

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN YÜKSEK ÖĞRETİMDE  
DEVLET KONSERVATUVARLARININ  
MÜZİK BÖLÜMLERİNDE UYGULANABİLİRLİĞİ**

Hakan AKDENİZ  
Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet ERKAN

Afyonkarahisar

2005

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN YÜKSEK ÖĞRETİMDE DEVLET  
KONSERVATUVARLARININ MÜZİK BÖLÜMLERİNDE  
UYGULANABİLİRLİĞİ**

Hakan AKDENİZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Müzik Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet ERKAN

Afyonkarahisar

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül 2005

## İÇİNDEKİLER

TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
ÖZGEÇMİŞ	ix
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ	x
SİMGELER VE KISALTMALAR	xiii
GİRİŞ	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	
1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	2
1.1. Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi	3
1.2. Toplam Kalite Yönetimi'nin tarihsel gelişimi	4
1.3. Toplam Kalite Yönetimi'nin ilkeleri	5
1.3.1. Üst yönetimin liderliği ve sorumluluğu	5
1.3.2. Kurum kültürü	7
1.3.3. Vizyon ve misyon	7
1.3.4. Tam katılım ve takım çalışması	8
1.3.5. Sürekli gelişme ve iyileştirme	8
1.3.6. Süreç yönetimi ve süreç performansını geliştirme	9
1.3.7. Müşteri tatmini	10
1.3.8. Önce insan anlayışı ve birey kalitesi	11
1.3.9. Toplumsal sorumluluk	12
1.4. Toplam kalite yönetiminde kullanılan araçlar	12
1.5. TKY eğitiminde uyulması gereken kurallar	14
<b>2. İNSAN YAŞAMINDA MÜZİK</b>	
2.1. Müziğin insan yaşamındaki işlevleri	18
2.2. Müziğin toplumsal işlevleri	18
2.3. Müziğin kültürel işlevleri	19
2.4. Müziğin eğitimsel işlevleri	19
2.5. Müzik eğitimi nedir? Hangi ana türlere ayrılır?	20
2.6. Küreselleşme sürecinde Türkiye' de müzik eğitimi	21
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b>	
1. EĞİTİM SİSTEMİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	23
1.1. TKY kuramının eğitim yönetimine katkıları	28
1.2. Yüksek öğretimde toplam kalite yönetimi	29
1.3. Avrupa Birliği ve Amerika Birleşik Devletlerinde yükseköğretimde toplam kalite yaklaşımları	33
1.3.1. Avrupa Birliğinde durum	34
1.3.2. Amerika Birleşik Devletlerinde durum	35
2. DEVLET KONSERVATUVARLARININ MÜZİK EĞİTİMİ	36
<b>BÖLÜMLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN GEREKLİLİĞİ</b>	
2.1. Müzik eğitiminin vizyonu	37

2.2. Müzik eğitiminin misyonu	37
2.3. Takım çalışması	38
2.4. Üst yönetimin liderliği ve sorumluluğu	39
2.5. Sürekli gelişme ve iyileştirme	40
2.6. Müşteri tatmini	41
2.7. Önce insan anlayışı ve birey kalitesi	41
2.8. Süreç yönetimi ve süreç performansını geliştirme	42
2.9. Kurum kültürü	44
2.10. Toplumsal sorumluluk	44
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	46
1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YAKLAŞIMINA İLİŞKİN DEVLET KONSERVATUVARLARI MÜZİK EĞİTİMİ BÖLÜMLERİNDE YAPILAN ANKET ÇALIŞMASI	46
1.1. Amaç	46
1.2. Önem	48
1.3. Yöntem	48
1.4. Verilerin toplanması	48
2. BULGULAR	49
2.1. S1- Konservatuvarınız sürekli iyileşen ve geliştirebilen bir organizasyon şeklindedir	48
2.1.1. Okullar için değerlendirme	48
2.1.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	49
2.1.3. Görev açısından değerlendirme	50
2.1.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	50
2.1.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	50
2.1.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	51
2.2. S2- Konservatuvarınızın fiziki yapısı müzik eğitim ve öğretimine uygundur ve bu eğitimin gerektirdiği tüm olanaklara sahiptir	51
2.2.1. Okullar için değerlendirme	51
2.2.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	52
2.2.3. Görev açısından değerlendirme	52
2.2.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	53
2.2.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	53
2.2.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	54
2.3. S3- Konservatuvarınızda finansal kaynaklar yerinde ve amacına uygun olarak kullanılmaktadır.	54
2.3.1. Okullar için değerlendirme	54
2.3.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	55
2.3.3. Görev açısından değerlendirme	55
2.3.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	55
2.3.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	56
2.3.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	56
2.4. S4- Konservatuvarınızın işleyişine ilişkin bilgiler ve performans sonuçlarında istatistik yöntem ve teknikler kullanılmaktadır.	57

2.4.1.Okullar için değerlendirme	57
2.4.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	57
2.4.3.Görev açısından değerlendirme	58
2.4.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	58
2.4.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	58
2.4.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	59
2.5. S5- Konservatuvarınızda eğitim ve öğretimde kaliteyi arttırmak amacıyla seminer, konferans, dinleti ve konser gibi etkinlikler düzenlenmektedir	59
2.5.1.Okullar için değerlendirme	59
2.5.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	60
2.5.3.Görev açısından değerlendirme	60
2.5.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	60
2.5.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	61
2.5.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	61
2.6. S6- Konservatuvarınızda öğretim elemanı sayısı yeterlidir.	62
2.6.1.Okullar için değerlendirme	62
2.6.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	62
2.6.3.Görev açısından değerlendirme	63
2.6.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	63
2.6.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	63
2.6.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	64
2.7. S7- Konservatuvarınızda “her şey öğrenci içindir” ilkesi tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir	64
2.7.1.Okullar için değerlendirme	64
2.7.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	65
2.7.3.Görev açısından değerlendirme	65
2.7.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	65
2.7.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	66
2.7.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	66
2.8. S8- Konservatuvarınızda öğretim elemanları öğrenci faaliyetlerini yakından takip ederek, destek vermektedir	67
2.8.1.Okullar için değerlendirme	67
2.8.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	67
2.8.3.Görev açısından değerlendirme	68
2.8.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	68
2.8.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	68
2.8.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	69
2.9. S9- Konservatuvarınızda çalışan ve eğitim gören herkes okulun amaçlarını gerçekleştirme yönelik çaba göstermektedir.	69
2.9.1.Okullar için değerlendirme	69
2.9.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	70
2.9.3.Görev açısından değerlendirme	70
2.9.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	71
2.9.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	71
2.9.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	72

2.10. S10- Konservatuvarınızda karar alma sürecine tüm çalışanlar katılarak okulu sahiplenirler.	72
2.10.1.Okullar için değerlendirme	72
2.10.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	73
2.10.3.Görev açısından değerlendirme	73
2.10.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	73
2.10.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	74
2.10.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	74
2.11. S11- Konservatuvarınızın üst yönetim tarafsızdır. Üst yönetim ve kurum personeli periyodik olarak toplantılar yaparak oluşan sorunlara ortak çözümler üretir	75
2.11.1.Okullar için değerlendirme	75
2.11.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	75
2.11.3.Görev açısından değerlendirme	76
2.11.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	76
2.11.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	77
2.11.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	77
2.12. S12- Konservatuvarınızda her türlü sorun ve problemlerin çözümü için her zaman için üst yönetime ulaşılabilirliktedir	78
2.12.1.Okullar için değerlendirme	78
2.12.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	78
2.12.3.Görev açısından değerlendirme	79
2.12.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	79
2.12.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	79
2.12.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	80
2.13. S13- Konservatuvarınızda çalışan herkes kendini takımın parçası olarak görür	80
2.13.1.Okullar için değerlendirme	80
2.13.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	81
2.13.3.Görev açısından değerlendirme	81
2.13.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	82
2.13.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	82
2.13.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	82
2.14. S14- Konservatuvarınızda çalışan herkes eleştiriye açıktır	83
2.14.1.Okullar için değerlendirme	83
2.14.2.Bölümler arasındaki değerlendirme	83
2.14.3.Görev açısından değerlendirme	84
2.14.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	84
2.14.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	85
2.14.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	85
2.15. S15- Konservatuvarınızda çalışan herkes birbirine güvenir ve saygı duyar	86
2.15.1.Okullar için değerlendirme	86
2.15.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	86
2.15.3.Görev açısından değerlendirme	87
2.15.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	87

2.15.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	87
2.15.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	88
2.16. S16- Konservatuvarınızda çalışanlar arasında bilgi paylaşımı yapılmaktadır	88
2.16.1.Okullar için değerlendirme	88
2.16.2.Bölümler arasındaki değerlendirme	89
2.16.3.Görev açısından değerlendirme	89
2.16.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	90
2.16.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	90
2.16.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	91
2.17. S17- Konservatuvarınızda öğretim elemanları ölçme değerlendirme teknikleri konusunda yeterli derecede bilgi sahibidirler ve bu teknikleri çok iyi kullanabilmektedirler	91
2.17.1.Okullar için değerlendirme	91
2.17.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	92
2.17.3.Görev açısından değerlendirme	92
2.17.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	92
2.17.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	93
2.17.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	93
2.18. S18- Konservatuvarınız toplumsal sorumluluğunun bilincinde ve bulunduğu bölgede iyi bir vizyona sahiptir.	94
2.18.1.Okullar için değerlendirme	94
2.18.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	94
2.18.3.Görev açısından değerlendirme	95
2.18.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	95
2.18.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	95
2.18.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	96
2.19. S19- Konservatuvarınızda çalışanlar okulda ve toplumda saygın bir konuma sahiptirler	96
2.19.1.Okullar için değerlendirme	96
2.19.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	97
2.19.3.Görev açısından değerlendirme	97
2.19.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	97
2.19.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	98
2.19.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	98
2.20. S20- Konservatuvarınızda çalışanlar burada çalışmaktan mutluluk duymaktadırlar	99
2.20.1.Okullar için değerlendirme	99
2.20.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	99
2.20.3.Görev açısından değerlendirme	100
2.20.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	100
2.20.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	100
2.20.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	101
SONUÇ	102
KAYNAKLAR	112

imza

Tez Danışmanı:

.....

Jüri Üyeleri:

.....

.....

.....

.....'in.....  
.... başlıklı tezi .... /... /..... tarihinde, yukarıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, ..... Anabilim / Anasanat dalında, Yüksek Lisans / Doktora / Sanatta Yeterlik tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü



**ÖZET****TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN YÜKSEK ÖĞRETİMDE DEVLET  
KONSERVATUVARLARININ MÜZİK BÖLÜMLERİNDE  
UYGULANABİLİRLİĞİ**

Hakan AKDENİZ  
Müzik Anabilim Dalı

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eylül 2005

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet ERKAN

Bu çalışmada Toplam Kalite Yönetimi hakkında genel bir bilgi verilerek, eğitim alanında uygulanabilirliği ve bu yönetim felsefesinin Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinde uygulanabilirlik alanları araştırılmıştır. Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerine uygulanması sonucunda bu kurumların 21 yy da çağdaş eğitim sistemi içinde sanatsal üretkenliklerinin ve performanslarının arttıracığı ifade edilmiştir. Bu duruma paralel olarak Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları sayesinde Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinin sürekli gelişim süreci içinde olmaları ile müzik eğitimi açısından toplumun gelişen ihtiyaçlarına olumlu katkılar sağlayacağı üzerinde durulmuştur. Yapılan anket çalışmasıyla öğretim elemanlarının Toplam Kalite Uygulamalarına ilişkin önermelere yaklaşımları ölçülerek, bu yönetim felsefesine bakış açıları belirlenmeye çalışılmıştır.

**ABSTRACT****PRACTICABILITY OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN HIGHER  
EDUCATION OF STATE CONSERVATOIRE MUSIC DEPARTMENT**

Hakan AKDENİZ

Department of Music

Afyon Kocatepe University, The Institute of Social Sciences

September 2005

Advisor: Assist. Prof. Dr. Mehmet ERKAN

In this study information about Total Quality Management has been given in general; and practicability in music education area and Music Education Department of State Conservatoire has been investigated. As a result of practicing Total Quality Management in Music Education Department of State Conservatoire it has been expressed that artistic productivity and performances will be increased in 21th century modern education system. Paralel to this condition, State Conservatoires contribute to developing requirements of the community in pozitive manner by Practicing of Total Quality Management and being in a continuous development process has been discussed. The Approach of lecturers has been considered with a questionnaire about Practicing of Total Quality and their point of view about this Management Philosophy has been determined.

## ÖZGEÇMİŞ

Hakan AKDENİZ

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müzik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

### **Kişisel Bilgiler :**

**Doğum yeri ve yılı :** Aydın, 01 Ocak 1970

**Cinsiyet:** Erkek

**Yabancı Dil :** İngilizce

### **Eğitim:**

**Lisans:** 1999 Ege Üniversitesi, Türk Müziği Devlet Konservatuvarı

**Lise:** 1988 İzmir Eşrefpaşa Lisesi, Edebiyat Bölümü

### **İş/İstihdam:**

1993 - 2001 TRT İzmir ve Ankara Radyolarında İstisna Sözleşmesi ile Viyolonsel Sanatçısı

2001- ... Afyon Kocatepe Üniversitesi Devlet Konservatuvarı Öğretim görevlisi

## TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Tablo 1. Geleneksel sınıflardan ideal sınıflara doğru	25
Şekil 1. Performans Mükemmelliği için Baldrige Kriterleri	30
Tablo 2. Toplam Kalite Yönetimi Süreci Açısından Üniversite ile İmalat Firması Arasındaki Benzerlikler	32
Tablo 2.1.1. Okullar için değerlendirme	49
Tablo 2.1.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	49
Tablo 2.1.3. Görev açısından değerlendirme	50
Tablo 2.1.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	50
Tablo 2.1.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	50
Tablo 2.1.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	51
Tablo 2.2.1. Okullar için değerlendirme	51
Tablo 2.2.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	52
Tablo 2.2.3. Görev açısından değerlendirme	52
Tablo 2.2.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	53
Tablo 2.2.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	53
Tablo 2.2.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	54
Tablo 2.3.1. Okullar için değerlendirme	54
Tablo 2.3.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	55
Tablo 2.3.3. Görev açısından değerlendirme	55
Tablo 2.3.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	55
Tablo 2.3.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	56
Tablo 2.3.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	56
Tablo 2.4.1. Okullar için değerlendirme	57
Tablo 2.4.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	57
Tablo 2.4.3. Görev açısından değerlendirme	58
Tablo 2.4.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	58
Tablo 2.4.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	58
Tablo 2.4.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	59
Tablo 2.5.1. Okullar için değerlendirme	59
Tablo 2.5.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	60
Tablo 2.5.3. Görev açısından değerlendirme	60
Tablo 2.5.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	60
Tablo 2.5.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	61
Tablo 2.5.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	61
Tablo 2.6.1. Okullar için değerlendirme	62
Tablo 2.6.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	62
Tablo 2.6.3. Görev açısından değerlendirme	63
Tablo 2.6.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	63
Tablo 2.6.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	63
Tablo 2.6.6. Cinsiyet açısından değerlendirme	64
Tablo 2.7.1. Okullar için değerlendirme	64
Tablo 2.7.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	65
Tablo 2.7.3. Görev açısından değerlendirme	65
Tablo 2.7.4. Hizmet süresine göre değerlendirme	65
Tablo 2.7.5. Yaş grupları açısından değerlendirme	66

Tablo 2.7.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	66
Tablo 2.8.1.Okullar için değerlendirme	67
Tablo 2.8.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	67
Tablo 2.8.3.Görev açısından değerlendirme	68
Tablo 2.8.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	68
Tablo 2.8.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	68
Tablo 2.8.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	69
Tablo 2.9.1.Okullar için değerlendirme	69
Tablo 2.9.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	70
Tablo 2.9.3.Görev açısından değerlendirme	70
Tablo 2.9.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	71
Tablo 2.9.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	71
Tablo 2.9.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	72
Tablo 2.10.1.Okullar için değerlendirme	72
Tablo 2.10.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	73
Tablo 2.10.3.Görev açısından değerlendirme	73
Tablo 2.10.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	73
Tablo 2.10.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	74
Tablo 2.10.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	74
Tablo 2.11.1.Okullar için değerlendirme	75
Tablo 2.11.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	75
Tablo 2.11.3.Görev açısından değerlendirme	76
Tablo 2.11.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	76
Tablo 2.11.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	77
Tablo 2.11.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	77
Tablo 2.12.1.Okullar için değerlendirme	78
Tablo 2.12.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	78
Tablo 2.12.3.Görev açısından değerlendirme	79
Tablo 2.12.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	79
Tablo 2.12.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	79
Tablo 2.12.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	80
Tablo 2.13.1.Okullar için değerlendirme	80
Tablo 2.13.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	81
Tablo 2.13.3.Görev açısından değerlendirme	81
Tablo 2.13.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	82
Tablo 2.13.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	82
Tablo 2.13.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	82
Tablo 2.14.1.Okullar için değerlendirme	83
Tablo 2.14.2.Bölümler arasındaki değerlendirme	83
Tablo 2.14.3.Görev açısından değerlendirme	84
Tablo 2.14.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	84
Tablo 2.14.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	85
Tablo 2.14.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	85
Tablo 2.15.1.Okullar için değerlendirme	86
Tablo 2.15.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	86
Tablo 2.15.3.Görev açısından değerlendirme	87
Tablo 2.15.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	87

Tablo 2.15.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	87
Tablo 2.15.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	88
Tablo 2.16.1.Okullar için değerlendirme	88
Tablo 2.16.2.Bölümler arasındaki değerlendirme	89
Tablo 2.16.3.Görev açısından değerlendirme	89
Tablo 2.16.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	90
Tablo 2.16.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	90
Tablo 2.16.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	91
Tablo 2.17.1.Okullar için değerlendirme	91
Tablo 2.17.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	92
Tablo 2.17.3.Görev açısından değerlendirme	92
Tablo 2.17.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	92
Tablo 2.17.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	93
Tablo 2.17.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	93
Tablo 2.18.1.Okullar için değerlendirme	94
Tablo 2.18.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	94
Tablo 2.18.3.Görev açısından değerlendirme	95
Tablo 2.18.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	95
Tablo 2.18.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	95
Tablo 2.18.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	96
Tablo 2.19.1.Okullar için değerlendirme	96
Tablo 2.19.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	97
Tablo 2.18.3.Görev açısından değerlendirme	97
Tablo 2.19.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	97
Tablo 2.19.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	98
Tablo 2.19.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	98
Tablo 2.20.1.Okullar için değerlendirme	99
Tablo 2.20.2. Bölümler arasındaki değerlendirme	99
Tablo 2.20.3.Görev açısından değerlendirme	100
Tablo 2.20.4.Hizmet süresine göre değerlendirme	100
Tablo 2.20.5.Yaş grupları açısından değerlendirme	100
Tablo 2.20.6.Cinsiyet açısından değerlendirme	101

**SİMGELER VE KISALTMALAR**

TKY	Toplam Kalite Yönetimi
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
TSM	Türk Sanat Müziği bölümü
THM	Türk Halk Müziği Bölümü
BATI	Batı Müziği Bölümü
ÖGR.GRV.	Öğretim Görevlisi
ÖGR.ÜYESİ	Öğretim Üyesi
HIZGRUP	Hizmet Grupları
YASGRUP	Yaş Grupları
D.KONS	Devlet Konservatuvarı

## GİRİŞ

Klasik yönetim yaklaşımının amacı belirli bir standardı oluşturmak ve bu standart üzerinden üretimi gerçekleştirmek ve denetim altına almaktır. Toplam Kalite Yönetimi ise, hiçbir standardı kabul etmeyen ve sürekli geliştirmeyi, iyileştirmeyi amaçlayan, doğru üretimi ilk defasında yapmayı ve bunu her defasında yapmayı tekrarlamayı hedefleyen, örgütün bir bütün olarak etkinliğini ve gerekli esnekliğe ulaşmasını sağlayıp kaliteyi arttırarak rekabet gücünü geliştirmeyi hedefleyen çağdaş bir yönetim biçimidir (PEKER, Ö., 1993: 49-50).

