve onu farklılaştırması yeteneğidir. Okulun eğitim sistemi içinde ayrıcalıklı konumunun gereğince açıklanıp toplumun tüm kesimleri tarafından bütünüyle algılanması gerekir. Okulun ayrıcalıklı, etkili ve özel konumu, aynı zamanda okul yöneticiliğini de ön plana çıkarmaktadır (Açıkalın, 1997: 2).

Okulların amaçlarına daha iyi ulaşabilmesi için okuldaki tüm yöneticilerin, çalışanların ve öğrencilerin hep birlikte hareket etmesi, kararlara katılması, herkesin özgürce kendi düşüncesini söyleyebilmesi ve alınan kararları benimsemesi büyük önem taşımaktadır. Gelişmiş ülkelerde okulların verimliliğini ve etkililiğini sağlayabilmek üzere okul müdürü yetiştirme çabalarına çok büyük önem verilmektedir (Özmen, 2002). Gelişmiş ülkelerde artık okul müdürü adaylarına, geleneksel yönetici becerileri yerine öğretimsel liderlik davranışları kazandırılmaya çalışılmaktadır (Çelik, 2002). Eğitim yönetimi ve onun daha sınırlı şeklinde olan okul yönetimi 1950'lere kadar bir çalışma alanı olarak, yönetim gelişmesinden etkilenmiştir. Nitekim 1905 yılında ilk doktora dereceleri Eğitim Yönetimi alanında Amerika Birleşik Devletleri'nde verilmiştir. Dolayısıyla eğitimin bu dalı, ancak 20. yüzyılın ikinci yarısının sonlarına doğru ileri ülkelerde tanınmış ve yerleşmiş bulunmaktadır. İran ve Türkiye'de ise, bu dalda ilk doktora dereceleri 1970 yıllarında verilmiştir (Behrangi, 2010; Bozkurt, 2005). En değerli ve gelişmiş üniversitelerdeki eğitim bölümleri bile kendi kampüslerindeki işletme okulları veya davranış bilimleri bölümleriyle hemen hemen hiç ilişki kurmamışlardır. Geleneksel olarak eğitim yönetimi, konu ile ilgili bilgileri geçmiş yönetimlerdeki yılların yaşanmış tecrübelerine dayalı müdürler tarafından öğretilmekteydi (Owens, 1987). Ancak son yıllarda eğitimin ve eğitim hizmetlerinin kalitesinin artması, okullaşma

oranlarının ve öğrenci sayısının artması eğitim felsefelerindeki ilerlemeler ve kamu kaynaklarında verimin ağırlık kazanması; sadece eğitim yöneticilerine duyulan gereksinimi artırmakla kalmamış, sorumlulukları ve görevlerini daha iyi hazırlamalarını da gerekli kılmıştır. Bu nedenle, okul ve eğitim yöneticilerinin yönetimin yalnız alışlagelmiş ve statik değil, dinamik boyutunda da bilgili ve becerili olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Okullarda insan ilişkilerinin değişik biçimleri, lider davranışının özellikleri, rasyonel karar sürecinin aşamaları ve kamu ekonomisinin incelikleri gibi alanlardaki yeterlikler; eğitim ve okul müdürlerinde aranan nitelikler okul yapısının temel öğeleri, olmaya başlamıştır (Bursalıoğlu, 1991: 104-105).

Eğitim yönetimi, okul yönetimi ve okulda yoğunlaşan sorunlar ile ilgilenmektedir. Eğitim yönetimi eğitime makro düzeyde, okul yönetimi ise mikro düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşmaktadır. Okul müdürü, okul örgütünün amaç ve politikalarının gerçekleştirilmesini hedefler ve örgütün amaç ve politikalarına uygun olarak yaşatılmasını üstlenmektedir. Okulun amaç ve politikalarını gerçekleştirmek üzere madde ve insan kaynaklarını örgütler, eşgüdümle ve yönlendirir (Balci, 2005).

Okul müdürü yetiştirme programları uygulamada karşılaşılan problemlerle ilişkilendirilememiş ve okulun gerçeklerinden uzak kalmışlardır. Bu problem herhangi bir ülkeye ait veya o ülkeye mahsus değildir. Bu problemler genel bir kapsam niteliğinde görülmektedir. Genellikle gelişmekte olan ülkelerde ve özellikle Türkiye ve İran'da okul müdürü olarak atanma öncesinde yetiştirme programları bulunmamaktadır. Okul müdürlüğüne atanmak için öğretmen olmak ve bir üniversite ya da yükseköğretim kurumundan mezun olmak temel koşul olarak görülmektedir. Başarılı öğretmenler arasından atanan okul müdürlerinin hizmet içi yetiştirme programları ile yetiştirilmesi, müdürlerin eğitiminde uygulanan en yaygın yöntem olarak görülmektedir (Karip ve Köksal, 1999).

Ağaoğlu, Gültekin ve Çubukçu'nun (2002) yaptıkları araştırmada, üniversiteler tarafından düzenlenen lisansüstü programların ve çeşitli hizmet içi eğitimlerin okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları yerine getirmede beklenen amaçları gerçekleştiremediğini belirtmektedirler. Dolayısıyla uygulama odaklı programlar ile okul müdürü yetiştirilmesi gerekmektedir. Gelişmiş ülkelerde okul müdürlüğü bir meslek olarak ele alınmakta ve gerekli eğitimler verilmekte ancak Türkiye'de bu durumun geçerli olmadığı görülmektedir (Kayıkçı, 2001). İran'da da okul

müdürlüğü bir meslek olarak ele alınmamaktadır. Sınırlı sayıda okul müdürü lisansüstü eğitim yapmaya çalışmaktadır. Okul müdürlerinin aldıkları mesleki eğitimler yetersiz kalmaktadır; çünkü genellikle bürokratik yazışma ve formalitelerle ilgilenmek durumundadırlar. Bu yüzden görevlerini yerine getirirken sorunları bilimsel yolla değil, “deneme-yanılma yolu” ile çözmeye çalışmaktadırlar. Bazı okul müdürleri, yönetimi büyük bir oranda sezgisel bir girişim olarak görmektedir. Bu bakışa istinaden, yönetici doğulur, sonradan yönetici olunmaz ve okul müdürlüğü tecrübe yoluyla olgunlaşmış sezgisel yeteneği olanlar tarafından başarılı bir şekilde uygulanan bir sanattır (Sergiovanni, 1996). Ancak yönetim teknikleri, etkinlikleri ve kullanılan araçların devamlı değişip, gelişmesi, okul müdürü yetiştirme konusu daha da önemli kılmaktadır (Turhan, 2005). Örneğin Tahran il milli eğitiminin 10. bölgesinde ilkokul müdürlerinin sadece %4 civarı eğitim yönetimi lisans veya yüksek lisans mezunudurlar. Bu yüzde aşağı yukarı İran’da hemen hemen tüm bölgelerde görülmektedir.

Okul müdürünün geleneksel yönetim anlayışı çağın gereklerini karşılayamamaktadır. Üstelik İran ve Türkiye’de okul yöneticilerinin çoğu eğitim yönetimi alanında bir eğitimden geçmemişlerdir. Eğitim yönetimi alanında bir eğitim almayan okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarını gerektiği gibi yerine getirmek mümkün değildir. Bununla beraber artık günümüzde insanların beklenti düzeyleri artmış, davranışları karmaşıklaşmıştır. Okul yöneticisinin okuldaki öğretmen ve öğrencilerin beklentilerini karşılayabilmesi için sürekli olarak kendisini geliştirme ve yetiştirmesi gerekmektedir (Çelik, 2000: 145).

Amerika Birleşik Devletleri’nde okul müdürleri ile yapılan bir ankette okul müdürlerinin% 90’ının üniversitelerde verilmekte olan ve lisansüstü eğitime denk olan "yöneticilik programını" bitirdikleri ve bununla da yetinmeyerek belli dönemler içerisinde tekrar üniversitelere devam ederek alanlarıyla ilgili dersler almak zorunda olduklarını belirtmiştir (Bredeson,1985). İran ve Türkiye’de bir kaç saatlik kısa dönemli bir eğitimle okul yönetici adayları, yönetici olabilirler. Aktepe’ye (2014) göre verilen birkaç saatlik hizmet içi eğitimler okul müdürlerinin yetiştirilmesi için yetersizdir.

Yaşanan çağda bir ülkede eğitimin başarılı olması için iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bir ülkenin eğitiminin iyi yönetilmesi için de iyi yöneticilere sahip olması gerekmektedir. Eğitim sisteminde okul müdürleri eğitimin gelişmesi ve

ilerlemesi için çok önemli bir sorumluluk üstlenmektedirler. Okul müdürleri öğrencilerin başarısında, okul personelinin eğitilmesinde, okul politikalarının uygulamalarında etkileyici bir role sahiptirler. Çağa uygun ve günümüzdeki eğitim sisteminin ihtiyaçlarını gidermek amacıyla okul müdürü yetiştirme İran gibi ülkelerde oldukça gereklidir. Okullardaki sıkıntılardan biri okul müdürlerinin profesyonel olmamalarından kaynaklanmaktadır (Can ve Çelikten, 2000).

İran ve Türkiye’de okul müdürlüğü henüz uzmanlaşma sürecindedir. Her iki ülkede yani Türkiye’de 1923 yılında ve İran’da 1924 yılında Cumhuriyet’in kuruluşundan sonra yönetici yetiştirme konusunda çalışmalar yapılmışsa da okul müdürleri için ancak 1960’lı yıllardan sonra bu durum ciddiye kazanmaktadır. Nitekim Türkiye’de Gazi Üniversitesi Terbiye Enstitüsü’nde açılan Pedagoji Bölümü’nde eğitim yöneticisi yetiştirme çalışmaları bir süre devam etmiş ise de eğitim yöneticilerinin seçilip atanmasına ilişkin yönetmeliğin hazırlanması ancak 1990’lı yıllarda gerçekleşebilmiştir (Şişman, 2010: 123). Bu zaman diliminde başka üniversitelerde de Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümleri açılmıştır. Eğitim yönetimi mezunlarının büyük bir kısmı müfettiş veya rehber öğretmen olarak çalışmak durumunda kalmışlardır ve müdür atamalarını genellikle siyasi tercihlerle yapılmıştır. Ancak üniversitelerde eğitim alanında ortaya çıkan reform ve eğitim fakültelerinde yeniden yapılandırma programlarının sonucunda yani 1990’lı yıllarda eğitim bilimleri bölümlerindeki Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümlerinin lisans düzeyleri kapatılarak buralarda programlar lisansüstü düzeye çıkarılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı’nca yakın zamana kadar eğitim yöneticisi yetiştirme konusunda önemli bir girişim olmamış ve yine müdürler öğretmenler arasından seçilerek atanmışlardır .Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmesine ilişkin 1998 yılında yürürlüğe giren yönetmelik uyarınca okul yöneticilerinin seçiminde, sınav uygulanması ve yöneticiliğe atanmadan önce yöneticilik eğitimi almalarının yasal dayanağı oluşturulmuştur (Karip ve Köksal,1999).

Bu yönetmelik, genel koşulları taşıyarak seçme sınavında başarılı olanlara 120 saatlik bir yönetici yetiştirme programına katılmalarını zorunlu kılmış ancak daha sonra bu yönetmelik yeniden uygulamadan kaldırılmıştır. Buna göre günümüzde müdür olarak atanacaklarda, yöneticilik seçme sınavı kaldırılmış ve yöneticilerin

atanmasının Bakanlık tarafından yapılmasına karar verilmiştir. Bu durumda atanacaklarda mesleki kıdem ön plana çıkmıştır (Yaşaroğlu, 2010: 156).

Kalkınma çabasında olan bir ülke olarak İran'da eğitime ayrılan kısıtlı kaynakların boşa akıtılması gibi bir durum söz konusu değildir. İran'da eğitim İslam'dan önce sıkı bir kategoriye tabi tutulmuştur. Ülke de resmi bir eğitim yoktur. Ekonomik düzeyi orta ve düşük olan insanlar eğitimden mahrumdurlar ve eğitim sadece zengin aileler ve padişah hanedanına sağlanmıştır. Her tabakanın çocukları babalarının yaptığı işi öğrenmek zorundaydılar ve aileleri ile benzer şekilde yaşamaya alışmalıydılar (Ravandi, 2004: 27). Bu kurala karşı gelenlere de ağır ceza veriyorlardı. Zerdüşt dininde de çocukların eğitimine önem verilmiştir. Genelde eğitimin temeli ahlaki değerleri mübetler (din adamları) tarafından sağlanmaktadır. İslam'ın İran'a girişinden sonra da camiler eğitim merkezleri olarak önemli bir yere sahip duruma gelmişlerdir (Elmasi, 1991: 16).

Camilerden sonra da medreseler toplumsal kurum olarak çocukların eğitimini üstlenmişlerdir. Hicrinin dördünü yüzyılında medreselerin gelişimi çok hızlandı ve Nizamiye adlı medreseler Nişabur, Balh, Harat, Marv, Amol ve İsfahan kentlerinde yaygınlaşmıştır. Safevi döneminde de dini medreseler gelişmiştir. Ahkâm, usul ul-figh (fıkıh terimi) ve hadis eğitimi verilmektedir. Bu medreselerde İmam, vaiz ve dini önder yetiştirilmektedir. 19. yüzyılda ekonomik ve siyasi krizlerden dolayı ve özellikle Rusya'nın kuzeyden ve İngiltere'nin güneyden İran'ı işgal etmeleri ile birlikte Avrupa bilim ve teknolojisine ulaşmak düşüncesi önem kazanmış; bu amaca ulaşmada da iki yöntem kullanılmıştır. İlk olarak, İranlı öğrenciler yurt dışına gönderilmiş ve daha sonra İranlıların eğitimi için yabancı müsteşar ve danışmanlar istihdam edilmekteydi. Yani bu adımlar İran'a yeni bilim ve eğitimin yaygınlaşması ve gelişmesinin ilk adımı sayılmaktadır (Ravandi, 2004: 141).

İran'da modern eğitim sisteminin yaygınlaşmasıyla beraber, Ekim 1911 yılında İran Maarif Bakanlığı Kanunu meclis tarafından onaylanmıştır. 28 maddeden oluşan bu kanunun 10. maddesi okul müdürü olmak için gereken şartları belirtilmiştir. Böylece İran'da ilk olarak okul müdürü seçme koşulları bu kanunla ortaya çıkmıştır. Okul müdürü yetiştirme konusunda herhangi bir program bakanlık tarafından önerilmemiştir. Sadece 1950'lerde bir yıllık müdür yetiştirme programı hazırlanmıştır. Ancak bu program iki dönem şeklinde yapılmıştır (Behrangi, 2010). İran devriminden sonra ise 1990 yılında üniversitelerde okul müdürleri için eğitim

yönetimi alanında bazı gelişmeler görülmekte ve hatta Milli Eğitim Bakanlığı'nda yönetim iyileştirme birimi açılmıştır. Dolayısıyla bir kaç saatlik okul müdürü yetiştirme kısa dönemli programları ve hizmet içi eğitim olarak kurslar açılmıştır. Bunlara rağmen İran'da henüz okul müdürü yetiştirmek için etkili ve yasal olarak bir program düzenlenmemiştir. Gelişmiş ülkelerde, örneğin ABD, İngiltere, Fransa ve Almanya'da okul müdürünün yetiştirilmesi konusunda daha fazla çalışma olmasına rağmen İran ve Türkiye'de okul müdürü yetiştirilmesi için sadece hizmet içi eğitim verilmektedir.

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda bu bölümde açıklanan mevcut yöntem ve stratejilere rağmen, bu alanda yapılan araştırma sayısı Türkiye ve özellikle İran'da sınırlıdır. Yetiştirme programları, okul yöneticileri için atölye çalışması, deneyimli ve iyi bir okul yöneticisinin yanında staj yapmak gibi araştırmalar yok denecek kadar azdır. Bu bağlamda, Türkiye için Avrupa Birliği'ne girme konusundaki çabaları, İran için ise, daha modern ve geliştirilmiş bir İslam-i ülke düşüncesini gerçekleştirmek için okul yönetiminin gelişmiş ülkeleri ile karşılaştırılması; bu ülkelerin okul yöneticisinin yetiştirmesinin incelenmesi, İran ve Türkiye açısından sonuçlar çıkarılması önemli görülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada Türkiye ve İran'da okul müdürlerinin seçilmesi, yetiştirilmesi ve atamasıyla ilgili değerlendirmeler oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi:

Bu araştırmanın amacı, İran ve Türkiye'de eğitim sistemlerindeki okul müdürü seçme, yetiştirme ve atama çalışmalarını betimleyerek her iki ülke için katkı sağlayabilecek önerileri geliştirmektir. Ayrıca ABD, Almanya, Fransa ve İngiltere ülkelerindeki okul müdürü yetiştirme faaliyetlerini ele alarak yararlanabilecek faaliyetler ve uygulamalar tespit edilmeye çalışılmıştır. Türkiye ve İran arasındaki ilişkilerden bahsederken ilk akla gelen ve önemli olan 376 yıllık ve değişmeyen Türk-İran sınırı 1639 yılında imzalanan Kasr-ı Şirin Anlaşmasıdır. Türk ve İran toplumları arasında tarihin çok eski dönemlerinden başlayıp günümüze kadar devam eden köklü ve yakın bir kültür, dil ve edebiyat ilişkisi bulunmaktadır. Türk ve İran dil aileleri bu ortak yönleri vasıtasıyla birbirlerinden çok sayıda söz varlığı almış ve bunları artık başka bir dilden geldiği fark edilmeyecek kadar benimsemişlerdir (Nur, 2012). Her iki toplumunun resmi dinlerinin İslam olması iki ülkenin ne kadar ortak ve yakın olduklarının bir göstergesidir.

Türkiye 2014 yılında adrese dayalı nüfus tespitiyle 77. 695.904 kişilik (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2015), G-20 üyesi, gelişmekte olan bir ülkedir. Türk nüfusunun ortanca yaş grubu 30,7 olup, nüfusun yaklaşık %23'ü kırsal kesimde yaşamaktadır. Üniversiteleşme oranı açık öğretim dâhil %39 dur. 2009 yılında Türkiye bilimsel yayın üretiminde Dünyada 18. sıradadır. Bu durum yıllar içinde istikrarlı bir artış göstermektedir. Türk üniversiteleri bazı kategorilerde ilk 100 veya ilk 500 üniversite arasına girebilmekte; Asya ve Ortadoğu merkezli değerlendirmelerde ise daha üst sıralarda yer bulabilmektedir. (Kalyoncu, 2013). Dolayısıyla Türkiye bu konuda elde ettiği tecrübelerden dolayı İran için çok değerli ve önemli bir ülkedir. İran, jeopolitik konumuyla, yaklaşık yer alanı Türkiye'nin iki katı olan ve geniş ve dağlık coğrafyasıyla, doğal kaynaklarıyla, köklü uygarlık birikimiyle, güçlü devlet geleneğiyle, zengin kültürüyle, diplomatik belleğiyle, savaş deneyimli ordusuyla, nükleer faaliyetlerinin de kanıtladığı bilimsel- teknolojik atılım çabalarıyla önemli bir ülkedir. Avrasya coğrafyasında merkezi konumda, dikkate alınan, hesaba katılan bir güçtür (Doster, 2012).

İran'ın bilimsel ve zengin kültürü ile Türk bilim ve kültürü arasında ortak yönler çoktur. Örneğin Her iki ülkenin arasında bilimsel yayınlarda bir rekabet görülmektedir. Türkiye yıllık olarak 2007 yılında dünya ülkeleri arasında 19, 2008 yılında 18. sıradayken aynı yıllarda İran 32. sıradadır. 2014 yılında ise İran 15. sıraya gelirken Türkiye 19. sıradadır. İslam ülkeleri arasında sadece İran ve Türkiye ilk 20 ülke arasında yer almaktadırlar (Mehr Haber Ajansı, 2014). Dolayısıyla her iki ülke için eğitim sistemlerini daha yakından takip etmek ve tanımak gerekmektedir. Hiç şüphesiz eğitim sisteminde okul müdürleri çok önemli bir role sahiptirler. Bu yüzden iyi bir okul müdürü yetiştirme eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemlidir. Ancak her iki ülkede okul müdürlerinin seçme, yetiştirme ve atamaları ile ilgili bir takım yetersizlikler görülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın bu yetersizlikleri daha iyice tanımak ve ortak çözümler bulmak için gerekli olduğunu saptanmaktadır.

Eğitim de küreselleşme ile birlikte hemen hemen gelişmekte olan ülkelerdeki eğitime ilişkin ortaya çıkan sorunlar da bir birine benzemektedir. Eğitim konusunda İran ve Türkiye bölgede iki güçlü ülke olarak tanımlanmaktadırlar. Bu çalışma ile ilgili her iki ülkede de bazı yetersizlikler ortaya çıkması bu çalışmanın öneminin göstergesidir.

1.3. Problem Cümlesi:

Türkiye ve İran'da okul müdürü seçme, yetiştirme ve atama politikaları ve uygulamaları nasıldır?

1.4. Alt Problemler:

Bu çalışmada yukarıda verilen problem cümlesi doğrultusunda şu alt problemler araştırılmıştır.

Okul müdürlerine ve öğretim üyelerine göre,

1. Türkiye ve İran'da ilkokul müdürünün özellikleri nasıldır?
2. Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü seçme, atama ve yetiştirme politika ve uygulamaları nasıldır?
3. Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü seçme, yetiştirme ve atama konusunda yetersizlikler nelerdir?
4. Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü seçme, atama ve yetiştirme politika ve uygulamaları çerçevesinde Türkiye ve İran'da okul müdürü seçme, atama ve yetiştirilmesine ilişkin öneriler nelerdir?
5. Türkiye ve İran'da okul müdürlerine ilişkin metaforik algılar nelerdir?

1.5. Sayıtlar:

Görüşmeye katılanlar kendilerine sorulan sorulara objektif ve samimi cevap vermişlerdir.

1.6. Sınırlılıklar:

Türkiye ve İran'daki okul müdürü seçme, atama ve yetiştirme programlarının incelenmesiyle ve mevcut kaynaklarla sınırlıdır.

1.7. Tanımlar:

Bu bölümde; araştırmanın konusu kapsamında ele alınan okul müdürü seçme, yetiştirme ve ataması ile ilgili tanımlar yer almaktadır.

Okul:

Okul, İran ve Türkiye'deki ilkokulları kast etmektedir.

Müdür:

1.8. Araştırmanın Kuramsal Temeli

1.8.1. Türkiye ve İran'da Okul Yöneticilerinin Seçilmesi, Yetiştirilmesi ve Ataması

Türkiye'de okul yöneticiliğinin çok eski bir geçmişe sahip olmadığı görülmektedir. Bursalıoğlu (1991)'na göre Müdür unvanı ilk kez 1848'de açılan ilk öğretmen okulu Darülmuallimini Rüşdi'nin 14 Ağustos 1850'de başına gelen Ahmet Cevdet Efendiye (paşa) verilmiştir (Akt. Akyüz,1999). Böylece, okul yöneticiliğine yer verilmiş ve eğitimde yöneticilik sınıfının gelişmesine yol açılmıştır (Bozkurt, 2005).

Türkiye'de 1970'lerden beri eğitim yöneticisi yetiştirmede bilimsel bir politika izlenmemiştir. Millî Eğitim Şuralarında da okul müdürlerinin yetiştirilmelerine ilişkin önemli görüş ve öneriler dile getirilmiştir. Millî Eğitim Şuraları, ulusal çapta eğitimle ilgili sorun alanlarının belirlendiği ve bu alanlara yönelik çözüm önerilerinin sunulduğu, tavsiye niteliğinde kararlar alınan ve politika üreten bir danışma organıdır. 1921- 1926 yılları arasında Heyeti İlmîye Toplantıları adı altında yapılan çalışmalar Türkiye'de, 1939 yılından bu güne kadar süren Millî Eğitim Şuralarının temelini oluşturmuştur. 1939'dan beri on dokuz kez toplanan Millî Eğitim Şurası toplantılarında eğitim ile ilgili çeşitli konularını inceleyerek önemli kararlar almıştır. Millî Eğitim Şura toplantılarında eğitim yöneticiliğinde ihtisaslaşması için temel alınması, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinin gerçekleştirilmesi, eğitim yöneticiliğinin politik etkenlerden uzak bir yapı ve işleyişe kavuşturulması gerektiği vurgulanmıştır (Recepoğlu ve Kılınç, 2014).

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusu ciddi bir şekilde gündeme gelmesi Yedinci. Milli Eğitim Şurasından itibaren başlanmıştır (MEB, 1962). Yedinci Milli Eğitim Şûrası'nda Millî Eğitim Müdürleri ve İlköğretim Müdürleri Yönetmeliği'nin hazırlanarak Talim ve Terbiye Kurulu'nun incelemesine sunulduğu belirtilmektedir (MEB, 1962)

On birinci Milli Eğitim Şurasında okul yöneticilerinin istihdam koşulları için üç koşul getirilmiştir:

1. Yöneticilik yapacağı eğitim alanında yüksek lisans eğitimini tamamlamış olmak,
2. Belli bir süre öğretmen veya uzman yardımcısı olarak eğitim öğretim hizmetlerinde çalışmış olmak,

3. Ölçütleri önceden belirlenmiş bir yöntemle seçilmiş olmak. Bu üçü bir araya geldiği zaman bir uzmanın seçimi için ortam hazır olmuş demektir.

On dördüncü Milli Eğitim Şûrası'nda daha kapsamlı bir şekilde okul yöneticinin yetiştirmesini ele alınmıştır. Eğitim yöneticilerinin üniversiteler ile işbirliği içinde yetiştirileceği şûra kararlarında belirtilmiştir (MEB, 1993). Bu Şura'nın hazırlık dokümanında "Eğitim ve okul yöneticiliği için öğretmenlikten gelmesi gerekli ve yeterlidir." denilmektedir. Bu durum, "Yöneticiliğin okulu yoktur" anlayış ve uygulamasının hâlâ devam ettiğini göstermektedir. Kararlarda yer aldığı haliyle eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde gerekli görülen hususlar şunlardır:

1. Ayrı bir uzmanlık alanı olduğu,
2. Lisans düzeyinde verilecek eğitim programının içerisinde
 - a. Yönetim bilgisi
 - b. Eğitim formasyonu
 - c. Yönetim alanı becerisi
 - d. İlgili yan disiplinlerin olması,
3. Yöneticilik programına katılacaklar için özel araç ve yöntemlerle kişilik özelliklerinin belirlenmesinin gerekliliği,
4. Meslekte asıl olan öğretmenliktir yargısının değişmesi,
5. Eğitim yöneticiliğinin kaynağının öğretmenlik sertifikası alan "eğitim yönetim teftiş planlama ve ekonomi" si lisans mezunları için açık olması,
6. Eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi ve hizmet içinde yetiştirilip geliştirilmesi sürecinde Milli Eğitim Bakanlığı ile üniversiteler arasında işbirliği yapılmalı,
7. Eğitim yöneticiliğine stajyer olarak atanılmalı, bu süre en az iki yıl olmalı,
8. Yükselmeler hiyerarşik kademeleri izleyerek olmalı ve en az her kademedede 3 yıl çalışmalı,
9. Mevcut yöneticiler için Lisans tamamlama ve üst öğrenim programlarının düzenlenmesi,

On beşinci Millî Eğitim Şûrasında da eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde gerektiği vurgulanmaktadır. Yönetici atamalarında kariyer, liyakat, başarı aranmalı,

eğitim yönetimi bir bilim olarak algılanmalı, eğitim yöneticiliği öğretmenlik tecrübesine dayanmalı ve eğitim yöneticisi lisansüstü eğitimle yetiştirilmeli, yönetici adayları objektif ölçülerle seçilmelidir denilmektedir (Cemaloğlu, 2005).