Toplam Kalite Yönetimi üretimde kalite ve verimliliğin sürekli geliştirilmesi sürecidir. Toplam Kalite Yönetimi ile çalışanların katılımı, teşviki, kalitenin artışı dolayısıyla toplam katkının arttırılması etkili bir biçimde sağlanabilmektedir. Belirli yeteneklere sahip nitelikli insanı yetiştirmek, eğitim kurumları için önemli sorunları arasında görülmektedir. Eğitimde bir hizmet üretimidir Yüksek öğrenimde Toplam Kalite Yönetimi, performans göstergeleri ile eğitim aşamalarının yönlendirilmesine ek olarak öğrenim kalitesinin karşılanmasında kurum verimliliğini de kapsar.Yüksek öğrenimin içinde bulunan müzik eğitiminde standartları bir şekilde sağlayabilmek için eğitim sistemi içerisinde belirli bir işlerliği uygulamak gerekmektedir. Bu işlerliği uygulamak için de Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımının uygulanabilirliğinin araştırılıp uygulamaya geçirilmesi müzik eğitimi bölümlerinde de kalite ve verimliliğin artışına neden olacaktır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam Kalite Yönetimi; müşteri, ihtiyaç, istek ve beklentilerinin karşılanması ve iş sonuçlarında mükemmelliğe ulaşabilmesi için,tüm süreçlerde kusursuzluğun, sıfır hata prensibine dayalı olarak sürekli kılınmasını ve bu sürekliliğin, işletmenin tüm iç ve dış çevresinin katılımıyla gerçekleştirilmesini hedefleyen; yönetsel ve organizasyonel yapıda insan unsurunu sürekli eğitim ve grup çalışması yoluyla ön plana çıkaran; sürekli gelişme ilkesi ile işletmenin rekabet gücünü arttırmayı amaçlayan; bütün bunları da ancak, en üst düzeyde sorumluluk bilincine sahip bir liderlik anlayışıyla gerçekleştirebileceğini savunan çağdaş bir yönetim anlayışıdır (BOLAT, T., 2000: 27).

Toplam Kalite Yönetimi çoğunlukla bir kalite devrimi olarak ele alınmakla ve yeni ölçüm biçimleri, istatistiksel metotları, teknik prosedürleri ve uygulamaları ile kalite güvenilirliğini sağlayan ve müşterinin istemlerini karşılamaya yönelik bir yönetim tarzı olarak anlatılmaktadır. (HERGÜNER, G., 1998: 11-12).

Toplam Kalite Yönetimini kısaca “mükemmelliğe sistemli bir yaklaşımdır” diyerek tanımlayabiliriz. Kelimeleri tek tek alırsak ‘toplam’ o ürün veya hizmetle ilgili her birimi, her fonksiyonu ve her süreci kapsar. ‘Kalite’ kelimesi ölçülebilen yönetim değerleri demektir. ‘Yönetim’ ise mükemmelliği sağlayabilmek için tüm kaynaklar ve faaliyetlere uygulanan teknik prensiplerdir (ÖZVEREN, M., 2000: 7).

Toplam Kalite Yönetiminin önemini arttıran özellikleri şunlardır (ERSEN, H., 1997: 27):

- Yeni bir örgüt kültürü yaratmaktır
- Örgüt yapısını basitleştirip yalın hale getirmektir
- Örgütteki tüm çalışanları sisteme dahil etmektir
- Eğitime büyük önem vermektir
- Çalışanların kişisel gelişmesini ve mesleki ilerlemesini sağlamaktır

- Çalışanların fikirlerine saygı duymaktır
- Düşünce yapısında tamamen değişiklik yapmaktır
- Yeni fikirler, yöntemler ve teknikler üretmektir
- Bilgi ve beceriyi işe tatbik etmektir
- Takım çalışması demektir
- Çalışanların yaptığı işe sahip çıkması demektir
- Örgütsel davranışların değişmesi demektir
- İşçilerin ve sistemlerin standartlarını sürekli uygulamak, geliştirmektir
- İç ve dış müşterilerin mutluluğunu en üs seviyeye çıkarmaktadır.

Bu bilgiler ışığında genel bir ifade ile TKY; insan unsurunu en değerli kaynak olarak ön plana çıkararak,yönetim dahil her türlü faaliyete katılımcılığı,ekip çalışmasını, zamanla birlikte diğer bütün kaynakların (insan, malzeme vb.) etkin ve verimli kullanılmasını ve işin ilk seferde doğru yapılmasını esas alan,eğitimi sürekli gelişmenin temeli olarak gören ve örgüt politikalarına kalite olgusunun yön vermesini benimseyen kültürün hakim olduğu yönetim şeklidir (ÇETİN, K., 2002: 155-156).

### **1.1. Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi**

TKY, Aristo'dan beri üzerinde tartışılan,insanın iyi olması,iyi olanı seçmesi ve farklı düşüncelere önem vermesi, yeni şeyler öğrenerek sürekli gelişmesi gibi temel kavramlarla ilgilidir (HERGÜNER, G., 1998, : 11-12)

Toplam Kalite Yönetimi,karmaşık bir örgütlenme gösteren toplumsal ve kültürel yapının başta ekonomik aktiviteler olmak üzere her alanda insanların (müşterilerin) tatmin edilmesini amaçlayan bir stratejidir. Salt “mükemmellik” anlamına gelmeyen, fakat böyle bir yaklaşımla yola çıkan TKY, günümüzde sanayi alanında hedeflenen “sıfır hata” ereğini de aşarak “sürekli iyileştirme” kavramını esas almıştır (YAHYAGİL, M., Y., 1998: 40)

Toplam Kalite Yönetimi; sürekli gelişmeyi ve rekabet avantajını sağlamak için bütünleşik bir yaklaşımı kullanan topyekün bir kültürün içine yayılan bir felsefedir. Çünkü; TKY'nin ilgilendiği nokta, hem geniş tabanlı hem de uzun vadeli bir perspektiftir. Diğer bir deyişle, kademe farkı gözetmeksizin tüm çalışanların, fikrini ve önerilerini rahatça söyleyebileceği yönetime ve yönetimin alacağı kararlara katılabileceği bir ortam

yaratılmasıdır. TKY değişim için dizayn edilmiştir. TKY, kurallar ve araçlardan oluşan statik bir sistem değil, işin yapılması ile ilgili bir düşünce şekli ve yönetim felsefesidir (KOVANCI, A., 2001: 14-15).

Toplam Kalite Yönetimi felsefesi istatistiki düşünce sistemini baz almakta verilerden üretilen bilgilere sistematik bir yapıda planlamadan başlayarak üretime kadar var olan bir süreç içerisinde ölçme ve kıyaslamalarla değerlendirerek uygulamaya geçmektir (ÇORUH, M., 1994: 1).

Toplam Kalite Yönetimi'nin diğer yönetim sistemlerinden olan en önemli farkı, her çeşit organizasyonu daha mükemmel götürebilecek, bir yönetim sistemi olarak evrensel bir kabul bulmasıdır. Bu kabulün altında yatan en önemli neden, kurumların ihtiyaçlarını, geleneksel yaklaşımlardan çok farklı bir boyutta değerlendirerek oluşturduğu sentezi yaratan düşünce tarzı yani felsefesidir (YENERSOY, G., 1997: 35).

## **1.2. Toplam Kalite Yönetimi'nin Tarihsel Gelişimi**

19. yüzyılda modern endüstriyel sistem doğdu. ABD'nde Frederick Taylor, iş planlamasını işçilerin ve nezaretçilerin elinden alıp endüstri mühendisliğine vererek bilimsel yönetimin öncülüğünü yaptı (BOZKURT, R., ve ODAMAN, A., 2000: 1-2).

Toplam Kalite Yönetiminin önce endüstride "Kalite Muayene" ile başlayan tarihsel gelişimi, ardından "Kalite Kontrol" daha sonra da "Kalite Güvencesi" dönemi ile devam etmiştir. Bütün bu uygulamaların ardından rekabet, kalite, değişim ve müşteri beklentileri gibi dış faktörler Yönetim Bilimi literatüründe "Toplam Kalite Yönetimi" kavramının yer almasına zemin hazırlamıştır (ÇETİN, K., 2002: 155-156).

Kalitenin tarihsel gelişimi son 60 yılda kapsayacak şekilde özetlenmek istenirse, şu şekilde bir sıralama oluşturulabilir (ÖZVEREN, M., 2000: 38):

- 1931 W. SHEWHART : İstatistiksel Kalite Kontrol
- 1940 STANFORD Seminerleri (ABD)
- 1950 E. DEMİNG 'in Seminerleri (Japonya)
- 1951 "DEMİNG" KALİTE ÖDÜLÜ (Japonya)
- 1952 "Kalite Kontrol" Dergisi (Japonya)
- 1954 J. JURAN : "Kalite Yönetiminin Sorumluluğudur"

- 1954 Ulusal Radyo ile Japonya'daki "Kalite Eğitimi" Yayınları
- 1957 A. FEIGENBAUM : Toplam Kalite Kontrol
- 1960 G. TAGUCHI :İstatistiksel Deney Tasarımı
- 1961 K. ISHIKAWA :Formenler için Kalite Kontrol Dergisi
- 1962 K.ISHIKAWA :Kalite Çemberleri
- 1969 KOBE STEEL :Quality Function Deployment
- 1970 S. SINGO : Poka-Yoke
- 1970 G. TAGUCHI :Quality Loss Function
- 1976 T. OHNO : Toyata Just-in-time Sistemi
- 1980 G. TAGUCHI :Robust Design
- 1990 ve ötesi YARATILAN KALİTE

### **1.3. Toplam Kalite Yönetimi'nin İlkeleri**

#### **1.3.1. Üst Yönetimin Liderliği ve Sorumluluğu**

Her organizasyon, geçmiş başarılarından ve tecrübelerden gelecek için daha iyiye yönelmede bilgi üretmeli ve ürettiği bilgiyi kullanmalıdır. Bu bilgileri kullanmada yöneticilere önemli görevler düşmektedir (CAFOĞLU, Z. :46).

Klasik anlamda lider tepe yönetiminde bulunan ve kararını genellikle sezgileri ve tecrübeleri ile alan kişi olarak anlaşılırken, TKY' de lider; paylaşım, takdir etme, karşılıklı saygı, ben yerine biz anlayışı ve her şeyden önce takım çalışmasına dönük bir felsefeyi benimsemiş antrenör tipinde bir lider anlaşılmaktadır (ÇETİN K., 2002: 155-156).

Liderlik, yöneticilikten farklı bir kavram olarak rasyonellikten öte duygusal boyutu ağır basan bir kavramdır ve diğer insanları etkilemeyi, onlara şevk ve heyecan vermeyi, yüreklendirmeyi, yön göstermeyi ve rehberlik etmeyi ifade eder. Liderlik, geleceği görmeyi, örgütün geleceğine ilişkin inandırıcı vizyon ve hedefler belirlemeyi ve insanları da bunları gerçekleştirmek için seferber etmeyi içerir (ŞİŞMAN M. ve TURAN, S., 2002: 49).

Etkin liderliğin temeli kurumun misyonunu düşünmek, bunu tanımlamak ve apaçık gözle görülür bir biçimde ortaya koymaktır. Lider hedefleri tespit eder, öncelikleri belirler, standartları koyar ve bunların takipçisi olur (ÖZDEN, Y., 2000 :110).

TKY 'nine uygulamasındaki yedi liderlik fonksiyonu şunlardır (LEE, T., H., 1996: 17-25).

1. Paylaşılmış bir görev anlayışı ve vizyon yaratmak
2. Karşılıklı etkileşimli bir örgüt tasarlamak ve yönetmek
3. İnsanlar arasında karşılıklı etkileşimi yönetmek
4. İnsanları yetkilendirmek
5. Öğrenen bir örgüt kültürü yaratmak
6. Güçsüzlük yönetimi
7. Belli aşamada tanıtıcı bir strateji

TKY uygulamasına girişmiş bir kurumda ki liderin işlevleri aşağıda ki gibidir (ENSARİ, H., 1999: 87-88):

- Kurumu için bir toplam kalite vizyonuna sahip olmalıdır;
- Kalite iyileştirme sürecine açık bir biçimde kendini adanmış olmalıdır;
- Kalite mesajını iletebilmelidir;
- Müşteri istek ve ihtiyaçların; kurumun politika, strateji ve uygulamalarının daima merkezinde yer almasını garanti altına almalıdır;
- Çalışanların gelişimine önderlik etmelidir;
- Sorunlar ortaya çıktığında kanıtlara bakmadan birilerini suçlamamaya dikkat etmelidir;
- Kurumdaki yeniliklerin öncüsü olmalıdır;
- Örgüt yapısının, sorumlulukları açıkça tanımlayacak şekilde olmasını sağlamalı ve olabilecek en yüksek yetki devrini gerçekleştirmelidir;
- Örgütsel ya da kültürel yapay engellerin ortadan kaldırılması için kararlı olmalıdır;
- Etkin takımlar kurmalı ve;
- Başarının izlenmesi ve ölçülebilmesi için uygun mekanizmalar geliştirmelidir.

Liderlik, çaba gerektirir ve tam zamanlı bir iştir. Etkin lider tepki vermek için problemlerin ve krizlerin ortaya çıkmasını beklemez. Grup üyelerini etki altına alır, grubun örgüt amaçlarını gerçekleştirmek üzere çalışmalarını sağlar. En önemlisi lider, her

evresinde insan bulunan kaliteli üretimin kaliteli kararlar, kaliteli kararların kaliteli kaliteli işgücünü gerektirdiğini bilir ve ekip üyelerinin gelişimini sağlamaya yönelik çalışır, motivasyon, tatmin ve verimlilik ile birlikte kaliteli üretimi gerçekleştirir (PİRA A., 1999: 64).

Kısaca liderliğin özü, kurumun belirlenmiş amaç ve hedefleri doğrultusunda çalışanların maksimum potansiyellerini görebilmeleri için onları motive etmek ve yönlendirmek olarak tarif edilebilir (TOKTAMIŞOĞLU, M., 1994: 39-41).

### **1.3.2. Kurum Kültürü**

Kültür, kullanımı çok kolay tanımlaması ise zor bir kavramdır. Kavram üzerinde yüzlerce tanım yapılmıştır. Son yıllarda bu kavram örgütler açısından da sıkça gündeme gelen ve TKY içerisinde de sıklıkla vurgu yapılan bir kavramdır. Kültür, kısaca yaşam biçimidir. Kavramın düşünsel, davranışsal, teknolojik, maddi, sembolik ve benzeri bir çok boyutları vardır. Buna göre kültür, bir insan grubuyla ilgili olarak ortaklaşa paylaşılan zihni ve fikri yapıyı ve söz konusu yapının ortak anlamlara göre programlanmasını ifade etmektedir (ŞİŞMAN M., TURAN, S., 2002: 52).

TKY kapsamında örgütsel kültür kavramı, alışkanlıklar, beklentiler ve organizasyonun kabul ettiği davranışları ifade eder. Örgütün kültürü, TKY yürütülmesinde bir engel olabilir. Dolayısıyla organizasyonun davranışlarını değiştirmek gerekecektir. Kültür değişimi resmi bildirimler ve emirler ile yapılamaz, sadece istenilen kültüre uygun davranışlar ile başarılabilir. Kültürel değişimi yönlendiren eğitim ve yöneticilerin davranışlarıdır (HALİS, M., 2000: 202-203).

TKY' yi gerçek anlamda benimseyen kuruluşlar, öncelikle kurum kültürlerini bu yönetim anlayışı doğrultusunda yeniden gözden geçirmeli ve geliştirmelidir (YARIMKAYA, A., 1999: 29).

### **1.3.3. Vizyon ve Misyon**

Bir örgüt açısından düşünüldüğünde vizyon, o örgütün gelecekte ulaşmak istediği yeri ve örgütün gelecekte ki resmini ifade etmektir. Ancak bu resim, ham hayal ürünü olmayıp üyeleri o noktaya ulaşma konusunda ikna edebilecek, motive edebilecek ve eyleme sevk

edilebilecek bir resim olmalıdır. Vizyon, elde ki fırsatları bütünüyle belirlenen bu hedefi gerçekleştirmek için kullanmayı ve değerlendirmeyi gerekli kılar. Ulaşmak istediği ve herkes tarafından kabul gören bir vizyonu olmayan örgütler durağanlaşır ve dinamizmini kaybeder, hatta dramatik bir biçimde yok olur. Misyon ise, bir örgütün gerçekleştirmek durumunda olduğu temel görevdir. O örgütün varlık sebebidir. Vizyon ve misyon iç içedir ve bu iki kavram da örgütün amaçlarıyla yakından ilgilidir ( ŞİŞMAN M., TURAN S., 2002: 49-50).

Stratejik yönetimin önemli parçalarından biri de vizyondur. Vizyon ortak hedef ve inançları ifade etmektedir. Örgütün yönünü belirlemede hayati öneme sahip olan vizyon, arzulanan geleceğin paylaşılmış zihni olarak ta yorumlanabilmektedir. Ortak vizyon, özellikle organizasyonlarda ki bireyleri ortak noktada birleştirmede çok etkili olmaktadır. İnsan ilişkilerinde paylaşılan vizyonun gücü inkar edilemez (CAFOĞLU, Z., 1996 :46).

#### **1.3.4. Tam Katılım ve Takım Çalışması**

Takımlar, son yıllarda, örgütlerdeki en önemli grup olgusu olarak ortaya çıkmıştır. Oysa takım kavramı örgütler için yeni değildir, takım çalışması üzerinde yıllar önceden beri durulmuştur. Örneğin, tanınmış kalite “guru”sunu Joseph Juran “Problem Çözmeye Takım Yaklaşımı”nı Japonya’ya 1950’ lerde , ABD’ ye de 1980’ lerde geliştirmiştir. Günümüzde de, gerek ilerleyen bilgi teknolojilerinin bir sonucu olarak, gerekse toplam kalite ve örgütsel öğrenme sürecine oluşan özel ilgiye bağlı olarak takım yaklaşımı giderek yaygınlaşmaktadır (ENSARİ, H., 1999: 87-88 ).

TKY’nin takım çalışmasının hedefi üstün düşünmesi, astın da bu düşüncelere katkıda bulunması değil, hedef her kademedeki birey için hem “düşünmenin” hem de “uygulamanın” birleştirilmesidir. Zaten bu konuda Deming, yöneticilere “bölümler arası engelleri yıkın demektedir. Eğer bir firmada başarılı bir ürün ve/veya hizmet üretimi yapılmak isteniyorsa en üst seviyede ki personelden tabana kadar bütün çalışanların takım halinde hem düşünme hem de uygulama çalışmalarına katılımı sağlanmalıdır (ŞİMŞEK, M., 2001: 137).

### 1.3.5. Sürekli Gelişme ve İyileştirme

Toplam Kalite Yönetimi mükemmeli yakalamak değildir. Mükemmeli yakalamak, sona ulaşmak demektir. Oysa TKY’ de ‘iyinin düşmanı daha iyidir’ prensibinden hareketle bir mükemmeliyeti yakalamak yerine daha iyiye ulaşmak için sürekli bir yolculuktur. Sürekli gelişme anlayışı; kuruluşun sürekli büyümesine, imkanlarının artmasına, çalışanlarının hayat standartlarının yükselmesine, birimler arasında etkin ve verimli bir koordinasyona, faaliyetlerinde canlılığa ve yönetimle çalışanlar arasında daha sağlıklı ilişkiler kurulmasına imkan sağlamaktadır. Bir kurumda çalışanların katılımı ile sağlanan “sürekli gelişme” ilkesi, TKY’ nin temel felsefesi olan “kaizen” in kurum bünyesinde uygulanmasıdır. Bu anlayışın kurumda hayata geçirilmesi kurum bünyesinde büyük ve köklü değişimleri gerektirmektedir. Ancak bu değişim küçük fakat sürekli bir iyileşme yolculuğundan ibarettir (ÇETİN, K., 2002: 155-156).

TKY’nin temelinde, ulaşılan kalite düzeyinin sürekli olarak ölçülmesi, değerlendirilmesi ve gereken her durumda değişikliklerin yapılması için oluşturulmuş sistematik bir süreç ve bu sürecin sürekli üst standartlar lehine geliştirilmesi vardır. Bu kalite anlayışında hata tespit ve hata önleme felsefelerinden sonra gelen ve daha yüksek bir kalite bilincini yansıtan sürekli geliştirme yaklaşımıdır (Halis, M., 2000: 122).

### 1.3.6. Süreç Yönetimi ve Süreç Performansını Geliştirme

Süreç geliştirme işlemindeki temel amaç; süreç değişkenliğinin azaltılması ve süreç süresinin kısaltılmasıdır. Her prosesin bünyesinde var olan değişkenlik azaldıkça, bundan sonuçlanan hatalar da azalmakta ve ürün/hizmet kalitesi de yükselmektedir. Süreç geliştirmede ki işlemler aşağıda ki biçimde gruplanır:

- 1-Hata ve alınacak önlemleri araştırmak,
- 2-Yeni hedefler belirlemek,
- 3-Kuralları geliştirmek,
- 4-“Katma değeri” araştırmak,
- 5-Kaynakların kullanımını geliştirmek.



Bu amaçlarla; süreçler tanımlanmakta,değişkenlikleri ölçülmekte, bu değişikliğin normal olup olmadığı saptanmakta ve gerektiğinde düzeltici işlemler uygulanarak süreç geliştirilmektedir. Bu işlemde ki temel özellik, her sürecin normal değişkenliğinin bilinmesi ve bu bilginin, süreç hakkında ki karar ve yargıların verilmesinde kullanılmasıdır. Süreçlerin “normal değişkenliği” bilinmediği takdirde, proseslerin kontrolü ve dolayısı ile ürünlerin, hizmetlerin kalitesinin kontrol altında tutulması da mümkün olmamaktadır (ŞİMŞEK, M., 2001: 161-162).

TKY'nin temel felsefesi olan sürekli geliştirme yaklaşımı “Süreç Performansını Geliştirme ve Süreç Yönetimi ” nin özünü oluşturmaktadır. Bugün kalite, maliyet ve hız kuruluşların ulusal ve uluslar arası alanda rekabet etmelerini belirleyen unsurlardır.Bu durum doğal olarak kurumları hızlı değişime ve sürekli süreçlerini geliştirmeye zorlamaktadır. Süreç geliştirmede takip edilen yol sırası ile analiz, tasarım, uygulama, değerlendirme ve geliştirmedir. Yani süreçlerden, geri bildirim yoluyla elde edilen bilgilerin analizi yapılır, bu analiz sonucu ortaya çıkan tablodan tasarımlar yapılır.Bu tasarımlarda hedefler ortaya konur, ölçme araçları geliştirilir ve bütün bunların alternatifleri üzerinde durulur. Geliştirme aşamasına gelindiğinde yeni süreç tercihi yapılmıştır Yine bu aşamada araçlar belirlenmiştir. Tercih edilen süreç uygulama aşamasına konulur.Uygulama sonuçları daha sonra tekrar geliştirmek amacıyla analize tabi tutulur. Bu süreç geliştirme döngüsü, Deming’ in planla, uygula, kontrol et, önlem al (PUKÖ) döngüsü ile benzerlik göstermektedir (ÇETİN, K., 2002: 155-156).

### **1.3.7. Müşteri Tatmini**

Toplam kalite yönetiminin odak noktası müşteridir. Artan mal çeşitliliğini ve rekabet, müşterinin önemini arttırmıştır. O halde ; “kalite” dar anlamda ürün veya hizmet kalitesi demektir. Ancak bugünün kalite anlayışı “müşteri” kavramı çok daha geniş kapsamlıdır. Toplam kalite yönetimi her aşamada ve her yerde ‘Kalite’ demektir. Dolayısı ile daha genel bir müşteri tanımı gereklidir. Bu da ‘bir mal veya hizmeti alıp kullanan kişi’ dir şeklinde ifade edilebilir. O halde mal veya hizmet üretiminde de, rol alan herkes bir diğerinin müşterisidir. Müşteriyi tatmin etmesi gereken ürün ya da hizmeti sunan kişi ise, tedarikçi olarak adlandırılmaktadır. Bir müşteri ile tedarikçi arasında meydana gelen ilişkinin amacı;

müşterinin ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap veren ürün ya da hizmeti gerçekleştirmek; ‘şirket içinde ki birimler arasında ki ilişkiyi yaygınlaştırmak ve işleyişi iyileştirmektir’ (ŞİMŞEK M., 2001: 149-150).

Müşteri kavramı iç ve dış müşteri olmak üzere ikiye ayrılır (ROBSON, M., 1989 :10). İç müşterilerden kasıt, örgütte çalışanlardır. İç müşteri kavramı bir örgütün üretim süreci etkinliğinin iyileştirilmesi açısından son derece önemlidir. Çünkü bu sayede çalışanların ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ve faaliyetlerin örgüt içerisinde devam ettirebilmesi mümkün olabilmektedir. Dış müşteri olarak nitelendirdiğimiz müşteriler ise, bu ürün veya hizmetten kaliteli olması koşuluyla en yüksek faydayı sağlamak isteyenlerdir. İç müşterilerinin ürettiklerini tüketen dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı dili konuşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzeltmeleri yaparak sıfır hata düzeyine gitmek esastır (ERSEN, H., 1997: 25-26). Dış müşteriler, işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlanan kişi ve kuruluşlardır. Bu kişi ve kuruluşların ihtiyaç, istek ve beklentileri sürekli olarak araştırılmalı ve işletme içinde dikkatle incelenmelidir. TKY gereği işletmeler müşterilerinin yalnızca mevcut ihtiyaçları, istekleri ya da beklentilerini dikkate almamalı, daha da öteye giderek müşterilerinin dahi farkında olmadıkları, ancak ihtiyaç duydukları ürünleri üretmelidirler. Bu gerçekleştiği takdirde müşteri odaklılık ilkesinin dış müşteri boyutu hayata geçirilmiş olacaktır. Ancak dikkate alınması gereken bir nokta müşteri odaklılık ilkesinin sadece ürünün oluşturulması ya da üretilmesi aşamasıyla ilgili olmadığı, bun dışında gerek satış, gerekse satış sonrası hizmetlerle de ilgili olmasıdır (BOLAT, T., 2000: 28).

Müşteri odaklı işletmeler için dış müşterilerin isteklerinin karşılanması düşüncesi, kalitenin daha geniş boyutlara taşınması ile atölye, çalışanlar, ürün, proses ve yönetim sistemi gibi işletmenin diğer boyutlarının kalite kavramı ile bütünleşmesi, böylece hem nihai müşterilerin tatmin edilmesi için hem de çalışanlar hisse sahiplerinin tatmin olması amaçlı hale gelmiştir (ÖZCAN, Ç., Ö., 1999: 22-24).

### **1.3.8. Önce İnsan Anlayışı ve Birey Kalitesi**

Her kurum ve kuruluş insanı merkeze koymak ve onun etrafında gelişimi sağlamak durumundadır. İnsanı dışlayan hiçbir kurum başarılı olamaz. Bu sebeple kurumların önce

çalışanlarını tatmin etmeleri gerekir. Kaliteyi sağlamak nihai anlamda müşteriye ve çalışanı tatmin etmekten geçer. Çalışanın tatmininde de insan kaynakları yönetimi büyük önem kazanmaktadır. Sadece süreçlere odaklanma, ürün ve yönetimin niteliğine etki edebilecek unsurlarla ilgili normlar, prosedürler ve teknik geliştirme, Toplam Kalite Yönetiminin gerçekleşmesini sağlamaz. Bu anlayışla yönetime yaklaşmak gelişimi sürekli kılmaz. Gelişimin sürekli olması, kalitenin yakalanması ancak kurum içinde “birey kalitesi” nin geliştirilmesi ile mümkündür. Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ile yönetilen kurum ve kuruluşlarda, öğrenmeyi öğrenmiş ve öğrenmeye istekli çalışanlar ve ekipler üretimde yerini alırken, öğrenen birey ve öğrenen organizasyonun da gerçekleşmesini sağlamış olmaktadır. Bu durum bir inancın, bir güvenin ve bir gücün ifadesi anlamına gelmektedir. Çünkü bilgi ile donatılan insan bir güçtür. Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ile sağlanan, öğrenen birey ve öğrenen organizasyon, çalışanlar için işlerinin ve geleceklerinin bir teminatı olarak algılanmalıdır (ÇETİN, K., 2002: 155-156).

### **1.3.9. Toplumsal Sorumluluk**

Geleneksel yönetim anlayışı, kuruluşların topluma karşı sorumluluklarını ve toplumsal gelişime katkılarını dile getirmez. Bilgi paylaşımına dayalı olan TKY bunu, kuruluş içinde olduğu kadar, kuruluş dışında da gerçekleştirmeye çalışır. TKY'nin toplumsal sorumluluk boyutu, bilinenlerin ve öğrenilenlerin toplumla ve diğer kuruluşlarla paylaşımı ile “tekerleğin yeniden keşfi” için boşa vakit harcanmasının önlenmesi ile ilgilidir. TKY anlayışının yerleştiği kuruluşların çalışanlarının bu anlayışı ailelerine ve topluma yayarak ülke ve dünya sorunlarına karşı daha ilgili bir birey olarak bu konularda üstüne düşen ödevleri yerine getirmede daha duyarlı olmaları beklenir. TKY, kişisel gelişme ve bunun kuruluş dışına yansımaları ile birlikte toplumsal gelişmeye de katkı sağlayacaktır ( PEŞKİRCİOĞLU, N., 1999: 66).

Örgüt, ürettiği mal ve hizmetlerde yerel, bölgesel, ulusal ve uluslar arası düzeylerde toplumun ihtiyaç ve beklentileriyle memnuniyetlerini göz önünde bulundurmalıdır. Bu kriter, örgütün yaşama ilişkin felsefesini, çevre ve doğal kaynakların korunmasında ki duyarlılığını da içermektedir. Burada da iki boyut öne çıkmaktadır. Bunlardan birincisi,

toplumun örgüte ilişkin algıları, ikincisi ise örgütün toplum üzerinde ki etkisine dönük olarak aldığı önlemleri kapsamaktadır (ŞİŞMAN, M., TURAN, S., 2002: 64).

#### **1.4. Toplam Kalite Yönetiminde Kullanılan Araçlar**

Kalite araçları süreç içerisinde ortaya çıkan veya çıkabilecek olası sorunların belirlenmesine ve çözülmesine yönelik bilgi ve verileri, yönlendirmek, kolaylaştırmak ve sistematik bir yaklaşımla bu bilgi ve verileri değerlendirmek amacı güden araçlardır. Kalite araçları planlama ve üretim faaliyetlerine değişik kullanım amaçları çerçevesinde kullanılabilir özelliktedirler (Halis, M., 2000: 135).

Ekip çalışmaları, bireysel katılımın sağlanması, kalite –maliyet sisteminin kurulması, tam zamanında üretim uygulamaya konulması, TKY’ nin amaçlarına ulaşması için gerekli olan ve gerçekleştirme sorumluluğu yönetime ait olan araçlardır (ŞİMŞEK, M., 2001: 266).

Bu araçları ürün ve kalite geliştirme sürecinde katkı sağladıkları aşamalara ve konulara bağlı olarak sınıflandırmak olasıdır (TAPTIK, Y. ve KELEŞ, Ö., 1998, : 53-55):

##### 1. Fikir üretimi

Beyin fırtınası (Brain Storming)

Brain Writing

Crawford Slip Yöntemi (Crawford Slip Method)

##### 2. Fikir birliği

Afinite Diyagramı (Affinity Diagram)

Denge Tabakası (Balance Sheeet)

Kriter Oranlama Formu (Criteria Rating Form)

Katmanlama (Is / Is Not Stratification)

Liste İndirgeme (List Reduction)

Çiftli Karşılaştırma (Paired Comparison)

Ağırlıklı Oylama (Weighed Voting)

##### 3. Analitik araçlar

Proses Tanımlama

Akış Diyagramları (Flowcharts)

- Proses analiz Diyagramı (Process Analysis Worksheet)
- Ağaç Diyagramı (Tree Diagram)
- Veri Toplama
- Çeteleme Diyagramları (Check Sheet)
- Hedef Grupları (Focus Groups)
- Örnekleme (Sampling)
- Araştırmalar (Surveys)
- Sebeup – Sonuç İlişkisi
- Sebeup – sonuç diyagramı (Cause and Effect Diagram)
- Beş neden (Five Whys)
- İlişkiler diyagramı (İnterrelationship Diagram)
- Veri Analizi ve Görüntüleme
- Grafikler (Bar, Run and Spider)
- Güç Alan Analizi (Force Field Analysis)
- Histogram (Histogram)
- Matris Diyagramı (Matrix Diagram)
- Pareto Grafiği (Pareto Chart)
- Önceliklendirme (Prioritization Matrix)
- Dağılım Diyagramı (Scatter Diagram)
- İstatistiksel Proses Kontrol ; Kontrol Grafikleri (Statical Proses Control: Control Charts)
- İstatistiksel Proses Kontrol ; Proses Yeteneği (Statical Proses Control: Proses Capability)
- 4. Planlama Araçları
  - Aktivite Ağ Diyagramları (Activity Network Diagram)
  - Gant Grafikleri (Gantt Charts)
  - Proses Karar Program Grafikleri (Process Decision Program Chart)
  - Öykü Akışı (Storyboard)
  - Ağaç Diyagramı (Tree Diagram)
- 5. Toplantı Yönetim Araçları

Ajandalar / Toplantı Notları (Agendas / Meeting Minutes)

Artı / Eksi Değerlendirme (Plus / Delta (+/Δ) Evaluation

6. Kıyaslama (Benchmarking)

7. Anketler (Questionnaires)

### **1.5. TKY Eğitiminde Uyulması Gereken Kurallar**

Kalite eğitiminin verimliliği ve istenen sonuçların elde edilmesi açısından uygulama ilkeleri ise şöyle özetlenebilir:

- Kalite eğitimi, hat yöneticilerinin ve grup liderlerinin sorumluluğundadır. Eğitim bölümü, bu konuda destek görevi görür.
- Her yönetici, astlarının işlerinin gerektiği yeterlilik düzeyine uygun eğitimi almasını sağlamakla sorumludur.
- Eğitimden edinilen bilgi ve becerilerin, iş ortamında kullanılması yöneticiler tarafından desteklenmelidir.
- Eğitimlere katılımın, yöneticiler tarafından desteklenmesi gereklidir.
- Eğitimin sonuçlarının izlenmesi ve performans değerlendirmesi yapılmalıdır.
- Eğitimlerin sonuçlarının, grup üyeleri arasında paylaşımın desteklenmesi ve bilginin aktarılması gereklidir. Bu konu da yöneticiler veya grup liderleri tarafından desteklenmelidir (ŞİMŞEK, M., 2001: 218-219).

## **2. İNSAN YAŞAMINDA MÜZİK**

Sanatın doğuşunu insanoğlunun varoluşu ile birlikte düşünmek gerekmektedir. Doğaya karşı korunmayı başaran insan, gereksinmelerini karşılamak için çevresini, diğer bir deyişle doğayı değiştirme, ona yeni biçimler verme çabasına girmiştir. Doğadaki maddeleri araç biçimine getirmesi çeşitli benzetme ve düzenlemeler gibi benzeri arayışlar ve çabalar sürecinde sanat oluşmaya başlamıştır. Bu çaba ve arayışlar her dönem ve toplumda farklılıklar göstermiştir (FICHER E., 1980: 13).

Toplumlar, bilim ve teknolojideki gelişmelere kapalı kalamazlar. Bir toplumun dünyadaki gelişmelere seyirci kalması, üstündeki elbisenin kalitesiz, mevcut kişiliğinin donanımsız bireylerden oluşması demektir. Çünkü kültürün gelişmesi, bilim ve teknolojinin ilerlemesiyle hız kazanarak bugünkü durumuna gelmiştir. Bu bağlamda kültürel gelişme, kültürü oluşturan öğelerin daha ileri biçimler oluşturabilmek üzere değişmesidir. İleri kültür biçimi, toplumları oluşturan insanların etkinlik ve verimliliklerini arttırmaya ve çevre şartlarına olan egemenliklerini üst düzeye çıkarmaya yarayan, gelecek için daha fazla imkan sağlayan yeni bir düzendir (AKKAŞ, S., 1986: 8)

Sanat, bir toplumun kültürel değerlerini yansıtabilmekte, işlevsel olarak da toplumun değerlerini vurgulayabilmektedir. Sanat bireysel yaratıcılığın ve psikolojik anlatımcılığının bir ürünüdür ve toplumun diğer üyelerine iletilmesi gerekmektedir. Çünkü sanat, sanatçı yönünden kendi bireysel işlevlerinin yanı sıra, toplumsal bir takım işlevlere sahiptir. İnsanın varoluşuyla birlikte ilk sanatsal ilişkiler, müzikle başlamıştır. En çabuk gelişmiş olan işitme organı ile insan, doğadaki sesleri duymuş, anlamaya çalışmış, benzetmeler yaparak bu sesleri tanımaya başlamıştır (CEMALCİLER A., 1988: 5-6-8).

İnsanda biçim kavramı oldukça eski dönemlerde gelişmiştir. Seslerin beğenilerini gidermeye yeterli olmaması sonucu başka ses kaynakları arayıp bulmaya çalışan insan, çeşitli çalgılar geliştirmeye başlamıştır. Bu ise, bilinç altında gelişen ritim ve arayışlarının bir göstergesi olmuştur. Bu arayışlar etnolojik olarak farklı, çeşitli iklim koşulları ve değişik yaşam biçimleri olan ülke ve toplumlarda çeşitli biçim ve nitelikte şarkı, dans ve çalgıların oluşmasına neden olmuştur (UZDİLEK S., M., 1977: 55).

İnsan ve müzik ilişkisinde çeşitlenen etkiler kuşkusuz ki bireyin içinde yaşadığı doğal, toplumsal, kültürel koşullar ve olanaklarla sınırlıdır. Bu koşul ve olanakların niteliği, toplumun ve müziksel çevrenin gelişkinlik düzeyine bağlıdır (SAY, A., 2001: 19).

Sanatları toplumsal birer olgu olarak düşündüğümüzde bu toplumsal olguların değişmesiyle sanatsal yapıların biçimlerinde de bir takım değişimler olmuştur. İnsanlar her dönemde sanatları (söz konusu müziği) insanlar için üretmişlerdir. İnsan yaşadığı ortamda toplumsal, ekonomik, kültürel, düşünsel gibi değişimlerden etkilenmiştir. Toplumların hemen her dönemde kendilerine özgü müzik biçimleri, müzikal yapıları, gamları ve seslendiriliş biçimleri olmuştur. Eski kültürlerde, salt bireysel olarak, duygusal ya da estetik

beğenilere seslenebilen müziğin yanında toplumsal olarak ve güncel yaşamın gerektirdiği ihtiyaçlara seslenebilen müziğin de varolduğu söylenebilir. Toplular, içerisinde buldukları ortamda yaşam biçimleri ve kültürel donanımları düzeyinde ve onlara koşut olarak müzik üretmekte ve o müzik, söz konusu toplumda kökleşip, yerleşmekte ve yapısını korumaktadır. Toplum yaşantısında müzik; dinsel kurumlarda, insanları ortak duygular içinde birleştirici ve etkileyici işleviyle görülmüştür. Bu etkileyici gücü ve işleviyle müzikten başka hemen hiçbir sanat dalı, insanları yüceltici ve birleştirici bu görevi başaramamıştır (CEMALCİLER A., 1988: 21-23).

İnsanların önceleri müzik sözcüğüne verdikleri anlam, bu günkü anlamıyla anılan müziğe oranla daha geniş kapsamlıydı. Onlar müziği şiir, dans, güzel konuşma sanatını, dilbilgisini, felsefeyi kısaca hümanite sözcüğü ile anlaşılan tüm bilim ve sanatları, başka bir deyişle klasik ve akademik bilgileri kapsadığını belirtiyorlardı. Söz konusu bilimler XIII. Yüzyılın ortalarına doğru yedi hür sanat adı altında toplanarak şu adlarla anılmaya başlandı; Dilbilgisi, güzel söz söyleme sanatı (retorik), lehçe (diyalekt), aritmetik, geometri, astronomi ve müzik. Müzik sanatı gerek pedagojik eğitim ve öğretim yöntemlerindeki gelişmeler gerek müziğin yapısındaki çok seslilik anlayışının oluşması ve çalgılardaki gelişmeler ile bu sanat dalının daha bağımsız, tümüyle müzikal anlayışın etkin olduğu bir yapıya kavuşmasına neden oldu (RAUGNON, P., 1950: 5).