On altıncı Millî Eğitim Şûrası'nda müstakil olarak meslekî ve teknik eğitim konusu incelenmiş ve önemli kararlar alınmıştır. Meslekî ve teknik eğitimin bütün boyutlarıyla ilgili alınan kararlar arasında meslekî ve teknik eğitimde örgütlenme, yönetim ve yöneticilerin yetiştirilmesi konuları da yer almıştır (MEB, 1999).

On yedinci Millî Eğitim Şûrası'nda sadece yönetim kademelerine göre iş analizine dayalı "yönetici yeterlikleri" saptanmalıdır şeklinde bir ifade yer almaktadır (MEB, 2006; MEB (2010).

On sekizinci Millî Eğitim Şûrası'nda okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ile ilgili birçok radikal kararı görebilmek mümkündür. Bu maddeler şunlardır:

- Okul kültürlerinin kurumsal değişime katkı sağlaması amacıyla okul müdürlerinin, söz konusu kültürü araştırmak, teşhis etmek, yönetmek, değiştirmek ve dönüştürmek için dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmaları sağlanmalıdır.
- Okul müdürlerinin eğitim-öğretim liderliği ve işletme yöneticiliği rolleri birbirinden ayrı düşünülmeli, okul yöneticileri genel idari hizmetler sınıfına alınmalı, yeni kadro ihdası yapılmalıdır. Okul müdürlerinin seçimi ve istihdamında portfolyo, süreç değerlendirme vb. alternatif seçme yöntemleri esas alınarak geliştirilecek mesleki yeterlilikler dikkate alınmalı, okulların idari ve akademik örgütlenmesi yeniden tasarlanmalı ve bu amaçla 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda değişiklik yapılmalıdır,

On dokuzuncu Milli Eğitim Şurası'nda (2014) okul yöneticilerinin Hizmet İçinde yetiştirilmesi ile ilgili kararına göre:

1. Okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilme eğitim programları, mesleki yeterlikler ölçütlerine dayandırılmalıdır.
2. Okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilme programlarındaki her bir kurs/seminer belli bir yeterliği kazandırma ve belgelendirme temeline dayalı olmalıdır.

3. Okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilmesi programları, belli bir probleme çözüm üretmeye yönelik somut çıktıları olan etkinlik ve eylem araştırması temelli yeterlik kazandıran programlar olmalıdır.
4. Okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilmesi eğitim programlarında görev alacak eğitim görevlileri, programın amaç ve içeriğine uygun yeterliğe sahip olmalıdır.
5. Okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilme eğitim programlarında eğitim görevlilerinin dolaşımı esas alınarak eğitimlerin mahallinde düzenlenmesine öncelik verilmelidir.
6. Okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilmesi eğitim programları akredite edilerek eğitim yöneticilerinin belli bir zaman diliminde belirli kredide eğitim almaları sağlanmalı, giderleri kurumca karşılanmalı ve alınan eğitim, yöneticilerin değerlendirmesinde kullanılmalıdır.
7. Eğitim yöneticilerinin mesleki gelişimlerinin sağlanmasında kılavuzluk (mentörlük) mekanizmaları oluşturulmalıdır.
8. Eğitim yönetimi alanında eğitim almış, deneyim ve başarıya sahip yöneticiler ile maarif müfettişleri kılavuz (mentör) olarak yararlanılmalıdır.
9. Okul yöneticiliğine atamada kadın yöneticilerin sayısını arttırmaya dönük teşvikler sağlanmalı; okulların özellikleri dikkate alınarak müdür yardımcılığı ve rehber öğretmen atamalarında kadınlar için norm kadro tahsis edilmeli, sınıf rehber öğretmenlerine rehberlik eğitimi sağlanmalıdır.
10. Okul yönetimiyle ilgili mevzuat sadeleştirilerek yöneticilerin, liderlik davranışı sergileyebilmeleri için başta müdür yardımcılarını atayabilme yetkileri olmak üzere, inisiyatif alanları genişletilmeli, yetki ve sorumlulukları yeniden belirlenmelidir (MEB, 2010).

Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) 1953 yılında kamu çalışanlarının hizmet içi eğitim kurumu olarak açılmıştır. TODAİE bünyesinde eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin de katılabildiği uzmanlık programları yürütülmektedir. Bu programların kamu çalışanlarına genel yöneticilik bilgileri kazandırması, toplumsal, ekonomik ve yasal sorunlara ışık tutması, çeşitli

alanlardan gelen kursiyerler arasında ortak bir anlayışın gelişmesi açısından önemli katkılarının olduğu ifade edilebilir (Kaya, 1999).

Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) Türkiye’de 1962 yılında, kurulmuştur. Proje raporunda, bugün Türkiye’de eğitim yöneticisi yetiştirmeye ilgili temel görüşler yer almaktadır. Bu raporda, Milli Eğitim Bakanlığında önemli yönetim kademelerinin öğretmenler tarafından doldurulduğu görülmektedir (Cemaloğlu, 2005). MEHTAP raporuna göre, sadece üst düzey yöneticilerin değil tüm düzeydeki yöneticilerin görevlerinde başarılı olabilmek için eğitimden geçmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Raporda Bakanlık tarafından gereksinim duyulan eğitim yöneticisi yetiştirmek için üniversitelerin eğitim fakülteleri bölümleri açılması önerilmiştir (Kaya, 1999).

Türkiye’de okul müdürlüğü yetiştirmek için ilk açılan eğitim fakültesi Ankara Üniversitesi’dir. Ankara Üniversitesi Senatosu, 4936 sayılı Üniversiteler Kanunu’nun ikinci maddesine dayanarak, 31.03.1964 gün ve 463/2718 sayılı karar ile Eğitim Fakültesi’ni kurmuş, bu karar Millî Eğitim Bakanınca da onaylanmıştır. 1965-1966 yılında öğretime başlamıştır 1982 yılında adı Eğitim Bilimleri Fakültesi olmuştur. Bu fakültede Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı’nda Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı, Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Bilim Dalı kurulmuştur.

Diğer üniversiteler ise sırasıyla Gazi Eğitim Fakültesi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, İstanbul Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Buca Eğitim Fakültesi, 100. Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi izlemiştir. Bu fakülteler Türk eğitim sisteminin ihtiyacı olan yönetici, denetici ve uzman ihtiyacını karşılamıştır. Ancak YÖK’ün 06.11.1997 gün ve B.30.0.000.0.01/534-22449 sayılı yazısı ile eğitim fakültelerinin ilgili bölümleri kapatılmıştır ve sadece yüksek lisans ve doktora eğitimi veren kurumlar olarak varlıklarını sürdürmektedirler (Cemaloğlu, 2005).

5. Beş Yıllık Kalkınma Plan’ında ilk defa okul müdürünün yetiştirilmesi konusu ele alınmıştır. Beşinci Plan’ın 1987 yılı programında sorun “Eğitim idareciliğinin bir meslek olması sebebiyle her kademedeki eğitim ve okul idarecilerinin seçiminde, belli kıstaslar gözetilerek idarecilerin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle yetiştirilmesi için eğitim ve kalkınma planı ilkelerini de kapsayan hizmet içi eğitim

programları hazırlanarak uygulanmaya konacaktır. Bu konuda eğitim fakülteleri ve Türkiye Sanayi Sevk ve idare Enstitüsü (TÜSSİDE) ile işbirliği yapılacaktır” ifadelendirilmiştir (DPT 1987: 338). Mevcut uygulamalara bakıldığında, Milli Eğitim Bakanlığına Müdür yetiştiren bir Yükseköğretim Kurumunun bulunmadığı anlaşılmaktadır. Çünkü eğitim sisteminde egemen olan anlayış, "Yöneticiliğin okulunun bulunmadığı" yönündedir. (Aydın 1994: 23).

Türk eğitim sisteminde okul müdürü yetiştirme konusunda üniversiteler ile MEB arasında etkili bir koordinasyon sağlanamamıştır. Hatta 1999 yılından itibaren uygulamaya konan okullarda toplam kalite yönetimi projesi de tamamen eğitim yönetimi alanının dışındaki uzmanlar tarafından yönlendirilmiş, bu konuda eğitim yönetimi alanındaki akademisyenlerden gerekli desteğin alınması yoluna gidilmemiştir. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde teorik bilgi ve uygulamalı bilgi arasında bir denge kurulamamıştır. Lisansüstü eğitim programlarında teori-uygulama bütünlüğü sağlanamadığı gibi, çağdaş gelişmeleri yansıtacak programların uygulanması konusunda ülke düzeyinde de bir bütünlük sağlanamamıştır (Çelik, 2002).

1998 yılında “Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik” yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmelikle okul yöneticilerinin seçiminde yöneticilik eğitimi alma şartı aranmaya başlamış ve bu uygulama ile yönetici adaylarının yönetici olmadan önce eğitim alacak olmalarının yasal dayanağı sağlanmıştır (Karip ve Köksal, 1999). Yönetmelik gereğince okul müdürü olmak isteyenlerin iki aşamalı bir sınavdan geçmeleri öngörülmektedir. Buna göre müdür adayları hizmet içi eğitime katılacakların seçimi amacıyla yapılacak seçme sınavından ve seçme sınavında başarılı olarak hizmet içi eğitime katılan adayların, eğitim sonunda yapılan değerlendirme sınavından başarılı olduktan sonra atanabileceği belirtilmektedir. Ancak, eğitim yönetimi alanında lisans ya da lisansüstü öğrenimi veya Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Programını bitirenlerden öğretmenlik mesleğinde en az beş yıl hizmeti bulunanlar, seçme sınavına alınmaksızın hizmet içi eğitim programına alınmaktaydılar (Resmi Gazete, 1998). Bu yönetmelik, Türk eğitim tarihinde eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi yönetim alanında yetiştirilmelerini öngören ilk yönetmelik olarak yerini almıştır (Kayıkçı, 2001). Bu yönetmelik, genel koşulları taşıyarak seçme sınavında başarılı olanlara

120 saatlik bir yönetici yetiştirme programına katılmalarını zorunlu kılmaktaydı. Bu uygulama daha sonra yürürlükten kaldırılmış ve bir daha getirilmemiştir (Recepoğlu ve Kılınç, 2014). Daha sonraki yönetmelikle ve hatta Mevcut olan yönetmelikte okul yöneticisi yetiştirme konusu yer almamaktadır.

30 Nisan 1999 tarih ve 23681 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren "Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği" Türk eğitim tarihinde eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi yönetim alanında yetiştirilmelerini öngören ilk yönetmelik olarak yerini alacaktır.

Bu yönetmelikte:

a. Şu ilkeler benimsenmiştir (Madde 5):

1. Kurumsal etkinlik ve verimlilik ile personele yöneticilik bilgi formasyonu, göreve bağlılık iş doyumunu ve yüksek moral sağlamak,
2. Atama, yükselme ve yer değiştirmelerde görev tanımına uygunluk, kariyer, liyakat, sicil, meslek içi eğitim ve kıdemi gözetmek,
3. Yöneticilikte kariyer imkânı sağlamak ve geliştirmek,
4. Görev öncesi hazırlık eğitimi vermek,
5. Yöneticilerin iş başarımları düzeylerinin (performanslarının) ölçülmesini sağlamak,
6. Değerlendirmeyi tarafsızlık, güvenilirlik, geçerlik ve açıklık ilkelerine göre yapmak,

b. Yöneticilere kendi kariyer alanlarında hizmet bölgesi, il-ilçe sınıfı hizmeti ile yeteneklerini geliştirme ve yeni beceriler edinme yolu ile yeni bir kariyer geliştirme imkân ve fırsatı vermek amacıyla yönetim görevlerinde denkliği belirleyen "Eş Değer Görev" uygulaması getirilmiştir (Madde: 4).

c. Bu uygulama ile Millî Eğitim Bakanlığında her düzeydeki yönetsel kademeler belirlenerek görevler arasındaki hiyerarşi açıkça ortaya konarak görevlerin denklik, ast ve üst ilişkileri daha net hâle getirilmiştir (Madde: 6).

d. Bu yönetmelik ile yönetici adaylarına ilk defa "Değerlendirme Sınavı" ve "Seçme Sınavı" uygulanarak (Madde: 3), yöneticilerin daha güvenilir ve geçerli kıstaslara göre değerlendirilmesi, seçilmesi ve yükseltilmesi hedeflenmiştir.

e. Yönetmelikte, ilk defa yöneticiler, bulundukları kademede belli süreler görev yapan ve de kendilerini geliştirmeleri ölçüsünde yükselme olanağına sahip oldular.

Böylece çalışanlar için kıdem yerine daha çağdaş bir değerlendirme ölçütü olan "Performans" ön plâna alınmıştır.

f. Yönetmelik ile her yöneticinin her yönetsel kademelerde "yönetim görevinde geçirilecek en az hizmet süresi" (Madde: 11) konmuştur. Böylece haksız ve düzensiz kademe atlama veya kademe indirimi önleneyecektir. Örneğin; öğretmen iken birden millî eğitim müdürü veya üst düzey yönetici olarak atanmak veya tersine yönetici iken birden öğretmenliğe dönmek gibi yönetsel istikrarsızlıkların yolu kapanmaktadır. Bu durum yöneticinin daha rahat ve güvenli bir ortamda görev yapmasını sağlayabilir. Başkalarına olan kişisel bağımlılığını da azaltabilir.

g. Bu yönerge ile liyakat ilkesi daha net bir şekilde uygulama olanağına kavuşmuştur. Devlet Memurları Kanunu'nun temel ilkeler başlığını taşıyan 3. maddesinin C fıkrası olan "LİYAKAT" şöyle tanımlanmaktadır: "Devlet kamu hizmetlerine girmeyi, sınıflar içerisinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmak ve bu sistemin eşit imkânlarla uygulanmasında devlet memurlarını güvenliğe sahip kılmaktır (Kayıkçı,2001).

Türk eğitim sisteminde okul müdürlüğün meslekleşme ve kurumlaşmasına en önemli engel, öğretmenlik ile yöneticilik görev ve değerlerinin karıştırılması olmuştur. Bu karışım, "öğretmen yönetici" tipinin doğmasına ve öğretmen olarak yetiştirilen kişinin iki değer sistemini oynamasına yol açmıştır. Uygulamalarda bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda oluşan rol çatışmaları, okul müdürünün, okulda görevini yerine getirmesinde gücünü azaltmakta ve yıpranmasına neden olmaktadır. Eğitim ve okul yöneticiliği görevlerine atanabilmek için, öğretmenlerin yöneticilik eğitimini görmelerini gerektiren yasal bir zorunluluk yoktur. Bu durum Milli Eğitim Bakanlığı ile üniversitelerin işbirliğini gerekli kılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığında yönetici ve uzmanlık görevlerine atanma, sözde mevzuata uygun olarak liyakat ilkesine göre yapılmaktadır. Uygulamada ise, yöneticilerin atanmasında siyasi tercihlerin ağırlık taşıdığı kanısı yaygındır. Bu da yöneticilerin alanda yeterli olup olmadığına bakılmaksızın atamaların yapılmasına neden olmakta ve eğitim sisteminin sorunlarını ağırlaştırmaktadır. Siyasi tercihlere göre yapılan atamalar sonucunda örgüt havasını etkileyen çatışmalara neden

olabilmektedir (Ada, 2005). Bu güne geldiğinde de sadece okul müdürlüğü için öğretmenlik esas olarak ve birkaç saatlik hizmet içi eğitimle sınırlı kalmaktadır.

1.8.2. İran’da Okul Yöneticilerinin Seçilmesi, Yetiştirilmesi ve Ataması

İçinde bulunduğumuz asır müdürlük ve rehberlik asrıdır. Kurum ve kuruluşların başarıları belli bir noktaya kadar bu iki unsurun başarısına bağlıdır (Mir Kemali, 1999: 15). Her ülkenin eğitim sistemi ihtiyaç duyulan bir takım resmi kurumları bünyesinde barındırır ve eğitim sisteminin sağlıklı çalışması da bu kurumları idare eden müdürlere bağlıdır. Bu doğrultuda bu kurum ve kuruluşlar sadece toplumsal ve ekonomik gelişim açısından değil aynı zamanda beklentilere cevap vermesi ve iş hareketliliğine de etkilendirilmesi açısından çok önemlidir.

Eğitim, değerler ve davranışların değişmesine çok önemli bir etki aracı olarak görülmüştür. Eğitim insanların potansiyel olarak bulundurduğu yetenek ve rekabet gücünü toplumsal ve ekonomik açıdan kullanarak, bir meslek elde etmesine yardımcı olur. Sonuç olarak eğitim insanın huzur ve sağlığını sağlar. Bu yüzden bu son asırda hiçbir bir ülke, gelişmiş eğitim kurumlarda, eğitilmiş ve tecrübeli yöneticileri olmadan gelişmişlik aşamalarından geçememiştir (Garai M, 1996: 13). Eğitim ve öğretim yeni dünyanın beklentileri ve özelliklerine uygun insanlar yetiştirebilir, kişinin muhakeme kapasitesini, sorgulayıcı düşünce anlayışını, eğitimini, iş birliği yapma kapasitesini, hizmet olanaklarını artırır (Gorçıyan, 2003).

İran Eğitim ve Öğretim sisteminin Tarihçesi

İran eğitim ve öğretim sistemi, anaokulları, ilkokullar, ortaokullar, liseler, üniversiteler ve yüksek eğitim müesseselerinden meydana gelmiştir. Bu sistemin başlangıcı 1852 yılında Darülfünun’un, 1856 yılında da Yüksek Eğitim Kurumu’nun kurulmasına kadar gitmektedir. Yine bu sistem meşrutiyetten sonra da kurumlaşmaya başlar. Meşrutiyete kadar hatta ondan bir iki çeyrek asır sonra, mektep hane adı altında geleneksel okullar eğitim ve öğretim ihtiyacını karşılıyordu. Öğrenci bu mektebi bitirdikten sonra, ekonomik durumu iyi olan aileler kendileri özel hocalar tutarak çocukları için daha iyi eğitim imkânları sağlıyorlardı ki böyle bir eğitim genelde dinden uzak oluyordu (Hajian, 1999).

Hicri 12 ve 13. Yüzyıllarda geleneksel eğitim öyle bir seviyede idi ki insanlar okuma yazma ve dini eğitimlerini dini mektep haneler ve medreselerde alıyorlardı. Bu okulu bitirenler arasından daha fazla okuma isteğine sahip olanlar ve ekonomik

durumu iyi olanlar veya kültürlü ve dindar ailelerde yetişenler ilim öğrenmek amacıyla bünyesinde itibarlı ve dini eğitim veren okulları barındıran daha büyük şehirlere gidiyorlardı.

İran'da ilk modern okul Kaçar padişahlarından Muhammed Şah döneminde kurulmuştur. Bu dönemde iki okul Avrupa eğitim sistemine göre, Amerikalı ve Fransızlı keşişler tarafından açılmıştır. Böylece İran'a Avrupalı eğitim sisteminin yayılması yolu açılmıştır. Amerikalı Perkinz adında bir keşiş tarafından 1838 yılında Urumiye'de açılan bu Avrupalı okulda bazı yeni ilimlerin yanında halı dokumacılığı ve demircilikte ders olarak Okutuluyordu. İkinci okulu ise Fransalı Ujen Bure adlı bir keşiş 1839 yılında Tebriz'de açtı. Bure'nin amacı İran'da bir Darülfünun açmak ve İran'daki bütün etnik ve dini gurupları yeni ilimler yanında Fransızca ile tanıştırmaktır. Okulun bütün masraflarını da kendi karşılıyordu. Sonraları onun aracılığıyla İsfahan'ın Colfa semtinde de başka bir okul açıldı (Kavyani, 2009)

Mirza Hasan Rüştîye bir İranlı ve modern eğitim kuruculardan biri olarak Tebriz, Tahran ve Meşhed gibi kentlerinde modern eğitim veren yerli okulları açarak önemli isimlerden biridir. Nedeni belli olmayan bahane ya da yerli olması nedeniyle vatandaşları tarafından bazı itirazlarla karşı karşıya kalmıştır. Bu dönemde başka birkaç okul daha dini ve kültürel misyonerler, batıda eğitim almış etkililer tarafından ve devlet eliyle kurulmuştur. Eğitim programları Avrupa kültür ve medeniyetinin tesirinde olan bu okullarda eğitim ve öğretimin temeli hatırı sayılır bir şekilde yeni metotlardan faydalanıyordur.

1898 yılında Tahran ve diğer kentlerde yaklaşık 17 ilkokul açılmıştır. Bu okullarda çok sayıda şehirlerde yaşayan ve zengin ailelerin çocukları ders almaktaydılar. 1902 yılında gerçekleşen İlk meşrutiyet devrimi, İranın ilk anayasasının hazırlanması yeni bir eğitim sisteminin oluşmasına ve dolayısıyla aynı zamanda toplumda eğitim ve öğretim adına beklentilerin artmasına yol açmıştır. Meşrutiyet Anayasasının 18. aslına göre, sanayi, maarif ve dillerin eğitimi ve öğretimi serbest ilan edilmiştir. Meşrutiyet Anayasasının 19. aslına göre de ülkenin eğitim sistemi, okul kurulması ve yönetmesi devlet sorumluluğunda ve âdemi merkeziyetçi olarak idare edilmelidir. Yani okulların kurulmasının masrafları devlet karşılamalı ve eğitim zorunluluğu da maarif ve bilimler bakanlığı tarafından belirlenmelidir (Safi, 2012: 55).

1919 yılında milli eğitim bakanlığının idari kanunları ve yönergeleri, onu takiben kültür kanunu onaylanmış ve kurumlarının görevleri ve faaliyetleri belirlenmiştir.

Miladi 1923 yılında yüksek kültür şurası kanunları karara bağlandı. Bu şura eğitim ve öğretim sisteminin de kanun koyucusu olarak Yönergeleri hazırlanması ve programların hazırlanması, eğitimin değerlendirilmesi gibi bazı teknik işler görevi verilmiştir.

Eğitim ve öğretim sisteminin yukarıda sınırları çizilen kanunlarını yüksek kültür şura tarafından belirlendi ve aşağıdaki gibi dört ana madde de özetlenmiştir:

- Eğitimin bütün düzeylerinin idare ve kontrolü devletin sorumluluğundadır.
- Şehirler ve köylerde okul açma işi devletin görevidir.
- Öğretmen istihdam ve yetiştirme, eğitim programların hazırlanması ve onaylanması da devletin görevlerindendir.
- İlköğretim ücretsiz ve zorunludur.

1925 yılında Rıza Şahın başa geçmesiyle askeriye'nin güçlendirilmesi ve güçlü bir merkezi hükümetin tesisi için çok fazla gayret sarf edildi. Ancak eğitim ve öğretime bu ölçüde bir ağırlık verilmedi. Buna rağmen geleceğe dönük bazı adımlarda atılmadı değil. Bu dönemde ilk ve orta öğretimin (6 yıl ilkokul ve 6yıl ortaokul) programı yapılmıştır. Buna göre her 6 yılın sonunda sınavlar yapılacaktır.

Öğretmen okullarının ve 1934 yılında Tahran Üniversitesinin kurulması da bu dönemde meydana gelen en önemli eğitim faaliyetlerin denmiştir.

1966 yılında eğitim ve öğretimin hedeflerinde, kurumlarında ve teşkilatlarında bir dizi değişiklikler olmuştur. Buna göre:

- Bilgi elde etmeye vurgu yapılarak özellikle de köylerde zorunlu eğitimin yaygınlaşması,
- Toplum hukukundan haberdar olma ve kanunlara saygının yanında toplumsal ve siyasi faaliyetlere katılabilmek için siyasi eğitim verilmesi,
- Becerikli ve uzman insan gücünün eğitimi ve yetiştirilmesi,
- Sanatsal zevkin öğretimi, karara bağlandı (kanyani, 2009).

Sonuç olarak eğitim dönemleri: anaokulu ve ilkokul (5 yıl), ortaokul (3 yıl)lise (dört yıl) olmak üzere yeniden düzenlendi ve özellikle ilkokulun ülkenin her tarafında da

zorunlu olarak okutulma ve yaygınlaştırma amaçlı Sipahi daneş adlı kurum kuruldu. Eğitim ve öğretimde yukarıda söz edilen hedeflerin uygulaması ile ilkokul ve ortaokul düzeylerinde hem çeşitlilik hem de nitelik ve nicelik açısından ilerleme sağlandı. 2013 yılında eğitimde yeniden bir dizi değişiklikler oldu. Buna göre ilköğretim 6 yıl, ilk ortaokul 3 yıl ve lise de 3 yıl olarak ayarlanmıştır (Safi, 2012, 56).

İran'da Eğitim Yönetimi

İran'da eğitim yönetimi ilk defa bilim yönetiminin babası sayılan Doktor Muhammed Ali Tusi tarafından 1969 yılında Tahran Yüksek Öğretmen Okulunda atıldı. Sonra yavaş yavaş diğer üniversitelere yayıldı. Örneğin 1974 yılında Sistan Beluçistan Üniversitesi'nde işletme bölümü ve programcılık bölümü lisans ve yüksek lisans seviyesinde açıldı. Yine 1985 yılında Meşhed'de Tus Üniversitesi'nde eğitim ve öğretim için uzman gücün yetiştirilmesi amacıyla işletme ve eğitim programcılığı bölümleri lisans seviyesinde, eğitim yönetimi bölümü ise yüksek lisans ve doktora seviyelerinde faaliyete geçti. İslami Azad Üniversite'si ise 1985 yılında ilk defa eğitim yönetimi bölümünü yüksek lisans seviyesinde ve 1988 yılında da ilk defa aynı bölümü doktora seviyesinde faaliyete başlanmıştır (Behrangi, 2010).

İran'da Okul Müdürü Seçme ve Atamasının tarihçesi (1911- 2011 yılları)

Her toplumun ilerlemesi ve gelişmesi yapılan ortaklıkların nasıllığında düğümlüdür ki bu da esas şeklini okullarda alır. Bu yüzden eğitim birimlerinin müdürleri bir yerden sonra, eğitim ve öğretim programlarının yeterli olmasında ve eğitim ve öğretim de ilerleme sağlanmasında çok büyük role sahiptirler.

Müdürler bulundukları eğitim birimlerinde değişik işler, görevler ve eğitim dönemlerinin her birinden sorumludurlar. Toplumun ihtiyaç duyduğu beklentilere cevap verebilmek ancak bilim, beceri, yeterlilik ve değişik konularda bilgi sahibi olamaya bağlıdır. Devletin ilerleme raporlarında müdürlerin teknik ve bilimsel becerilerinin yükseltilmesinin vurgulandığını bütün içtenliğiyle ifade edilmektedir. Örneğin üçüncü beş yıllık kalkınma planlama (2000) raporunun birinci sayfasında yönetim ve idari yapımının düzenlemesine vurgu yapılarak, insan kaynaklarının geliştirilmesi ve kurum müdürlerinin takviye edilmesi yönüyle bilim ve beceri yönünden geliştirilmelerinin gerektiği üzerinde durulmaktadır (Ghasemi, 2005).

Yine Ülkenin üçüncü beş yıllık kalkınma planlamasında 150. Maddesinin “d” bendinde eğitim ve öğretimin değişik düzeylerindeki okul müdürlerinin anlayış, insanlık ve teknik becerilerinin artırılması vurgulanmıştır.

Diğer taraftan milli eğitim bakanlığının eğitim birimlerindeki müdürlerin eğitim seviyelerine bakarak 2004-2014 yılları arasında müdürlerin teknik becerilerini artırıcı programlar iki katına çıkarılmıştır. Öyle ki 2004 yılında 76592 (üç seviyede ilkokul, ortaokul ve lise) okul müdüründen lise mezunu ve daha düşük diplomasına sahibi olan, 16836 kişi (% 21.98) ön lisans ya da 2 yıllık üniversite mezunu olanlar, 27962 kişi (% 37.51) 30523 kişi (% 39.85) lisans ve yüksek lisans mezunu olanlar, 1262 kişi (% 1.25) ve doktora mezunu olan ise sadece 8 kişi (% 0.01) dir. Burada dikkat çeken nokta şudur: Bütün okul müdürlerinin sadece 5226 sı (% 6.78) eğitim yönetimi alanında mezundurlar (İran milli eğitim Bakanlığı, 2004).

Tablo1: Mezuniyet Alanı ve Eğitim Düzeylerine Göre Okul Müdürlerinin Dağılımı 2003- 2004

<i>Eğitim durumu</i>	<i>Doktora Mezunu</i>		<i>Yüksek lisans Mezunu</i>		<i>Lisans Mezunu</i>		<i>Ön lisans mezunu</i>		<i>Lise</i>		<i>Toplam</i>	
	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı
Müdür sayısı	0.01	8	1.65	1262	39.85	30523	37.51	27962	21.98	16836	100	76592
E.Y. mezunu müdür sayısı			0.69	533	0.76	4441	0.33	202			6.78	5226

Kaynak: (Ghasemi, 2005, İran Milli Eğitim Bakanlığının Yayınlanmamış Raporu , 2003)

Tablo 2: Eğitim Düzeylerine Göre Okul Müdürlerinin Dağılımı 2013- 2014

<i>Eğitim durumu</i>	<i>Doktora Mezunu</i>		<i>Yüksek lisans Mezunu</i>		<i>Lisans Mezunu</i>		<i>Ön lisans mezunu</i>		<i>Lise</i>		<i>Toplam</i>	
	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı
Müdür sayısı	0.05	24	12.05	5435	78.83	35566	08.45	3815	0.62	276	100	45116

Kaynak: (İran Milli Eğitim Bakanlığının Yayınlanmamış Raporu , 2014)

10 yıl geçtikten sonra 45116 okul müdüründen yaklaşık % 91'inin lisans ve üzeri diplomaya sahip olduğu görülmektedir. Bu rakam 10 yıl öncesiyle kıyaslandığında % 100 denebilecek ilerleme ve gelişme sayılmaktadır. Okul müdürlerinin mezuniyet alanı ise gayri resmi kaynaklara göre % 20 civarında seyrediyor. Bu da İran Milli Eğitim Bakanlığı adına olumsuz sayılabilecek bir durum arz ediyor. Bu yüzden okul müdürlerinin ihtiyaç duyduğu becerilere sahip olması, bilginin araştırılması ve belirgin hale getirilmesi, bu alanda yapılacak yatırımların belirlenmesi, gerekli kanunların çıkarılması ve zapt altına alınması, uygun bir zeminde gerekli planların hazırlanması, müdürlerin eğitim ve yetiştirilmesi, eğitim ve ğretim yönetimi yönüyle bu alanda yapılacak en önemli ve gerekli işler arasındadır (İran Milli Eğitim Bakanlığı, 2003).

Okul müdürlüğü diye bir bölüm henüz yükseköğretim kurumlarına bulunmamaktadır. Yani müdür aslında bir öğretmendir ama okulda rol değişerek müdürlükle meşgul olmaktadır. Maalesef okul müdürlüğü ülke bazında diğer kurumlardaki müdürlük makamı gibi olduğu kadar önemli değildir. Sanki Milli eğitim de kenarda köşede kalmış bir mevzudur. Bu varsayımı güçlendirecek kanıt 2013 yılındaki Milli eğitim bakanlığı tarafından yürürlüğe geçen 200/92/18819 sayılı hkmdr. Genel olarak okul müdürlüğe, okul müdür yardımcılar arasından seçilmektedir. Ayrıca okul müdürü olduktan sonra sadece hizmet içi bir eğitim olmak zorundadırlar. Eğitim içeriği 26 saat teorik ve 18 saat de uygulamalı eğitimden oluşmaktadır. Bu eğitim döneminin ana başlıkları:

- Müdürlük kurslarına giriş,
- Tutanakların belirlenmesi,
- Okulda kullanılan araç ve gereçler,
- Eğitim, uygulama karar ve esasları (İran Milli Eğitim Bakanlığı, 2013) şeklindedir.

Bu dönem bittikten sonra da yine eğitim dönemi içerisinde ayrıca yıllık 60 saatlik bir eğitim zorunludur. Bu dönem milli eğitim bakanlığı ve insan kaynakları eğitim merkezi tarafından bölgelere ve eyaletlere bildirilir. Bölgeler de aynen müdürlerin ihtiyaçlarına göre bu kursları icra eder. İran'da okul müdürü olmadan bu eğitimi alan yoktur. Genel olarak tüm kurumlarda müdürlüğe başlamadan önce müdürlük eğitimi gördüklerine dair belgeyi ibraz etmeleri gerekir ama okul müdürleri gerçekte

müdür değil de öğretmen oldukları ve dolayısıyla bu işi yaptıkları için müdür unvanı onlara verilmektedir.

Liyakatli müdürlerin yetiştirilmesiyle ilgili olarak geleneksel tarzlarda değişiklik yapmanın yanın da farklı çıkar yolları da düşünmek gerekir. Özetle:

- Eğitim yönetimi bölümü öğrencilerine teorik eğitimin yanında uygulamalı eğitim de yaptırılması dikkate alınmalı,
- Her bölge veya şehirde hâlihazırda tanınmış bilinmiş en tecrübeli müdürlerden yeni müdürlerin eğitimi adına yararlanılmalı ve tecrübelerini bu sektöre aktarmaları sağlanmalı,
- Hizmet eğitiminin yanında problem çözümüne dayalı toplu eğitimlerde verilmeli
- Okul müdürleri bir öğretim bölgelerinde kişisel veya grubun araştırma ruhunu geliştirmek veya tecrübe aktarımını sağlamak adına eğitim gruplarına sahip olmalılar.
- Müdürler, müdürlerin eğitim programını hazırlayanın kontrolünde hizmet esnasındaki eğitimin yanında müdürlük tarzlarını, eksilerini ve artılarını tanıma adına birbirlerinden faydalanabilirler.

İran'da Okul Müdürlerinin Seçme ve Yetiştirme de Yasalaşma

Okul müdürü ile ilgili kanunlar ve onaylanmış kararlar İlk defa 1911 yılında maarif esas-i kanununda görülmektedir. Onaylanmış yasalar 28 maddeden ulaşmaktadır. 10. Maddesinde şu konular vurgulanmıştır.

Madde 10: Okul açacak kişinin aşağıdaki şartları sağlaması gerekmektedir:

- Müdür olacak kişi 30 yaşın altında olmamalı,
- Okul binası aynen milli eğitim bakanlığının kararlarına uygun olarak düzenlenmeli,
- İlkokul müdürü olacak kişinin ortaokul ve lise diplomasını, ortaokul müdürü olacak kişinin yüksekokul diplomasını almış olması gerekir,
- Okul müdürü yüz kızartıcı işler yapmamış ve herhangi bir cinayete karışmamış olmalı,
- Öğretmenleri seçme işini de okul müdürü yapmalı.

- Ayrıca okul müdürünün kendi alanında yeterli olduğu milli eğitim bakanlığı tarafından tasdik edilmiş olmalı (Ghasemi, 2005)

Yüksek eğitim şurasının 169. Oturumun da alınan kararlar (hicri 13.04.1338) (03.07.1959)

Birinci bölümde liselere ait kararnameleri araştırıyor ve 2. Maddede de lise müdürlüğü şartlarına işaret ediyor.

Madde 2 lise müdürleri kesinlikle aşağıdaki şartları taşımali

- Ahlaki açıdan salahiyet sahibi olmak,
- En az lisans derecesinde diploma sahibi olmak,
- Talim terbiye konularında belli bir seviyede bilgi sahibi olmak, (1958-59 eğitim öğretim dönemlerinde lise müdürlüğü unvanını bulunduranlar, orta öğretim ve öğretmen okulu diplomasına sahip olmak ve 5 yıl müdürlük tecrübesine sahip olmak şartıyla, irşad ve kültür bakanlığının da onayıyla şu anki bulundukları konumlarda vekâleten görevlerine devam edebilirler.
- Eğitim ve öğretimde en az 10 yıl geçmişe sahip olmak ki bunun en az 5 yılının fiili olarak eğitimde geçmiş olması gerekir.
- 30 yaşın altında olmamak,

Bend: Kız liselerinin müdürleri de yukarıda belirtilen şartları taşımaları kaydıyla bayanlardan seçilir.

Yüksek kültür şurasının 1076. Oturumunda alınan kararlar (hicri14.04,1343) (04.07.1964)

İlkokula ait yürütme kararlarının birinci bölümünde ilkokul kurumu araştırılıyor ve 3. Maddede de ilkokul müdürlerinin özelliklerine değiniliyor.

Madde 3: ilkokul müdürlüğünün özellikleri ve şartları.

- Dini ve ahlaki kurallara bağlı olmalı,
- Sağlıklı ve sıhhat yönünden bir engel taşımamalı,
- Okulu idare etme ve liderlik gücüne sahip olmalı,
- En azından öğretmen okul diplomasına sahip olmak ve bir yıllık öğretmen ve müdürlük yetiştirme eğitimini almış olmalı,

Bend 1: İlkokul veya eğitim bilimlerinden lisans diplomasına sahibi olanlar eşit şartlarda öncelik hakkına sahiptirler.

Bend 2: hali hazırda (D) maddesindeki şartları taşımadığı halde müdürlük görevini devam ettirenler, kültür (İl milli eğitim) idaresi kendilerinde ve hizmetlerinden memnun ise görevlerine devam edebilirler.

- En az 10 yıl eğitim geçmişine sahip olmak ve en az 5 yılı da öğretmenlik yapmış olmak. (lisans mezunları için 3 yıl öğretmen olmak yeterlidir).
- Eşit şartlarda bulunanlardan evli olan erkeklere öncelik verilebilir.
- Kız ilkokullarında müdürleri bayan adaylar arasından seçilir.

Bend 1: bütün ilçelerdeki eğitim denetçi ve müfettişler ve ilçe milli eğitim ilköğretimden sorumlu olan kişi, müdürlerle işbirliği içerisinde olarak her yıl okul müdür yardımcılar ve öğretmenlerin kişililerini ve hizmet sunmakları hakkında kültür (İlçe milli eğitim) müdürlüğüne rapor vermekle yükümlüdürler. Kültür (İlçe milli eğitim) müdürler raporları dikkatte alarak ilkokul müdürü seçiminde yararlanabilsinler.

Bend 2: İlkokul müdürlerinin seçiminde gerekli şartları taşımayan adaylar her ne suretle olursa olsun atamaları yapılmaz. Ama bazı yerlerde ve köylerde gerekli şartları taşıyan adaylar bulunmazsa yukarıda zikredilen adaylar arasından seçim yapılır.

Yüksek Milli eğitim ve Öğretim şurasının 75. Oturumunda alınan kararlar (hicri 26.02.1350) (06.05.1971)

İlk bölüm ortaokullarının kuruluşu ile ilgilidir ve 7. Madde ise müdürlerin özellikleri ve müdür olma şartlarına odaklanmaktadır.

Ruhsal ve bedensel açıdan sağlıklı olmak,

Müdür, dini, milli ve ahlaki değerlere saygılı olmalı.

Guruplara liderlik ve ortaokul yönetme becerisine sahip olmak.

Eğitim Yönetim ve ortaokul psikolojik ve rehberlik Lisansı olanlar en az 6 yıllık, diğer bölümlerden mezun olmuş olanların en az 7 yıl, Ön lisans ya da 2 yıllık üniversite mezunu olanların (ortaokullar için) en az 8 yıl, diğer iki yıllık bölümlerden

mezun olanların en az 9 yıl, hem lise mezunu hem de staj yapmış olanların 10 yıllık eğitim tecrübesine sahip olmaları gerekiyor.

İlkokullar Yönetmeliği

Yüksek Milli Eğitim şurasının 85 oturumunda alınan kararlar (01.01.1972)

Burada alınan kararlar 7 bölümden oluşmaktadır. 3. 4. 5. Maddelerin kurumlar ve vazifeler bölümünde ilkokul müdürlerinin seçimindeki şartları değinilmiştir.

Madde 3- ilkokul müdürü aşağıdaki şartları taşımalıdır:

- Dini, milli ve ahlaki değerlere saygılı olmalı,
- Ruhsal ve bedensel açıdan bir sağlık problemi bulunmamalı,
- İlkokulu idare edebilecek ve liderlik yeteneğine sahip olmak,
- İlçe milli eğitim şurasının onaylayacağı liyakate sahip olmak,

Aşağıdaki şartlardan en az birini sağlıyor olmak,

- Öğretmen okulundan mezun olmak,
- Liseden sonra müdürlük ve ya öğretmenlik yetiştirme eğitimi almış olmak,
- Askeri öğretmen,
- Lise mezunu olmakla beraber bir eğitimsel staj yapmış olmak,
- En az 8 yıllık eğitimsel hizmet geçmiş olması,

Bend 1: Daha yüksek düzeyde mezun olanlara eşit şartlarda öncelik verilecektir.

Bend 2: Lisans mezunları için 3 yıl öğretmen olması yeterlidir.

Bend 3: İlkokul müdürlüğü için eğer kadın ve erkek adayların şartları eşit olursa evli olanlara tercih edilir.

Bend 4: Kız öğrencilerin okuduğu ilkokul müdürlüğü için adaylar kadınlar arasından seçilir.

Madde 4. Gerekli şartları taşımayan adaylar ilkokullarda gerek ilkokul kefilisi olarak gerekse onun benzeri görevlerle şehirlerde görevlendiremez ama gerekli şartları taşıyan öğreticilerin bulunmadığı bölgelerde veya köylerde yukarıda bahsedilen adaylar arasından en uygun olanı eğitim ve öğretim müdürlüğü uygun görürse ilkokul müdürlüklerine atanır.

Bend 5: Birden çok öğretmen ve asker öğretmenin görev yaptığı ilkokullarda okul müdür görevini daha kıdemli ve tecrübeli ve yüksek mezuniyet derecesine sahip olan öğretmen atanacaktır. Eğer şartlarda bir eşitlik olursa ilçe milli eğitim müdürlüğü adaylar arasından en uygun olanını iş geçmişine ve derecesine göre ilkokul müdürü olarak atar.

Madde 5. Şuan itibariyle ilkokul müdürü olarak görev yapan adaylar eğer yönetmeliğe göre yeterli mezuniyet derecesine sahip değilseler milli eğitim müdürlüğünün izni dâhilinde bulundukları görevde devam edebilirler.

Milli Eğitim Yaygın Eğitiminin Uygulamalı Yönetmeliği (14.11.1983) Yüksek Milli Eğitim şurasının 319. Oturumunda alınan kararlar İkinci bölüm göreve başlama ve vazifelerle çalışanların sorumluluklarını ele alır ve madde 4 okul müdürlüğünün şartlarını inceler.

Madde 4. Okul müdürleri aşağıdaki şartları gibi olmalılar

4.1. Fıkıhı velayete, İran İslam Cumhuriyetinin kanun kural ve ahlaki esaslarına ve mukaddes İslam dinin kaynaklarına inanmak ve itaat etmek.

4.2. Okul yönetimi becerisi ve liyakatini taşımak, Öğretmenlik tecrübesine sahip olmak.

4.3. Ruhsal ve bedensel açıdan sağlıklı olmak.

4.4. Sabıkasının temiz olması.

4.5. Evli olmak.

4.6. En az 23 yaşında ve milli eğitim bakanlığının resmi çalışanı olmak.

4.7. Aşağıdaki şartlarından en az birini taşımak.

4.7.1. İki yıl eğitim geçmişi ile beraber eğitim bilimleri, ilkokul, eğitim yönetimi, psikoloji, rehberlik ve danışmanlık bölümlerinden lisans derece ile mezun olanlar,

4.7.2. Üç yıl eğitim tecrübeyle beraber diğer bölümlerinden lisans derece olmak,

4.7.3. Eğitim öğretimde 4 yıl iş geçmişi ile(tecrübe) beraber Müdürlük veya öğretmenlik kurslarından mezun olmak yahut iki yıllık öğretmen okulu mezunu olmak.

4.7.4. Eğitim öğretimde 5 yıl iş geçmişi ile(tecrübe) beraber diğer bölümlerden ön lisans mezun olmak.

4.7.5. Lise öğretmen okulu mezunu olmakla beraber 4 yıl iş geçmişi ve diğer lise mezunları için 5 yıl iş geçmişi olmak,

4.7.6. Dini okuldan(medrese) mezun olmak(en azından 8 yıl başarılı ders lamış ve kazanmış olanlar),

Bend 1: Okul müdürlüğe atanmadan önce eğitim yönetimi alanında kurs ve eğitim almak tüm adaylar için zorunludur ancak 4.7.1. olanlar hariç.

Bend 2: İkinci öğretim ortaokulları ya da akşam okulları için düzenlenen şartları, aynen ortaokulun atama şartları gibidir.

Bend 4: Kız okul müdürleri bayanlar arasından ve erkek okul müdürleri erkekler arasından seçilir.

Bend5: 4. Maddenin (4-5) ve (4-6) ve (4-7) numaralarındaki gerekli şartları taşıyan adaylar bulunmazsa, çalışan öğretmenler arasından en uygun olanı müdür kefilî (geçici okul müdürü) olarak atanır.

Yüksek Milli Eğitim Şurasının 673. Oturumunda alınan kararlar (hicri 22.01.1381) (12.04.2002)

Okul Müdür Adayları İçin Gereken Şartlar

Madde 1- müdürlerin bulundurması gerektiği özel ve genel şartlar aşağıda belirtilmiştir.

Genel şartlar

1-İran İslam cumhuriyeti Anayasasına, fıkhi velayete ve İslami hükümlerine inanmak ve uygulamak,

Bend 5: Azınlık okullarının müdürleri ile alakalı, Anayasaya kabul etmek yeterlidir.

2- İslami ahlakına sahip olmak örneğin Hoş görü, Sabırlı, İnsafî, fedakâr ve emanet-dar,

3- Başarılı geçmiş tecrübeye sahip olmak ve mesai arkadaşları arasında iyi niyetli ve saygın olmak,

4. Yönetimsel Becerisi, takım çalışma ruhuna ve iletişim gücüne sahip olmalı

Millî eğitim amaçlarına ulaşmak için öğretmen, öğrenci ve velilerle işbirliği yapmak

5. Evli olmak,

Bend1. Kız okulları için bekâr okul müdür adayı da atanabilir. Ancak öncelik evlilerdir.

6.Ruhsal ve bedensel açıdan sağlıklı olmak.

7. Milli eğitiminin resmi memuru olmak,

Özel şartlar

Okul müdürleri için en az eğitim düzey ve iş tecrübesine sahip olma okulların derecelerine göre aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Tablo 3: Okul müdürlerinin Okul Türü ve Derecesine Göre Gereken Eğitim Geçmişi

Eğitim dönemi	xx okulu derecesi	Eğitim geçmişi			Açıklama:
		En az			
		Ön lisans	Lisans	Yüksek lisans ve üstü	
Ana okul ve İlkokul	A- 1. 2.3. derece	4 yıl	2 yıl	2yıl	1-Müdürlüğe atanabilmek için istenilen bölümlerde en az 2 yıl eğitim geçmişine sahip olmalı
	B- 4. 5. 6. derece	6yıl	4 yıl	2 yıl	
	C- 7 ve üzeri	-----	6 yıl	4 yıl	
Ortaokul	A- 1. derece	4 yıl	2 yıl	2 yıl	2-B ve C gurubunda bulunan okullar için 2 yıl okul müdürlüğü veya müdür yardımcılığı geçmişi gereklidir.
	B- 2. 3. derece	6yıl	4 yıl	2 yıl	
	C- 4 ve üzeri		6 yıl	4 yıl	
Lise ve üniversite öncesi	A- 1.derece		4 yıl	2 yıl	
	B- 2. 3. derece		6 yıl	4 yıl	
	C- 4 ve üzeri derece		8 yıl	6 yıl	

Kaynak: (Yüksek Milli Eğitim Şurası, 2002)

Not1- C şıkkında olan ilkokul ve ortaokulları ve tüm lise okullar için ön lisans yani üniversitelerden 2 yıllık sadece eğitim almış mezun olanlar okul müdürü olarak atanması yasaktır.

Not 2- Yapılacak düzeltme ve ya yenilikler okulların derecelerine göre Milli Eğitim Şurasının onayıyla gerçekleştirilecektir.

Bend 1- Eşit şartlarda eğitim bölümü (Tercih olarak Eğitim yönetimi) mezunları: ilkokul, ortaokul lise ve üniversite öncesi eğitim için, fen ve mesleki fakültesi mezunları ise Mesleki eğitim merkezleri için Müdür olarak atanma önceliğine sahiptirler.

Bend 2- Okulları derecelendirme Milli eğitim bakanlığı kuralarınca belirlemektedir.

Madde 2- Kız okulları için bayan ve erkek okulları için erkek okul müdür adayları arasından seçilir.

Madde 3- Gerekli şartları taşımayan adaylar ilkokullarda gerek ilkokul kefilisi olarak gerekse onun benzeri görevlerle şehirlerde görevlendiremez ama gerekli şartları taşıyan öğretmenlerin bulunmadığı bölgelerde veya köylerde yukarıda bahsedilen adaylar arasından en uygun olanı eğitim ve öğretim müdürlüğü uygun görürse ilkokul müdürlüklerine atanır

Madde 4- Gerekli şartları taşıyan okul müdür adayı ilçe milli eğitim müdürünün onayıyla 4 yıl okul müdür olarak atanır. Bu süre sonunda gereken şartları taşıyorsa görev uzanmasında bir sorun yoktur.

Madde 5- Okul müdür adayları atanabilmek için yeterli sınavlardan ya da yönetim ile ilgili kısa dönemli kurslar başarıyla geçmelidirler.

Madde 6- Milli eğitim müdürlükleri mevcut okul müdürlerinin genel ve özel şartları, bu yönetmeliğe göre kontrol etmelidirler. Bu yönetmeliğe göre genel ve özel şartları taşımayan okul müdürleri sadece 2004- 2005 eğitim dönemine kadar çalışmalarına izin verilir.

Madde 7- Bu kanun ve kurallar Milli eğitim bakanlığının onayıyla yürürlüğe girer.

Madde 8- Bu kararların onaylandığı tarihten itibaren, 602 sayılı yüksek milli eğitim şurasının toplantısında okul müdür ve eğitim yönetimi seçme ve atamaları ile alınan kararlar gereksiz sayılacaktır.

Milli eğitim şurasının 691. Oturumunda alınan kararlar (01.09.2004) (hicri 11.06. 82) Okul müdürlerinde bulunması gereken şartların yenilenmesi

Milli Eğitim Yüksek Şurasının, müdürlerde bulunması gereken bazı şartların yenilenmesi veya ekleme yapılmasıyla ilgili bazı bendlerde 673 oturumda yapılan düzenlemeler aşağıdaki gibidir (hicri 22.01. 1381).

Bu yönetmelik halen devam etmektedir. Ancak bazı küçük düzeltmeler her yıl yapılmaktadır (Ghasemi, 2005, İran MEB Yüksek Şurası, 2003).

İran ve Türkiye’de okul müdürleri ile ilgili çeşitli karar alındığı görülmektedir. Bu kararlar okul müdürünün eğitim sisteminde ne kadar önemli olduğunun göstergesi olarak vurgulanabilir. Ancak bu kadar verilen kararlara rağmen her iki ülkede de okul müdürü yetiştirme programlarının yeterli olmadığı, seçme ve atamalarda yetersizlikler olduğu ve gelişmiş ülkelere göre geride olduklarını bu çalışmada incelenen araştırmalarda da vurgulanmaktadır. Dolayısıyla her iki ülkede eşitli çıkan hükümler ve verilen kararlar uygulamaya geçtiğinde yetersiz olduğu görülmektedir.

1.8.3. Gelişmiş Ülkelerde Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamaları

İngiltere

İngiltere’de eğitim sistemi âdemi merkeziyetçi bir yapıya sahiptir. Merkezi hükümet, yerel yönetimler, kiliseler ve diğer gönüllü kuruluşlar, eğitim kurumlarının yönetim kurulları ve öğretim kadrosu çeşitli alanlarda sorumlulukları paylaşmaktadır. Öğretmenler ve okul müdürü, devlet memuru değildir, yerel yönetimlerce işe alınmaktadır. Yerel yönetimler ne kadar da yasal işverenler olsalar da, okul müdürleri ve diğer çalışanlarının seçimi okul kurulları tarafından yapılmaktadır. Okul müdürü, okulun performansı konusunda yönetim kuruluna rapor sunmaktadır (Eurydice, 2010a). İngiltere’de öğretmen olmak ve lisansüstü diplomasına sahip olmak okul müdürü olmak için şarttır. Resmi yetkililer tarafından tanınan eşdeğer belgeler de geçerli sayılmaktadır. Bunların yanında deneyimli ve yöneticilikte yeterli olmak aranan şartlar arasındadır. Sahip olunan sertifikalarla birlikte, yapılan görüşmelerle de müdürlerin yeterlikleri sınanmaktadır. Yapılan görüşmelerde müdürlere özgeçmiş, deneyim, mesleki başarılar, yetenek, profesyonellik vb. konularda sorular yöneltilmektedir. Ayrıca bir dersi verirken ya da bir toplantıyı yönetirken okul müdür adayları gözlenmektedir. Tecrübeli bir müdürün beraber çalışma, okul gelişim projelerinde görev alma gibi etkinlikler de

yetiştirme sürecinde yapılmaktadır (Balcı, Memduhoğlu, İlğan, Erdem, Taşdan, 2007).