Müzik en eski çağlardan bu yana yayılma alanındaki sonsuzluğu ile birey ve topluları gerek duygusal gerek düşünsel olarak en çok etkilemiş bir sanattır. Önceleri büyüsel, sonraları dinsel, eski Akdeniz uygarlıklarından bu yana eğitsel amaçla toplumun hizmetinde olmuştur (ARSEVEN V., 1974: 10).

Her toplum kendi anlayışına göre müziği bir yere getirebilmiş ona verdiği önem anlayışında ondan yararlanmıştır. Bu açıdan bakıldığında müziğin gördüğü iş de değişik olmuştur. Bu sanatın tarihi süreç içerisindeki gelişim çizgisi, eğitim çizgisi, eğitim değerinin gösterdiği değişikliklerle yakından ilişkili olmuştur (DROGOTIN C., 1963: 9).

İlk işiştirte o kadar eksiksiz olarak doğal, daha yakından bakılınca son derece disiplinli ve ölçülü, hem batarcasına duygusal, hem soğuk bir biçimde zihinsel olan bu sanatın, hayatla toplum üzerindeki düşünüldüğünden de fazladır. Hem özgürlüğü, hem disiplini ile müzik uygar bir toplumun ne olabileceğini gösteren bir örnektir. Platon ince bir müzik duyarlılığı,



uygarlığa en çok yaklaştıran bir eğitim aracı olabilir uyarısında bulunmuştur (EDMAN, I., 1977: 58-59). Platon “Yönetenleri ve yönetilenleriyle bütün toplumun ruh sağlığı müzik eğitimine bağlıdır, ancak onunla sağlanabilir. Bu bakımdan müzik, birey ve toplum eğitiminin temeli olmalıdır (YILDIZ., G., 2002: 5)” diyerek, müzik eğitiminin önemini vurgulamıştır.

Müzik eğitimi, bireye kendi yaşantısı yoluyla amaçlı olarak belirli müziksel davranışlar kazandırma, bireyin müziksel davranışını kendi yaşantısı yoluyla amaçlı olarak (belirli biçimde) değiştirme ya da bireyin müziksel davranışında kendi yaşantısı yoluyla amaçlı olarak belirli değişiklikler oluşturma, bireyin müziksel davranışını kendi yaşantısı yoluyla amaçlı olarak (belirli biçimde) geliştirme sürecidir. Müzik eğitimi sürecine giren bireyin müziksel davranışlarında önceden belirlenen davranışlar ve hedefler doğrultusunda belirli değişiklikler olması beklenir. Müzik eğitimi bu beklentileri gerçekleştirdiği oranda etkili ve verimli olur (UÇAN A., 1997: 7-8).

Eğitimle, insanın değişimi ve gelişimi hedeflenmiştir. Sağlıklı bir eğitim, kişiyi ilgi ve yetenekleri doğrultusunda, onu en iyi şekilde yetiştirmeyi amaçlar. Her insan, yaşamı boyunca, eğitim ve öğretimi sürdürürken çok yönlü bir müzik ortamı içinde bulunur. Çok etkin bir eğitim aracı olan müzik, bir disiplin olarak, eğitim sistemlerinde yer almıştır. Bireyler üzerinde sevgi, sorumluluk, yaratıcılık duygularının gelişmesini sağlayan müzik eğitiminin amacı, insana müziği sevdirmekten başka, müzik dinleme, yargılama becerisiyle birlikte insanın beğeni düzeyini yükseltmektedir (Öz., B., N., 2001: 106).

Müziğin toplumsal hayattaki etkinliğinin bilincinde olan toplumlar, özellikle eğitim alanının da üzerinde titizlikle durmaktadırlar. Çünkü müzik hem özgürlüğü, hem disiplini ile, uygar bir toplumun ne olabileceğini gösteren bir örnektir (EDMAN, I., 1977: 58).

## **2.1. Müziğin İnsan Yaşamındaki İşlevleri**

İnsan yaşamında, müziğin belirli işlevleri (fonksiyonları) vardır. Bu işlevler çeşitli, çok yönlü ve karmaşıktır. Müziğin insan yaşamında ki işlevlerin çeşitli, çok yönlü ve karmaşık olması, temelde insanın, insanın yaşadığı çevrenin, insanın ve bu çevrenin bir parçası olan müziğin ve insan-çevre etkileşiminin yapılarında ki çok yönlülük ve karmaşıklıktan kaynaklanır.

Müziğin insan yaşamında ki işlevleri beş ana boyutta incelenir (UÇAN A ., 1996: 21):

1. Bireysel (fizyo/biyopsişik) ögeler,
2. Toplumsal işlevler
3. Kültürel işlevler
4. Ekonomik işlevler
5. Eğitimsel işlevler

## **2.2. Müziğin Toplumsal İşlevleri**

Toplumsal işlevleri açısından müzik, bireyler arası bağlar kurar, ortak duygu ve düşüncelerin oluşmasını sağlar (SAY, A., 2001: 19).

Müziğin toplumsal işlevleri esas olarak müziğin toplum tarafından toplumsal yaşamda, toplumsal amaç ve gereksinimlere göre, toplumsal amaç ve gereksinimlere hizmet edici biçimde ya da toplumsal amaç ve gereksinimler doğrultusunda yaratımı, gerçekleştirimi ve kullanımı temeline dayanır. Bu bağlamda müziğin toplumsal işlevleri bireyler ( birey ile birey), topluluklar, birey ile topluluk ve toplum, toplumsal kesimler ve toplumlar arasında iletişim-etkileşim, anlaşma , dayanışma, paylaşma, birleştirme ve bütünleşme sağlanmasında müziğin gösterdiği önemli etki, bulunduğu katkı ile sağladığı destek ve yararı içeren tüm toplumsal ilişki, yapı ve düzenleme ve etkinlikleri kapsar. (UÇAN, A ., 1996: 26-27).

Sanatın sözcülerinden biri de müziktir. Tek bir sesle başlayıp, o anı saran müzik, toplumsal heyecanın, paylaşımın, birlikteliğin ve yaşamın ortak bir ifadesidir. Bu bağlamda müziğin toplumsal görevi gerçekliği yansıtmak değil, bu etkiyi sağlamaktır (FICHER., E., 1995: 184).

## **2.3. Müziğin Kültürel İşlevleri**

Bireyler, kümeler, topluluklar ve toplumlar arasında benzerlikler ve ayrılıkların ortak nedeni kültürüdür (GÜVENÇ, B., 1976).

Müzik kültürel bir olgudur. Kültürün oluşmasını ve biçimlenmesini doğrudan etkiler. Geçmiş ile gelecek arasında bağlar kurar. Kültürün hem nedeni hem de sonucu olan insanı, insan değerlerini dile getirir (SAY, A., 2001: 19).

Bir toplum, ekonomi ve kültür alanlarında yarattığı, kendi yaşayışına ve insanlığın yaşayışına kattığı, çağına uygun değerlerle varlığını sürdürebilir. Kültür alanının bir dalı da müziktir ( İÇLİ, S., 1988: 221-222)

Müziğin kültürel işlevleri esas olarak müziğin kültürel yaşamda kültürel amaç ve gereksinimlere göre, kültürel amaç ve gereksinimlere hizmet edici biçimde, kültürel amaç ve gereksinimler doğrultusunda yaratımı, gerçekleştirimi ve kullanımı temeline dayanır. Bu bağlamda müziğin kültürel işlevleri bireysel-toplumsal kültürü ve kültürel özellikleri oluşturma, geliştirme, çeşitlendirme, zenginleştirme, koruma –taşıma, paylaşma ve kuşaktan kuşağa aktarmada; bireysel-toplumsal kültürler arası ilişkileri güçlendirmede, pekiştirme, çeşitlendirme ve zenginleştirmede; kültürel kimliği ve kişiliği oluşturma, koruma ve geliştirmede müziğin gösterdiği önemli etki ile sağladığı destek ve yararı içeren tüm kültürel ilişki, yapı, düzenleme, birikim ve etkinlikleri kapsar (UÇAN, A., 1996: 27-28).

#### **2.4. Müziğin Eğitimsel İşlevleri**

Müzik eğitsel bir nitelik taşır. Toplum müzikle ilişkisinin biçimine, yönüne, kapsamına ve derecesine göre müzikten edinim ve kazanım sağlar. Müziğin insan yaşamında ki tüm işlevleri ancak eğitim (müzik eğitimi) sayesinde oluşur, değişir, gelişir ve yetkinleşir. Müziğin, insanın bireysel, toplumsal, kültürel ve ekonomik yaşamında ki işlevlerinin ayrı ve bir bütün olarak işlerlik ve geçerlilik kazanabilmesi, etkili ve verimli olabilmesi için, insanın bu bakımdan yetiştirilmesi, geliştirilmesi, insana bir takım davranışların kazandırılması, insanda davranış değişikliklerinin oluşturulması gerekir. Modern insan bunu “gelişigüzel kültürlenme” ile değil, “kasıtlı kültürlenme” de denilen “eğitim”le sağlamaktadır. Yalın ve özlü anlatımıyla eğitim bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir (ERTÜRK, S., 1972).

Müziğin eğitimsel işlevleri dört türdür: Eğitim boyutu olma, eğitim aracı olma, eğitim yöntemi olma ve eğitim alanı olmadır (UÇAN, A., 1996: 30-31-32).

a. Eğitim Alanı Olma: Müziğin özündeki eğitsel nitelik, müziğin eğitsel amaçlara hizmet etmesi ve eğitsel gereksinimleri karşılamada işe yaraması müziği çok eski çağlardan bu yana eğitimin bir boyutu bir boyutu haline getirmiştir. Bu nedenle müzik eğitimin en önemli öğelerinden biridir.

b. Eğitim Aracı Olma: Müziğin eğitim aracı olma işlevi, eğitimde-öğretimde müziğin etkisinden ve katkısından yararlanma, dersler, üniteler, konular işlenirken bunlar ve kişiler arasında müzikle bağlantı sağlama ve belirli sonuçlara ulaşmak için müziği kullanma ilkesine dayanır.

c. Eğitim Yöntemi Olma: Müziğin eğitim yöntemi olma işlevi, esas olarak, eğitimde-öğretimde bir dersi, bir konuyu öğrenmek-öğretmek ya da işlemek için bilinçli olarak seçilen ve izlenen müziksel yol olarak kendini belli eder. Bunun yanı sıra eğitimsel-öğretimsel gerçekleri arayıp bulmak, yorumlamak ve açıklamak için uyulan mantıklı müziksel düşünme yolu da dolaylı olarak müzik eğitim yöntemi olma işlevi kapsamına alınabilir.

d. Eğitim Alanı Olma: Müziğin eğitim alanı olma işlevi, eğitimde-öğretimde müziğin kendine özgü bir konu veya çalışma çevresi olma özelliğine dayanır. Bu özellik eğitimin türüne ve düzeyine göre müziğe ders, kol, dal, bölüm, okul, yüksekokul, fakülte ve enstitü biçiminde eğitimsel- eğitkurumsal bir yapı ve işleyiş kazandırır.

## **2.5. Müzik Eğitimi Nedir? Hangi Ana Türlerle Ayrılır?**

Müzik eğitimi; bireye, kendi yaşantısı yoluyla amaçlı olarak belirli müziksel davranışlar kazandırma ya da bireyin (müziksel) davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla amaçlı olarak belirli müziksel değişiklikler oluşturma sürecidir (UÇAN, A., 1990: 4).

Müzik eğitimi temelde, müziksel etkinlik ve etkileşimler yoluyla bireyin ve toplumun estetik gereksinimlerini karşılamaya, yaratma güdüsünü doyurmaya, beğenisini geliştirmeye, içinde yaşanılan doğal, toplumsal ve kültürel (çevreye) daha duyarlı ve uyarlı olmasını sağlama yönelik davranış değişiklikleri oluşturmayı amaçlar. Müzik eğitimi, örgün ve yaygın olarak düzenlenir, genel ve mesleki olmak üzere iki ana çerçevede planlanarak

gerçekleştirilir. Örgün müzik eğitimi, genellikle okullarda yapılan müzik eğitimidir. Yaygın müzik eğitimi ise okul dışı kurum ve kuruluşlarda yapılan müzik eğitimi etkinlikleri aklı getirir. Diğer yandan, okulun dışı çevreye yönelik belirli müzik etkinlikleri de bazen yaygın müzik eğitimi kavram ve uygulamaları içinde düşünülebilir (UÇAN, A., 1997: 176).

## **2.6. Küreselleşme Sürecinde Türkiye 'de Müzik Eğitimi**

Bilim ve teknolojiye gelişmelere koşut olarak toplumsal meydana gelen gelişmeler, eğitime duyulan ihtiyacın önemini daha da arttırmıştır. Son yıllarda çok sık olarak karşılaşılan “Yeniden Yapılanma” kavramı, özellikle sanayi sonrası bilgi toplumlarını ifade etmede kullanılan popüler tanımlar arasındadır. Bu kavramın temeline bakıldığında bilgi kavramının önemli bir belirleyiciliğe sahip olduğu görülmektedir. Bilginin bu derece önem kazanması, bilginin üretildiği, dağıtıldığı kurumlarından biri olan eğitim kurumlarının yapısını, işleyişini, yönetimini, programlarını kısaca eğitim örgütünün bütün sorumluluklarını önemli ölçüde arttırmaktadır. Eğitim örgütleri diğer sistemleri de etkileme şansına sahiptir. Eğitime küreselleşen dünyada çok önemli görevler düşmektedir. Artık toplumsal yapıdaki sürekli değişimler ile bilim ve teknolojiye gelişmeler eğitime duyulan ihtiyacı zorunlu hale getirmektedir. Bir ülkede üretilen ve tüketilen bilginin kalitesi, bunu belirleyen yetişmiş insan gücünün sahip olduğu özellikler, uluslar arası platformda o ülkenin yerini belirlemede önemli bir role sahiptir (Cafıoğlu, Z., 1996).

İnsan, sanatsal öğelerden örölü bir çevrede yaşarken; doğal, toplumsal ve kültürel bu çevresiyle sürekli etkileşimde bulunarak toplumsallaşır ve kültürlenir. İnsanın içinde yaşadığı müziksel çevresi, insanla birlikte, sürekli değişim ve gelişim göstermektedir. Müzik, toplumsal yaşamın gidişine paralel bir gidiş gösterir. Toplumsal yaşamdaki çeşitli dalgalanmalar, müzikte de kendini gösterir. Müziğin, insanlar ve toplumlar üzerindeki etkisi olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Toplumu geliştirme ve güçlendirmede, müziğin etkisinden olumlu şekilde yararlanmada, kitle iletişim ve eğitim kurumlarının eğitici, düzeyli müzik konusunda göstereceği titizlik önemlidir. Genel müzik eğitimi, temel eğitimden başlayarak halkın günlük yaşantısına kadar her basamakta etkin bir biçimde yer almalıdır (Öz., B., N., 2001: 106).

Türk müzik eğitiminin dünyadaki kreselleŖme sürecinde; bilgi, rekabet, verimlilik, giriŖimcilik, toplam kalite gibi geliŖimler içerisinde nerede olduğu ya da nerede olması gerektiği, mevcut müzik eğitimi ve bu kurumlar kreselleŖmeye ne olde hazırdır. Bu unsurlara dayanarak müzik eğitim sistemimizin 21. Yüzyılda dünyadaki bu deđiŖime nasıl adapte olacağı, gelecek kuŖakların bu çerçevedeki rolü ve kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Müzik eğitimi boyutundan bakıldığında bireyin kreselleŖmesi, ađdaŖ bilgi ve beceriye sahip olması kendi dıŖındaki insanlarla rekabet edebilecek bir vasıf düzeyi belirtmesidir. Rekabet kültürü müzik eğitiminde geleneksel değerlerin küresel değerler doğrultusunda çözülmesinde en büyük etkendir. Küresel değerler toplumsal değerler gibi göreceli olmayıp evrenseldir (ARAPGRLIOğLU, H., 2004).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 1. EĞİTİM SİSTEMİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Eğitim bir toplumun sahip olduğu insanı yeniden yaratarak geleceğini kontrol etme girişimi olarak tanımlanabilir. Toplumsal bir kurum olarak eğitimin formal örgütü okuldur (AYDIN, M., 1992: 169).

Eğitimde kalite denildiği zaman, eğitim sisteminin beğenilmesi, kusursuzluğu insanların yenilikleri izleyebilme bilgi ve becerisine sahip olması; kısaca, bu davranışları gösteren insanların yetiştirilmesi akla gelmektedir (TEMEL, A., 1999: 48).

Eğitim sisteminin temel ögesi insandır. İnsan hem özne, hem de nesne durumundadır. Her türlü etkinlik, insan davranışlarını istendik yönde değiştirmek üzere düzenlenir (SÖNMEZ, V., 1999:19-20).

Okul, çeşitli değerlerin bulunduğu ve bazen çatıştığı örgüttür. Ürünün değerlendirilme güçlüğü okul denilen örgütün başka bir özelliğidir. Çünkü okulun amaçları diğer örgütlere oranla daha karmaşık ve çatışkılıdır. Eğitim genellikle dolaylı bir girişim olduğundan, bu amaçla okul denilen özel bir çevre yaratılmıştır. Okul çevredeki bütün resmi ve gayriresmi mal örgütlerin ya yön verdiği, ya da etkilediği bir kurumdur. Okul diğer bütün örgütlere insan kaynağı sağlar. Okul kültür değişimini sağlayan örgütlerin başında yer alır. Her örgüt gibi, kendine özgü bir kişiliği olan okul bürokratik örgüt özelliği gösterir. Sayılan bu özelliklerden dolayı, eğitim örgütlerinin diğer örgütlerden ayrıldığı görülmektedir. Eğitim örgütlerine Toplam Kalite Yönetimi uygulanırken bu özelliklerin göz önüne alınması gerekir. Toplam Kalite Yönetimi örgütün kalite isteği ile oluşmaktadır. Örgüt, kar ve verimliliğini ürünlerinden memnun olan müşterilerinin sayısının artmasında gördüğü zaman üretim süreçlerini de bu anlayışa göre değiştirmek zorundadır. Örgütte bir takım ruhunun oluşturulması, kararların verilere dayalı olarak alınması, dürüstlük ve yanlış yapmama gibi özellikler her türlü ilişkinin temelini oluşturmaktadır (ÖZDEMİR, S., 1996: 39).

Okullar, geniş topluluklar içerisinde eğitimini tamamlamış bireyler yetiştirmek amacı gütmeleri gerektiğini fark ettiklerinde, bir okulun bir diğeri ile bağlantısı rekabet değil destek şeklinde olmalıdır. 100 öğrencisi bulunan özel bir okul 2500 öğrencisi bulunan bir devlet okulundan daha farklı şeyler yapabilir. Ancak bunun tam tersi de olabilir. Kalite eğitimi öğrencileri pek çok mücadelenin yer aldığı bir dünyaya hazırlar. Her tip eğitim ve her sınıf bu amacı desteklemelidir (LONGFORD, D., P., ve CHEARY, B., A., 1999: 211).

Hem örgüt içindekileri (öğretmen ve öğrencileri) hem de örgütün hizmet verdiği toplumsal çevreyi müşteri olarak algılamak ve bu kesimlerin doyumunu gözetmek TKY'nin en önemli özelliğidir. O halde öğrencilerin ve öğretmenlerin gerçek performanslarını ortaya çıkarmak, onların duygusal ve düşünsel tepkilerine duyarlı bir yönetim felsefesini gerekli kılmaktadır. Bu durum eğitsel etkinliklerde yaratıcılığı ve üretkenliği olumlu yönde etkileyecektir (BAŞKAN, G., A., ve AYDIN, A., 2000: 53-54).

Geleneksel okul (Tablo 1), daha çok statükoyu koruma sürdürmeye yoğunlaşmakta, müşteri beklenti ve taleplerini göz ardı etmektedir. Eğitim ve okul, değişimin merkezi olması gerekirken, değişmelerin gerisinde kalabilmektedir. Eğitimin temel amacı, insanları sürekli değişen şartlara yeniden uyarlamak ve içinde buldukları sosyal, politik ve ekonomik koşulları dönüştürmeye çalışmak olarak tanımlanmaktadır. Yeni eğitim anlayışı, her bireyi kendine özgü bir varlık olarak görmeyi, eğitimde bireyselliği ve bireyselleşmeyi ön plana çıkarmaktadır. Yeni eğitim yaklaşımlarında ortaklaşa öğrenme, proje grupları ve takım çalışmaları ön plana çıkmaktadır. Ayrıca, okulun geleneksel seçme ve eleme rolü değişmekte; okullar, herkesin yetenekleri ölçüsünde öğrendiği birer toplumsal öğrenme merkezleri olarak görülmektedir. Öğretmeden çok öğrenme kavramına, öğretim yöntemlerinden çok öğrenme stratejilerine önem verilmektedir (ŞİŞMAN, M., ve TURAN, S., 2002: 76-77).