İngiltere’de 1995’te yeni görev alan okul müdürlerine hizmet içi eğitim yoluyla ilk düzenli girişim olarak Okul Müdürleri Liderlik ve Yönetim Programı (Head teachers Leadership and Management Programme), görülmektedir. Bunun ardından yönetici adaylarının da yetiştirilmesini amaçlayan Okul Müdürleri için Ulusal Mesleki Nitelikler (National Professional Qualification for Headship [NPQH]) Programı uygulamaya konulmuştur. Ulusal Okul Liderliği Koleji’nin (National Collage for School Leadership) 2000 yılında kurulmasıyla okul müdürlüğü ve müdür yetiştirilmesine çok daha yüksek bir görünüş kazandırılmıştır (Akın, 2012).

İngiltere’de devlet okullarında ve özel eğitim kurumlarında müdürlük görevine başlayabilmek için NPQH programını başarıyla kazanmak gerekmektedir. NPQH programına okul müdürü olmak isteyen, gelecek 12-18 ay içerisinde açılacak müdürlük ilanlarına başvuruda bulunabilecek durumda ve çalışmakta olduğu okulun müdürünün onayını almış olanlar başvuru yapabilmektedirler. NPQH adayların akademik geçmişlerini göz önüne alarak mesleki becerilerini ve uzmanlıklarını geliştirmeyi amaçlamakta, bireysel ihtiyaçlara göre modüler ve adayları gelişmeye teşvik eden bir program sunmaktadır. NPQH’ın modüler yapısı ve her adayın geliştirmesi gereken yönlerinin farklı olabileceğinden dolayı adayların programda bulunma süreleri değişebilmektedir. Bu yüzden adaylar ihtiyaçlarına göre yaklaşık 4-12 ay süreyle programa devam etmektedirler (National College, 2011). Okul müdürü adaylarına mesleki becerileri kazandırmak amacıyla NPQH (National Professional Qualification for Headship/ Okul Yöneticiliği İçin Ulusal Mesleki Yeterlik) programı uygulanır. Bu programla okul müdürü olmak isteyen öğretmenlere okul geliştirmeye dayalı, uygulamalı ve mesleki bir eğitim sunulması hedeflenmektedir. NPQH süre ve içerik olarak kapsamlı bir yetiştirme programıdır (Çinkır, 2002). NPQH Programdaki modüllerin kapsamı şöyledir:

Birinci Modül (Okul Geliştirme ve Stratejik Liderlik): Aday olan tüm okul müdürleri için zorunludur. Okul müdürü adaylar, 60 saati kurs çalışmaları olmak üzere, toplam 180 saati tamamlamaktadırlar.

İkinci Modül (Eğitim ve öğretim): öğretim yöntemlerinin geliştirilmesine ilişkin konuları üzerinde odaklanmaktadır.

Üçüncü Modül (İnsan Kaynakları Yönetimi): okul müdürün okuldaki çalışanlarına karşı rolü ele alınmaktadır.

Dördüncü Modül (Finansal Yönetim ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme): okul müdürlere kaynakların daha verimli kullanımına yönelik bilgi ve beceriler kazandırmak için çalışmaktadır. İkinci, üçüncü ve dördüncü modüller için 90 saat kurs verilmektedir (Duncan, 2002: 9; akt. Balyer ve Gündüz, 2011).

NPQH ilk olarak 1997 yılında okul müdürü adaylarının müdürlük pozisyonları için hazırlayacak bir program olarak başlatılmış; 1997 yılında NPQH programı duyurusu yapılmış ve programı uygulamak için de NCSL (National College for School Leadership/Okul Liderliği Ulusal Koleji) açılmıştır. 1997 yılındaki NPQH duyurusuyla birlikte ilk defa yönetici olacaklar için NPQH belgesi zorunlu bir hale getirilmiştir. Resmi makamlar tarafından NPQH uygulamalı ve aktif katılım gerektiren bir program olarak tanımlanmaktadır. Programın eğitimle ilgili etkinlikleri, adayların kendi başına çalışabilmeleri için uygun akademik materyalleri, okul ziyaretlerini, birebir ve uzaktan eğitim imkânlarını içerdiği belirtilmektedir. Eğitim Bakanlığı NPQH programını öğretmenlere etkili bir yönetici olmak için gerekli olan doğru bakış açısını kazandıran itibarlı bir program olarak görmektedir. Programa katılan adaylar kendilerinin mevcut liderlik stillerini incelerler, okul yöneticiliğinin gerektirdikleri ve okul yöneticisi olmanın getirdiği zorlukları öğrenirler ve aldıkları eğitimle okul yöneticisi olmadan önce, eğer gerekiyorsa, liderlik stillerinde değişiklikler yapma şansını yakalarlar. 2004'te yürürlüğe giren okul müdürlerinin niteliklerini belirleyen yasal düzenleme de [Education (Head Teachers' Qualifications) (England) Regulations 2003] okul müdürlülüğü isteyenler NPQH sertifikası almak zorundadırlar. NPQH' nin mezun sayısı 2003 itibariyle 10000'in üzerinde olmuştur.(NPQH, 2004). Bu eğitim programlarında ele alınan konulardan bazıları liderlik, etkili okul, karar verme, okul vizyonu ve misyonu, yüksek standartlar, madde ve insan kaynaklarının yönetimi, okul finansmanı, kaliteli eğitim, iletişim, stratejik hedefler ve çevreyle işbirliğidir (Balci vd., 2007). Okul müdürlüğünde Çağdaş kavramlar olarak örneğin öğretimsel liderlik, hesap verebilirlik ve vb. vurgu yapıldığı da görülmektedir. Sürekli mesleki gelişme programları, son yıllarda, hizmet içi eğitimin yerini almaya

başlamıştır. Sürekli mesleki gelişme, okulun stratejik yönetim felsefesine dayanmak durumundadır. Bu programlar okul müdürlerinin rol ve sorumluluklarından oluşmakta ve yönetim kuramı ve pratik yönetim becerilerine dayalı modülleri esas almaktadır (Balcı ve Çinkır, 2002).

Almanya

Almanya’da okul yönetimi yerel düzeyde eyaletler tarafından yürütülmektedir. Bu ülkede okul müdürü, öğretmenlik yapma niteliklerine sahip olmalıdır. Ayrıca belirli bir süre öğretmenlik ve yöneticilik deneyimi bulunan öğretmenler arasından seçilmektedir. Yani okul müdürleri deneyimli ve başarılı bir öğretmen olduktan sonra iş başına gelmektedirler (Eurydice, 2010b). Okul müdürleri aynı zamanda okulda öğretmenlik görevlerini de sürdürmektedir. Ancak, ders saatleri, müdürlük sorumluluklarını gereği düşük tutulmaktadır. Bir okul müdürü, öğretimin sürdürülmesinden ve denetiminden sorumluyken, okulu dışarıya karşı temsil etmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin her şeyden önemli üstlendiği rol öğretim liderliğidir (Türkkorur, 2003). Almanya’da okul müdürü yetiştirme programlarını eğitimciler, uzmanlar ve hizmet içi eğitim dairesi hazırlamaktadır. Bu programlarda ele alınan konulardan bazıları; okulu yönetme, örgütlenme ve geliştirme, çevre ile ilişkiler, okulda kaliteyi ve gelişimi sağlama ve liderliktir (Balcı vd., 2007). Okul yöneticileri için yetiştirme programları, her eyaletin kendi öğretmen yetiştiren kurumu tarafından yürütülmektedir. Bu programların içerikleri, yöntemleri, süreleri, yapıları ve yükümlülükleri eyaletten eyalete farklılık gösterebilmektedir (Kesim, 2009). Örneğin Baviera eyaletinde okul türüne göre bazı okul müdürleri göreve başladıktan sonra iki haftalık bir seminer ile formal bir hazırlık eğitimi almaktadırlar (Aslan, 2009). Aşağı Saksonya Eyaleti’nde ise okul yöneticisinin geliştirmesi gereken niteliklere ilişkin dört alanda modüler bir eğitim programı belirlenmiştir. Program dört modülden oluşmaktadır ve aşamalı olarak bir yılda tamamlanmaktadır. Programındaki modüllerin içeriği aşağıdaki gibidir (Leadership -in- education, 2011):

Birinci Modül: Öğretmenlikten müdürlüğe rol değişimi; bir meslek olarak okul yöneticiliği,

İkinci Modül: Okulda kalite gelişimi kavramı ve kalite geliştirme araçları,

Üçüncü Modül: Personel yönetimi ve personel Geliştirme

Dördüncü Modül: Okul ve çevre arasında ilişkilerin geliştirilmesi.

Verilen eğitim programlarının her aşamasında dört-beş gün sürmektedir. Derslere ek olarak adaylara danışmanlık hizmeti de sağlanmaktadır (Süngü, 2012).

Almanya'da Hizmet içi eğitim okul müdürlerinin yetiştirilmesinde önemli bir rolle sahiptir. Hizmet içi eğitimler, eyaletler ve yerel kuruluşlar tarafından düzenlenmektedir. Okul müdürlerinin yetiştirilmesi sürecinin bir kısmı göreve başlamadan önce, bir kısmı da görev başında hizmet içi eğitim şeklindedir (Kanat, 2004).

Fransa

Bonapartist gelenekli örgütlenmiş ve sistemi olan Fransa, okul müdürü yetiştirmesi bu çerçevede izlemektedir (Hillman, 1992: 516). Başka bir deyişle Fransa'da eğitim yönetimi ağırlık olarak âdemi merkeziyetçilik bir sistem olarak görülmektedir. Fransa'da "Centre Concordet" tarafından hükümetin belirttiği standart ve yönetmeliklere uygun olarak okul müdürlüğü yetiştirme programı hazırlanır. Yerel düzeyde bu program 28 eğitim bölgesinde uygulanmaktadır. Programlar arası bazı farklılıklar bölgesel özelliklerden dolayı görülmektedir (Huber ve West, 2002). Program içeriği genelde yönetsel, insan kaynakları yönetimi, eğitsel, pedagojik, finansal konuları, okulun örgütlenmesi ve yasal gibi alanları yer almaktadır. Eğitici danışman her okul müdür adayı seçilir. Danışman adayların kendilerini ihtiyaç duydukları becerileri geliştirmek için yardımcı olur. Adaylar eğitim programını başarıyla tamamlamaları halinde okul müdürü olabilmek için gerekli belgeyi almaya hak kazanırlar (Eurydice, 2010c).

Okul müdür adaylar başarıyla kazanan seçme sınavından sonra okul müdürlüğüyle ilgili toplam 41-51 kurs günü olan seminerlere ve okul uygulamalarına katılmaları gerekmektedir. Seminerin ilk aşaması 24 hafta (120 gün) sürer. Altı ay boyunca adaylar (genellikle Ocak ayından Haziran ayına kadar) 4-6 hafta bir akademide eğitim alırlar, yaklaşık 12 hafta okullarda staj görürler. Ayrıca 4-6 hafta bir şirkette (yönetim teknikleri, bütçe, iletişim becerileri, toplantı ve personel yönetimi vb. konularda) ve iki hafta da yerel yöneticilerin yanında staj görürler. Seminerler, okul ve kamu kurumu stajları dönüşümlü olarak devam eder.

Seminerin ikinci aşaması 21 gün sürer ve bu dönemde adaylar okul müdür yardımcısı olarak atandıkları iki yıllık deneme dönemi süresince bir ya da iki günlük kurslara katılırlar. Ayrıca uygulamalı eğitim gördükleri okuldaki müdür kendilerine mentörlük yapar. Staj yapılan okullarda stajyer müdür adayı sayısı en fazla üç olabilmektedir. Rehber olarak görevlendirilen okul müdürleri, stajyer müdür adaylarının yetiştirilmelerinde anahtar rol oynarlar. Bu yoğun eğitimlerin sebebi okul müdürü olmadan önce adayların yönetim konusundaki tecrübe eksikliklerini gidermektir. Eğitim ve yetiştirmeye ilgili çıkan tüm masraflar devlet tarafından karşılanır. Ortaöğretim okul müdürlerinin aldıkları hizmet öncesi eğitimden sonra bölgesel ve ulusal düzeyde hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir. Balcı (2007) göre hizmet içi eğitim içerikleri devlet temsil etmek, sınavları takip etmek, güvenliği sağlamak ve eğitim-öğretim işlevleriyle ilgilenmektir. Ayrıca diğer okul müdürler ve eğitim kurum müdürleriyle görüşme yaparak, onların deneyim ve tecrübelerinden faydalanırlar (Balyer ve Gündüz, 2011).

Amerika Birleşik Devletleri

ABD’de okul müdürü yetiştirme programı 19. Yüzyılda ilk üniversite programlarının oluşturulmasıyla birlikte başlanmıştır (Brundrett, 2001). Yani 1881 tarihinde okul müdürü yetiştirme kursları başlanmıştır. Bu yüzden, ABD’nin okul müdürlerinin yetiştirilmesi konusunda öncü ülkelerden biri olarak söz edilmektedir.

ABD’de merkezi bir eğitim bakanlığı olmadığı için eyalet eğitim müdürleri eğitimden sorumludur ve okul müdürleri yerel yönetimlere bağlıdır (Harmancı, 2007: 51). ABD’de okul müdürlerinin atanması için belirlenen minimum standartlar yanında, eğitim yönetimi alanında çok iyi yetişmiş olmak şartı da aranmaktadır (Aydın, 2002). Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim okul müdürü yetiştirme önemli rol taşımaktadırlar. İyi öğretmen iyi bir okul müdür olmayabilir farkında olan bu ülke, öğretmenlikle okul müdürlüğü arasında ayrım netleşmiş durumdadır (Şimşek, 2004). Okul müdürü olma şartları genel olarak eyaletler arasındaki ufak farklılıklarla birlikte, aşağıdaki şartlar tüm eyaletlerde öngörülmektedir:

- Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans mezunu,
- Geçerli bir sertifika almalı,
- Kamu okullarında belirli bir süre deneyim,

- Yönetim kurulları tarafından kabul edilecek niteliklere sahip olmak (Akın, 2012),

ABD’de çoğu eyalette okul müdürü olarak atanabilmek için tamamlanması zorunlu programlar bulunmaktadır (Bush ve Jackson, 2002). Bu programların yanında, okul müdürlerinin yetiştirilmesine yönelik faaliyet gösteren dernek ve kuruluşlar mevcuttur. Bunlar arasında; Ulusal Ortaöğretim Okul Müdürleri Derneği (NASSP), Indiana Okul Müdürleri Liderlik Akademisi (IPLA), Okul Liderliği Eğitim Programı (SLEP) ve İlk ve Ortaokul Müdürleri Milli Kuruluşu (NAESP) gibi kuruluşlar sayılabilir. Okullara yönelik eğitim ve destek hizmetleri bu kuruluş ve dernekler aracılığıyla yürütülmektedir (Özmen, 2002).

ABD’de eyaletlerin tamamına yakını 1930 yılından beri okul müdürü olacılara hizmet öncesinde yüksek lisans mezunu olmak gereklidir (Şişman ve Turan, 2002). Bu programlar fakülte ve okul işbirliğinde sağlayarak teori ile pratik arasında ilişki kurmayı hedeflenmektedir. Bu programlarda ortak olan öğeler şunlardır:

- Eğitim yönetimi ve teftişi,
- Okul hukuku,
- Okul finansmanı,
- Okul fiziki kaynaklarının yönetimi,
- Okul toplum ilişkileri,
- Uygulama.

Hizmet içi eğitim de okul müdürü yetiştirme programlarında ise çıraklık, atölye çalışmaları, internlik ve antrenörlük yollarıyla, müdürlerin kişisel ve mesleki boyutları devamlı geliştirmeye ağırlık verilmektedirler (Balcı ve Çinkır, 2002).

2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Türkiye İle İlgili Araştırmalar

Aktepe (2014)'nin “Okul Yöneticilerinin Seçme ve Yetiştirme Uygulamalarına Yönelik Öğretmen ve Yönetici Görüşleri” isimli çalışmasında, Milli Eğitim Bakanlığı'nın okul yöneticisi seçme ve yetiştirme uygulamaları hakkında eğitimcilerin görüşlerinin betimlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Görüşler incelendiğinde, MEB'in okul yöneticisini seçme uygulamasının yetersiz olduğu görülmektedir.

Akçadağ (2014)'in “Okul Yöneticilerinin Bakış Açılıyla Yöneticilerin Yetiştirilme, Atama ve Yer Değiştirmeleri; Sorunlar ve Çözümler” isimli çalışmasının amacı ilköğretim okul yöneticilerinin, yetiştirilme, atama ve yer değiştirme ile ilgili süreçlerde düşüncelerini, sorunları ve çözüm önerilerini belirlemektir. Çalışma nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim desenine göre düzenlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 36 ilköğretim okul yöneticisi oluşturmuştur. Çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden aşırı veya aykırı durum ve maksimum çeşitlilik örnekleme tekniklerine göre oluşturulmuştur. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda okul yöneticilerinin çoğunluğunun herhangi bir eğitim almadığı, okul yöneticiliğine sınavla atamada yönetmelikten, atama kriterlerinden ve atama biçimlerinden dolayı çeşitli sorunlar yaşandığı belirtilmiştir.

Akın (2012)'in “Okul Yöneticilerinin Seçimi ve Yetiştirilmesi: Türkiye ve Seçilmiş Ülkelerden Farklı Uygulamalar, Karşılaştırmalar” isimli çalışmanın amacı Türkiye, ABD, Japonya, İngiltere, Almanya, Fransa, Belçika ve Güney Afrika Cumhuriyeti'nin okul yöneticisi seçme ve yetiştirme uygulamalarının karşılaştırmalı olarak incelenmesidir. Ayrıca Türkiye'deki uygulamaların güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymak ve öneriler geliştirmektir. Eğitim alanında diğer ülkelerin uygulamaları ile kıyaslamalar yapmak için karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonucuna göre Türkiye açısından okul yöneticisi seçme ve yetiştirme konusunda en belirgin sorunlardan biri de uygulamaların nesnellikten uzak olmasıdır. Yani iktidarlar eğitim yöneticiliklerini ve özelde okul yöneticiliklerini

“cülus bahşışı” olarak dağıtmaktan vazgeçmedikçe ve eğitimi kontrol etmek için birer araç olarak görmeye devam ettikçe nesnellik sağlanamayacaktır. Ayrıca incelenen ülkelerden okul yöneticiliğine öncü katkılar sunan ülkelerde okul müdürü olmak için yüksek lisans şartı getirildiği görülürken Türkiye’de üniversitelerin ilgili alanlarından alınan yüksek lisans ve doktora derecelerinin Bakanlıkça yeterince dikkate alınmadığı görülmüştür. Yine incelenen gelişmiş ülkelerde okul müdürünün rolü, öğretimsel liderlik olarak vurgulanırken Türkiye’de okul müdürlüğü yerine okul işletmeciliği rolünün ön plana çıktığı saptanmıştır.

Ahmetoğlu (2012)’nn “Türkiye’de Okullara Yönetici Yetiştirmenin Gerekliliği” isimli çalışmasının amacı okul müdürü yetiştirmenin gerekliliğinin belirlenmesidir. Araştırma yöntemi, okullara yönetici yetiştirme gerekliliğini, araştırmaya katılan ğretmen ve yöneticilerin çeşitli bağımsız değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere hazırlanan ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. Araştırmanın sonucunda ğretmen okul müdürleri arasındaki çeşitli farklılıklar saptanmıştır.

Okçu (2011)’nn “Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Yetiştirmesi ve Atanmasına İlişkin Mevcut Durum, Beklentiler ve öneriler” isimli çalışmanın amacı okul müdürlerinin ulusal standartlar belirleyerek gerçek bir lider olarak yetişmelerinin sağlanması ve objektif ölçütlere dayalı olarak okullara atanmaları için görüş ve önerilerde bulunmak suretiyle bu alanda hazırlanacak eğitim politikalarına katkı sağlamaktır. Çalışmanın yöntemi literatür taramasıdır. Bu çalışmanın sonucunda Türkiye’de mevcut hiyerarşik yapı içerisinde eğitim sisteminde yönetici yetiştirme felsefe ve yapısının tam oturmamış olduğu saptanmıştır.

Çelikkol (2010)’un “Türkiye’de Cumhuriyet Döneminden 2009 Yılına Kadar Olan, Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikaları” isimli çalışmanın amacı Cumhuriyet’in ilanından 2009’a kadar olan eğitim yöneticisi yetiştirmeye dönük politikaların ve kararların incelenmesi ve değerlendirilmesidir. Çalışmanın yöntemi olarak, tarihsel yöntem ve literatür taraması modeli kullanılmıştır. Çalışma sonucuna göre, Türkiye’de eğitim yöneticileri, atama yoluyla görevlendirilmektedirler. Atamalar Bakanlıkça ıkarılan yönetmeliklere göre yapılmaktadır. Eğitim yöneticilerini atama yetkisi 2318 sayılı MEB yönetmeliğine göre valiliklere devredilmiştir. 1998 ve 1999 yılında çıkarılan eğitim yöneticisi atama yönetmeliklerinde yönetici yetiştirmek için hizmet içi eğitim şartı getirilmişken; 2004 ve 2009 yılları arasında çıkarılan

yönetmeliklerde bu uygulamadan vazgeçildiği görülmüştür. Eğitim yönetiminde yüksek lisans veya doktora yapmış olmak; eğitim yöneticisi olarak atanacaklarda, sadece bir tercih olarak getirilmiştir. Eğitim müdürü yetiştirmek amacıyla MEB tarafından kurulan Milli Eğitim Akademisi projesi 1990 yıllardan beri işlevsellik kazanamamıştır.

Yirci (2009)'nin "Mentorluğun Eğitiminde Kullanılması ve Okul Yöneticisi Yetiştirmede Yeni Bir Model Önerisi" isimli çalışmasının amacı mentorluk kavramını Türkiye'deki öğretmen ve yönetici yetiştirme yaklaşımları açısından değerlendirmektir. Yöntemi ise tez tarama modelindedir. Çalışmanın sonucunda mentorluk sisteminin nitelikli yöneticilerin ve öğretmenlerin yetiştirilmesinde uygulanması gereken bir süreç olduğu, Türkiye'de okul müdürü yetiştirilmesinde uygulanmakta olan yöntemlerde eksiklik olduğu, mentorluk sisteminde yetişen öğretmen ve okul müdürlerinin daha verimli ve etkili örgütlerin oluşturulmasını sağlayacakları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Aykut (2006)'un Türkiye ve A.B.D'de "Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesinin Karşılaştırılması" isimli çalışmasının amacı A.B.D ve Türkiye'deki okul müdürü yetiştirme faaliyetlerini karşılaştırmaktır. A.B.D'deki okul müdürü yetiştirme uygulamalarının ışığında Türkiye için öneriler getirilmektedir. Çalışmanın yönteminde genel tarama modelini kullanmıştır. Araştırma sonuç olarak A.B.D. ve Türkiye'deki eğitim sistemi farklılıklarını ortaya çıkartmaktadır. Buna göre, A.B.D' de okul müdürü yetiştirmesi, işe alınması ile ilgili politika ve uygulamaları eyaletlere göre değişmektedir. Türkiye'de ise eğitim sistemi tamamen merkezden yönetmektedir. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesindeki A.B.D. eğitim sisteminin okul yöneticiliğini hizmet öncesi eğitim gerektiren profesyonel bir meslek olarak kabul etmiş olmasıdır. Ancak Türkiye'de okul yöneticisi olabilmek için yöneticilik ya da okul liderliğine yönelik bir hizmet öncesi eğitimden geçme zorunluluğu bulunmamaktadır. A.B.D.'de okul yöneticiliği yetiştirmeye yönelik eyaletlerce programları, okul yöneticisi formasyonu oluştururlar. Okul yöneticisi olabilmek için bu Akredite olmuş programları bitirmek gerekmektedir. Türkiye'de ise okul yöneticisi olabilmek için her hangi bir formasyon almak gerekli değildir. Her iki ülkedeki eğitim yöneticiliği lisansüstü programları göz önüne alındığında, programlara yapılan temel eleştirinin uygulamaya yer vermemesi, daha çok teorik ve akademik olması yönünde olduğu görülmektedir. Türkiye'de okul ve eğitim

müdürlerinin hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirilmesi çabaları yeterli değil ve bir politika oluşturmamıştır.

Günay (2004)'ın "Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Yetiştirme ve Atamaya İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği)" isimli çalışmasının amacı okul ve eğitim kurum yöneticiliklerine (okul müdürlüğü, müdür yardımcılığı, müdür yardımcılığı) yapılacak atamalarda dikkate alınması gereken ilkeler, sınav yapılması gereken yönetim kademesi, adaylarda aranacak özellikler, hizmet öncesi eğitim düzeyleri ve niteliği, atama sürecinde aranan ölçütler ve yaşanan uygulamalarla ilgili görüşleri tespit etmek ve değerlendirmektir. Yöntem olarak tarama modeli kullanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre, aday okul yöneticilerinin, öğretmenlik deneyimi olan ve eğitim yönetimi programlarından mezun olanlar arasından sınavla seçilmeleri gerekmektedir. Sınav, hem okul müdürlüğü hem de müdür yardımcılıkları için yazılı ve mülakat değerlendirmesi şeklinde yapılmalıdır. Sınav; MEB, ÖSYM ve üniversite öğretim üyelerinden oluşacak karma bir komisyon tarafından yapılmalıdır. Atanacak yöneticiler kesinlikle görev öncesi eğitim almalı ve sonucunda da başarı düzeyini tespit edebilecek sınav yapılmalıdır. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler, atandığı kurumda belli bir süre çalışmalı ve başarısına göre üst kademe yöneticiliklerine yükselbilmelidirler. Eğitim kurumların müdürlüğüne aday olacakların, kurum çalışanlarınca veya yönetim kurullarınca belli ölçütlerde seçilmeleri ve atanması için valiliklere ya da Bakanlığa öneride bulunulması sistemi de bundan sonraki uygulamalarda dikkate alınmalıdır. Müdürlük adaylarında; başta öğretmenlik deneyimi olmak üzere, eğitim yönetimi alanında alınmış doktora, lisansüstü dereceler ile hizmet içi eğitim sonrası elde edilen belgeler, değerlendirmede özellikle dikkate alınması gereken ölçütlerdir. Adayların kendini yetiştirmiş, teknolojiyi kullanabilme, iletişim ve çatışmaları çözme yetenek ve becerilerine sahip olması gerekmektedir.