**Tablo 1.** Geleneksel sınıflardan ideal sınıflara doğru (ÖZDEMİR, S., 2004: 267)

GELENEKSEL SINIF	İDEAL SINIF
Cevapları öğretici bilir.	Birden fazla cevap olabilir ve öğretici de her çözüme sahip olamayabilir.
Öğrenciler, rutin bir şekilde yalnız çalışırlar.	Öğrenciler, öğreticilerle, birbirleri ile ve gönüllü üyelerle çalışırlar.
Bütün aktiviteleri öğretici planlar.	Öğrenci ve öğretici birlikte aktiviteleri planlar ve görüşürler.
Bilgi organize edilir,değerlendirilir, yorumlanır ve öğretici tarafından öğrencilere sunulur.	Bilgi kazanılır, değerlendirilir, organize edilir, yorumlanır ve öğrenci tarafından uygun dinleyicilere sunulur.
Dersler ayrı ayrı öğretilir, dinleme ve konuşma müfredatta genellikle yer almaz.	Problem çözme için gerekli olan disiplinler birleştirilir, dinleme ve konuşma öğrenmenin temel bölümleridir.
Düşünme genellikle teorik ve akademiktir.	Düşünme, problem çözmeyi, muhakemeyi ve karar vermeyi kapsar.
Öğrencilerden öğreticinin davranışsal beklentilerini yerine getirmesi beklenir, doğruluk ve dürüstlük öğretici tarafından gözlenir. Öğrencinin öz saygısı genellikle zayıftır.	Öğrenciden, sorumlu, atak, öz yönetimli olması ve yeterlik kazanması beklenir. Kendi öğrenmelerinden sorumlu oldukları için öğrencilerin öz saygıları yüksektir

Eğitimde kalite, eğitimin kullanma amaçlarına uygunluğu ve mezuniyet sonrasında iş dünyasında oluşan işveren taleplerinin öğrencilerce yerine getirilmesi; öğrenci performansı, deneyimi ve teorik-uygulamalı bilgi donanımıdır. Eğitimde kalite doğru eğitimin, doğru zamanda, doğru kişilere, doğru mekanda, doğru eğitimlerle verilmesiyle gerçekleşir (BULUT, Ö., 1998: 69).

Bu açılarından, Toplam Kalite Yönetimi sürekli iyileştirme ile üretilen mal ve hizmetin kalite kontrolünü en son noktada yapmak yerine, tüm çalışanlarının katılımı ile başlangıcından itibaren her aşamasında kaliteli işlemeye özen göstermeyi gerekli

kılmaktadır. Toplam Kalite Yönetiminin bu özelliği nedeniyle eğitim örgütlerinde bu yaklaşımın uygulanması sonucu toplumumuzun gereksinimi olan yeterli düzeyi yükseltilmiş, kalite ve nitelik kazandırılmış verimli insan yetiştirme sağlanabilecektir (PEKER, Ö., 1994: 77-78).

Eğitim kurumları açısından değerlendirme amacı ile Deming'in 14 temel ilkesi şöyle yorumlanabilir (BONSTINGL, J., J., 2001: 95-100):

1. Ürün ve hizmetin iyileştirilmesi için amaçlarda süreklilik yaratılması
2. Yeni felsefenin benimsenmesi
3. Kitlesel denetime bağlı kalmaya son verilmesi
4. Sadece fiyat etiketi üzerinden iş görme uygulamasına son verilmesi
5. Üretim ve hizmet sistemini sürekli olarak geliştirilmesi
6. Eğitim programları oluşturulması
7. Liderlik oluşturulması
8. Korkunun uzaklaştırılması
9. Çalışanların bölümleri arasındaki engellerin yıkılması
10. İş gücü için slogan, ders ve hedef oluşturmaktan vazgeçilmesi
11. Sayısal kotalardan vazgeçilmesi
12. Çalışanların mutluluk ve gururunu önleyecek olan engellerin ortadan kaldırılması
13. Etkin ve güçlü bir eğitim ve öğretim programının oluşturulması
14. Dönüşümü gerçekleştirmek için harekete geçilmesi

Aşağıda ise bu ilkelere hareketle TKY üzerinde durulan hususlar, eğitim örgütleri açısından şöyle yorumlanabilir (Şişman, M., 1999: 503-505):

1. Eğitim ve okula ilişkin vizyon ve misyon belirleme
2. Eğitimde açık amaçlar belirleme
3. Okulda herkesin birbirini bir müşteri olarak görmesi
4. Okul yöneticileri ve öğretmenlerinin liderliği
5. Okulda takım çalışmasına dayalı süreçler
6. Öğretmen ve öğrencilerin güçlendirilmesi
7. Okul süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi
8. Okul çalışanlarının sürekli eğitilmesi

9. Okulda güçlü bir ödül sisteminin oluşturulması

10. Güçlü bir okul, örgüt ve kalite kültürünün oluşturulması

Myron Tribus' a göre, Deming ve Feuerstein' in öğretileri birleştirildiğinde kendini kaliteye adayan bir okulda aşağıdaki şu özellikler görülür (ÖZDEMİR, S., 2004: 266):

1- Bütün öğrencilere onların daha etkili öğrenciler olmalarına yardımcı olacak araç-gerece dayalı zenginleştirilmiş bir eğitim-öğretim ortamı sunulur.

2- Bütün öğrencilere, öğretmen ve yöneticilere, kalite yönetim problem çözme teknikleri, özellikle gelişim fırsatlarının teşhisinde takım olarak nasıl çalışılacağı, bu fırsatların nasıl tanımlanacağı ve gelişiminden kazanç sağlamak için hep birlikte nasıl çalışılacağı konusunda eğitim verilir.

3- Bütün sınıflar, kalite yönetim prensiplerine göre çalışırlar. Bunun anlamı şudur: Öğrenciler,

a. başarı standartlarını,

b. başarıyı sağlayacak teknikleri,

c. öğretmenin görevlerinin ne olduğu,

d. öğrencilerinin görevlerinin ne olduğu,

e. üçüncü şahıslara başarılarını hep birlikte, nasıl belgeleyeceklerini, göstereceklerini,

belirlemek için öğretmenlerle iş birliğine girer. Öğrenciler kendi çalışmalarını değerlendirecekler ve bu sayede standartların oluşmasında ve değerlendirme tekniklerinde katkı sahibi olacaklardır.

4- Öğrencileri, fakülteyi, yöneticileri, destek personeli ve velileri kapsayan okulda ki bütün herkes, sürekli gelişim sürecine katılacaktır.

5- Öğrenciler ve öğretmenler, öğretme-öğrenme sürecinin gelişiminde aktif olarak rol alacaklardır.

6- Okul yönetimi, kalite yönetim prensiplerini anlayacak ve uygulayacaktır.

Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımının benimsenmesi, eğitim açısından sistemin bazı temel özelliklere sahip olmasını gerektirir. Bu özellikler hedef birliği içinde olma, yüksek düzeyde istekli ve katılımcı olma, bilgi bazlı, planlı çalışma, dinamik, kaliteli iş gücü ve müşteri odaklı olmalıdır (PEKER. Ö., 1994: 78).

Lawton' e göre eğitimde kalite çalışmaları ve bunun başarılı uygulamasıyla eğitim sektörü hedeflenen amaçlara ulaşacak ve bu başarısını sürdürecektir. Eğitimde kalite canlı, dinamik, değişen ve değişebilen girdileri ihtiva eder. Eğitimde toplam kalitenin hizmet yönü insana karşı sorumlu ve onlara uygun tepkileri vermekle, donanımla bilgilenmek arasındaki ayrımı dikkate almak durumundadır (CAFOĞLU, Z., 1996: 14).

Okullar, bireylerin kendilerine özgü bireysel gerçeklerini gözardı etmeden sosyal etkileşime dayalı olarak kendi sosyal gerçeklerini oluşturmak ve sürdürmek zorundadırlar. Toplumların olduğu gibi her okul da kendine özgüdür ve farklıdır. O bakımdan her okul kendi gerçekleri ışığında iyileştirme ve geliştirme model ve yaklaşımlarını oluşturmak, uygulamak durumundadır (ŞİŞMAN, M., ve TURAN, S., 2002 : 123).

### **1.1. TKY Kuramının Eğitim Yönetimine Katkıları**

Toplam Kalite adı verilen felsefe ve bunun eğitimde uygulanması eğitimcilerin aktarıcıdan çok yönlendirici kılavuz, yargılayıcıdan çok destekleyici sınıf içinde soyutlanmış çalışmalardan çok öğrenciler, yöneticiler, öğretmenler, aileler, iş yerleri ve tüm çalışanları toplumla birlikte bir bütün olarak görmelerine yardım etmektedir (ÖZDEMİR, S., 1995: 386)

Kalitenin kuruluşta ki herkesi ilgilendirip etkilemesi ve tüm örgüte uyarlanması, yani kalitenin kendiliğinden olmayacağı, yönetilmesi gerektiği kabul edilmiştir. Kaliteden beklenen ekonomik olarak rasyonellik sağlanmasıdır. Toplam Kalite modelinin temelinde hataları ayıklamak yerine hata yapmama yaklaşımı vardır. Her yönüyle düşünülmüş, kapsamlı, titiz doğru bir planlama çalışması ile sonradan oluşabilecek hataların çok büyük bir bölümü ortadan kaldırılabilir (PEKER, Ö., 1993b: 200-202).

Bir uzmanlık alanı olan eğitim yönetimi, amaç ve işlev açısından iş ve kamu yönetiminden ayrılır. Eğitim yönetimi diğer kurumların yönetiminden ayıran eğitimin kendine özgünlüğüdür. Eğitim yönetimini kendine özgü kılan, sosyal bir sistem olan eğitimin özgünlüğüdür. Eğitimin amacının niteliği, eğitim ile diğer sosyal kurumlar arasında içten ve sürekli bir dayanışma ve iş birliğini öngörmektedir. Bu işlevsel bir zorunluluktur ve eğitim yönetimine özgünlük kazanmaktadır (AYDIN, M., 1992: 169-170).

Eğitimde TKY uygulaması sonucunda esnek ve yaratıcı düşünce biçimi gelişmekte, sürekli gelişim birinci amaç olmakta ve sonuçta organizasyon kültürü değişmektedir. TKY'nin eğitim kurumlarında uygulanabilmesinde, öncelikle üst yöneticilerin TKY'yi benimsemeleri ve uygulamaya destek vermeleri gerekmektedir. Eğitim yöneticileri, astlarına güven duymalı kalite konusunda bazı yetkilerini devretmeleri gerekmektedir. Yetki devri ve kaynak kullanımında esneklik sağlanması, performans yönlü kültürü geliştirmeyi kabul eden TKY anlayışının temel taşlarıdır (BULUT, Ö., 1998: 69).

TKY, çevre ile iletişim ve etkileşim içerisinde, çevrenin ihtiyaçlarını takip eden, okulu etkileyen unsurları dengede tutan, değişime açık, okul içerisinde öğretmen, öğrenci ve personel arasında ahengi sağlayan, iyi ilişkiler kuran, demokratik, hoşgörülü, anlayışlı, statükocu olmayan geniş görüş açısına sahip, eldeki kaynakları rasyonel kullanan bir yönetim felsefesidir. TKY'nin eğitime uygulanması, ancak okul yöneticisinin bu kavramı benimsemesiyle mümkün olacaktır (ŞİMŞEK, M., 2000 : 83).

## **1.2. Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi**

Eğitim, toplumu oluşturan bireylerin yetiştirilerek geleceği kontrol etme süreci olarak tanımlanabilir. Toplam Kalite Yönetimi her ne kadar başlangıçta imalat sektörü için geliştirilmiş bir yönetim sistemi olmakla beraber bugün sağlıktan savunmaya, bankacılıktan eğitime kadar geniş bir üretim ve hizmet yelpazesinde kullanım alanı bulmaktadır. TKY'nin kullanılması ile elde edilen başarılar bu çağdaş yönetim felsefesinin eğitim sektöründe kullanılması konusunda üniversite yönetimlerini cesaretlendirmektedir (GENÇYILMAZ, G., ZAIM S., 1999: 9-35).

Eğitimde TKY uygulamasında başlıca yedi temel yöntem kullanılmaktadır (MICHAEL, R.,K., ve VICTOR, E., MOTWANI, S&J., 1997: 104-120):

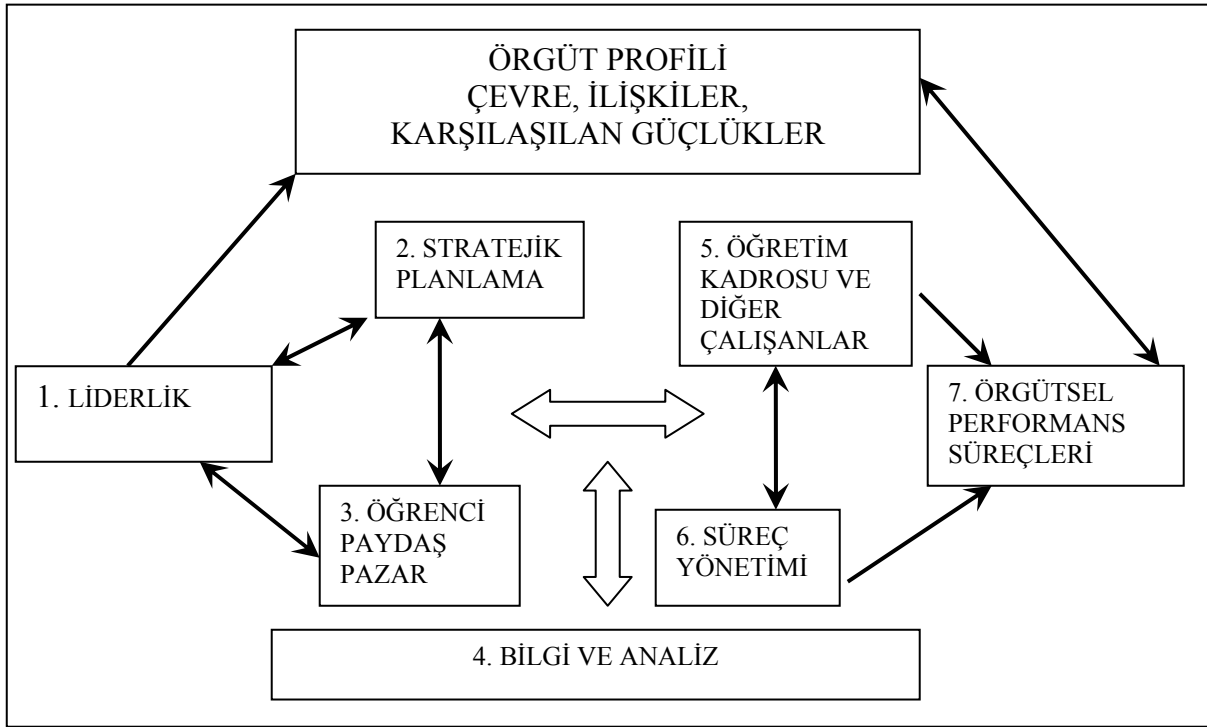
1. TKY Kriterlerine dayanan yaklaşım (Bechmarking, istatistiksel süreç kontrolü, kalite çevrimleri gibi kalite iyileştirme programlarının kullanımına dayanmaktadır)
2. Uzman Yaklaşımı (Deming, Feigenbaum, Juran, Crosby, Ishikawa g,b, kalite konusunun guruları tarafından geliştirilen yöntemlerin kullanılmasına dayanmaktadır)
3. Japon Model Yaklaşımı (1950'li yıllardan itibaren kullanılan Deming Ödülü'ne dayanmaktadır)

4. Hoshin Planlama Yaklaşımı (özü itibari ile Japon Kalite yönetimi modelidir. Bu yaklaşım planlama, planlamanın yayılımı, yürütülmesi ve aylık denetime dayanmaktadır)

5. Malcolm Baldrige Ödül Yaklaşımı (1989 yılından itibaren kalitenin teşvik edilmesi amacıyla ABD’de uygulanan bir yöntemdir) (Baldrige kriterleri Şekil 1’de özetlenmiştir.)

6. Avrupa Kalite Ödül (EFQM) Kriterleri Yaklaşımı (organizasyonların rekabet avantajı tesis edebilmeleri için kalite geliştirme faaliyetlerini destekleme esasına dayanmaktadır)

7. Sanayi Model Yaklaşımı ‘dır. (imalat firmaları tarafından başarı ile uygulanmış olan kalite uygulamalarının eğitim sektörüne adapte edilmesine dayanmaktadır)



**Şekil 1.** Performans Mükemmeliği için Baldrige Kriterleri (ŞİŞMAN, M., ve TURAN, S., 2002: 86).

Yükseköğretim kurumları, çağdaş, eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile, ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere kurulmuş, kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip kurumlardır (GÜDEN Y., 2003).

Yükseköğretimde TKY; mütevelli heyeti, üniversite yönetim kurulu, YÖK ve rektörlük liderliğinde, öğrenci, akademik ve idari tüm çalışanlarıyla, paydaş odaklı, onların kalite algılamaları doğrultusunda, takımlar halinde, hep birlikte, katılımlı bir yönetim süreci içerisinde, sürekli iyileştirme olgusuna dayalı ve mükemmelliği arayan bir kurum kültürüdür(GÜDEN Y., 2003).

YÖK’nda Kalite Kriterleri şöyle ifade edilebilir (GÜDEN Y., 2003):

1. Performans göstergeleri,
2. Öz değerlendirme raporları,
3. Öğrenci kabul etmede seçicilik,
4. Öğretim üyesi/öğrenci sayıları oranı,
5. Mezun öğrenci sayıları, istihdam durumları,
6. Mezun olma süresi,
7. İlişik kesme / kesilme yüzdesi,
8. Ders programlarının düzenlenmesi,
9. Eğitim-öğretim, öğrenci başarısı, etkileyen nedenler,
10. Sunulan imkanlar, rehberlik hizmetleri,
11. Kalite güvence ve kalitenin yükseltilmesi,
12. Öğrenme kaynakları, anket çalışmaları. vb...

Başarılı bir eğitim sürecinin gerçekleştirilebilmesi için her şeyden önce iyi bir hizmet alt yapısının varlığını gerektirmektedir. Bir organizasyonun en önemli kalite göstergelerinden birisi o organizasyondaki bilgi akış ve haberleşme sistemidir. Günümüz bilgi toplumu çağında internet gibi haberleşme olanaklarının gerek öğretim üyesi ve elamanları gerekse öğrenciler tarafından ne ölçüde yararlanıldığı yapılacak kalite iyileştirme çalışmaları açısından son derece önem arz etmektedir. Ayrıca kütüphane, yatakhane, yemekhane, laboratuvarlar, servisler, öğrenci kayıt sistemi ve öğrenci işleri faaliyetleri de başarılı bir TKY sisteminin inşa edilebilmesi için mutlaka kurulması, düzeltilmesi ya da değiştirilmesi gereken alt yapı hizmetleridir. Aslında yapılması gerekenler Bir üniversite ile tipik bir imalat firması arasındaki benzerlikler Tablo 2’de gösterilmektedir herhangi bir

imalat firması ile üniversite arasında pek fark göstermemektedir. (GENÇYILMAZ, G., ve ZAIM S., 1999: 13-18)..

**Tablo 2.** Toplam Kalite Yönetimi Süreci Açısından Üniversite ile İmalat Firması Arasındaki Benzerlikler:

<b>TKY süreci açısından üniversite ile imalat firması arasındaki benzerlikler</b>	
<b>Üniversite</b>	<b>İmalat Firması</b>
Lise ve dengi okullar	Tedarikçi
Lise ve dengi okullardan mezun olan öğrenci	Ham madde
Üniversitede okumakta olan öğrenciler	Proses içinde işleme tabii tutulan ürün
Okutulan dersler	Proses aşamaları
Mezun olan öğrenci	Son ürün
İşveren	Müşteri
İş bulan mezun sayısı	Satışlar
İş bulamayan mezun sayısı	Satılmamış veya stokta kalan ürün
İşe başlarken ödenen ücret	Ürün fiyatı

Yüksek Öğretimde Toplam Kaliteye Geçiş Aşamaları özetlenecek olunursa (GÜDEN Y., 2003 Yüksek öğretimde TKY uygulamaları, seminer, KAL-DER, Ulusal Kalite Günleri, İstanbul):

2. Stratejik isteğin formüle edilmesi.
3. Organizasyon şemasının ve yetiştirme programlarının dizaynı.
4. Müşteri memnuniyetinin sağlanması.
5. Sürekli gelişmenin faydasının vurgulanması.
6. Performans sonuçlarının dikkatle değerlendirilmeleri.
7. Kalite misyonu ve hedeflerinin saptanması.
8. Uygun teknoloji ve süreç tasarımı.
9. Bireysel sorunlara dikkat edilmesi.

Üniversitelerde gerçek anlamda kalite artışını gerçekleştirmek için alınması gereken önlemler şunlardır (Anonim, 1996: 67):



- Girdileri denetleyen akreditasyon sisteminin kullanılması
- Çıktıları denetleyen ve değerlendiren denetleme sisteminin kullanılması
- Eğitim-Öğretim sürecinin tasarımı, planlaması, uygulanması ve denetimini sağlayan sistemlerin entegrasyonu
- Üniversitelerde TKY projesi ile ilgili faaliyetlerin aşağıdaki temel ilkeler çerçevesinde yürütülmesi gerekmektedir,
- TKY uygulamalarının üniversite yönetimleri tarafından oluşturulacak kalite departmanlarının hazırlayacakları bir plan dahilinde gerçekleştirilmesi,
- TKY eğitim hizmetlerinden yararlananların memnuniyetlerini sağlayacak önlemlerin alınması,
- TKY uygulamalarının her aşamasında ilgili tarafların gönüllü olarak ve beyin güçleri ile katılımı sağlayacak ekip, ruh ve çalışmalarının teşvik edilmesi,
- Kaynakların etkin ve verimli kullanılması,
- Ölçülemeyen hizmet geliştirilemez anlayışından hareketle hedeflere ulaşma düzeyinin sürekli ölçülmesi,
- Sistemin sürekli gözden geçirilmesi,
- Akademik ve idari personelin sürekli hizmet içi eğitime tabi tutularak niteliğinin yükseltilmesi gerekmektedir.

Türkiye’de yüksek öğretimde TKY ile ilgili araştırmalar yok denecek kadar azdır. Ne var ki, üniversitelerde rekabetçi olma, büyük ölçüde teknolojik yeniliklerdeki hamlelere, akademik faaliyetlere, eğitim kalitesinin yükseltilmesine ve öğrenci ve çalışan memnuniyetini yükseltecek altyapı ve sosyal aktivitelerinin geliştirilmesine bağlı olmaktadır. Etkin iletişim ve ekip çalışmasına olanak sağlayan ve karar alma sürecini kısaltan TKY, üniversitelerimizin dünyadaki rakipleri ile uzun dönemde başarıyla mücadele edebilmeleri için en önemli bileşenlerden birisi konumundadır.

Unutulmamalıdır ki TKY ’nin yönlendirilmesi ve koordinasyonu etkin bir liderlik modelini zorunlu kılmaktadır. Öğrencilerine iyi örnek olabilen vizyoner, gelişmeye açık katılımcı, paylaşımcı, insana değer veren ve öğrencilerin güvenini kazanmış akademik personelle TKY çalışmaları başarıyla yürütülebilecektir. (TEKİN M., GÜL, H., 2004)

### **1.3. Avrupa Birliği ve Amerika Birleşik Devletlerinde Yükseköğretimde Toplam Kalite Yaklaşımları (Anonim; 2004)**

Kalite kavramı, Avrupa Birliği Yüksek öğretim politika tartışmalarında odak noktalardan birine yerleşmiş bulunmaktadır. Yükseköğretimde uyumlu bir gelişmenin sağlanması çabaları, kalitenin artırılması yanında bu uyumun, kurumak istenen “Vatandaşlar Avrupası”nın önemli yapıtaşlarından biri olduğu bilinci ile de sürdürülmektedir. Avrupa uyumluluk çalışmaları, İngiltere ve Kıta Avrupası gibi iki değişik geleneği bağdaştırmak zorundadır. Kıta Avrupasında Yükseköğretim devle ve bürokrasi tarafından denetlenmekte ve homojen bir yapı oluşturmak amacından hareket edilmektedir. İngilterede ve ABD’de ise bağımsız akreditasyon kuruluşları görev yapmaktadır. Kıta Avrupasında yakın zamana kadar egemen olan görüş, “Devlet denetimi varsa akreditasyon gerekmez” olarak özetlenebilir.

#### **1.3.1. Avrupa Birliğinde Durum**

Devlet üniversitelerinin bütçeleri ile denetlenmesi ilkelerine dayanan Kıta Avrupası uygulaması nedeni ile Avrupa Birliğinde ilk eğilim eğitim kurumlarının akreditasyonu yerine, değişik kurumlardan verilen diplomaların karşılıklı tanınması yönünde olmuştur. Diplomaların ve sertifikaların denkliği yanında mesleki eğitim ölçütleri, eğitim sistemleri arasında işbirliği ve adaptasyon konuları üzerinde çalışılmaktadır.

Çok büyük bir bölümü devlet kurumu olan Avrupa topluluğu Yükseköğretim kurumlarındaki kalite denetim sistemleri genelde yoğun bir düzenlemeyi ve programlar üzerindeki etkin devlet rolünü içermektedir. Esas olarak İngilterede uygulanan akreditasyon sisteminde ise, merkezi otoritelerin rolü daha çok akreditasyon başvurularının değerlendirilmesi ile sınırlı kalmaktadır. Geleneklere bakıldığında İngiltere’de eğitim sistemini uygulamaya göre “ex post” olarak, kıta avrupasında ise sistemi eğitim sürecinin başında düzenlediği varsayılan “ex ante” mekanizmaların işlediğinden söz edebiliriz.

Güncel gelişmeye gelince, değişim her iki tür kalite denetimi mekanizmasının birlikte yer aldığı yeni modeller yönünde ortaya çıkmaktadır. Bu gelişmenin ilginç olan bir özelliği de, üniversite özerkliğini koruyan güçlü devlet etkisinin azaltılarak, “özerklik kalitesinin”

siyasetçi ve yöneticiden çok topluma ve “müşteriye” yönelik bir sorumluluk anlayışı içinde tanımlanmasıdır.

Avrupa Topluluğunun tek pazar hedefi içinde, mesleki ve akademik niteliklerin ülkeler arasında karşılıklı olarak tanınması, diplomaların mesleki amaçlar için tanınırlığı sorunu, topluluk direktifleri ile 1990’lar başından başlayarak çözümlenmiş sayılabilir. Profesyonellerin başka bir üye ülkede çalışmak üzere ayrımcılığa uğramaksızın dolaşabilmesi tek pazar hedefi yönünde anlamlı bir gelişmedir. Benzer bir dolaşım özgürlüğünün akademik kimlikleri gözardı etmeden ortak akademik kriterlerin ve bunlara paralel olarak eğitim ve kalite bilgi ağlarının oluşturulması; profesyonellerin yanında öğrenci ve öğretmen değişimi gibi başka koşulların sağlanması gerekmektedir. Değişik kalite tanınırlığı düzenlemelerinin koordinasyonu mesleki eğitim dahil tüm eğitim faaliyetini kapsayacak biçimde genişletilmiştir.

### **1.3.2. Amerika Birleşik Devletlerinde Durum**

ABD’inde ise yükseköğretimde sürekli gelişim sağlamak için, çeşitli program ve projeler başlatılmıştır. Bu amaçla oluşturulan ve yüksek düzeyde mali kaynaklara desteklenen “kalite koalisyon ve konsorsiyumları”nın faaliyetleri şöyle özetlenebilir:

Akademik Kalite Konsorsiyumu (Academic Quality Consortium), Amerikan Yükseköğretim derneğine (American Association for Higher Education, AAHE) bağlı bir kurumdur. Akademik Kalite Konsorsiyumu 1993 yılında AAHE Sürekli Kalite Geliştirme (Continuous Quality Improvement, CQI) projesini başlatmıştır. Proje sürekli kalite geliştirme çalışmalarına katılmayı taahhüt eden üniversitelere, kendi aralarında tecrübe ve bilgi aktararak beraberce öğrenme ve çalışma fırsatı yaratmayı amaçlamaktadır. Ocak 1995 sonu itibarıyla AAHE Sürekli Kalite Geliştirme Projesine 20 üniversite katılmıştır.

ABD ‘de sürekli kalite geliştirmeye yönelik faaliyetlerin sürdürüldüğü kurumlardan biri de Ulusal Bilim Vakfıdır (National Science Foundation, NSF). NSF bünyesinde üniversiteler tarafından bir çok koalisyon kurulmuş (ECSEL, GATEWAY, SUCCEED, SYNTHESIS vb.) özellikle mühendislik bilimlerinde çalışmalarına devam etmektedir.

Türkiye açısından Avrupa ve ABD yükseköğretimindeki kalite yönetimi sistemlerinin incelenmesi, değişik ulusal eğitim sistemlerinin varlığına rağmen başarı ile yürütülen

harmonizasyon çalışmaları ve pilot projeler içinde Türkiye'nin nasıl yer alabileceğinin ipuçlarını verecektir. Nitelikli genç işgücüne bağlı olarak sürdürülmesi, düşünülen bir "Gelişmiş Ekonomileri Yakalama Programı" , topyekün bir kalite anlayışını insan faaliyetinin tüm aşamalarına yayarak gerçekleştirmek zorundadır. Bu nedenle, Avrupa'da ve ABD'de "Ulusal Otorite"lerin sorumluluğunda sürdürülen eğitimde kalite yönetimi çalışmalarının ülkemizdeki ulusal otoriteler tarafından fazla gecikmeksizin gündeme alınması gerekmektedir(Anonim, 2004).

## **2. DEVLET KONSERVATUVARLARININ MÜZİK EĞİTİMİ BÖLÜMLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN GEREKLİLİĞİ**

Son yıllarda eğitimde toplam kalite üzerinde fazlaca durulmaktadır. Kalitede insanların beklentileri ve onların mutluluğu hedef alınırken, insanların gelişmelerinde de kalite düşüncesi baz alınmaktadır. Bilginin hayatın her alanında kullanımının artmasına paralel olarak, bilginin üretim ve yayılım merkezleri olan bütün kültür enstitüleri ile birlikte ( Müzik eğitimi kurumları da bu merkezlerden biridir) eğitim ve öğretimin niteliği ve fonksiyonlarını daha etkili bir şekilde gerçekleştirmesi gereği giderek önem kazanmaktadır. Böyle gelişen bir dünyada, müzik eğitimi kurumları da bu değişme ve gelişmeleri takip ederek yeniliklere açık olması kaçınılmazdır. Ancak toplam kalitenin uygulandığı bir müzik eğitimi küreselleşen dünyada varlığını sürdürebilecektir. Toplumsal hayatın her alanında olduğu gibi müzik eğitiminde de insan ihtiyaçlarını en üst düzeyde tatmin etme olarak düşünülebilecek kalite kavramının gitgide önemi ve uygulama alanları da büyümektedir. Sosyal, ekonomik, sanatsal kalkınma ve gelişme sürecinde ulusal ve uluslar arası rekabet üstünlüğünde eğitilmiş insanın önemi artarken müzik eğitiminin kalite yönü de giderek daha fazla sorgulanmaktadır (SAĞER, T., 2002: 145-146 ).

Müzik eğitim kurumlarında toplam kalite, performansın yükseltilmesi, bireyin ve kurumsal vizyonların oluşturulması ve oto kontrolün sağlanması, insanların bütün yeteneklerini sergileyebilecekleri takım çalışmalarıyla sinerji oluşturması, ödül sistemine işlerlik kazandırılması ve bütün elemanlara karara katılma imkanının sağlanması, vb. gibi

uygulamalarla müzik eğitimi kurumlarının başarı grafiklerinde önemli artışı gündeme getirmektedir (ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004).

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitimi bölümleri de TKY felsefesini benimseyerek, hedef kitlelerini iyi tanımlayarak, sunduğu eğitim hizmetlerinden kimlerin, ne için faydalanacağını çok iyi belirlemelidirler. Bu nedenle TKY ilkeleri doğrultusunda iyi bir planlama yapma hedeflerin gerçekleştirilmesinde ilerlemenin ilk basamağını oluşturur. Kaliteli eğitim hedefine ulaşmak için TKY temel unsurlarının yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu unsurlar şöyle özetlenebilir:

### **2.1. Müzik Eğitiminin Vizyonu**

Stratejik yönetimin önemli parçalarından birisi de vizyondur. Vizyon ortak hedef ve inançları ifade etmektedir. Örgütün yönünü belirlemede hayati öneme sahip olan vizyon, arzulanan geleceğin paylaşılmış zihni imajı olarak ta yorumlanabilmektedir. Gelecek için eğitim kurumlarının yönlerini belirlemeleri gerekmektedir. Vizyon açık, olumlu, inanılır, güvenilir, paylaşılabilir ve uğraşılabilir olmalıdır. Paylaşılabilir vizyonun önemli bir yere sahip olmasının arkasında, kişisel vizyon bünyesinde veya şemsiyesi altında bulundurulması yatmaktadır. Eğer kişi birey olarak inanır ise ortak vizyon oluşacaktır (Cafıoğlu, Z., 1996: 46).

Müzik eğitiminde vizyon artık herkes tarafından önemli bir kavram olarak algılanmalıdır. Çünkü müzik kurumlarının vizyonları onların kimlikleri olarak ifade edilecektir. Bu ifade içinde edilecek vizyonun içinde;

- Müzik eğitimi kurumlarının amacı ve yapısı,
- Müzik eğitimindeki programların bütün özellikleri,
- Müzik eğitimi kurumlarının çalışma ilişkisi,
- Müzik eğitimi kurumlarının toplumla ilişkisi,
- Müzik eğitimi kurumlarının gelecekte alacakları şekilde ilgili bütün özellikleri görmek mümkün olacaktır ( SAĞER, T., 2002: 145-153 ).

## 2.2. Müzik Eğitiminin Misyonu

Her eğitim kurumu bir misyon belirlemeli ve herkes bu misyonu bilmeli ve geliştirmelidir. Zaten başarılı eğitim kurumları, kurumdaki üyelerin hepsinin paylaştıkları açık değerlere sahiptirler (Cafoğlu, Z., 1996: 46).

Müzik eğitiminde misyon şu şekilde hizmet etmelidir:

- Müzik eğitiminin özellikleri topluma yansıtılmalı,
- Müzik eğitimine amaç ve yön verilmeli,
- Müzik eğitimi politikası üretmek için ölçülü veri kullanılmalı,
- Müzik eğitimi kültürü oluşturulmalı,
- Müzik eğitiminde hareketliliği genellemeli,
- Rekabet ve motivasyon için hizmet etmelidir,
- Müzik eğitiminin bütçe planlaması, müzik eğitim programlarının belirlenmesi, öğretim elemanlarının geliştirilmesi için yapılan planlar belirtilen misyonlara göre belirlenmelidir (Sağır, T., 2002: 145-153).

## 2.3. Takım Çalışması

Takımlar, son yıllarda, örgütlerdeki en önemli grup olgusu olarak ortaya çıkmıştır. Oysa takım kavramı örgütler için yeni değildir, takım çalışması üzerinde yıllar önceden beri durulmuştur. Örneğin, tanınmış kalite “guru”su Joseph Juran “Problem Çözmeye Takım Yaklaşımı”nı Japonya ’ya 1950 ’lerde, ABD ’ne de 1980’ lerde geliştirmiştir. Günümüzde de, gerek ilerleyen bilgi teknolojilerinin bir sonucu olarak, gerekse toplam kalite ve örgütsel öğrenme sürecine oluşan özel ilgiye bağlı olarak takım yaklaşımı giderek yaygınlaşmaktadır (Ensari, H., 1999: 87-88).

Müzik eğitimi kurumları yapısı gereği, içinde birden fazla takım bulunduran eğitim kurumlarıdır, Müzik eğitiminde takım çalışması;

- Kaliteli eğitim yapma
- Kaliteli sınav yapma,
- Kaliteli konser yapma,

Müzik eğitimi kurumlarının şartlarının iyileştirilmesi için gerekli değişikliklerin yapılmasında bireylerin aktif rol oynaması fikrinin çoğalması gerekmektedir. Müzik eğitiminde takımlar yüklediği fonksiyona göre çeşitlilik gösterirler. Örneğin bir sınıftaki derste, öğrenci orkestralarında ve korolarında takım üyelerini öğrenciler oluştururken, bölüm kurulu, akademik orkestra ve sınav komisyonları vb. gibi gruplarda takımı öğretim elemanları oluşturmaktadır. Müzik eğitimi kurumlarında oluşturulabilecek bazı takımlar;

- Ana Bilim Dalı Kurulu
- Müzik Dalları (Yaylı çalgılar, Piyano, Ses Eğitimi, Müzik Kuramları, Müzik Teknolojisi vb.)
- Okul Orkestrası, Okul Müzik Toplulukları (öğrenciler için)
- Akademik Orkestra, Akademik Müzik Topluluğu (öğretim elemanları için)
- Korolar
- Her türlü amaçla toplanan sınav komisyonları
- Lisansüstü derslerdeki araştırma grupları vb.

Müzik eğitimi kurumlarının kendi içlerinde takım ruhunu oluşturmaya ve bunu yaygınlaştırmaya acilen ihtiyaçları vardır. Çünkü kaliteli müzik eğitimi kurumları geliştirmede, kurumdaki herkesin karar vermeye katılımı, çalışma ortamında birbirini desteklemeye ihtiyacı vardır (SAĞER, T., 2002: 145-153).

Oluşturulacak kaliteli takımlar ile; ortak amaçlar açık ve net bir şekilde oluşturulur, takımın içerisinde üyeler birbirine güvenir ve destek sağlar, bütün takım üyelerinin farklılıklarına değer verilir ve bu farklılıklar tanımlanır, takım üyeleri özgürce seçme ve karar verme hakkına sahip olurlar, üyelerin görevleri ve rolleri tanımlanır (SAĞER, T., 2002: 145-153, ref: CAFOĞLU, Z., 1999: 308).

#### **2.4. Üst Yönetimin Liderliği ve Sorumluluğu**

Bütün organizasyonlarda olduğu gibi kalite organizasyonlarında da lider olmadan yeni bir sistemi uygulamaya geçirmek zordur. Eğitim organizasyonları için özellikle bu, daha da önem arz etmektedir. Grup üzerindeki etkileme gücü dikkate alındığı eğitim organizasyonlarında, karşılaşılan çeşitli engelleri yıkmak, problemleri ortadan kaldırmak,

öğretim elemanlarını, personeli ve öğrencileri motive etmek ve ortak vizyon belirlemek için mutlaka iyi yetişmiş güçlü eğitimsel liderlere ihtiyaç vardır (CAFOĞLU., Z. 1996: 52).

Müzik eğitiminde üst yönetim ve liderliğin sorumluluğu Toplam Kalite Yönetiminin öğretim elemanları, öğrenci ve idari personelince anlaşılmasını sağlamak, katılımcı yönetimi oluşturmak, iyi niyet ortamı sağlamak, takım çalışması yaptırmak, problemleri çözmek, finansal kaynakları oluşturmak, okulun rekabet gücünü arttırarak gelecek için uzun vadeli planlar yapmak, personel ve öğrencileri motive ederek ortak bir vizyonun ortaya çıkarılmasını sağlayan birimdir.

Üst yönetimin liderliği ve sorumluluğunda olan kişilerin (müdür, müdür yardımcıları, bölüm başkanları, anabilim dalı başkanları) Toplam Kalite Yönetimi felsefesi ve uygulamalarına önem vererek, kurum kaynaklarını ve kurumun vizyonuna en doğru biçimde ulaşacak şekilde kalite planlaması yapmalıdır. Konservatuvarlarda Sanat kurulları oluşturularak sınav, eğitim, konser gibi yapılacak çalışmaların planları öncelik sırası ile yapılmalıdır. Yapılacak çalışmada iş planları hazırlanarak, tüm personele duyurulmalı ve personelin de görüşleri alınmalıdır. İdari personelin, öğretim elemanlarının ve diğer çalışanların iş planlarına tam katılımı sağlanmalıdır.