Karip ve Köksal (1999) tarafından yapılan "Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi" adlı çalışmanın amacı, okul yöneticisi seçme, yetiştirme ve değerlendirme boyutlarında problemlerin belirlenmesine ve çözümüne yönelik tartışmalara kaynaklık edecek bilgiler sağlamaktır. Bu çalışmada nitel bir araştırmadır. Çalışmanın sonucuna göre okul müdürü yetiştirme için uygulanan program daha çok kuram odaklı bir programdır. Okul müdürü yetiştirme programında uygulama boyutu göz ardı

edilmektedir. Geleceğin müdürleri, bugünün ve geleceğin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak hizmet öncesi eğitim olarak ve ya meslek öncesi lisansüstü eğitim programlarından yetiştirilmelidir. Yürürlükte olan yönetmeliğe göre yönetici yetiştirme uygulaması sürdürülürken, üniversitelerin okul yöneticilerini yetiştirmek için gerekli fiziki, personel ve program alt yapısını oluşturmaları gerekir. Eğitim yönetim alanında çalışan akademisyenlerden beklenen ve beklenecek rolleri yerine getirmeye hazır olmaları gerekmektedir. Okul müdürü yetiştirme programının içeriği yeniden yapılandırılmalıdır.

Ada (1998)'in "İlköğretim Kurumlarında Okul Yöneticilerinin Geliştirilmesi" isimli çalışmasının amacı ilköğretim kurumlarında okul yöneticilerinin geliştirilmesidir. Bu çalışmanın Yöntemi 16 soruyu anket yoluyla alınan cevaplarının doğrultusunda nitel bir çalışmadır. Çalışmanın Sonucu ise okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları yerine daha çok sıradan işleri ilgilenmektedirler. Yapmaları gereken işler yani, sorun çözme, zaman harcamasını önem sırasına göre planlama, işbirliği, personel geliştirme gibi konuları gerçekleştirme durumlarının daha düşük olduğunu belirtilmiştir. Bu düşüklüğünün nedeni ise okul yöneticilerinin yönetim alanında lisans ve lisansüstü eğitimlerinin olmayışından kaynaklandığını saptanmıştır.

Tayfur (1996)'un "İlköğretim Okulları ve Yönetici Yetiştirme Sorunu" isimli çalışmasının amacı ilköğretim yasasının uygulanmadan sonra okul yöneticiliği anlayışını sorgulamak ve yeni değerler üretmektir. Bu araştırma temel araştırma yöntemlerinden biridir. Araştırma sonucunda var olan durumun değerlendirilmesi yapılarak literatüre yeni bilgiler katmayı hedeflenmektedir. Ayrıca cumhuriyet tarihinin önemli reformlardan biri olarak ilköğretim yasasının çıkarılması eğitim alanında çok etkili olmuştur. Bu yasayı uygulayacak kişi okul yöneticisidir. Bu anlamda bugünkü okul yöneticileri okul yönetimi alanında herhangi bir akademik eğitimden geçirilmemiştir. Okul yöneticileri yasal olarak öğretmen kaynaklı olduklarından dolayı öğretmenlik vasıflarını bir yana bırakıp yöneticiliği deneme yanılma yolu ile öğrenmeye çalışmaktadırlar.

Çelik (1990) tarafından "Okul Yöneticilerinin Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikasına İlişkin Görüşleri" adlı çalışmasının amacı geleceğin eğitim yönetici yetiştirme politikasına katkı sağlamaktır. Yöntemi ise anket yoluyla toplanan bilgilerin istatistiksel analizi yapılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama,

standart sapma, tek yönlü varyans analizi ve t testi kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonucuna göre, eğitim Yöneticisi yetiştirme politikası temel bir devlet ve eğitim politikası olarak ele alınmıştır. Ancak okul müdürü yetiştirme politikası, kalkınma planlarında, Milli eğitim şuralarında ve konuyla ilgili yasalarda da belirginlik sağlayamamıştır. Ankete verilen cevaplara göre %76,1 eğitim yönetimi ile ilgili her hangi hizmet içi kursa ve ya seminere katılmamışlar ve verilen eğitimler kendilerini yöneticilik görevlerini yerine getirmesi için yeterli olmadığını saptanmıştır. Ankete verilen cevaplara göre eğitim yöneticisi yetiştirme biçimine ilişkin farklı görüşler görülmektedir. Eğitim yönetimi alanında ders alanlar ve almayanlar arasında eğitim yöneticisinin yetiştirilme biçimine ilişkin görüşlere daha fazla önem verdikleri belirlenmiştir. Ankete verilen cevaplara göre eğitim yöneticisinin hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmesini, hizmet öncesine tercih edilmiştir. Ankete verilen cevaplara göre eğitim yöneticiliğine atanacak olanlar mutlaka belli bir süre öğretmenlik ve ya müdür yardımcılığı yapması gereği saptanmıştır. Ankete verilen cevaplara göre eğitim yöneticisi yetiştirme programları içeriği ilgili anlamlı farklılık bulunmuştur.

Balcı (1988) tarafından “Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi” isimli çalışmasının amacı bulgulara dayalı eğitim yöneticisi yetiştirme programı modelleri geliştirilmesidir. Yöntemi ise anket yaparak bir nitel araştırmadır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, ankete verilen cevaplara göre ankete yer alan bütün konular denekler tarafından önemsenmiştir. Öğretmen yönetici anlayışı yıkılmalıdır. Okul yöneticilerinin uzmanlaşmaları gerekmektedir. Yönetici okulu kurulması okul yönetici adaylarına fayda sağlayabilir.

2.2. İran İle İlgili Araştırmalar

Azizpur (1991) tarafından Okul Müdürlerinin Atama Yöntemi ve İyileştirilmesi adlı çalışmada, okul müdürlerin atama yöntemi ve iyileştirilmesi üzerine, Mazandaran ilindeki liseli okul müdürlerin görüşleri doğrultusunda betimlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada nitel bir çalışmadır. Ayrıca veri analizlerinde X² ve T testlerini kullanmıştır. Araştırmanın sonucuna göre: okul müdür atamalarında gerekli bir kural olmaması ve okul müdürlerin sorunları arasında doğrudan ilişki vardır. Başka bir deyişle bu durum çalışmanın hipotezini ispatlamıştır. Müdürlerin profesyonel kişiler olmamaları ve öğretmenlerin rahatsızlıkları (müdürden dolayı) arasında da yine doğrudan bir ilişki var. Yine çalışmanın hipotezini ispatlamıştır. Okul müdürleri ile ilgili belli bir kural ve müdürlerin iş güvenliğinin olmaması

liyakatli kişilerin bu görevi kabul etmemelerine sebep oluyor. Profesyonel müdürlerin yokluğu tecrübesiz ve liyakati olmayan adayların iş başına geçmesine sebep olmaktadır. Okul müdürlerinin erken değişimleri üst müdürlerin değişmesinden kaynaklanmaktadır. Okul müdürlerin çalışmalarının doğru bir şekilde değerlendirmemek, müdürlerin çalışma verimliliğini azaltmaktadır. Okullarda verimli ve uzman müdürlerden faydalanılmaması eğitim seviyesinin düşmesine neden oluyor. Okul müdürlerin sabit olmaması ve iş emniyetinin zayıflığı onların istenilen işleri yapmalarında isteksiz davranmalarına neden oluyor. Okul müdürlere maddi ve manevi açıdan yeterince sahip çıkılmaması onların görev ve işleri yapmakta isteksiz olmalarına neden oluyor. Müdürler için düzenli eğitici kursların olmaması iş kalitesinin düşmesi ve müdürlerin kuruma yapacağı katkının azlığına neden oluyor.

Penahi (1994) Okul Müdür seçme ve Atanması ile ilgili Tahran il milli eğitime müdürlüğüne bağlı öğretmen ve müdür görüşlerinin karşılaştırılması adlı çalışmasında okul müdürlerinin davranışsal ve mesleki özellik ve bu konuda öğretmen ve okul müdürlerin görüşleri arasında farklılıkları ortaya çıkartmasını amaçlamıştır. Araştırma nitel ve anket yöntemini kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre: Müdür seçme ve atamalarda, müdür adaylarının taşıması gereken özellik ve liyakatle ilgili öğretmen ve müdür görüşleri farklılık arz ediyor. Öğretmen ve müdürler 13 konuda aynı düşünürken olurken, 43 konuda farklılık arz ediyor. Hem müdürler hem öğretmenler okul müdürünün aldığı kararlarda ve kurum adına yaptığı işlerde esnek davranması halinde, kendisinin ve ya kendinden önceki müdürün başarılı olmasının veya başarısız olmasının sebeplerini açıklayabilir. Müdürün samimi bir ortam oluşturma adına karşılıklı saygı ve sevgiye dayanarak, öğretmenlerin, de fikirlerini de dikkate alan bir tutum sergilemesi gerekir.

Soleymanian (1994) tarafından lise okul müdürlüğü için gereken şartlar hakkında ısfahan şehrindeki lise müdürleri ve öğretmenlerinin düşüncelerinin araştırılması adlı çalışmada okul müdür yönetmeliğini incelenmesi ve ısfahan şehrindeki lise müdürleri ve öğretmenlerinin düşüncelerinin değerlendirilmesini amaçlamıştır. Çalışma yöntemi ise genel taramadır. Araştırma sonucuna göre müdür ve öğretmenler yönetmelikte gelen tüm şartları yaşla ilgili konu hariç, gerekli

saymışlardır. Ayrıca eğitim yönetim alanında mezun olan adaylara eşit şartlarda öncelik verilmelidir.

Halekian (1994) tarafından Ortaokul müdürlerinde aranan özelliklerde müdür ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırma adlı çalışmada lise okul müdürlerinin bilimsel, davranışsal, kişisel, idari ve ahlak gibi özelliklerini incelenmesini amaçlamaktadır. Araştırma nitel bir çalışmadır ve anket yoluyla verileri toplamaktadır. Araştırma sonucuna göre Tahran ilindeki milli eğitim müdürlüğüne bağlı olan okul müdür ve öğretmenler arasında lise okul müdürlerinin özellikleri hakkındaki görüşlerinin farklı olduğu ortaya konmuştur.

Afyonizadeh (1994) tarafından Isfahan kız lisesi müdürleri ve öğretmenlerinin bakış açısıyla okul müdürlerinin atamalarında aranan şartların incelenmesi adlı çalışmasının amacı kız okul müdürlerinin seçme ve atama için gereken şartları ortaya çıkartmaktır. Araştırma nitel bir çalışma ve anket yoluyla verileri toplamaktadır. Bu araştırmadan elde edilen sonuç: Müdür ve öğretmenlerin % 89,8'nin, okul müdür seçim ve atamasında en önemli şart idari işleri iyi bilme ve hâkim olmağı belirtirmişler. İş becerilerinden anlamayla ilgili konularda hem müdürlerin hem öğretmenlerin % 79'unun katıldıklarını gösterdiler. Halkla ilişkiler konusunda, müdür seçim ve atamasında bir şart olarak, müdürlerin % 93 katıldıklarını beyan ettiler. Bu bağlam da müdürler ve öğretmenler arasında bir fikir ayrılığı olmadığı görüldü. Müdür seçimi ve ataması ile ilgili, kişisel özellikler bir şart olarak hem müdürlerin hem de öğretmenlerin % 94. 9'u katıldıklarını beyan ettiler.

İncelenen çalışmalara bakıldığında okul müdürlerin seçme, yetiştirme ve atanmalarında İran ve Türkiye'de yetersizlikler tespit edilmiştir. Her iki ülkede okul müdür yetiştirilmesinde sadece hizmet içi eğitimle kalmıştır. Gelişmiş ülkeler ise okul müdürü yetiştirmek için hizmet öncesi eğitimler verilmektedir. İran ve Türkiye'de üniversitelerde eğitim yönetimi alanında lisansüstü programlar bulunmaktadır. Verilen derslerin ise teorik olduğu tespit edilmiştir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, İran ve Türkiye’de okul müdürlerinin seçilme, yetiştirilme ve atanmaları ile ilgili kanun hükümleri, yönerge, yönetmelikler ve Milli Eğitim şuralarında alınan kararları inceleyerek ve uygulamaları hakkında İranlı ve Türk okul müdürlerinin, bu sürece ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik nitel bir araştırmadır. Araştırmada durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışması, bir veya birkaç durumu kendi sınırları (ortam, zaman vb.) içinde bütüncül olarak analiz etmeyi kapsar (Kılıç, 2012:1596). Durum çalışmasının en önemli özelliği; bir durumun derinliğine araştırılmasıdır.

Araştırmada doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması amaçlanan olgu ya da olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsamaktadır. Doküman incelemesi, bir araştırma problemi hakkında belirli zaman dilimi içerisinde üretilen dokümanlar ya da ilgili konuda birden fazla kaynak tarafından ve değişik aralıklarla üretilmiş dokümanların geniş bir zaman dilimine dayalı analizini olanaklı kılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Doküman incelenmesi, hemen her araştırma için kaçınılmaz olan bir veri toplama tekniğidir. Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizinde, temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunu okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlamaktır. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Bu yolla veriler tanımlanmaya, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekler ortaya çıkarılmaya çalışılır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmada İran ve Türkiye’de Cumhuriyet’in ilanından 2015’e kadar olan dönemdeki kanun hükümleri, yönerge, yönetmeliklerdeki hükümler, Milli Eğitim Şuraları ve Türkiye’de eğitim yöneticisi yetiştirilmesi ile ilgili uygulamalar üzerinde doküman analizi yöntemi ile çalışılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu İran Tahran Milli Eğitim Müdürlüğü’ne bağlı okullarda görev yapan 20 okul müdürü ve Türkiye Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü’ne bağlı okullarda görev yapan, 20 okul müdürü olmak üzere toplam 40 okul müdürü oluşturmaktadır. Türk

üniversitelerinde eğitim bilimlerinde görevli ve çalışma konusuyla ilişkin en az bir araştırma, makale vb. çalışmaları olan 5 öğretim elemanı ile görüşme yapılmıştır. Araştırma 2014- 2015 eğitim- öğretim yılında gerçekleştirilmiştir.

İkinci alt problem için çalışma grubunun en önemli özelliği resmi evraklar ve birinci el kaynak olmalarıdır. Diğer alt problem için çalışma grubunun en önemli özelliği eğitimci ve görevli olmalarıdır. Ayrıca, okul müdürlüğü pozisyonunda deneyimli olmalarıdır.

Görüşme yapılan eğitimcilerin ülke türü, öğrenim durumu ve bölümü, mesleki kıdeme ve okul müdürlük tecrübelerine göre frekansı Tablo 4’de gösterilmiştir.

20’si İran ilköğretim müdürü ve 25’i Türkiye (5 öğretim elemanı ve 20’si de ilköğretim müdürü) çalışma grubunu oluşturmuştur. Çalışma grubuna katılan kişilerin cinsiyetleri incelendiğinde İranlı okul müdürlerinin 13’ü kadın 7’si erkek ve Türk okul müdürlerinin de 3’ ü kadın ve 17’si erkek, Türk öğretim elemanlarının ise 2’si kadın ve 3’ü erkektir. Çalışma grubunun 17’si kadın ve 28’i erkektir. Eğitimcilerin öğrenim durumları incelendiğinde İranlı okul müdürlerinin 1 ön lisans, 9 lisans ve 10 yüksek lisans, Türk okul müdürlerinin 1 ön lisans, 5 lisans, 14 yüksek lisans mezunu olduğu; öğretim elemanlarının 1 Yar. Doç. Dr, 1 Doç. Dr ve 3 Prof. Dr’dan oluştuğu görülmektedir. Çalışma grubunun öğrenim bilgileri incelendiğinde İranlı okul müdürlerinin 7’sinin eğitim yönetimi, 5’inin sınıf öğretmenliği, 8’nin de diğer bölümlerden mezun oldukları görülmektedir. Türk okul müdürlerinin ise 11’i eğitim yönetimi, 2’si sınıf öğretmenliği, 7’si diğer bölümlerdendir. Öğretim elemanları da 2’si eğitim yönetimi ve 3’ü diğer bölümlerdendir. Çalışma grubuna katılan eğitimcilerin mesleki kıdemleri 6 küme içinde değerlendirilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde; 12 İran’lı müdür 21-25 yıl, 8’i 26 yıl ve üstü kıdeme sahip olduğu görülürken 9 Türk okul müdürü 26-30 yıl, 5’i 16-20 yıl, 4’ü 21-25 yıl, 2’si ise 11-15 yıl kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4: Çalışma Grubuna Alınan Eğitimcilerin Ülke Türü, Öğrenim Durumu ve Bölümü, Mesleki Kıdeme ve Okul Müdürlük Tecrübelerine İlişkin Veriler

Ülke		İran		Türkiye		Öğretim elemanı	
Cinsiyet		K	E	K	E	K	E
Sayı		13	7	3	17	2	3
Öğrenim durumu	Ön Lisans	1	-	1		-	
	Lisans	9		5		-	
	Yüksek Lisans	10		14			
	Doktora						
	Yar. Doç. Dr					1	
	Doç. Dr					1	
	Prof. Dr					3	
Öğrenim bölümü	Eğitim Yönetimi	7		11		2	
	Sınıf öğretmenliği	5		2			
	Diğer Bölümler	8		7		3	
Mesleki Kıdeme	5 yıl ve altı						
	6–10 yıl						
	11–15 yıl			2			
	16–20 yıl			5			
	21–25 yıl	12		4		3	
	26 yıl ve üstü	8		9		2	
	Hiç yok					3	
Okul Müdürlük tecrübe	5 yıl ve altı	6		9		1	
	6–10 yıl	9		4			
	11–15 yıl	2		6		1	
	16–20 yıl	2					
	21yıl ve üstü	1		1			

Çalışma grubuna katılan eğitimcilerin okul müdürlüğü kıdemleri incelendiğinde İranlı okul müdürlerinin 9'unun 6-10 yıl, 6'sının 5 yıl ve altı, 2'sinin 11-15 yıl, 2'sinin 16-20 yıl, 1'inin 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Türk okul müdürlerinin okul yöneticilik deneyimlerine bakıldığında 9'unun 5 yıl ve altı, 6'sının 11-15 yıl, 4'ünün 6-10 yıl, 1'inin 21 yıl ve üstü kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca öğretim elemanlarından 3'ü okul yöneticilik deneyimi yapmamıştır ve 1 kişi 5 yıl ve altı, 1 kişi de 11-15 yıl arası kıdeme sahiptir.

3.3. Veri Toplama Araçları Ve Uygulamaları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak öncelikle doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya yönelik olarak veri toplama çalışmaları sırasında, öncelikle yapılan çalışmalar toplanmıştır. Konu ile ilgili mevzuatlar, Cumhuriyetin ilanından 2015 yılına kadar olan dönemdeki kanun hükümleri, yönerge, yönetmelikler, Milli Eğitim Şura kararları ve İran ve Türkiye'de eğitim yöneticisi ile ilgili veriler aracılığıyla makaleler, kitaplar, alana ilişkin yapılmış lisansüstü araştırmalar toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan bir diğer veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, yapılandırılmış görüşme tekniğinden biraz daha esnektir. Bu teknikte, araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları içeren görüşme protokolünü hazırlar. Buna karşın araştırmacı görüşmenin akışına bağlı olarak farklı sorularla görüşmenin akışını etkileyebilir ve kişinin yanıtlarını açmasını ve detaylandırılmasını sağlayabilir (Türnüklü, 2000). Başka bir görüşe göre yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeniyle daha sistematik, esnek ve karşılaştırılabilir bilgi sunmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Görüşme esnasında sorulan bir soruyla çalışmada metafor yoluyla nitel veri toplama tekniği kullanılmıştır. Metafor (mecaz) bir sözü benzetme amacıyla başka bir sözün yerine kullanmaktır (TDK Sözlüğü, 2015). Metaforlarla insanlar yaşadıklarına yükledikleri anlamları kendilerine ait bir şekilde ifade ederler (Sharoff, 2009). Bulguları daha güçlü ve zekice iletmek için metafor kullanılır. Metaforlar aynı zamanda araştırmacı ve okurlar için eğlenceli olabilirler (Patton, 2001). Araştırmaya katılan okul müdürlerinden "Okul müdürü" kavramına ilişkin

sahip oldukları zihinsel imgeleri ortaya çıkarabilmek amacıyla "Okul müdürü gibidir/ benzer, çünkü....." cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Bu benzetmenin canlı veya cansız nesne, imaj, varlık ya da herhangi bir şey olabileceği belirtilmiştir. Böylelikle katılımcıların düşünce dünyasına yönelik herhangi bir sınırlama getirilmemiştir. Veri toplama aşamasında araştırmacı katılımcılarla yüz yüze iletişime geçmiştir.

Katılımcılara araştırmanın konusu ile gerekçesi hakkında yazılı ve sözlü bilgi verilmiş, yalnız bir benzetme yapılması ve benzetme gerekçesinin yazılması gerektiği özellikle vurgulanmıştır. Benzetmelerin ve gerekçelerin (mantıksal dayanak) yazılması için süre sınırlandırılmasına gidilmemiştir. Araştırma için önemli olduğu düşünülen bazı profil bilgilerinin doldurulması katılımcılardan istenmiştir.

Görüşme soruları hazırlanmadan önce konuyla ilgili olarak ulusal ve uluslararası alan yazın taranmıştır. Konuyla ilgili olarak daha çok okul yöneticisi yetiştirme model önerisi, eğitim kurumlarına yönetici seçme, yetiştirme ve atamaya ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi, okul müdürü profili, okul müdürlerinin yeterliklerinin eğitim öğretim sürecine etkisi ve okul yöneticileri için çeşitli çalışmalara rastlanmıştır. Daha sonra görüşme formunda yer alması düşünülen maddeler tespit edilmiştir. Belirlenen maddelere ilişkin olarak uzman görüşüne başvurulmuş, uzman görüşü neticesinde belirlenen sorular görüşme formuna dâhil edilmiştir. Katılımcılarla yapılan görüşmeler, uygun olan saatlere denk getirilerek gerçekleştirilmiştir.

Görüşmelerde veri kayıplarını önlemek amacıyla ses kayıt cihazı kullanılmış ve görüşmeler olduğu gibi bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Görüşme öncesinde katılımcılara bazı açıklamalarda bulunulmuştur. Buna göre, katılımcılara görüşmeler esnasında ses kayıt cihazının kullanılacağı belirtilmiş, istenirse bu ses kayıtlarının katılımcılar tarafından görüşme sonrasında dinlenebileceği, gerekirse istenmeyen kısımların kayıttan silinebileceği belirtilmiş, kendilerini daha rahat hissedebilecekleri uygun bir ortam yani iki meslektaş olarak, sağlanmaya çalışılmıştır. Katılımcıların araştırmacıdan etkilenmemesine özen gösterilmiş, araştırmacı ile katılımcı arasında güveni sağlamak için araştırmacının da daha önce öğretmenlik ve okul müdürlüğü görevlerini yapmış olduğu ve halen İran Milli eğitim bakanlığında çalıştığı belirtilmiş ve böylece katılımcının görüşlerini içtenlikle

açıklaması sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın iç geçerliğini arttırmak için, araştırmada verileri toplama aracının hazırlanması, uygulanması ve ayrıntılı olarak analizi yapılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde doküman analizi yöntemi, betimsel analiz ve içerik analizleri kullanılmıştır. Betimsel analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Okul müdürlerin görüşleri çeşitli kavramlar ve temalar oluşturmak suretiyle içerik analizine tabii tutulmuş, bu kavramlar mantıklı bir biçimde ilişkilendirilmiş ve detaylı bir betimsel analiz yapılmıştır. İranlı ve Türk okul müdürleri ve öğretim elemanlarının, görüşlerinin analizinde ifadeler benzerliklerine göre gruplandırılmıştır. Buradaki amaç, verilerin doğru olarak yorumlanması ve açıklanmasıdır. Verilerin açıklamasında katılımcıların vermiş oldukları cevaplar hiçbir değişikliğe uğramadan doğrudan alıntılar yoluyla sunulmuştur. Bu alıntılarda katılımcıların gerçek adları kullanılmamış, kodlama yapılmıştır. Kodlama yöntemi, eğitimcilerden elde edilen verilerin üzerine 1. katılımcı (K1), 2. katılımcı (K2).... 45. Katılımcı (K45) şeklinde yazılarak düzenlenmiştir. Görüşme tekniğinden elde edilen veriler sayısallaştırılarak frekansları verilmiştir. İfadelerdeki benzer öğeler gruplandırılmış ve buna uygun olarak temalara ayrılmıştır.

3.5. Araştırmanın Geçerliği

Geçerlik ve güvenirlik, araştırma sonuçlarının inandırıcılığını sağlamak için kullanılan en önemli iki ölçüttür (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu bağlamda araştırmada iç geçerlik, uzman incelemesi, katılımcı teyidi, bulguların doğrudan alıntılarla verilmesi, veri toplama aracının ve bulguların ilgili alanyazınla tutarlılığı ile sağlanmaya çalışılmıştır. Dış geçerlik, araştırmada hangi yöntemin kullanıldığı, araştırma yöntemine uygun hangi desenin kullanıldığı ile ilgili bilgiler verilerek gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarının verilerle tutarlılığına ilişkin tutarlık incelemesiyle iç güvenirlik, veri toplama sürecinin ve analizinin ayrıntılı betimlenmesi yoluyla da dış güvenirlik sağlanmıştır. Yapılan analiz sonucu elde edilen kodlar ve oluşturulan temaların etkili bir biçimde organize edilip edilmediğinin incelenmesi için oluşturulan kodlar ve temalar iki uzmanın görüşüne

sunulmuş ve gelen öneriler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Hem araştırmacının hem de diğer uzmanların belirlediği tema ve kategoriler için "görüş birliği" ve "görüş ayrılığı" olan konular tartışılarak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik hesaplaması için Miles ve Huberman'ın (1994) Güvenirlik = $\text{Görüş Birliği} / (\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}) \times 100$ şeklinde önerdiği güvenilirlik formülü kullanılmıştır. Yapılan hesaplama sonucunda kodlayıcılar arasındaki uyuşma oranı birinci soru için .88, ikinci soru için .75, üçüncü soru için .90, dördüncü soru için .80, beşinci soru için .91 ve olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik hesaplarının .70'in üzerinde çıkması, bu çalışma için güvenilir kabul edilmiştir (Miles ve Huberman, 1994).

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. Türkiye ve İran'da İlkokul Müdürünün Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde Türkiye ve İran'da ilkokul müdürünün özellikleri ile ilgili görüşmede sorulan birinci sorunun cevapları incelenmiştir.

Tablo 5: Okul müdürünün taşıması gereken özellikleri

Kod	Temalar	Görüş Sayısı			Toplam
		İran O.M	Türk O.M	Öğretim görevli	
Okul müdürünün taşıması gereken özellikleri	Eğitim lideri özellikleri	15	17	5	37
	Etkili iletişim becerisi	13	18	5	36
	Vizyon sahibi olması	12	13	5	30
	Teknolojiyi iyi kullanabilmesi	12	8	3	23
	Problem çözen	10	13	1	24
	Kendini Yenileyen	9	8	1	18
	Sabırlı	6	3	-	9
	Planlamacı	3	1	1	5
	Öğretmenlik deneyimi	2	2	2	6
	Yüksek lisans olmalı	2	1	4	7
	Teknik yeterlik	5	7	4	16
	İdare işlerine hâkim	3	2	3	8
	Yaratıcı olma	2	2	-	4
	Etik davranma	4	1	-	5
	Takım çalışma	2	1	1	4

Görüşmeye katılan eğitimcilerin verdiği cevaplar incelendiğinde, İranlı okul müdürleri en fazla eğitim liderliği, etkili iletişim, vizyon ve teknolojiyi iyi kullanabilme üzerine odaklanırken Türk okul müdürleri en fazla etkili iletişim, eğitim liderliği, vizyon ve problem çözme konularını belirtmişler. Ayrıca öğretim görevleri eğitim liderliği, etkili iletişim, vizyon, yüksek lisans, teknik yeterlik konularına vurgu

yapmışlardır. Tablo 10'a bakıldığında 3 grup tarafından en fazla odaklanan konular eğitim liderliği, etkili iletişim becerisi ve vizyon sahibi olmak belirtilmiştir. Toplamda da sırayla eğitim liderliği, etkili iletişim becerisi, vizyon sahibi olmak, problem çözme ve teknolojiyi iyi kullanabilme görülmektedir. İranlı okul müdürleri, Türk okul müdürleri ve öğretim görevlileri arasında bu soruya ilişkin görüş farklılığı görülmemektedir.

Aşağıda konuyla ilgili olarak İranlı okul müdürü, Türk okul müdürlü ve öğretim görevli görüşlerinin bazıları aşağıdaki şekilde kendi ifadeleriyle verilmektedir.

Okul yöneticisinin liderlik, İletişim yeterlikleri yüksek, farklı bölge ve yörelerde görev yapabilecek, sorun çözme becerilerine sahip bir eğitim kurumu yöneticisi olarak eğitim örgütlerinin işlevlerini göz önünde bulundurarak yönetme becerisine sahip olması gerektiğini düşünüyorum (K25).

Eğitim lideri özelliklerine sahip olması, İletişim becerilerinin nitelikli olması, Öğretim programlarına hâkim olması, Düşünen duyarlı insan olması, Karar alma ve uygulama süreçlerini beceren bir nitelikte olması, Adalet ve eşitlik ilkelerini içselleştirmiş olması (K4).

Gelişmiş ülkelerde olduğu gibi okul müdürleri bir eğitim lideri olarak yetiştirilmelidirler. Her iki ülkede yürütülmekte olan yönetmeliklerde okul müdürlerinin özellikleri ile ilgili İletişim, yönetmek, grupta çalışma becerisine sahip olmalı denmesine rağmen yetersizlikler görülmektedir. Dolayısıyla okul müdürü yetiştirme programlarında iletişim becerileri, vizyon ve teknolojiyi iyi kullanabilme ve problem çözmeye daha çok önem verilmelidir. Elde edilen sonuçların doğrultusunda Çelik'e (2002) göre gelişmiş ülkelerde okul müdürleri profesyonel liderlik vasıflarını geliştirmektedirler. Baloğlu (2007) insan ilişkileri, iletişim, bilgi teknolojileri gibi konularda yetişmiş kişilerin okul müdürü olması gerektiğini belirtmektedir. Linn, Sherman ve Gill (2007) araştırmasında okul müdürünün liderlik özelliği ile sorun çözücülüğü yönünü vurgulamıştır.

4.2. Türkiye ve İran’da İlkokul Müdürü Seçme, Atama ve Yetiştirme Politika Ve Uygulamalarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde, İran ve Türkiye’de okul müdürü seçme, yetiştirme ve atanmasına yönelik kanun hükümleri, yönerge ve yönetmeliklerdeki kararlar sentez olarak değerlendirilmiştir.

Türkiye’de ilkokul müdürü yetiştirilmesi ile ilgili kanun hükümleri, Millî Eğitim Şûrasının kararları, yönerge ve yönetmeliklerden görülmektedir. İlkokul müdürü yetiştirmesi ile ilgili kanun hükümler aşağıdaki gibidir:

- 1924 yılında 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat kanunu,
- 1961 yılında 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim kanunu,
- 1973 yılında 1739 sayılı Milli Eğitim temel kanunu,
- 1992 yılında 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri (Can ve Çelikten, 2000).

Türk Millî Eğitim Sisteminde, Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren düzenlenen, Millî Eğitim Şûraları önemli bir yer tutmaktadır. Cumhuriyet döneminden 2014 yılına kadar olan 19 Milli Eğitim Şurası düzenlenmiştir. Bu şuralardaki eğitim yöntemi ve eğitim yöneticisi yetiştirmeye dönük kararlar alınmıştır.

Üçüncü ve Dördüncü Milli Eğitim Şuralarında eğitim yönetimi ve eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik konular tartışılmışsa da, ilk altı şurada eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik eğitim politikası kararlarına rastlanmamıştır. 1962’de yedinci yönetimde standartlaşmaya gidilmesi için önemli kararlar alınmıştır (Özalp ve Ataüenal, 1977).

Sekiz, dokuz ve onuncu Milli Eğitim Şuralarında okul müdürü yetiştirmesi ile ilgili karar alınmamıştır. Ancak Onuncu Şurada, eğitim yöneticisinin hizmet öncesi eğitimle nasıl yetiştirilmesi gerektiği, hizmet öncesi eğitimi hangi kurumların yapması gerektiği gibi sorulara cevap aranmıştır. On Birinci Milli Eğitim Şurası Haziran 1982’de toplanmış, gündemini eğitim hizmetinde öğretmen ve eğitim uzmanlarının sorunları oluşturmuştur, Bu şurada, eğitim yönetimi bir uzmanlık alanı olarak saptanmıştır ve eğitim yöneticisinin tanımı yapılmıştır (MEB,1995). On ikinci Milli eğitim şurasında öğretmen yetiştirme üzerine odaklanılmasına rağmen okul müdürleri yetiştirme ve atanması ile ilgili de kararlar alınmıştır (MEB,1988).

On Üçüncü Milli Eğitim Şurası yaygın eğitim konusunu ele almış ve yaygın eğitimle ilgili çeşitli kararlar almıştır. Bu şurada eğitim yöneticisi yetiştirme politikalarıyla ilgili herhangi bir konu ele alınmamıştır. On Dördüncü Milli Eğitim Şurasının gündemini eğitim yönetimi ve eğitim yöneticiliği ile okul öncesi eğitimi konuları oluşturmuştur. Okul ve kurum yöneticiliğinde uygulanan yönetmeliğin aksayan yanlarının düzeltilmesi, liyakat esaslarına uygun seçim ve atama yapılması, yöneticiliğin bir uzmanlık ve meslek olarak kabul görmesi, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitime önem verilmesi, bu alanda üniversitelerle işbirliğinin sağlanması, politik etkileri kaldırarak yasal ve yönetsel düzenlemeler yapılması, mevcut yöneticilerin lisans tamamlamalarının sağlanması, halen bu alanda eğitim görmüş öğretmenlerden yararlanılması gibi kararların alınması gündeme gelmiştir. Yöneticilikte “meslekte aslanan öğretmenliktir” ifadesinin daha esnek bir çerçevede düşünülmesi, yöneticilerin daha fazla yetkilerle donatılması, yönetici olarak atanacaklarda gerekli koşulları taşımayanların vekâleten de olsa atanmaması gerektiği, yöneticilerin maddi yönden desteklenmesi, lisans düzeyinde eğitim yöneticiliği programlarının düzenlenmesi, bu programlara yöneticide bulunması gereken nitelikleri taşıyanların alınması gibi çok önemli kararlar alınmıştır.

On beşinci Milli Eğitim Şurası ilköğretimde yönlendirme; ortaöğretimde yeniden yapılanma; yükseköğretime geçiş; eğitimin finansmanı ve eğitim ihtiyaçlarının sürekli karşılanması; öğretmen yetiştirme konuları söylenmiştir.(MEB, 1996).

On altıncı Milli Eğitim Şurası 1999 yılında yapılmıştır. Bu şurada mesleki ve teknik öğretim konusunu incelemiştir. Daha çok mesleki ve teknik öğretimle ilgili kararlar almıştır. Bununla birlikte öğretmen ve yöneticileri yakından öğretimle ilgili kararlar almıştır (MEB, 1999).

On yedinci Millî Eğitim Şûrasında Türk eğitim sistemi, Kademeler arası geçişler, özel eğitim, okul öncesi eğitim, yönlendirme ve sınav sistemi, küreselleşme ve AB sürecinde Türk eğitim sistemi ile ilgili kararlar alınmıştır. Bununla birlikte öğretmen ve yöneticileri yakından ilgilendiren kararlar da alınmıştır. On Sekizinci Milli Eğitim Şurası’nda en çok konuşulan kararlar zorunlu eğitimin bir yıl okul öncesi eğitim 4 yıl, temel eğitim 4 yıl yönlendirme ve ortaöğretime hazırlık eğitimi 4 yıl ortaöğretim olmak üzere farklı ortamlarda eğitim almaya fırsat verecek şekilde 13 yıl olacak şekilde düzenlenmiştir (MEB, 2010).

On dokuzuncu Milli Eğitim Şurası'nda yaklaşık 200 öneri gündeme getirilmiştir, bunlardan 185'i tavsiye kararına dönüştü. Tavsiye kararlarının 49'u öğretim programları ve haftalık ders çizelgelerine, 42'si öğretmen niteliğine, 47'ser karar ise okul güvenliği ve eğitim yöneticilerin niteliğinin artırılmasına ilişkindir. Ancak, son üç Milli Eğitim Şurası'nda Eğitim yöneticisi yetiştirmeyeyle ilgili herhangi bir karar bulunmamaktadır (MEB, 2014).

Okul müdürleri yetiştirme ve atanması ile ilgili çıkan yönerge ve yönetmelikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

1985 Yılında Yürürlüğe Giren Eğitim Kurumları Öğretmen ve Yöneticilerine Yüksek Öğretim Kurumlarınca Yaptırılacak Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (MEB,1985),

1985 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına Okul Yöneticilerinin Atanmalarına ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönerge,

1986 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Taşra Teşkilata Yöneticiliklerine Atanma ve Bunların Görevden Alınmaları Hakkında

Yönerge (MEGSB, 1986),

1990 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Nitelikleri ile Atananları ile Atanmayanları Hakkında Yönetmelik (MEB, 1990),

1993 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği (MEB,1993),

1994 Yılında Yürürlüğe Giren Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği,

1995 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği (MEB,1995),

1998 Yılında Çıkarılan, Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik (MEB, 1998),

1999 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (MEB,1999),

2004 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (MEB, 2004),

2006 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (MEB,2006),

2007 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği (MEB,2007),

2008 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği (MEB,2008),

2009 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (MEB, 2009),

2011 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik (MEB, 2011),

2013 Yılında Çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim kurumu Yöneticileri Atama Ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (MEB,2013),

2014 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik (MEB, 2014),

2014 Yılında Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmî ve özel, okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları Yönetmeliği (MEB, 2014),

2015 Yılında Çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair Yönetmelik (MEB, 2015),

Türkiye’de okul müdürü yetiştirme uygulamalar ve proje aşağıda sıralanmıştır (Helvacı, 2007):

1. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) Uzmanlık Programı
2. Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP)
3. Üniversiteler
4. Milli Eğitim Akademisi
5. Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet-İçi Eğitim Çalışmaları

İran’da okul müdürü yetiştirmesi ile ilgili kanun ve hükümler, Milli Eğitim Yüksek şurasının kararları ve Yönetmelikler kısaca aşağıda yer almaktadır.

İran’da Okul müdürü ile ilgili kanunlar ve onaylanmış kararlar İlk kez 1911 yılında maarif esas-i kanununda görülmektedir. Onaylanmış yasalar 28 maddeden ulaşmaktadır. 10. Maddesinde okul müdürü ile ilgili bazı şartları sunmuştur.

1959 yılında Yüksek eğitim şurasının 169. Oturumunda alınan kararlar

1964 yılında Yüksek kültür şurasının 1076. Oturumunda alınan kararlar

1971 yılında Yüksek Milli eğitim ve Öğretim şurasının 75. Oturumunda alınan kararlar,

1972 yılında ilkokullar yönetmeliği 3. Maddesi ilkokul müdürü olma şartlarından söz edilmiştir.

1983 yılında Milli Eğitim Yaygın Eğitiminin Uygulamalı Yönetmeliği Yüksek Milli Eğitim şurasının 319. Oturumunda alınan kararlar İkinci bölüm göreve başlama ve vazifelerle çalışanların sorumluluklarını ele almış ve madde 4 okul müdürlüğünün şartlarını incelenmiştir.

2002 yılında Yüksek Milli Eğitim Şurasının 673. Oturumunda alınan kararlar

Milli eğitim şurasının 691. Oturumunda alınan kararlar (01.09.2004) (hicri 11.06. 82) Okul müdürlerinde bulunması gereken şartların yenilenmesi.

İran'da okul müdürü yetiştirme uygulamaları İran Kamu Yönetimi Eğitim Merkezi, Üniversiteler, Öğretmenler Üniversitesi, Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet-İçi Eğitim Çalışmaları şeklindedir.

İran ve Türkiye'de İlkokul okul müdürü seçme yetiştirme ve atama yönetmeliğinin karşılaştırırken benzerlilikler ve farklılıklar aşağıdaki gibi sıralamaktadır.

Öncelikle her iki ülkede ilköğretim okul müdürleri için düzenlenmiş bir yönetmelik yoktur. ABD, Almanya, Fransa ve İngiltere ülkelerinin olduğu gibi Türkiye ve İran'da da ilkokul müdürleri mutlaka öğretmen kökenli olmalıdırlar. Yani mevcut olan okul müdürü yönetmeliğine uygun şartları yerine getirmek kaydıyla ilkokul okul müdürü olabilirler.

İran ve Türkiye'de İlköğretimde okul müdür yönetmeliğindeki benzerlilikler:

- Her iki ülkede okul müdürü adayı olmak için öğretmenlik esastır.
- Her iki ülkede yükseköğretim mezunu olmak şarttır.
- Her iki ülkede okul müdür adayları adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak.
- Her iki ülkede okul müdürü ilkokuldaki her şeyden sorumludur.

- Her iki ülkede okul müdürü seçme ve atanması âdemi merkeziyetçi sistemle yürütülmektedir.
- Her iki ülkede müdür tanımı yani Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdürlük görevini ikinci görev kapsamında yürütenleri, kapsamaktadır.

Tablo 6: İran ve Türkiye’de Yürürlükte Olan Okul Müdürü Yönetmeliği

<i>Ülke adı</i>	<i>Genel Şartlar</i>	<i>Özel Şartlar</i>
İran	1. İslam ve Anayasaya inanmak, * Azınlıklar için kendi dinlerine inanmak, 2. Etik davranmak, 3. Başarılı deneyim, 4. İletişim, yönetmek, grupla çalışma becerisine sahip olmalı, 5. Evli olmalı, * Kız okulları için bekârlarda aday olabilirler, 6. Fiziksel ve ruhsal açıdan sağlıklı olmalıdır, 7. Milli eğitimin resmi personeli olmalı,	1. Okul tiplerine göre A. En az lisans, yüksek lisans ve üstü mezunu * eğitim bilimleri özellikle eğitim yönetim mezunu olan daha öndedir, B. En az iki sene müdürlük ya da müdür yardımcısı olmalıdır. 2. Kız okulları kadınlardan, erkek çocuk okulları erkeklerden seçilmelidir, * erkek öğrenci okulları ki personelin çoğu kadınlardır okul yöneticisi de kadın olabilir. 3. okul yöneticisi 4 yıl için seçiliyor. Yönetmelik koşullarına uymak kaydıyla göreve devam edebilirler, 4. Okul müdür adayları, eğitim yönetimi kurslarında ve sınavlarında Başarılı olmalıdırlar.
Türkiye	a) Yükseköğretim mezunu olmak, b) Son başvuru tarihi itibarıyla Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak, c) Görevlendirileceği eğitim kurumuna, görevlendirileceği tarihte alanı itibarıyla öğretmen olarak atanabilme şartını taşıyor olmak, ç) Görevlendirileceği tarih itibarıyla, son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak. d) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine görevlendirilecekler bakımından, ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış, erteletmiş ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmak.	1. Müdür olarak görevlendirileceklerin aşağıdaki şartlardan en az birini taşımaları gerekir: a) Müdür olarak görev yapmış olmak. b) Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmak. c) Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı dahil toplam en az üç yıl görev yapmış olmak. ç) Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olmak.

Kaynak: MEB Yönetmeliği, 2015, İran Milli Eğitim Bakanlığı Yüksek Şurası, 2003.

İran ve Türkiye’de İlköğretimde okul müdür yönetmeliğindeki farklılıklar:

- İran okul müdür adayların genel şartlarında İslam ve Anayasaya inanmak, Evli olmak gibi konular genel şart sayılırken Türkiye’de bu konular genel şartlar arasında sayılmamıştır.
- Türkiye’de okul müdür atamaları valilik tarafından yapılırken İran’da ilçe milli eğitim müdürlüğü tarafından atanır.
- Türkiye’de okul müdürü aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıldan fazla süreyle yönetici olarak görev yapılamazken İran’da böyle bir sınır yoktur.
- Türkiye’de okul müdürü adaylarından sözlü sınav alırken İran’da böyle bir sınav yoktur.
- İran’da kız okullarında mutlaka kadın okul müdürü adaylarından olmalıdır. Ancak Türkiye’de böyle bir zorunluluk yoktur.

Ayrıca Türkiye ve İran’da ilkokul müdürü yetiştirilmesi ile ilgili görüşmede sorulan ikinci sorunun cevapları incelenmiştir.

İranlı okul müdürlerinin hepsi okul müdürü yetiştirme ile ilgili bir program olmadığını ve sadece hizmet içi eğitim gibi kısa bir program olduğunu belirtmişlerdir. Türk okul müdürleri de en fazla okul müdürü yetiştirme sürecinde öğretmen olmak gerektiğini, yetiştirme programı olmadığını, sadece hizmet içi eğitim olduğunu belirtmişlerdir. Öğretim görevlileri de hizmet öncesi eğitim olmamasının altını çizerek, okul müdürü yetiştirme sürecinde hizmet içi bir eğitim olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 7: Okul Müdürü Yetiştirilmesi Sürecindeki Faktörler

Kod	Temalar	Görüş Sayısı			Toplam
		İran O.M	Türk O.M	Öğretim görevli	
Okul müdürü yetiştirilmesi sürecindeki faktörler	Yetiştirme programı yoktur.	20	16	3	39
	Sübjektif ölçütler	-	9	1	10
	Torpil dayalı	-	7	-	7
	Öğretmenlik mesleği esas alınmakta	13	19	3	35
	Hizmet içi eğitim	16	12	3	31
	Hizmet öncesi eğitim olmaması	12	15	4	31
	Müdür yardımcısı olmalı	9	2	1	12
	Önceki yapılan uygulamalardan ders çıkarılmalıdır	-	-	2	2

Genel olarak 3 grubun ortak konuları okul müdürü yetiştirme programı olmadığını, İran’da ve Türkiye’de okul müdürü yetiştirme sürecinde sadece öğretmen olmak ve birkaç saatlik hizmet eğitim olduğunu belirtmişlerdir. Bu soruyla da ilgili İranlı okul müdürleri, Türk okul müdürleri ve öğretim görevlileri arasında görüş farklılıkları görülmemektedir. İranlı okul müdürü, Türk okul müdürü ve öğretim görevlilerinin görüşlerinin bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda verilmektedir.

Okul yöneticisi yetiştirme konusunda maalesef nitelikli bir hizmet öncesi eğitimden söz etmek mümkün değil (K24).

Günümüzde okul müdürünün seçilmesi tamamen objektif olmayan yöntemlerle, torpile dayalı yapılmaktadır. Okul müdürlerinin yetiştirilmesi konusunda bakanlığın herhangi bir kaygısı ve politikası yoktur. Sadece kavramsal bilgilerin sunulduğu seminerlerle yeni atanan müdürler yetiştirilmeye çalışılmaktadır (K6).

Yetiştirme programı yoktur. Ancak genelde okul müdür yardımcılarını arasından okul müdür seçiliyorlar (K18).

Tüm kanun hükümleri, yönerge ve yönetmelikler ve Milli eğitim şurasının kararlarını göz önünde bulundurarak İran ve Türkiye’de okul müdürü yetiştirilmesi konusunda sadece hizmet içi eğitimle sınırlı kalmıştır. Gelişmiş ülkelerde hizmet öncesi eğitime önem verilirken İran ve Türkiye’de okul müdürleri için hizmet öncesi eğitim yetersizliği görülmektedir.

Görüşmede elde edilen sonucun doğrultusunda Milli Eğitim Bakanlığı'nın (MEB) okul yöneticisi yetiştirme politika ve uygulamalarının yetersiz olduğu görülmektedir (Aktepe, 2014). İran ve Türkiye'de yaklaşık 1990'lı yıllarının sonunda eğitim yönetimi alanında lisans programları kaldırılmıştır. Ancak yüksek lisans ve doktora alanında eğitim programları devam etmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin atanmasında, çok sayıda koşul aranmasına rağmen, yönetim konusunda eğitim görmek gibi bir koşul yer almamaktadır. Sadece puanları eşit olması durumunda "lisansüstü düzeyde öğrenim görmüş olma" atama önceliği olarak ele alınmaktadır. Ancak lisansüstü eğitimin, "eğitim yönetimi" konusunda olma koşulu aranmamaktadır. Oysa okul müdürlüğünün meslekleştiği ülkelerde birtakım yeterlikler ve standartlar belirlenmektedir (Turan ve Şişman, 2000). Gelişmiş ülkeler örneğin A.B.D.'de hizmet öncesi yetiştirme esas alınmaktayken okul yöneticilerinin eğitim ihtiyacı Türkiye'de hizmet içi eğitim ile kapatılmaya çalışılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı eğitim yönetimi alanında hizmet öncesi eğitimi benimsemediğinden ataması yapılan yeni müdürler hizmet içi eğitim ile yetiştirilmeye çalışılmaktadır (Aktepe, 2014).

Akın (2012) yaptığı araştırmasının sonucu olarak okul müdürü olmak için yüksek lisans şartı getirildiği görülürken Türkiye'de üniversitelerin ilgili alanlarından alınan yüksek lisans ve doktora derecelerinin Bakanlıkça yeterince dikkate alınmadığı görülmüştür. Yine incelenen gelişmiş ülkelerde okul müdürünün rolü, öğretimsel liderlik olarak vurgulanırken Türkiye'de okul müdürlüğü yerine okul işletmeciliği rolünün ön plana çıktığı saptanmıştır. Türkiye'de eğitim yönetiminde yüksek lisans veya doktora yapmış olmak; eğitim yöneticisi olarak atanacaklarda, sadece bir tercih olarak getirilmiştir. Eğitim müdürü yetiştirmek amacıyla MEB tarafından kurulan Milli Eğitim Akademisi projesi 1990 yıllardan beri işlevsellik kazanamamıştır. Okul müdürlüğü iühtisas bir meslek değildir (Çelikkol, 2010).

4.3. Türkiye ve İran’da İlkokul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama Konusunda Yetersizliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde Türkiye ve İran’da ilkokul müdürü seçme, yetiştirme ve atama konusunda yetersizlikleri ile ilgili görüşmelerde sorulan üçüncü sorunun cevapları incelenmiştir.

Tablo 8: Okul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama Konusunda Eksiklikler

Kod	Temalar	Görüş Sayısı			Toplam
		İran O.M	Türk O.M	Öğretim elemanı	
Eksiklikler	Liyakatte dayalı atamalar yapılmıyor	2	19	1	22
	Sınava dayalı atama yapılmalı	3	12	-	15
	Objektiflik atama ve seçimde yok	2	19	1	22
	Yetiştirmede plansızlık	18	15	1	34
	Mesleki bir kariyer olarak görülmemesi	16	13	2	31
	Nitelikli bir hizmet öncesi eğitim olmaması	15	17	1	33
	Eğitim kursları okul müdürün okuldaki ihtiyaçlarını gidermiyor	12	10	1	23
	Kriterler net ve şeffaf değil	13	11	3	27
	Hizmet içi eğitim yetersizliği	18	8	2	28
	Atamadaki puanlamalar sıkıntısı	-	12	3	15

İran’lı okul müdürleri okul müdürü yetiştirme, atama ve seçme konusundaki eksiklikleri en fazla okul müdürü yetiştirmede plansızlık, okul müdürlüğünün mesleki bir kariyer olarak görülmemesi ve nitelikli bir hizmet öncesi eğitim olmaması olarak belirtmişlerdir. Türk okul müdürleri, okul müdürü yetiştirme, atama ve seçme konusundaki eksiklikler seçim ve atamalar liyakatte dayalı yapılmıyor, seçme ve atamada objektiflik yoktur, nitelikli bir hizmet öncesi eğitim olmamasını belirtmişler. Öğretim elemanları ise kriterlerin şeffaf olmaması,

atamadaki puanların sıkıntılı olduğunu belirtmişler. Her 3 grubun arasında görüş farklılıkları görülmektedir.

Aşağıda konuyla ilgili olarak İranlı okul müdürü, Türk okul müdürlü ve öğretim görevli görüşlerinin bazıları kendi ifadeleriyle verilmektedir.

Okul müdürü yetiştirme işi süreli ve belirli periyotlarla olmalıdır. Atama objektif olmalıdır. Sınav kesinlikle olmalıdır (K37).

Türkiye’de 1998 yılında sınavla seçim yapma ve seçilenlerin üniversite işbirliği ile yetiştirilmesi ve bu süreç sonunda değerlendirme sınavıyla atama yapılması dışında yetiştirmeye dönük ciddi bir adım yoktur. Üç yıl süren bu süreç sonra kaldırılmış, 2009 yılında tekrar sadece yazılı sınavla yönetici atanma sistemi getirilmiş. 4 Yıl sonra bu da kaldırılarak mülakatla atama yöntemine geçilmiştir. Atama ve seçme konusunda tamamen sübjektif nitelemeler geçerlidir. 5 dakikalık mülakatla müdür adayının onlarca becerisini ölçmek mümkün değildir. Ayrıca son yönetmelikle okul paydaşlarınca yöneticilerin yeniden görevlendirilmesinde okul öğrencileri, veliler ve öğretmenlerin verdikleri puanlar değil, atama yetkisine sahip milli eğitim müdürlüklerinin verdiği puanlar belirleyicidir. Okul paydaşları(veli öğretmen, öğrenci) 40 puan, İlçe milli eğitim müdürlüğü 60 puan hakkına sahip ve geçme puanı 75 ‘tir (K13)

Başlıca eksik, mevcut müdürlerin atanmasındaki oluşturulan kurullar ve bu kurulların yaptığı değerlendirmeye esas puanlamalardır. Burada herkesin müdürlük yapabileceği sayılması hâkimdir. Hâlbuki çok iyi bir öğretmen iyi bir yönetici olamayabiliyor. Bu konuda temel eksiklik mesleğe dair bakış açısının ve vizyonun olmamasıdır. Bu kapsamda öncelikle yöneticiliğin ayrı bir alan olduğu fikrinin benimsenmesi gerekmektedir. Burada atamalara esas ölçütlerin oluşturulmasında da eksiklikler bulunmaktadır. Yeni atama yönetmeliğine göre okul müdürünün değerlendirmesinde okulun başarı durumu hiç hesaba katılmıyor. Hesap verebilirlik kurumu eklenmelidir (K25).