Üst yönetim liderliği ve sorumluları okul etkinliklerinin öğrenciler, öğretim elemanları ve diğer çalışanların düzenli olarak güncellenen ihtiyaçları çerçevesinde yürütülmesini sağlayarak okuldaki tüm süreç ve sistemleri uygun olarak planlamalıdır.

## **2.5. Sürekli Gelişme ve İyileştirme**

Değişen çevreye paralel olarak sürekli değişmeyi ve gelişmeyi öngören TKY, bu çabaları uygulamaya geçirecek olan; en üstten en alt kademeye kadar tüm personelin de sürekli olarak eğitilmelerinin ve geliştirilmelerinin gereğine dikkati çekmektedir (EVRENESOĞLU, N., M., 1995: 70-71).

Bilim ve teknolojinin sürekli gelişmesi müzik eğitimi alanında da kalite ve verimliliğin sürekli yükselmesine neden olmaktadır. Bu durum devlet konservatuvarlarının eğitim ve faaliyet süreçlerini sorgulayarak sistemlerini yenileme ihtiyacı ortaya çıkarabilir. Müzik Eğitim kurumları faaliyet alanlarında sürekli kendini iyileştirmenin yol ve yöntemlerini geliştirmek zorundadırlar. Devlet Konservatuvarlarında Toplam Kalite



Yönetiminin sürekli gelişme ve iyileşme ilkesinin uygulanması sürecinde bu kurumlar arasında rekabet ortamı doğmasına neden olacaktır. Bu durum müzik eğitimi ve faaliyetlerinin kalitesinin artmasını sağlayacaktır.

Sürekli gelişim için kurumda çalışan öğretim elemanları ve diğer çalışanların sorumluluğu önemli ise de, bu anlayışta üst yönetimin liderliği esastır. Üst yönetim liderliğine düşen görevler ise; kurum için güçlü politikalar üreterek kurum vizyonunu oluşturmak, uygulanacak politikaların bölümler arası faaliyetler ile ortak organizasyonların yürütülmesini sağlamak, organizasyonlara kaynak ayırmak, eğitim programları ile öğretim elemanlarının sürekli gelişmesini sağlamak, oluşacak problemleri çözerek kurumdaki çalışanlara destek olmak üst yönetim liderliği sorumluluğundadır.

Sürekli gelişme ve iyileştirme anlayışı Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitim bölümleri arasında etkin bir koordinasyona, eğitim standartlarının yükselmesine, kaliteli sınav yapma, kaliteli konserler yapma gibi faaliyetlerde üst yönetim ile öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer çalışan personelle arasında daha dengeli ilişkiler kurulmasını sağlayacaktır.

## **2.6. Müşteri Tatmini**

Yüksek Öğretim Kurumunda çalışan veya müşteri konumunda bulunan tüm insanların toplam kalite yaklaşımı ile beklenti ve ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığını, kurumun çeşitli süreçleri ile tatmin derecelerini, toplam kalite felsefesi ilgili farkındalığı çeşitli taramalar ve göstergeler yardımıyla araştırmak ve süreçlerin iyileştirilmesinde bu verilerden yararlanmaktır (ZINC K., J., SCHMIDT, A., 1995: 547; ref: ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004).

Hiçbir müzik bölümünde öğrenci istihdamları, mezuniyet durumları, dersler arası ilişkiler, öğrenci giriş sınavları ve okul başarı ilişkileri gibi alanlarda istatistikî çalışma yapılmamaktadır. Öğrencilerin beklenti ve gereksinmelerinin de hesaba katılarak ders içerikleri ve buna paralel olarak malzemelerin temini, her yıl dışsal gereklere göre ve diğer dersleri tamamlayıcı özelliğine göre programlarının değerlendirilmesi Toplam Kalite Yönetimi' nin vazgeçilmez unsurlarıdır (ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004).

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitimi bölümlerinde iç müşteriler öğrenciler, öğretim elemanları, yöneticiler ve kurumda çalışan diğer personeldir. Dış müşteriler ise Kültür Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye Radyo Televizyon Kurumu ve genel olarak toplumdur. Eğitim hizmetlerini doğrudan alan kısım ise öğrencilerdir. İç müşteri kavramı müzik eğitim kurumunda eğitim programlarının ve diğer faaliyetlerin süreci etkinliğinin iyileştirilmesi açısından önemlidir. Müzik Eğitim Kurumları dış müşterilerinin, ihtiyaç, istek ve beklentileri sürekli olarak araştırılmalı ve kurum içinde dikkatle incelenerek iç ve dış müşteri tatminini sağlamalıdır. Bu çalışmalar yapılırken kurum içi ve kurum dışı anket yapılarak istatistiksel metot yönteminden yararlanılması gerekir.

## **2.7. Önce İnsan Anlayışı ve Birey Kalitesi**

Her kurum ve kuruluş insanı merkeze koymak ve onun etrafında gelişimi sağlamak durumundadır. İnsanı dışlayan hiçbir kurum başarılı olamaz. Bu sebeple kurumların önce çalışanlarını tatmin etmeleri gerekir. Kaliteyi sağlamak nihai anlamda müşteriye ve çalışanı tatmin etmekten geçer. Çalışanın tatmininde de insan kaynakları yönetimi büyük önem kazanmaktadır. Sadece süreçlere odaklanma, ürün ve yönetimin niteliğine etki edebilecek unsurlarla ilgili normlar, prosedürler ve teknik geliştirme Toplam Kalite Yönetiminin gerçekleşmesini sağlamaz. Bu anlayışla yönetime yaklaşmak gelişimi sürekli kılmaz. Gelişimin sürekli olması, kalitenin yakalanması ancak kurum içinde “birey kalitesi” nin geliştirilmesi ile mümkündür (ÇETİN, K., 2002: 155-156).

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitim bölümlerinde üst yönetim liderliğinin, çalışanlar ile olan iletişimine önem vererek, oluşturulabilecek eğitim planlaması, konser faaliyetleri için oluşacak takımlar, sınav sistemi gibi sorunları tam bir katılımıla çözerek öğretim kadrosu ve çalışanlarının daha yüksek performansa ulaşmaları sağlanmalıdır. Bu bağlamda Toplam Kalite Yönetiminin en önemli ilkelerinden biri olan insan anlayışı ve birey kalitesi müzik eğitimi kurumlarında ön plana çıkacaktır.

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitim bölümlerinde çalışan öğretim elemanlarının kaliteli sınav yapma, kaliteli eğitim yapma, kaliteli konser takımları kurarak faaliyetlerde bulunmalarını motive ederek potansiyellerinin en üst düzeye çıkarılması sağlanmalıdır. Öğretim elemanlarının yüksek lisans, doktora gibi eğitim süreçleriyle akademik

yeteneklerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu konuda üniversitelerin müzik bölümleri alanları birbiriyle koordineli çalışmalar yaparak çalışanların eğitimlerini yapmaları sağlanmalıdır

Kurumda eğitim alan bireylerle yani öğrencilerle yapılacak birebir görüşmeler ve anketlerin sonucunda onların beklentilerinin ve ihtiyaçlarının ne olduğu ortaya çıkarılmalı ve öğrencilerin sahip oldukları eğitim olanakları ve aldıkları eğitimler, bilgi, beceri ve kapasitelerinin nasıl yükseltilebileceği ölçülmelidir. Bu bağlamda eğitim olanaklarının yeterliliği ve gelecek beklentilerinin ne olduğu incelenerek aldıkları eğitim programlarının geliştirilmesi, öğrencilerin bireysel yeteneklerinin daha çok ön plana çıkaracak örneğin öğrenci orkestraları ve solo konser çalışmaları oluşturulması gibi katkılar ile öğrencilerin, üst yönetim liderliği, öğretim elemanları ve diğer çalışanlarla ortak yapılacak çalışmalara katılması sağlanabilir. Böylece kurumda önce insan ve birey anlayışının getirdiği felsefeyi ortaya çıkararak öğrenciler, öğretim elemanları, üst yönetim liderliği ve diğer çalışanların aralarındaki iletişimin daha da güçlenmesi ile kurumda daha sağlıklı eğitim ve huzurlu bir çalışma ortamı ortaya çıkacaktır.

## **2.8. Süreç Yönetimi ve Süreç Performansını Geliştirme**

Yüksek öğretim kurumunda değer yaratan tüm süreçlerin tanımlanması; kurumun başarısı açısından önem taşıyan idari ve akademik süreçlerin kimlere ait olduğunun belirlenerek operasyon standartlarının ve performans göstergelerinin saptanması; ilgili tüm müşterilerden, çalışanlardan ve öğrencilerden geribildirim sağlanarak süreçlerin sürekli gözden geçirilmesi; kıyaslama verilerinin sağlanması; süreçlerin iyileştirilmesinde yenilik ve yaratıcılığın harekete geçirilmesi; süreç değişimlerinin ilgililere iletilmesi, gerekli eğitimlerin sağlanması ve süreç değişimlerinin denetlenmesidir (ZINC K., J.,- SCHMIDT, A., 1995:547; ref: ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004).

1996-1997 yılları, Yüksek Öğretim Kurumu' nun yeniden yapılanma adı altında başlattığı bir sisteme damgasını vurmuştur. Ancak bu sistem bütün müzik eğitimi bölümleri elemanlarınca; her bölümde okutulacak derslerin yaklaşık olarak aynı olması nedeniyle bir standardizasyona gidilmesi açısından tutarlı fakat, içerik açısından yetersiz olarak nitelendirilmiştir. Aynı zamanda bölümlerin yapısı değiştirilmiş eski adıyla Müzik Eğitimi

bölümü ve Resim- İş Eğitimi bölümleri birleştirilerek ortak bir bölüm olmuş ve Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü adıyla anılmaya başlanmıştır. Bu değişimde yetki dağıtımında da çok sorun yaşanmaktadır. Eskiden iki ayrı bölüm olan kurumların şimdi tek bir bölüm olması dolayısıyla bir bölüm başkanına sahip olması, başkan yardımcıları, ana bilim dalı başkanları, ana sanat dalı başkanları gibi birimlere bölünmelere neden olmuştur. Böylece hiyerarşik yapı karmaşıklaşarak kalın ve aşılması zor bir bürokrasi duvarı oluşmuştur (ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004).

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitimi bölümlerinde Toplam Kalite Yönetimi ile kazanılacak olan davranışlar öğrenci, öğretim elemanı, üst yönetim liderliği katılımı ile önceden belirlenmelidir. Temelde müzik eğitimi olan eğitim süreçleri öğrenci merkezlidir. Bu durum öğrencinin tam bir müzik ve müzikle ilgili kültür eğitiminden geçmesini sağlayacak bir süreci gerekli gören yaklaşımı ve süreç yönetimini gerektirir. Öğretim elemanları ve üst yönetim liderliği her aşamada kazanılan davranışları kontrol ederek, öğrencinin müzik eğitimindeki performans süreçlerini geliştirerek ve gerektiğinde değiştirerek tam bir eğitim ve öğretim sağlayabilecektir.

Üst Yönetim Liderliği ve Öğretim Elemanları öğrenci açısından önemli olan ders programlarındaki hata ve alınacak önlemleri, konser faaliyetleri, kaynakların kullanımı ve kurumla ilgili her türlü problemleri takım ruhu içinde çözerek ortak bir çalışma içinde olmalıdırlar. Devamlı süreçte kurum içinde ve dışında istatistiksel yöntemlere dayanarak eğitim süreçlerinin geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve gerektiğinde değiştirilmesi çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

## **2.9. Kurum Kültürü**

Kültür ile yapı arasında da sıkı bir ilişki vardır. Kültürü değiştirebilmek için örgütün yapısını değiştirmek, bir kültür stratejisidir. Bu değişim, etkili çalışmayı sağlayacak yeni yapıları pekiştirir ve sırası ile değişen kültüre yol açar (BALCI, A., 2001: 190).

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitim bölümleri kültürel bir alt yapı ile kurulmuşlardır. Bu kurumlarda bir araya gelen akademik birimlerin, öğrencilerin, üst yönetim liderliği ve kurumdaki diğer çalışanların Toplam Kalite Yönetiminin en önemli unsurlarından biri olan insana saygı duyan ve değer veren bir kurum kültürü ortaya

koymaları gerekmektedir. Dolayısıyla Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Yönetiminden söz edebilmek için her şeyden önce bu kurumlarda görev yapan ve eğitim alan insanların ortaklaşa paylaştıkları değerler ve inançlar dünyasına ihtiyaçları vardır. Örneğin müzik eğitimi kurumları eğitim alanlarında, konser faaliyetleri gibi çalışmalarda tüm kurum olarak ortak hareket etmeleri gereklidir. Ortak hareketin temelinde ise kurumda bulunan tüm bireylerin ortak amaçlara ve değerlere inanması vardır. Bu da mevcut kurumda kalite kültürünün başarı ile sonuçlanmasını sağlayacaktır.

### **2.10. Toplumsal Sorumluluk**

Örgüt, ürettiği mal ve hizmetlerde yerel, bölgesel, ulusal ve uluslar arası düzeylerde toplumun ihtiyaç ve beklentileriyle memnuniyetlerini göz önünde bulundurmalıdır. Bu kriter, örgütün yaşama ilişkin felsefesini, çevre ve doğal kaynakların korunmasında ki duyarlılığını da içermektedir. Burada da iki boyut öne çıkmaktadır. Bunlardan birincisi, toplumun örgüte ilişkin algıları, ikincisi ise örgütün toplum üzerinde ki etkisine dönük olarak aldığı önlemleri kapsamaktadır (ŞİŞMAN, M., TURAN, S., 2002: 64).

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitimi bölümleri içinde bulunduğu bölgenin de müzik ve kültür hayatına katkı sağlamaktadır. Kurum içi ve kurum dışı konser, sempozyum, topluma yönelik kurslarla, seminer.. vb gibi faaliyetlerle eğitim yaptığı bölgenin kültür hayatını geliştirmeleri beklenmektedir. Yapılacak faaliyetler ve konulacak hedeflerle kurumun misyon ve vizyonunu daha da geliştirerek düzeyini yükseltmesi, özellikle Anadolu üniversitelerinde sanatsal ve kültürel faaliyetlerle buldukları bölgelerde topluma yayılması bu bölgelerin sosyalleşmesini sağlayarak yarar sağlayacaktır. Mevcut kurum buldukları bölgede toplumla iş birliği içine girerek, yapılacak faaliyetlerde toplumdaki sağlayacakları finansal desteklerle (sponsorluk hizmetleri) kaynak bakımından da sorunlara destek sağlamalıdır. Dolayısıyla toplumsal sorumluluk ortaklaşa paylaşılmalıdır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YAKLAŞIMINA İLİŞKİN DEVLET KONSERVATUVARLARI MÜZİK EĞİTİMİ BÖLÜMLERİNDE YAPILAN ANKET ÇALIŞMASI

#### 1.1. Amaç

Yapılan araştırmanın genel amacı; Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının, Toplam Kalite Yönetimi sistemine ilişkin yaklaşımlarının belirlenmesi yönünde bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarına yöneltilen önermelere verdikleri yanıtlarla uygulanabilirliği yönündeki bilgi ve algı düzeylerini ve eğilimlerini saptayarak Toplam Kalite Yönetiminin bu kurumlarda uygulanabilirliğinin araştırılması olarak belirlenmiştir. Bu amaçla araştırmada şu önermelere yanıt aranmıştır: Kurumlarının sürekli iyileşen ve gelişebilen bir organizasyon olduğu, fiziki yapısı, finansal kaynaklar, istatistik yöntem ve teknikler, seminer, konferans, dinleti ve konser gibi etkinliklerin düzenlenmesi, öğretim elemanı sayısı, “Her şey öğrenci içindir” ilkesi, öğretim elemanlarının öğrenci faaliyetlerini yakından takip ederek, destek vermeleri, kurumun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çabaları, karar alma sürecine katılım ve sahiplenme, üst yönetim tarafsızlığı hakkındaki görüş, sorun ve problemlerin çözümü için her zaman için üst yönetime ulaşılabilme, kurumdaki herkesin kendisini takımın parçası olarak görmesi, kurumda görev yapan öğretim elemanlarının eleştiriye açık olması, güven ve saygı, bilgi paylaşımı, ölçme değerlendirme teknikleri hakkında bilgileri, toplumsal sorumluluk, öğretim elemanlarının kurumda ve toplumdaki konumları, öğretim elemanlarının görev yaptıkları yerde çalışmaktan mutluluk duymaları şeklinde bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarına Toplam Kalite Yönetimi felsefesine uygun önermeler sorulmuştur. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki önermelere cevap aranmıştır:

1: Konservatuvarınız sürekli iyileşen ve gelişebilen bir organizasyon şeklindedir.

- 2: Konservatuvarınızın fiziki yapısı müzik eğitim ve öğretimine uygundur ve bu eğitimin gerektirdiği tüm olanaklara sahiptir.
- 3: Konservatuvarınızda finansal kaynaklar yerinde ve amacına uygun olarak kullanılmaktadır.
- 4: Konservatuvarınızın işleyişine ilişkin bilgiler ve performans sonuçlarında istatistik yöntem ve teknikler kullanılmaktadır.
- 5: Konservatuvarınızda eğitim ve öğretimde kaliteyi arttırmak amacıyla seminer, konferans, dinleti ve konser gibi etkinlikler düzenlenmektedir.
- 6: Konservatuvarınızda öğretim elemanı sayısı yeterlidir.
- 7: Konservatuvarınızda “Her şey öğrenci içindir” ilkesi tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir.
- 8: Konservatuvarınızda öğretim elemanları öğrenci faaliyetlerini yakından takip ederek, destek vermektedir.
- 9: Konservatuvarınızda çalışan ve eğitim gören herkes okulun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çaba göstermektedir.
- 10: Konservatuvarınızda karar alma sürecine tüm çalışanlar katılarak okulu sahiplenirler.
- 11: Konservatuvarınızın üst yönetim tarafsızdır. Üst yönetim ve kurum personeli periyodik olarak toplantılar yaparak oluşan sorunlara ortak çözümler üretir.
- 12: Konservatuvarınızda her türlü sorun ve problemlerin çözümü için her zaman için üst yönetime ulaşılabilirliktedir.
- 13: Konservatuvarınızda çalışan herkes kendini takımın parçası olarak görür.
- 14: Konservatuvarınızda çalışan herkes eleştiriye açıktır.
- 15: Konservatuvarınızda çalışan herkes birbirine güvenir ve saygı duyar.
- 16: Konservatuvarınızda çalışanlar arasında bilgi paylaşımı yapılmaktadır.
- 17: Konservatuvarınızda öğretim elemanları ölçme değerlendirme teknikleri konusunda yeterli derecede bilgi sahibidirler ve bu teknikleri çok iyi kullanabilmektedirler.
- 18: Konservatuvarınız toplumsal sorumluluğunun bilincindedir ve bulunduğu bölgede iyi bir vizyona sahiptir.
- 19: Konservatuvarınızda çalışanlar okulda ve toplumda saygın bir konuma sahiptirler.
- 20: Konservatuvarınızda çalışanlar burada çalışmaktan mutluluk duymaktadırlar.

## 1.2. Önem

Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinde Toplam Kalite Yönetiminin uygulanması, çağın gereklerine uygun bir eğitim sistemi oluşturmak açısından önemlidir. Bu yaklaşımın uygulanabilirliği yani Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde olumlu bir şekilde uygulanması burada görev yapan öğretim elemanlarının konu ile ilgili bilgi ve algı düzeyleri belirleyecektir.

## 1.3. Yöntem

Likert tipi beşli ölçek kullanılmıştır (BAŞARAN, A., A., 1996). Bu çalışma dört Devlet Konservatuvarında yapılmıştır. Araştırmanın çalışma yerleri gizlilik ilkesi dolayısı ile okulların isimleri harflendirilerek verilmiştir. Bu okullarda görev yapan öğretim elemanlarına önerme şeklinde anket uygulanmıştır.