Yetiştirme programları yetersizdir. Seçme ve atanma için kriterler net ve şeffaf olmalı, Genel ve uzmanlaşmış yeterlikler belirlenmeli, Daha önceden ilçelerin ihtiyaçlarına göre okul müdür atanmalıdır. Ayrıca mevcut olan hizmet içi eğitimlerde sadece teoriktir ve yetersizdir(K40).

İran ve Türkiye’de okul müdürlerinin seçme ve atanmaları ile ilgili hükümler ve kararlar görülmektedir. Ancak okul müdürlerinin yetiştirilmesi sadece hizmet içi eğitimle sınırlı kalmaktadır. Her iki ülkede de üniversitelerde yüksek lisans ve doktora programları eğitim yönetimi alanındadır. Artık eğitim yönetimi ve okul yönetimi arasındaki farklılıklar üniversiteler düzeyinde de görülmeli ve okul müdürü olanlar için yeni bir bölüm olarak okul yönetimi ders programı açılmalıdır.

Bu araştırmanın doğrultusunda Aktepe’ye (2014) göre MEB’in okul yöneticisini seçme uygulamasının yetersiz olduğu görülmektedir. Akçadağ’a (2014) göre ise okul yöneticiliğine sınavla atamada yönetmelikten, atama kriterlerinden ve atama biçimlerinden dolayı çeşitli sorunlar yaşandığı belirtilmiştir. Dolayısıyla niteliği artıracak kriterlere ve ilgili yönetmeliğin yeniden düzenlenmesine yönelik düşünceler belirlenmiştir. Akın’a (2012) göre okul müdürü olmak için yüksek lisans şartı getirildiği görülürken Türkiye’de üniversitelerin ilgili alanlarından alınan yüksek lisans ve doktora derecelerinin Bakanlıkça yeterince dikkate alınmadığı

görülmüştür. Yine incelenen gelişmiş ülkelerde okul müdürünün rolü, öğretimsel liderlik olarak vurgulanırken Türkiye’de okul müdürlüğü yerine okul işletmeciliği rolünün ön plana çıktığı saptanmıştır. Okçu’ya (2011) göre Türkiye’de mevcut hiyerarşik yapı içerisinde eğitim sisteminde yönetici yetiştirme felsefe ve yapısının tam oturmamış olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla eğitim yönetiminin bilgi temellerini ve eğitim müdürlerinin yetiştirilmeleri konusundaki standartları yeniden vurgulaması gerekmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin mevcut hiyerarşik yapı içerisinde görev ve sorumlulukları çok fazla ama yetkilerinin kısıtlı olduğu görülmektedir.

4.4. Türkiye ve İran'da İlkokul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Atama Politika ve Uygulamaları Çerçevesinde, Türkiye ve İran'da Okul Müdürü Seçme, Atama ve Yetiştirilmesine Yönelik Önerilere İlişkin Bulgular

Bu bölümde Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü seçme, atama ve yetiştirme politika ve uygulamaları çerçevesinde Türkiye ve İran'da okul müdürü seçme, atama ve yetiştirilmesine yönelik öneriler ile ilgili görüşmelerde sorulan dördüncü sorunun cevapları incelenmiştir.

Tablo 9: Okul Müdürü Yetiştirilmesine İlişkin Öneriler

Kod	Temalar	Görüş Sayısı			Toplam
		İran O.M	Türk O.M	Öğretim görevli	
Okul Müdürü yetiştirilmesine ilişkin öneriler	Üniversitelerle işbirliği	17	15	5	37
	Staj yapmalı	11	7	4	22
	Önce seçme sınavına tabi tutulmalı	-	9	2	11
	Sürekli yenileşme amaçlı hizmet içinde yetiştirme faaliyetleri yapılmalıdır	-	13	2	15
	Müdürlüğe atandıktan sonra belirli sürelerle sertifika programlarını zorunlu kılan,	11	8	1	20
	Objektif kriterler	9	11	3	23
	Teorik ve uygulamalı eğitim	15	10	3	28
	En az yüksek lisans düzeyinde bir program	3	9	5	17
	Eğitim liderliği	17	14	4	35
	Okul müdürlerine uzmanlaşmış meslek bakışa	5	8	2	15
	Okul müdürü yetiştirme kurumu	4	5	-	9
	Etkili ve profesyonel hocalar	9	7	-	16
	Profesyonel ve uzmanlaşmış programlar	6	7	3	16

Görüşmeye katılan eğitimcilerin verdiği cevaplar incelendiğinde İranlı okul müdürlerinin en fazla üniversitelerle milli eğitim bakanlığı işbirliği yapmalı akademik ve pratik olarak dersler almalı, okul müdür adayları eğitim yönetimi almalı, okul müdür adayları için teorik ve uygulamalı eğitimler sağlanmalı şeklinde

öneriler sunmuşlardır. Türk okul müdürleri de en fazla MEB ve üniversiteler arasında okul müdürü yetiştirme işbirliği yapmalı, başarılı ülkeler gibi lisansüstü eğitim liderliği verilmeli, sürekli yenileşme amaçlı hizmet içi yetiştirme faaliyetleri yapılmalı şeklinde öneriler sunmuşlardır. Öğretim görevlileri ise en fazla üniversitelerle işbirliği yapılmalı, okul müdür adayı tecrübeli okul müdürü yanında staj yapmalı, eğitim liderliği yapılmalı olarak önermişler. Toplamda en fazla konular bu soruda sırayla üniversitelerle işbirliği yapılmalı, eğitim liderliği almalı, teorik ve uygulamalı eğitimler verilmeli, olarak görülmektedir. 3 grupta da görüş farklılığı görülmemektedir.

Aşağıda konuyla ilgili olarak İranlı Okul müdürü, Türk okul müdürlü ve öğretim görevli görüşlerinin bazı kendi ifadeleriyle verilmektedir.

Üniversitelerle işbirliği yapmalı, Öğretmenlik deneyimi olmalı, Yöneticiliği kariyer basamakları olmalı, Eğitim yönetimi eğitimi almış kişilerin başvurabildiği, Müdürlüğe atandıktan sonra belirli sürelerle sertifika programlarını zorunlu kılan, Çalışmaları stratejik hedeflerle taahhüt altına alan ve sonuçlarını ölçülebilir kriterlerle yoklayabileceğimiz değerlendirme sistemi olan, Müdürlüğe atanmada ve ayrılmada okul paydaşlarının görüşlerine yer verilmeli, Milli Eğitim Akademisi gibi koordinatör kurum liderliğinde belirli üniversitelere yetiştirme sorumluluğu verilmeli,

Yetiştirme programında ülkenin gerçeklerini temel almış bir programla müdürlerini yetiştiren bir sistem uygun olmalı (K19).

Belli bir Öğretmenlik kariyerinden sonra yüksek lisans yapan üniversitelerle işbirliği yapılarak, görevleri ve izinli olarak bizzat tezli eğitime alınmalıdır. Bu eğitimi alan öğretmenler arasından seçimler yapılmalıdır. Ve ya öğretmenler seçildikten sonra yüksek lisans yaptırılması daha doğrudur (K3).

Uzun vadede üniversitelere yöneticilik ile ilgili bölümler açılmalı bu okul mezunları belli bir süre okullarda staj yapmalı ve yönetici olarak atanmalıdırlar. Uzun vadede üniversitelere yöneticilik ile ilgili bölümler açılmalı bu okul mezunları belli bir süre okullarda staj yapmalı ve yönetici olarak atanmalıdırlar. Yöneticilik ikincil bir görev olarak yürütülmemelidir. Yöneticiler genel idare hizmetleri sınıfında alınmalıdır (K1).

Okul yöneticiliği gelişmiş ülkelerde olduğu gibi eğitim liderliği alanında lisansüstü eğitimden geçmiş yöneticilerin yapabileceği bir iş olmalıdır. Üniversiteler bakanlık ile işbirliği halinde bu işi üstlenebilir. Ancak politik müdahalelerden kaçınılması koşuluyla (K25).

İran ve Türkiye’de hemen hemen çoğu üniversitelerde yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim yönetimi programları açılmıştır. Dolayısıyla İran’da Yüksek Eğitim Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı ve Türkiye’de ise YÖK ve MEB arasında işbirliği ve anlaşma yapılmalıdır. Her iki ülkede okul müdürleri göreve başladıktan sonra hizmet içi eğitimler almaktadırlar. Bu durumda yeni okul müdürlüğüne atanan

kişiler eşitli sorunlarla karşı karşıya kalabilirler. Yeni göreve başlayan okul müdürleri en az bir yıllık bir danışmandan yani deneyimli okul müdürleri yardım almalıdırlar.

Bu araştırmanın sonuçlarının doğrultusunda Cemaloğlu (2005) yaptığı araştırmasında üniversitelerin “Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği” bölümleri yeniden açılıp eğitim-öğretime başlamasını önermiştir. Fransa’da aday okul müdürleri için uygulamalı eğitim gördükleri okuldaki müdür kendilerine mentörlük yapmaktadır (Huber ve West, 2002). Çınkır’a (2002) göre okul yöneticiliğinin profesyonel bir meslek olarak ele alınması için gerekli çalışmayı YÖK ve MEB işbirliği içinde yapmalıdır. Işık’a (2003) göre üniversitelerde eğitim yöneticisi programının açılması sağlanmalı ve “Eğitim Yönetimi Sertifika Programları” açılmalıdır.

4.5. Türkiye ve İran’da Okul Müdürlerine İlişkin Metaforik Algılar

Aşağıda okul müdürlerine ilişkin geliştirilen metaforların yer aldığı tabloya yer verilmiştir.

Tablo 10: “Okul müdürü... gibidir; çünkü...”

Metaforlar	Görüş Sayısı			Toplam
	İran O.M	Türk O.M	Öğretim görevlileri	
Orkestra şefi	2	2	-	4
Lider	2	3	1	6
Teknik direktör	1	2	-	3
Anne	2	1	-	3
Tiyatrocu	-	2	-	2
Denge tahtası	-	-	1	1
Korkuluk	-	-	1	1
Değişimin ajanı/öncüsü	-	1	1	2
Mentör (koç)	-	-	1	1
Baba	1	2	-	3
Mimar	1	-	-	1
Yağmur	1	-	-	1
İtme aracı	1	-	-	1
Fransız veya İngiliz anahtarı	3	2	-	5
Katalizator	1	-	-	1
Uzman	1	-	-	1
Güneş	1	-	-	1
Kraliçe arı	1	-	-	1
Arı	-	1	-	1
Mazlum insan	1	-	-	1
Bahçıvan	1	-	-	1
Lokomotif	-	2	-	2
Kelebek	-	1	-	1
Problem çözen	-	1	-	1

Çalışmanın 5. Sorusunun birinci bölümünü oluşturan “Okul müdürügibidir; çünkü.....” metaforuna ilişkin İranlı okul müdürleri, Türk okul müdürleri ve öğretim görevlileri geçerli 25 metafor oluşturmuşlardır. Tabloya göre İranlı okul müdürlerinin en sık tekrar edilen metaforlar Fransız anahtarı, Orkestra şefi, lider, anne iken Türk okul müdürlerinde en sık tekrar edilenler lider, orkestra şefi, teknik direktör, İngiliz anahtarı, tiyatrocu, baba, lokomotif metaforlardır. “Lider” 3 grubun ortak metafordur. Metaforları dikkate alırken İranlı okul müdürleri okul müdürünü her şeyden sorumlu, tüm problemleri çözmesi gereken birisi olarak daha doğrusu bir yönetici olarak algılamışlar. Türk okul müdürleri de okul müdürünü bir lider vasfında değerlendirmişler.

Eğitimcilerin okul müdürü algılarına ilişkin görüşleri ile ilgili örnek ifadeler aşağıda verilmiştir.

Anne gibidir çünkü: Tüm öğretmenler, öğrencilerin kişisel, ruhsal ve eğitimsel sorunlarıyla ilgilenmelidir (K34),

Fransız anahtarı gibidir çünkü: Tüm sorunları çözmeli ve okuldaki sorunları mucize şeklinde halletmelidir (K44).

Okul müdürü korkuluk gibidir; çünkü varlığıyla çevresini korkutmaya çalışıyor (K21)

Okul müdürü denge tahtası gibidir; çünkü farklı beklentilere sahip bireyler arasında denge kurmaya çalışır (K25).

Okul müdürü lokomotif gibidir; çünkü çekici güç unsurudur (K20).

Tablo 11: “Okul müdürü..... olmalıdır; çünkü.....”

<i>Metaforlar</i>	<i>Görüş Sayısı</i>			<i>Toplam</i>
	İran O.M	Türk O.M	Öğretim görevli	
Mizah ustası	-	1	-	1
Adaletli	3	2	-	5
İyi bir iletişimci	1	2	-	3
Sırdaş	1	2	-	3
Güneş	1	1	-	2
Kaynak suyu	-	1	-	1
Kurdele	-	-	1	1
Arı	-	-	1	1
Işık	-	1	1	2
İyi bir insan	1	1	1	3
Değişim ajanı	1	-	1	2
Rehber ve danışman	1	1	-	2
Babacan	1	1	-	2
Yol arkadaşı	1	1	-	2
Şaşırtıcı	-	1	-	1
Dağ	1	-	-	1
Aslan	1	-	-	1
Dost	2	-	-	2
Doktor	1	1	-	2
Dürüst	1	-	-	1
Ana	1	1	-	2
Baba	1	1	-	2
Yaratıcı	-	1	-	1
Bilgili	1	1	-	2

“Okul müdürü..... olmalıdır; çünkü....” metaforuna ilişkin İranlı okul müdürleri, Türk okul müdürleri ve öğretim görevlileri geçerli 24 metafor oluşturmuşlardır. Tabloya göre İranlı okul müdürleri en sık adaletli ve dost; Türk okul müdürleri edilen adaletli, iyi bir iletişimci ve sırdaş olarak okul müdürlerini görmek istemektedirler. 3 grubun ortak metaforu “iyi bir insandır”. İranlı ve Türk okul müdürleri okul müdürü hümanist boyutunu önem ve görmek istemişler. Eğitimcilerin okul müdürü algılarına ilişkin görüşleri ile ilgili örnek ifadeler aşağıda verilmiştir.

Mizah ustası olmalı, çünkü mizahı iyi kullanmak esneklik sağlayarak, iletişimi kolaylaştırır, bu da çalışanların performanslarına olumlu yönde etki eder (K17).

İyi bir iletişimci olmalı, çünkü kurduğu bütün nitelikli ilişkileri iletişimle yapabilir(K6).

Adaletli olmalı, çünkü adalet mülkün temelidir (K33).

Okul müdürü iyi bir insan olmalıdır; çünkü toplumsal değişimler insanı değerleri yıpratmaktadır (K35).

Okul müdürü “arı gibi” olmalıdır; çünkü çalışkanlığıyla okulda herkese model olmalıdır. Nerden bal alınabileceğini bilip diğer arıları peşinden o kaynağa sürükleyen kraliçe arı gibi olmalıdır (K23).

İran ve Türkiye’de okul müdürlerinin algıları ve ikinci alt problemde elde edilen sonuç bir birleriyle örtüşmektedir. Okul müdürleri için liderliğin önemli olduğu bir kez daha saptanmaktadır. Dolayısıyla okul yönetimi yetiştirilmesinde ve hizmet içi eğitimlerde eğitim liderliği kavramı üzerinde dikkatle durulmalıdır. Ayrıca okullarda hizmet veren ve hizmet alan her iki taraf insandır. Dolayısıyla duygusallaşma ile ilgili algılar normaldir. Genelde doğu ülkelerinde müdürler koruyucu ve şefkatli anne ve baba gibi olarak görülmektedirler. Japonya’da ilkokul müdürü olmak için adayların yaşı en az 55- 60 arasında olmalıdır (Aghazadeh, 2000). Nedeni ise çocuklar okul müdürlerini büyük anne ve baba gibi görmektedirler. Ayrıca hem İran hem Türkiye’de okul müdürü okulun her şeyinden sorumludur. Kimi zaman bu sorumlulukla okul müdürünün hangi görevini yerine getireceği çok güç olmaktadır. Dolayısıyla okuldaki bazı sorumluluklar yerel kurumlar örneğin okul binalarının bakımı belediyeler tarafından üstlenilirse okul müdürleri eğitimle ilgili sorumluluklarını daha özenle yerine getirirler. Bu araştırmanın doğrultusunda Özcan ve Şener (2014)’ın araştırmalarına göre öğretmenlerin görmek istedikleri okul müdürü algısı ise hümanist liderlik modelinde değerlendirilen babacan tavırlı, çalışanların sorunlarıyla ilgilenen liderdir. Yalçın ve Erginer (2012) araştırmalarında okul müdürleri çoğunlukla öğrenci ve öğretmenleri koruyan, okulda güven ortamı oluşturmak için çalışan, öğrencileri yönlendiren ve yol gösteren kişiler olarak nitelendirilmişlerdir. Bulgular öğrencilerin okul müdürlerini

daha çok olumsuzluk unsuru olarak; öğretmenler ve yöneticilerin yönlendirici ve yol gösterici olarak; velilerin ise koruyucu ve güven verici olarak nitelendirdiklerini göstermektedir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın bulgu ve yorumlarına dayalı olarak ulaşılan sonuçların özetine ve bu sonuçlardan yola çıkarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Türkiye ve İran'da ilkokul müdürünün özellikleri ile ilgili sonuçlar ise görüşmeye katılanlar tarafından okul müdürlerinin eğitim lideri özelliklerine, etkili iletişim, vizyon ve problem çözme becerisine sahip olmaları gerektiğine işaret etmektedir.

5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Bu alt problemin sonuçları incelendiğinde; 430 Sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu, 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ve 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunlarında okul müdürü yetiştirilmesi ile ilgili yetersizlikler görülmektedir. Öğretmenlik mesleği, eğitim yöneticiliğine temel teşkil etmiştir. Eğitim yöneticiliğinde liyakatin önemli olduğu görülmüştür.

Yönerge ve yönetmeliklerde de genelde okul müdürü atanması ve yer değiştirmeleri ile ilgili kararlar görülmektedir. Örneğin İlkokul Yönetmeliği (1976), İç Hizmet Yönetmeliği (1982), Okul ve Yöneticilerin Atanmalarına ve Yer Değiştirmeler (1985), Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği (1990), Kurum Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme (2004, 2006, 2007, 2008, 2009,2011, 2012), Okul Öncesi Eğitim Ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği (2014) ve Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair Yönetmelik (2015). Ama okul müdürü yetiştirme ile ilgili açık ve net bir şey yoktur. Ancak 1993, 1995 ve 1999 yıllarında çıkarılan yönetmeliklerde yöneticilerin atama ve yer değiştirmesi dışında yöneticilerin hizmet içi eğitime tabi tutularak yetiştirilmesi ile ilgili maddeler yer almaktadır. Hizmet içi eğitime verilen önem, bir sonraki yönetmeliklerde daha detaylı bir şekilde dile getirilmiştir. 2000 yılında da Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama Değerlendirme Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ile eğitim yöneticisinin, hizmet içi ve öncesinden nasıl yetiştirileceği, hangi şartları taşıması gerektiği ve atamalarının hangi durumlarda gerçekleştirileceği anlatılmıştır.

Milli Eğitim Şuralarının ilki, 1921 yılında Heyet-i İlmiye tarafından Maarif Kongresi adıyla düzenlenmiştir. Bugünkü ismiyle 1939 yılından beri 19 kez toplanmıştır. En çok tavsiye kararlar öğretmen mesleğine ilişkindir. Milli Eğitim Şuralardan ilk altısı planlı döneme geçmeden önce toplanan şuralardır. Bu altı şurada üçüncü ve dördüncü şuralar hariç eğitim yönetimi ile ilgili kararlara rastlanılmadığı görülmüştür. Yedinci Milli Eğitim Şûrası'ndan itibaren eğitim yönetimi ve okul müdürü yetiştirme temel bir konu olmuştur. Sekiz, dokuz ve onuncu Milli Eğitim Şuralarında okul müdürü yetiştirmesi ile ilgili herhangi bir karar alınmamıştır. Ancak Onuncu Şurada, eğitim yöneticisinin hizmet öncesi eğitimle nasıl yetiştirilmesi gerektiği, hizmet öncesi eğitimi hangi kurumların yapması gerektiği gibi sorulara cevap aranmıştır. On Birinci Milli Eğitim Şurası'nda eğitim yöneticiliği bir uzmanlık dalı olarak görülmüştür. Ayrıca eğitim yöneticisinin yetiştirilmesi için öneride de bulunulmuştur. Bu öneri doğrultusunda eğitim yöneticisi olabilmek için lisans veya yüksek lisans eğitimi alınması ve eğitim yöneticisi olmak için daha önceden belirlenmiş ölçütlere uyulması gibi şartlar getirilmiştir. On ikinci Milli Eğitim Şurası'nda okul müdürlerinin yetiştirilmesi için hizmet öncesi yerine uzun süreli hizmet içi eğitim öngörülmüştür. Eğitim yönetimi ve Okul müdürü yetiştirme konusu On Dördüncü Milli Eğitim Şurasının önemli konu başlığı olmuştur. Okul müdürü olmak için sadece öğretmen olma koşulu yerine uzmanlaşmayı da dikkate almıştır. On beş, On Altı, On Yedi, On Sekiz ve On Dokuzuncu Milli Eğitim Şuralarında eğitim yönetimi ve okul müdürlüğü ile ilgili kararlar alınmıştır. Ancak okul müdürü yetiştirme konusunda her hangi bir karar alınmamıştır.

İran'da okul müdürü ile ilgili kanunlar ve onaylanmış kararlar İlk defa 1911 yılında maarif esas-i kanununda görülmektedir. İran milli eğitime bağlı Yüksek eğitim şurasında çeşitli oturumlarda okul müdürlerinin seçilme, yetiştirme ve atanmaları ile ilgili ülkenin eğitim sisteminin şartlarına göre çeşitli kararlar alınmıştır. Halen yürümekte olan 2004 yılında çıkarılan okul müdürlerinin seçilme ve atanması ile ilişkin yönetmelikte genel ve özel şartlar görülmektedir. Genelde bu şartlar okul müdür seçimi ile sınırlıdır. İran'da atamalar ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafında yapılmaktadır. Ayrıca okul müdürü 44 saatlik hizmet içi eğitime ile yetiştirilmektedir.

Sonuç olarak tüm kanun hükümleri, yönerge ve yönetmelikler ve Milli eğitim şurasının kararlarını göz önünde bulundurarak Türkiye'de okul müdürü

yetiştirilmesi konusunda sadece hizmet içi eğitimle sınırlı kalmıştır. Atamalarda ise kariyer ve liyakat ilkesinin benimsendiği, okul müdürlerinin öğretmenler arasından atama ile yapıla geldiği, temel ilke olarak içermektedir. Öğretmenlik yapmış olmak ve yüksek öğrenim görmüş olmak okul müdürlüğe başvurabilmenin temel şartlarından biri olarak kabul edilmektedir. İran'da da Öğretmen kökenliği, okul müdür yardımcısı olmak ve en az lisan düzeyde eğitim görmüş olmak, okul müdürlüğe başvurabilmenin temel şartlarından biri olarak öngörülmektedir.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü seçme, yetiştirme ve atama konusunda yetersizlikler ile ilgili görüşmeye katılanlar tarafından okul müdürü yetiştirmede plansızlık, nitelikli bir hizmet öncesi eğitim olmaması ve mesleki bir kariyer olarak olmaması bulunmaktadır.

5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü yetiştirilmesi sadece hizmet içi eğitimle sınırlı kalmıştır. Gelişmiş ülkelerde gibi okul müdürleri için herhangi bir hizmet öncesi eğitim yoktur. Hizmet öncesi eğitim almamak İran'da sadece okul müdürlerine mahsustur. Nedeni ise okul müdürlerinin yönetici olarak görülmemesidir. Okul müdürleri bir öğretmen olarak ve fakat farklı bir pozisyonda görevlendirilmiş öğretmen olarak tanımlanmaktadır. Ne var ki diğer kurumlar yönetici adayları mutlaka hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim ve kurslara katılıp başarılı olmalıdırlar.

Türkiye ve İran'da ilkokul müdürü yetiştirilmesi konusunda nasıl bir programa/ kuruma/ eğitimcilere ihtiyaç olduğu ile ilgili görüşmeye katılanlar tarafından eğitim liderliği ilgili programlar hazırlanmalı, üniversitelerle daha sıkı işbirliği yapılmalı, özellikle İran'da öğretmen üniversitesi daha aktif hale gelmelidir. Üniversitelerde profesyonel eğitimciler tarafından teori ve uygulamalı eğitimler verilmelidir.

5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Görüşmelerde sorulan metafor sorusunun sonuçları ile ilgili İranlı okul müdürler, okul müdürü her şeyden sorumlu, tüm problemleri çözmesi gereken birisi olarak algılamışlar. Türk okul müdürleri de okul müdürünü bir lider vasfında değerlendirmişler.

5.2. Öneriler

Görüşme bulgularına dayalı sonuçları ile geliştirilen öneriler görüşmenin bölümlerine göre maddeler hâlinde aşağıda sıralanmıştır:

Türkiye için öneriler:

Okul müdürlerinin hizmet öncesinde ve sonrasında yetiştirilmesini sağlayacak politikalar özellikle hizmet öncesi eğitimler, staj, atölye çalışmaları ve okul müdürlerinin birbirlerinden öğrenme programları geliştirilmeli ve uygulamaya konulmalıdır.

Okul müdürlüğü için Üniversiteler ve Milli Eğitim Bakanlığı arasındaki işbirliği ile teorik ve uygulamalı yetiştirme programları açılmalıdır.

“Okul Liderliği” adlı lisans ve lisansüstü düzeyinde üniversitelerde bir eğitim dalı açılmalıdır.

Okul müdürleri için ilçe, il, bölge bazında okullardaki mevcut olan sorunlar ve çözümlerine ilişkin deneyimlerin paylaşılması amacı ile seminerler düzenlemelidir.

Eğitim yönetimi alanında doktora derecesi alanlar okul müdürlüğüne doğrudan atanmalıdır.

En az bir eğitim dönemi, iyi yetiştirilmiş ve başarılı bir okul müdürü yanında staj yapılmalıdır.

İran için öneriler

Türkiye’de olduğu gibi İran’da okul müdürleri aynı okulda en fazla 8 sene görev yapmalıdırlar.

İllerde okul müdürlüğüne başvuranlar için bir veri bankası bilgisi oluşturmalıdır. Dolayısıyla ildeki boş okullar için bu bankadan yararlanmalıdır.

“Okul Liderliği” adlı lisans ve lisansüstü düzeyinde üniversitelerde bir eğitim dalı açılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1997). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*, Ankara: Pegem A.
- Ada, Ş. (1998). İlköğretim kurumlarında okul yöneticilerinin geliştirilmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7:132-137.
- Afyonizadeh, M. (1994) *İsfahan kız lisesi müdürleri ve öğretmenlerinin bakış açısıyla okul müdürlerinin atamalarında aranan şartların incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İsfahan Üniversitesi.
- Aghazadeh, M. (2000) *Karşılaştırmalı eğitim*. Tahran: Samt .
- Ağaoğlu, E., Gültekin, M., ve Çubukçu, Z. (2002). Okul yöneticisi yeterliklerine dayalı eğitim programı önerisi. 21. *Yüzyılda eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Ahmetoğlu, M. K. (2012). *Türkiye’de okullarda yönetici yetiştirmenin gerekliliği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akçadağ, T. (2014). Okul yöneticilerinin bakış açılarıyla yöneticilerin yetiştirme, atama ve yer değiştirmeleri; sorunlar ve çözümler, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 135-150.
- Akın, U. (2012) Okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi: Türkiye ve seçilmiş ülkelerden farklı uygulamalar, karşılaştırmalar. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 1-30.
- Aktepe, V. (2014) Okul yöneticisi seçme ve yetiştirme uygulamalarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşleri, *Turkish Studies*, 9(2),89-105.
- Akyüz, Y. (1999) *Türk eğitim tarihi*. İstanbul: Alfa.
- Aslan, N. (2009). *Avrupa birliği ülkelerinde ve türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atanmalarının karşılaştırılması ve bir model önerisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep.
- Aydın, M. (1994) *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu
- Aydın, M. (2002). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu
- Aykut, C. M. (2006) *Türkiye ve A.B.D.’de okul yöneticilerini yetiştirilmesinin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Azizpur, A. (1991) *Okul müdürlerinin seçimi ve iyileştirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tahran Üniversitesi, İran.

- Balcı, A. (1988). Eğitim yöneticisinin yetiştirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 21(1-2), 435-448.
- Balcı, A. ve Çinkır, Ş. (2002). *Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi*. 21.yy Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, Bildiriler. Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları. No:191. s.211-236.
- Balcı, A., Memduhoğlu, H. B., İlğan, A, Erdem, M. ve Taşdan, M. (2007). *Bazı Avrupa birliği ülkeleri ilköğretim okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi*. II. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Ankara.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara:Tek Ağaç Eylül
- Baloğlu, N. (2007). İlk ve Orta Öğretim Yönetici Yardımcılarının Alması Gereken Hizmet içi Eğitim Konuları Hakkın Okul Yöneticilerinin Görüşleri. A.E.Ü Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 1, ss. 167-178.http://kefad.ahievran.edu.tr/archieve/pdfler/Cilt8Sayi1/JKEF_8_1_2007_167_178.pdf. Erişim Tarihi: 05.07.2015.
- Balyer, A. ve Gündüz, Y. (2011). Değişik ülkelerde okul müdürlerinin yetiştirilmesi: Türk eğitim sistemi için bir model önerisi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 4(2), 182-197.
- Bartell, Carol A.; Birch & Lavvrence W. (1995). Restructuring administrator preparation for California. *Thrust for Educational Leadership*, 24(5): 28-31.
- Başaran, İ. E. (1983). *Eğitim yönetimi*, Ankara: Gül.
- Behrangı, M. (2010) *Eğitim yönetiminde evrim*, <http://www.ieaa.ir/fa/AnnouncementDetails.aspx?AnnouncementId=6>, Erişim Tarihi: 05.03.2014.
- Bredeson, P. V. (1985). An analysis of the metaphorical perspectives of school principals. *Educational Administration Quarterly*, 21:29-50.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2006). Eğitim yönetiminde kuramsal bilginin üretimine ve uygulanmasına ilişkin bir değerlendirme, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 47, 317- 342.
- Bozkurt, N. (2005). *Türkiye ile bazı Avrupa birliği ülkelerindeki okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atanma süreçlerinin karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Brundrett, M. (2001). The development of school leadership preparation programmes in England and the USA: A comparative analysis. *Educational Management Administration Leadership*. 29, 229-245.
- Bursalıoğlu. Z. (1991). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Şafak
- Bush, T. & Jackson, D. (2002). A preparation for school leadership: International perspectives. *Educational Management, Administration & Leadership*. 30, 417-429.

- Can, N. ve Çelikten, M. (2000). Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci. *Milli Eğitim Dergisi*, 148. http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/148/11.htm, Erişim Tarihi: 1.10.2014.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: var olan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.
- Çelik, V. (1990). *Okul yöneticilerinin eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına ilişkin görüşleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*, Ankara: Pegem A.
- Çelik, V. (2002). Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler. *21.yy Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu* (16-17 Mayıs 2002). Bildiriler. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 191, 3-13.
- Çelikkol, E. (2010). *Türkiye’de, Cumhuriyet döneminde 2009 yılına kadar olan, eğitim yöneticisi yetiştirme politikaları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çinkır, Ş. (2002). *İngiltere’de okul müdürlerinin yetiştirilmesi: okul müdürleri için ulusal mesleki standartlar programı*. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Yay. No: 191.
- Deniz, N. (1999). *Global eğitim*. İstanbul: Türkmen.
- DPT. (1987). *Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1987 Yılı Programı*. Ankara: T.C. Başbakanlık yayınları.
- Doster, B. (2012). *İşte Türkiye ve İran karşılaştırması*, <http://odatv.com/n.php?n=iste-turkiye-ve-iran-karsilastirmasi--1708121200>, Erişim Tarihi: 03.07.201
- Elmasi, M. (1991) *İslam ve İran’da Eğitim ve Öğretimin Tarihi*, Tahran: Daneş Emruz Yayınevi.
- Eurydice. (2010a). *Organisation of the education system in the United Kingdom – England, Wales and Northern Ireland*. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/UN_EN.pdf Erişim Tarihi: 05.02.2014.
- Eurydice. (2010b). *Organization of education system in Germany*. www.eures.europa.eu/Haridussüsteem%20Saksamaal%20inglise%20keeles.pdf Erişim Tarihi: 20.11. 2014.
- Eurydice. (2010). *National system overviews on education systems in Europe and ongoing reforms: United Kingdom–England*. eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents Erişim Tarihi: 15.02.2015.

- Eurydice. (2010c). *Organisation of the education system in France*.
http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/FR_EN.pdf Erişim Tarihi: 06.02.2015.
- Eurydice, (2013). *Key data on teachers and school leaders in Europe*.
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Feacea.ec.europa.eu%2Feducation%2Feurydice%2Fdocuments%2Fkey_data_series%2F151EN.pdf&ei=vQ6FVZuCPILeUf-CgLgE&usg=AFQjCNF5nJWI6hsKVUpMtnGrq4Zik1pgtw, Erişim Tarihi: 20.03.2015.
- Fırat, N. Ş. (2006). Pozitivist yaklaşımın eğitim yönetimi alanına yansımaları, alanına yansımaları, alana getirdiği katkı ve sınırlılıkları, *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi* 20: 40-51
- Garaii M, A. (1996). *Eğitim yönetimi*, Tahran: Abcad.
- Ghasemi Aghdami, M. (2005). *Okul müdürlüğü için gerekli şartların incelenmesi*, Yüksek Lisans Dönem Projesi, Yönetim ve Planlamasının Yüksek Eğitim ve Araştırma Enstitüsü
- Gurçian, N. (2003). *Eğitim ve ruh*, Tahran: Endişe.
- Günay, E. (2004). *Eğitim kurumlarına yönetici seçme, yetiştirme ve atamaya ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, <http://www.aofsitesi.com/yonetimveorgarsivi.htm> Erişim Tarihi: 10.2.2014.
- Hajian, M. (1999). *İran'da eğitim yönetimi evriminin incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İslam Azad Üniversitesi.
- Halekian, B. (1994). *Ortaokul müdürlerinde aranan özelliklerde müdür ve öğretmen görüşlerini karşılaştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tahran Öğretmen Yetiştirme Üniversitesi, Tahran.
- Harmancı, F. M. (2007). Amerika Birleşik devletleri eğitim sistemi. Ali Balcı (Editör). *Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri* (s. 35–54). Ankara: Pegem A.
- Helvacı, A. (2007). *Türk eğitim sistemi ve sorunları. Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (Editör: Kadir Keskinlik). Ankara: Pegem A.
- Hillman, J. (1992). *The preparation, selection and development of headteachers*, London: Heinemann.
- Huber, S. G., & West, M. (2002). *Second international handbook of educational leadership and administration* (Part 2). (Editors: K. Leithwood ve P. Hallinger). Dordrecht: Kluwer Academic, Publishers.

- İran Milli Eğitim Bakanlığı (2000). *Okul Yürütme Yönetmeliği*, Medreseh Yayınevi, Tahran.
- İran Milli Eğitim Bakanlığı (2003). *Okul müdürü seçme ve atama kararı*, www.medu.ir/.../Default.aspx, Erişim Tarihi: 18.2.2014.
- İran Milli Eğitim Bakanlığı, (2003). İran'da okul müdürleri seçme ve atamasını tarihsel gelişimi, Yayınlamamış Rapor.
- İran Milli Eğitim Bakanlığı, (2013). 200.92.18819 sayılı Kararı.
- İŞİK, H. (2003). Okul müdürlerinin yetiştirilmesinde yeni bir model önerisi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 24, 206- 211.
- http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/yonetim/icerik/makaleler/887-publis_hed.pdf
Erişim Tarihi: 12.2.2015
- Kanat, Ö. (2004). *Türk-Alman genel eğitim sistemlerinin karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Kalyoncu, F. (2013). Türkiye'de bilimin dünü ve bugünü, *Ankara: Sağlık Bilimlerinde Süreli Yayıncılık*. <http://uvt.ulakbim.gov.tr/tip/sempozyum11/Sayfa-13-14.pdf>, Erişim Tarihi: 02.07.2015.
- Karip, E. ve Köksal, K. (1999). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 5(18):193-207.
- Kavyani, A. (2009). *İran'da eğitim tarihi*, <http://moalemekhalkhal.Persianblog.ir/post/6/>, Erişim Tarihi: 15.11.2014.
- Kaya, Y.K. (1993). *Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*, İstanbul: Bilim.
- Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim yönetimi: kuram ve Türkiye'deki uygulama*. (7.Baskı). Ankara: Bilim.
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu, *Milli Eğitim Dergisi* 150: Mart, Nisan, Mayıs.
- KESİM, E. (2009). *Okul yöneticilerinin uzaktan eğitim yoluyla yetiştirilmeleri için eğitim ihtiyaçlarına dayalı bir model önerisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir
- Kılıç, A. (2012). İlköğretim 4. sınıf sosyal bilgiler ders programındaki değerlerin kazanımla ilişkisi ve öğrenci çalışma kitaplarında yer alma düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri [Educational Sciences: Theory & Practice]*, 12 (2):1593-1612.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*, (9. Baskı), İstanbul: Beta.
- Leadership-in-education. (2011). Country Background Report Germany. http://www.leadership-in-education.eu/fileadmin/reports/CR_DE.pdf Erişim Tarihi: 12.10.2014.

- Linn, G. B., Sherman R., & Gill, B. P. (2007). Making meaning of educational leadership: the principalship in metaphor. *NASSP Bulletin*, 91(2), 161-171.
- Madge, J. (1965). *The tools of science an analytical description of social science techniques*. Anchor Books Doubleday and Comp.
- MEB (2015). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilme Kararlarına Dair Yönetmelik, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/10/20151006-2.htm> Erişim Tarihi: 20.12. 2015.
- MEB (2014). Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, http://mevzuat.meb.gov.tr/html/ilkveokuloncyon_0/ilkveokuloncyon_0.html Erişim Tarihi: 14.12. 2014.
- MEB (2014). Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik, http://mevzuat.meb.gov.tr/html/egikuryon_1/egikuryon_1.html Erişim Tarihi: 4. 2. 2015.
- MEB (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim kurumu Yöneticileri Atama Ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/08/20130804-11.htm> Erişim Tarihi: 4. 10. 2015.
- MEB (2010). On sekizinci Millî Eğitim Şûrası, <http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12> Erişim Tarihi: 20. 2. 2015.
- MEB (2011). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik, http://www.meb.gov.tr/duyurular/duyurular2013/Muduratama/Muduratamayon.html?a=1&TB_iframe=true&height=640&width=955 Erişim Tarihi: 8. 11. 2015.
- MEB (2009). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim kurumu Yöneticileri Atama Ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, http://mevzuat.meb.gov.tr/html/27318_0.html Erişim Tarihi: 5. 11. 2015.
- MEB (2008). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim kurumu Yöneticileri Yönetmeliği, http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26856_0.html Erişim Tarihi: 6. 11.2015.
- MEB (2007). Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği, http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26492_0.html 7. 11.2015.
- MEB (2006). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim kurumu Yöneticileri Atama Ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/03/20060304-6.htm> Erişim Tarihi: 6. 11.2015.
- MEB (2006). On yedinci Millî Eğitim Şûrası, <http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12> Erişim Tarihi: 20. 2. 2015.
- MEB (1999) Onaltıncı Millî Eğitim Şûrası, <http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12> Erişim Tarihi: 20. 2. 2015.
- MEB (1996) On beşinci Millî Eğitim Şûrası, <http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12> Erişim Tarihi: 20. 2. 2015.

- MEB, (1962) Yedinci Milli Eğitim Şurası, [http://ttkb.meb.gov.tr /www/ suralar /dosya/12](http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12) Erişim Tarihi: 20. 2. 2015.
- MEB, (1988). On İkinci Milli Eğitim Şurası. [http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar /dosya/12](http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12) Erişim Tarihi: 25. 2. 2015.
- MEB, (1982). Onbirinci Milli Eğitim Şurası. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi. <http://ttkb.meb.gov.tr/www/suralar/dosya/12> Erişim Tarihi: 14. 2. 2015.
- MEB,(1993). Ondördüncü Milli Eğitim Şurası. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, (1985) Eğitim Kurumları Öğretmen ve Yöneticilerine Yüksek Öğretim Kurumlarında Yaptırılacak Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği [http://mevzuat.meb.gov.tr /html/143.html](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/143.html) Erişim Tarihi: 22.02.2015.
- MEGSB, (1986) Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Taşra Teşkilata Yöneticiliklerine Atanma ve Bunların Görevden Alınmaları Hakkında Yönerge, www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.638.pdf Erişim Tarihi: 22.08.2014.
- Mehr Haber Ajansı, (2014). İran'ın Bilimsel gelişme derecesi, [http://www.mehrnews .com/news/2082642](http://www.mehrnews.com/news/2082642) Erişim Tarihi: 22.03.2015.
- Mir kemali, M. (1999). *Liderlik ve eğitim yönetimi*, Tahran:Yasterun.
- National College (2011). National Qualification for Headship (NPQH): Frequently Asked Questions. [http://www.nationalcollege.org.uk/index/professional development/npqh/npqh-frequently-asked-questions.htm](http://www.nationalcollege.org.uk/index/professionaldevelopment/npqh/npqh-frequently-asked-questions.htm) Erişim Tarihi: (05.02.2014).
- NPQH (2004). *Guidance on the mandatory equirement to hold the National Professional Qualification for Headship (NPQH)*. [http://www.education.gov.uk/publications/eOrderingDownload/4142_NPQH%20Gu idan e_WEB.pdf](http://www.education.gov.uk/publications/eOrderingDownload/4142_NPQH%20Guidan e_WEB.pdf), Erişim Tarihi: 05.02.2014.
- Nur D, M. (2012) *Türk-İran dil ve edebiyat ilişkileri*, <http://turkislamedebiyati.com/index.php?tema=1-2&s=1&id=255>, Erişim Tarihi: 06.07.2015.
- Okçu, V. (2011). Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin mevcut durum, beklentiler ve öneriler, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(37):244- 266.
- Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliği, (2014). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/07/20140726-4.htm> Erişim Tarihi: 14.12.2014.
- Owens, R. G. (1987). *Organizational behavior in education*. Prentice-Hall, Inc.
- Özalp, R. ve Ataüenal, A., (1977). Türk Milli Eğitim Sisteminde Düzenleme Teşkilatı: Talim ve Terbiye Kurulu, Milli Eğitim Şûrası. İstanbul: Milli Eğitim.
- Özcan, B. M. Ve Şener, G. (2014) Öğretmenlerin Okul Müdürü Algılarının Liderlik Modellerine Göre İncelenmesi: Elazığ İli Örneği, *Fırat Üniversitesi Harput*

Araştırmaları Dergisi Cilt: 1, Sayı:2, Elazığ, [http://web.firat.edu.tr/harput /ima ges/kapaklar/HAD1%20Sayi%202/8.%20M.%20Boydak.pdf](http://web.firat.edu.tr/harput/ima ges/kapaklar/HAD1%20Sayi%202/8.%20M.%20Boydak.pdf) Erişim Tarihi: 12.07.2015.

Özmen, F.(2002). Okul müdürlerinin yetiştirilmesi-gelişmiş ülkelerdeki uygulamalardan örnekler. *21.yy Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları*. No:191. s.131-144. <http://kitaplar.ankara.edu.tr/dosyalar/pdf/100.pdf> Erişim Tarihi: 12.07.2014.

Patton, M. Q. (2001). *Qualitative research and methods*. England: Sage

Penahi, M. (1994) *Okul müdür seçme ve atanması ile ilişkin öğretmen ve müdür düşüncelerinin karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Allameh Tabatabai Üniversitesi.

Ravandi, M. (2004). *İran ve Avrupa’da eğitim tarihi ve kültür hareketi*, Tahran: Negah .

Recepoğlu, E. ve Kılıç, A. Ç. (2014) Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesi, Mevcut Sorunlar ve Çözüm Önerileri, *Turkish Studies- 9/2* 1817-1845 [http://www.turkishstudies.net/Makaleler/886396155102Recepo %C4%9FluErg%C3%BCn-vd-sos-1817-1845.pdf](http://www.turkishstudies.net/Makaleler/886396155102Recepo%C4%9FluErg%C3%BCn-vd-sos-1817-1845.pdf) Erişim Tarihi: 17.01.2015.

Resmi Gazete, (2014). Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliği, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/07/20140726-4.htm>, Erişim Tarihi: 04.07.2015.

Resmi Gazete, (1998). Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmelik. 23.09.1998 Tarih ve 23472 sayılı Resmi Gazete. <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23472.pdf> Erişim Tarihi: 07.03.2015.

Safi, A. (2012). *Eğitim ve İran’da okul öncesi ve okul yönetiminin evrimi*, Tahran: Arasbaran.

Sergiovanni, T. (1996). *Leadership for the school house*. San Francisco: Jossey-Bass.

Sharoff L. (2009). Expressiveness and creativeness: Metaphorical images of nursing. *Nursing Science Quarterly*, 22, 312- 317.

Soleymani, M.A. (1994). *Lise okul müdürlüğü için gereken şartlar hakkında İsfahan şehrindeki lise müdür ve öğretmenlerinin düşüncelerinin araştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tahran Öğretmen Yetiştirme Üniversitesi.

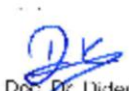
Süngü, H. (2012). *Türkiye, Almanya, Fransa ve İngiltere’de Okul Müdürlerinin Atanma ve Yetiştirilmesi*. Sakarya University Journal of Education. 1 (3), 33-48. <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423911423.pdf>

Erişim tarihi: 12.05.2015.

- Şimşek, H. (2002). Türkiye'de eğitim yöneticisi yetiştirilemez, 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, 16–17 Mayıs, 307–312.
- Şimşek, H. (1997). Pozitivizm ötesi paradigmatik dönüşüm ve eğitim yönetiminde kuram ve uygulamada yeni yaklaşımlar. *Eğitim Yönetimi*, 97-109.
- Şimşek, H. (2004). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi; karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*. 29, 1-13.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2002). Dünyada Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesine Yönelik Başlıca Yönelimler ve Türkiye İçin Çıkarılabilecek Bazı Sonuçlar. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara.
- Şişman, M. (2010). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi, Ankara Pegem A.
- Tayfur, M. (1996). İlköğretim okulları ve yönetici yetiştirme sorunu. 4.Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- TDK (Türk Dil Kurumu), (2015). Büyük Türkçe sözlük: Güncel Türkçe sözlük. [Çevrim-içi: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts Erişim tarihi: 12.10.2014.
- Türkkorur, A. A. (2003). *Türkiye, Amerika Birleşik Devletleri, Japonya ve Almanya eğitim sistemlerinde eğitim yöneticisi yetiştirme ve atama politikaları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Türkiye İstatistik Kurumu, (2015). *Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi sonuçları*, 2014, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18616>, Erişim Tarihi: 05.07.2015.
- Türnüklü, A.(2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilecek nitel bir araştırma tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 24,543-559.
- Yaşaroğlu, F. (2010). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Atanması, Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, İstanbul: Lisans.
- Yalçın, M. ve Erginer, A. (2012). İlköğretim okullarında okul müdürüne ilişkin metaforik algılar. *Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi*. 1(2), 229- 256. <http://www.jtee.org/document/issue2/4mak.pdf> Erişim Tarihi: 20.08.2015.
- Yıldırım A. ve Şimşek H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yirci, R. (2009). *Mentorluğun eğitimde kullanılması ve okul yöneticisi yetiştirmede yeni bir model önerisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

EKLER DİZİNİ

EK 1. ETİK KURUL ONAY BİLDİRİMİ

Form: 46	
Tez Çalışması Etik Kurul İzin Muafiyeti Formu	
24 / C2 / 2015	
Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığı'na	
Tez Başlığı / Konusu:	İİ KOKUL MÜDÜRLERİNİ SEÇME, ATAMA ve YETİŞTİRME POLİTİKA VE UYGULAMALARINA İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI TIR ARAŞTIRMA
Yukarıda başlığı /konusu gösterilen tez çalışması:	
1. İnsan ve hayvan üzerinde deney niteliği taşımamaktadır, 2. Biyolojik materyal (kan, idrar vb. biyolojik sıvılar ve numuneler) kullanılmaması gerekmektedir. 3. Bütün bütünlüğüne müdahale içermemektedir. 4. Gözlemsel ve tıbbi araştırmaya (anket, ölçekleme çalışmaları, deneysel taramalar, veri kaynakları taranması, sistem model geliştirme çalışmaları) niteliğinde değildir.	
Hacettepe Üniversitesi Etik Kurulları ve Komisyonları'nın Yönergeleri'ni inceledim ve buna göre tez çalışmamın yürütülebilmesi için gerekli bir Etik Kuruldan izin alınmasına gerek olmadığına kanaatim doğabileceğini her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda yazmış olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.	
Gereğini saygılarımla arz ederim.	
 Morteza GHASEMY AQDAMY Öğrenci Adı Soyadı	
Öğrenci Bilgileri	
Adı Soyadı	Morteza GHASEMY AQDAMY
Öğrenci No	N00241507
Anabilim Dalı	Eğitim Bilimleri Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Programı	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Statüsü	☐ Yüksek Lisans ☒ Doktora ☐ Bölünmüş Dr.
Danışman Görüşü ve Onayı	
 Yrd. Doç. Dr. Didem KOŞAR (Danışman Öğretim Görevlisi)	

EK 2. ORJİNALLİK RAPORU

Turnitin Doküman Görüntüleyici - Google Chrome

https://turnitin.com/dv?s=1&o=636317812&u=1040396733&lang=tr&

Enstitü Doktora Çalışmaları - TESLİM TARİHİ05. Roadmap 1 / 1

Originality GradeMark PeerMark

İLKOKUL MURTAZA GHASEMY AQDAMY

turnitin %16 BENZER 0 ÜZERİNDEN

Eşleşmeyi Gözden Geçir

1 www.turkceogretmenle... %1
İnternet kaynağı

2 egitimdergi.trakya.edu.tr %1
İnternet kaynağı

3 sbdergi.ibu.edu.tr %1
İnternet kaynağı

4 www.epadergi.com %1
İnternet kaynağı

5 tr.yenisehir.wikia.com %<1
İnternet kaynağı

6 urfaegitim.com %<1
İnternet kaynağı

7 www.mebpersonel.com %<1
İnternet kaynağı

8 kybele.anadolu.edu.tr %<1
İnternet kaynağı

9 web.firat.edu.tr %<1
İnternet kaynağı

10 www.haberler.com %<1
İnternet kaynağı

İLKOKUL MÜDÜRLERİNİ SEÇME, ATAMA ve YETİŞTİRME
POLİTİKA VE UYGULAMALARINA İLİŞKİN
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

A COMPARATIVE RESEARCH WITH REGARD TO THE
POLICIES AND APPLICATIONS OF ELECTING,
ASSIGNING AND TRAINING OF ELEMENTARY SCHOOL
PRINCIPALS

Morteza GHASEMY AQDAMY

Hacettepe Üniversitesi
Eğitimsel Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftiş, Planlaması ve Ekonomisi
Bilim Dalı İçin Öngördüğü
Doktora Tezi
olarak hazırlanmıştır.

2016

SAYFA: 1 / 105

Salt-Metin Raporu

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı	Morteza GHASEMY AQDAMY
Doğum Yeri	Tahran
Doğum Tarihi	17.06.1975

Eğitim Durumu

Lise	İlk okul Eğitimi	1993
Lisans	Endüstri Yönetimi	2000
Yüksek Lisans	Eğitim Yönetimi- Kamu Yönetimi	2004, 2015
Yabancı Dil		

İş Deneyimi

Stajlar		Buraya tarih aralığı yazılacak
Projeler		
Çalıştığı Kurumlar	İran Milli Eğitim Bakanlığı	

Akademik Çalışmalar

Yayınlar (Ulusal, uluslararası makale, bildiri, poster vb gibi.)

21. Yüzyılda İlköğretimde Eğitimin Geleceğinde Okul Yöneticilerinin Rolü,
The Comparison of Primary School Principals Between Iran and Turkey,
Kara Yolları Trafiğinin İlköğretim Öğrencilerinin Yaşam Kalitesinde Etkisi,
Türkiye’de İlköğretimde Okul Yöneticisi Yetiştirme
İlkokul Müdürü Seçme, Yetiştirme ve Ataması (İran ve Türkiye Örneği),

Seminer ve Çalıştaylar

--

Sertifikalar

--

İletişim

e-Posta Adresi	m_gh_Aghdamy@yahoo.com

Jüri Tarihi	22.01.2016
-------------	------------