## 1.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olarak beşli likert ölçeğine göre oluşturulan 20 soruluk anket kullanılmıştır. Anket 75 öğretim elemanına gönderilmiş, 58 anketin geri dönüşü sağlanabilmiştir. Anketteki yanlış ve eksik olanlar ayrıldıktan sonra 50 anket değerlendirmeye alınmıştır. Sonuçta araştırmaya katılım A Üniversitesi Devlet Konservatuvarından 5 öğretim elemanı, B Üniversitesi Devlet Konservatuvarından 27 öğretim elemanı, C Üniversitesi Devlet Konservatuvarından 8 öğretim elemanı, D Üniversitesi Devlet Konservatuvarından 10 öğretim elemanı şeklinde olmuştur. Anket önermeleri ölçmeye çalışılan özellik açısından altı bölüme ayrılmıştır. Bütün önermeler okullar için, bölümler arasında, görev açısından, hizmet süresine, yaş grupları arasında, cinsiyet açısından Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımının gerektirdiği davranışları göstermelerine ilişkin algı düzeyleri saptanmaya çalışılmıştır.

Bu ankette SPSS 11'0 for Windows paket programı kullanılarak Ki Kare Analizi yapılarak önermelerle ilgili algılar değerlendirilmiştir. Öğretim elemanları, beşli skala üzerinde, her önermenin karşısında yer alan Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum ve Tamamen Katılıyorum seçeneklerinden kendilerine uygun olan



seçeneği işaretleyerek yanıtlamışlardır. 20 önermede 50 kişilik (50 durum) değerlendirme için alfa (p) 0.9224 (% 92.24 güvenilirlikte) bulunmuştur.

## 2. BULGULAR

### 2.1. S1- KONSERVATUVARINIZ SÜREKLİ İYİLEŞEN VE GELİŞEBİLEN BİR ORGANİZASYON ŞEKLİNDEDİR

#### 2.1.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.1.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım			2	3	5
		D.Kons arasında %			40,0%	60,0%	100,0%
	B	Savım	3	7	16	1	27
		D.Kons arasında %	11,1%	25,9%	59,3%	3,7%	100,0%
	C	Savım		1	5	2	8
		D.Kons arasında %		12,5%	62,5%	25,0%	100,0%
	D	Savım	1	2	4	3	10
		D.Kons arasında %	10,0%	20,0%	40,0%	30,0%	100,0%
Toplam		Savım	4	10	27	9	50
		D.Kons arasında %	8,0%	20,0%	54,0%	18,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi			12,889	9	0,168		
Geçerli durumların sayısı			50				

Birinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Birinci önerme için okulların algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

#### 2.1.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.1.2.** Bölümler Arasındaki Değerlendirme:

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	Tsm	Savım	1	5	12	5	23
		Bölümler arasında %	4,3%	21,7%	52,2%	21,7%	100,0%
	Thm	Savım		1	3	1	5
		Bölümler arasında %		20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
	Batı	Savım	3	4	12	3	22
		Bölümler arasında %	13,6%	18,2%	54,5%	13,6%	100,0%
Toplam		Savım	4	10	27	9	50
		Bölümler arasında %	8,0%	20,0%	54,0%	18,0%	100,0%
			Değer	Df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi			2,199	6	0,900		
Geçerli durumların sayısı			50				

Birinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Birinci önerme için her üç bölümün de algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.1.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.1.3. Görev Açısından Değerlendirme:**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	4	10	25	9	48
		Görev açısından %	8,3%	20,8%	52,1%	18,8%	100,0%
	ögr.üyesi	Sayım			2		2
		Görev açısından %			100,0%		100,0%
Toplam		Sayım	4	10	27	9	50
		Görev açısından %	8,0%	20,0%	54,0%	18,0%	100,0%
		Değer	df		Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi		1,775	3		0,620		
Geçerli durumların sayısı		50					

Birinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Birinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.1.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.1.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme:**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HİZ. GRUP.	5 yıldan az	Sayım	3	7	14	5	29
		Hizmet grupları %	10,3%	24,1%	48,3%	17,2%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım		1	8	3	12
		Hizmet grupları %		8,3%	66,7%	25,0%	100,0%
	11 yıl ve	Sayım	1	2	5	1	9
		Hizmet grupları %	11,1%	22,2%	55,6%	11,1%	100,0%
Toplam		Sayım	4	10	27	9	50
		Hizmet grupları %	8,0%	20,0%	54,0%	18,0%	100,0%
		Değer	df		Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi		3,465	6		0,749		
Geçerli durumların sayısı		50					

Birinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Birinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.1.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.1.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme:

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım	2	6	8	4	20
		Yaş grupları %	10,0%	30,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	30-40 arası	Savım	2	2	14	5	23
		Yaş grupları %	8,7%	8,7%	60,9%	21,7%	100,0%
	41 ve daha	Savım	2	2	5		7
		Yaş grupları %		28,6%	71,4%		100,0%
Toplam		Savım	4	10	27	9	50
		Yaş grupları %	8,0%	20,0%	54,0%	18,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi			6,204	6	0,401		
Geçerli durumların sayısı			50				

Birinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Birinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.1.6. CINSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.1.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme:

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CINSİYET	Kadın	Savım	2	4	9	6	21
		Cinsiyet grubu %	9,5%	19,0%	42,9%	28,6%	100,0%
	Erkek	Savım	2	6	18	3	29
		Cinsiyet grubu %	6,9%	20,7%	62,1%	10,3%	100,0%
Toplam		Savım	4	10	27	9	50
		Cinsiyet grubu %	8,0%	20,0%	54,0%	18,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi			3,202	3	0,362		
Geçerli durumların sayısı			50				

Çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamaların yapıldığı birinci önermeye verilen yanıtlara göre algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Birinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.2. S2- KONSERVATUVARINIZIN FİZİKİ YAPISI MÜZİK EĞİTİM VE ÖĞRETİMİNE UYGUNDUR VE BU EĞİTİMİN GEREKTİRDİĞİ TÜM OLANAKLARA SAHİPTİR

### 2.2.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.2.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				4	1	5
		D.Kons arasında %				80,0%	20,0%	100,0%
	B	Savım	1	8	2	13	3	27
		D.Kons arasında %	3,7%	29,6%	7,4%	48,1%	11,1%	100,0%
	C	Savım		5		3		8
		D.Kons arasında %		62,5%		37,5%		100,0%
	D	Savım	1	1		4	4	10
		D.Kons arasında %	10,0%	10,0%		40,0%	40,0%	100,0%
Toplam		Savım	2	14	2	24	8	50
		D.Kons arasında %	4,0%	28,0%	4,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			15,830	12	0,199			
Geçerli durumların sayısı			50					

İkinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). İkinci önerme için bütün okulların algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.2.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.2.2.** Bölümler Arasındaki Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	Tsm	Savım		8		14	1	23
		Bölümler arasında %		34,8%		60,9%	4,3%	100,0%
	Thm	Savım		2	1	2		5
		% within BÖLÜM		40,0%	20,0%	40,0%		100,0%
	Bati	Savım	2	4	1	8	7	22
		Bölümler arasında %	9,1%	18,2%	4,5%	36,4%	31,8%	100,0%
Toplam		Savım	2	14	2	24	8	50
		Bölümler arasında %	4,0%	28,0%	4,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			15,747	8	0,046			
Geçerli durumların sayısı			50					

İkinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). İkinci önerme için algılar yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.2.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.2.3.** Görev Açısından Değerlendirme:

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	2	14	2	22	8	48
		Görev açısından %	4,2%	29,2%	4,2%	45,8%	16,7%	100,0%
	ögr.üvesi	Savım				2		2
		Görev açısından %				100,0%		100,0%
Toplam		Savım	2	14	2	24	8	50
		Görev açısından %	4,0%	28,0%	4,0%	48,0%	16,0%	100,0%
				Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi				2,257	4	0,689		
Geçerli durumların sayısı				50				

İkinci önermede Görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). İkinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.2.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.2.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	2	5	2	14	6	29
		Hizmet grupları %	6,9%	17,2%	6,9%	48,3%	20,7%	100,0%
	5-10 yıl	Savım		5		6	1	12
		Hizmet grupları %		41,7%		50,0%	8,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım		4		4	1	9
		Hizmet grupları %		44,4%		44,4%	11,1%	100,0%
Toplam		Savım	2	14	2	24	8	50
		Hizmet grupları %	4,0%	28,0%	4,0%	48,0%	16,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				6,773		8	0,561	
Geçerli durumların sayısı				50				

İkinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). İkinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.2.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.2.5.** Yaş grupları açısından değerlendirme:

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım	2	6	1	7	4	20
		Yaş grupları %	10,0%	30,0%	5,0%	35,0%	20,0%	100,0%
	30-40 arası	Savım		6	1	12	4	23
		Yaş grupları %		26,1%	4,3%	52,2%	17,4%	100,0%
	41 ve daha büyük	Savım		2		5		7
		Yaş grupları %		28,6%		71,4%		100,0%
Toplam		Savım	2	14	2	24	8	50
		Yaş grupları %	4,0%	28,0%	4,0%	48,0%	16,0%	100,0%
				Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi				6,332	8	0,610		
Geçerli durumların sayısı				50				

İkinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslanmanın yapıldığı algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). İkinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.2.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME:

**Tablo 2.2.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme:

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Savım	1	7	1	10	2	21
		Cinsiyet grubu	4,8%	33,3%	4,8%	47,6%	9,5%	100,0%
	erkek	Savım	1	7	1	14	6	29
		Cinsiyet grubu	3,4%	24,1%	3,4%	48,3%	20,7%	100,0%
Toplam		Savım	2	14	2	24	8	50
		Cinsiyet grubu	4,0%	28,0%	4,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			1,423	4	0,840			
Geçerli durumların sayısı			50					

İkinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). İkinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.3. S3- KONSERVATUVARINIZDA FİNANSAL KAYNAKLAR YERİNDE VE AMACINA UYGUN OLARAK KULLANILMAKTADIR.

#### 2.3.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.3.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				5		5
		D.Kons arasında %				100,0%		100,0%
	B	Savım	1	4	12	10		27
		D.Kons arasında %	3,7%	14,8%	44,4%	37,0%		100,0%
	C	Savım		4	2	1	1	8
		D.Kons arasında %		50,0%	25,0%	12,5%	12,5%	100,0%
	D	Savım		2	2	5	1	10
		D.Kons arasında %		20,0%	20,0%	50,0%	10,0%	100,0%
Toplam		Savım	1	10	16	21	2	50
		D.Kons arasında %	2,0%	20,0%	32,0%	42,0%	4,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			18,892	12	0,091			
Geçerli durumların sayısı			50					

Üçüncü önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

#### 2.3.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME:

**Tablo 2.3.2.** Bölümler Arasındaki Değerlendirme:

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	Tsm	Savım	1	4	6	11	1	23
		Bölümler arasında	4,3%	17,4%	26,1%	47,8%	4,3%	100,0%
	Thm	Savım		2	1	2		5
		Bölümler arasında		40,0%	20,0%	40,0%		100,0%
	Bati	Savım		4	9	8	1	22
		Bölümler arasında		18,2%	40,9%	36,4%	4,5%	100,0%
Toplam		Savım	1	10	6	21	2	50
		Bölümler arasında	2,0%	20,0%	32,0%	42,0%	4,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			3,891	8	0,867			
Geçerli durumların sayısı			50					

Üçüncü önermede bölümlere göre kıyaslamada yapıldığı algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üçüncü önerme için her üç bölümün de algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.3.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.3.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr. grv.	Sayım	1	9	15	21	2	48
		Görev açısından %	2,1%	18,8%	31,3%	43,8%	4,2%	100,0%
	ögr. üvesi	Sayım	1	1	1	1	1	2
		Görev açısından %		50,0%	50,0%			100,0%
Toplam		Sayım	1	10	16	21	2	50
		Görev açısından %	2,0%	20,0%	32,0%	42,0%	4,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					2,148	4	0,708	
Geçerli durumların sayısı					50			

Üçüncü önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üçüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.3.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.3.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım		4	11	13	1	29
		Hizmet grupları %		13,8%	37,9%	44,8%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım	1	2	3	6		12
		Hizmet grupları %	8,3%	16,7%	25,0%	50,0%		100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım		4	2	2	1	9
		Hizmet grupları %		44,4%	22,2%	22,2%	11,1%	100,0%
Toplam		Sayım	1	10	16	21	2	50
		Hizmet grupları %	2,0%	20,0%	32,0%	42,0%	4,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					9,968	8	0,267	
Geçerli durumların sayısı					50			

Üçüncü önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üçüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.



### 2.3.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.3.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	1	3	7	8	1	20
		Yas grupları	5.0%	15.0%	35.0%	40.0%	5.0%	100.0%
	30-40 arası	Sayım		4	7	11	1	23
		Yas grupları		17.4%	30.4%	47.8%	4.3%	100.0%
	41 ve daha	Sayım		3	2	2		7
		Yas grupları		42.9%	28.6%	28.6%		100.0%
Toplam		Sayım	1	10	16	21	2	50
		Yas grupları	2.0%	20.0%	32.0%	42.0%	4.0%	100.0%
		Değer		df		Önem değeri (p)		
		Pearson Ki kare testi	4.599	8		0.799		
		Gecerli durumların sayısı	50					

Üçüncü önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üçüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.3.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.3.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Topla
CİNSİYET	kadın	Sayım		4	7	8	2	21
		Cinsiyet grubu %		19.0%	33.3%	38.1%	9.5%	100.0
	erkek	Sayım	1	6	9	13		29
		Cinsiyet grubu %	3.4%	20.7%	31.0%	44.8%		100.0
Toplam		Sayım	1	10	16	21	2	50
		Cinsiyet grubu %	2.0%	20.0%	32.0%	42.0%	4.0%	100.0
		Değer		df		Önem değeri (p)		
		Pearson Ki kare testi	3.654	4		0.455		
		Gecerli durumların sayısı	50					

Üçüncü önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üçüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.4. S4- KONSERVATUVARINIZIN İŞLEYİŞİNE İLİŞKİN BİLGİLER VE PERFORMANS SONUÇLARINDA İSTATİSTİK YÖNTEM VE TEKNİKLER KULLANILMAKTADIR.

### 2.4.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.4.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım			5		5
		D.Kons arasında %			100,0%		100,0%
	B	Savım	12	6	8	1	27
		D.Kons arasında %	44,4%	22,2%	29,6%	3,7%	100,0%
	C	Savım		3	5		8
		D.Kons arasında %		37,5%	62,5%		100,0%
	D	Savım	2	5	3		10
		D.Kons arasında %	20,0%	50,0%	30,0%		100,0%
Toplam		Savım	14	14	21	1	50
		D.Kons arasında %	28,0%	28,0%	42,0%	2,0%	100,0%
			Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			17,168		9	0,046	
Geçerli durumların sayısı			50				

Dördüncü önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.4.2. BÖLÜMLER ARASINDA DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.4.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	Tsm	Savım	5	5	12	1	23
		Bölümler arasında %	21,7%	21,7%	52,2%	4,3%	100,0%
	Thm	Savım		2	3		5
		Bölümler arasında %		40,0%	60,0%		100,0%
	Batı	Savım	9	7	6		22
		Bölümler arasında %	40,9%	31,8%	27,3%		100,0%
Toplam		Savım	14	14	21	1	50
		Bölümler arasında %	28,0%	28,0%	42,0%	2,0%	100,0%
			Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			6,988		6	0,322	
Geçerli durumların sayısı			50				

Dördüncü önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üçüncü önerme için her üç bölümün de algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.4.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.4.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	14	12	21	1	48
		Görev	29,2%	25,0%	43,8%	2,1%	100,0%
	ögr.üyesi	Savım	2				2
		Görev		100,0%			100,0%
Toplam		Savım	14	14	21	1	50
		Görev	28,0%	28,0%	42,0%	2,0%	100,0%
		Değer	df		Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi		5,357	3		0,147		
Geçerli durumların		50					

Dördüncü önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Dördüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.4.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.4.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	11	7	11		29
		Hizmet grupları %	37,9%	24,1%	37,9%		100,0%
	5-10 yıl	Savım	2	4	5	1	12
		Hizmet grupları %	16,7%	33,3%	41,7%	8,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım	1	3	5		9
		Hizmet grupları %	11,1%	33,3%	55,6%		100,0%
Toplam		Savım	14	14	21	1	50
		Hizmet grupları %	28,0%	28,0%	42,0%	2,0%	100,0%
		Değer	df		Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi		6,532	6		0,366		
Geçerli durumların sayısı		50					

Dördüncü önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Dördüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.4.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.4.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	7	6	6	1	20
		Yaş grupları %	35,0%	30,0%	30,0%	5,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	7	5	11		23
		Yaş grupları %	30,4%	21,7%	47,8%		100,0%
	41 ve daha	Sayım		3	4		7
		Yaş grupları %		42,9%	57,1%		100,0%
Toplam		Sayım	14	14	21	1	50
		Yaş grupları %	28,0%	28,0%	42,0%	2,0%	100,0%
		Değer		df			Önem değeri (p)
	Pearson Ki kare testi	6,015		6			0,422
	Geçerli durumların sayısı	50					

Dördüncü önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Dördüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.4.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.4.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	7	4	10		21
		Cinsiyet grubu %	33,3%	19,0%	47,6%		100,0%
	erkek	Sayım	7	10	11	1	29
		Cinsiyet grubu %	24,1%	34,5%	37,9%	3,4%	100,0%
Toplam		Sayım	14	14	21	1	50
		Cinsiyet grubu %	28,0%	28,0%	42,0%	2,0%	100,0%
		Değer		df			Önem değeri (p)
	Pearson Ki kare testi	2,401		3			0,494
	Geçerli durumların sayısı	50					

Dördüncü önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Dördüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.5. S5- KONSERVATUVARINIZDA EĞİTİM VE ÖĞRETİMDE KALİTEYİ ARTTIRMAK AMACIYLA SEMİNER, KONFERANS, DİNLETİ VE KONSER GİBİ ETKİNLİKLER DÜZENLENMEKTEDİR

### 2.5.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.5.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım					5	5
		D.Kons arasında %					100,0%	100,0%
	B	Savım	3	10	3	10	1	27
		D.Kons arasında %	11,1%	37,0%	11,1%	37,0%	3,7%	100,0%
	C	Savım				6	2	8
		D.Kons arasında %				75,0%	25,0%	100,0%
	D	Savım		1	5	2	2	10
		D.Kons arasında %		10,0%	50,0%	20,0%	20,0%	100,0%
Toplam		Savım	3	11	8	18	10	50
		D.Kons arasında %	6,0%	22,0%	16,0%	36,0%	20,0%	100,0%
		Değer						Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi	44,138		12			0,000
		Geçerli durumların sayısı	50					

Beşinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Okullara göre değerlendirildiğinde bu önermeye olumlu yaklaşıldığı görülmektedir.

### 2.5.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.5.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	Tsm	Savım		6	1	9	7	23
		Bölümler arasında %		26,1%	4,3%	39,1%	30,4%	100,0%
	Thm	Bölümler arasında		1		3	1	5
				20,0%		60,0%	20,0%	100,0%
	batı	Savım	3	4	7	6	2	22
		Bölümler arasında %	13,6%	18,2%	31,8%	27,3%	9,1%	100,0%
Toplam		Savım	3	11	8	18	10	50
		Bölümler arasında %	6,0%	22,0%	16,0%	36,0%	20,0%	100,0%
		Değer						Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi		14,229		8		0,076
		Geçerli durumların sayısı		50				

Beşinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Bölümlere göre değerlendirildiğinde bu önermeye olumlu yaklaşıldığı görülmektedir.

### 2.5.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.5.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	3	11	7	17	10	48
		Görev açısından %	6,3%	22,9%	14,6%	35,4%	20,8%	100,0%
	ögr.üvesi	Savım			1	1		2
		Görev açısından %			50,0%	50,0%		100,0%
Toplam		Savım	3	11	8	18	10	50
		Görev açısından %	6,0%	22,0%	16,0%	36,0%	20,0%	100,0%
		Değer		df				Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi	2,619	4				0,624
		Geçerli durumların sayısı	50					

Beşinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Beşinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.5.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.5.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	3	8	4	11	3	29
		Hizmet grupları %	10,3%	27,6%	13,8%	37,9%	10,3%	100,0%
	5-10 yıl	Savım		3	3	1	5	12
		Hizmet grupları %		25,0%	25,0%	8,3%	41,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım			1	6	2	9
		Hizmet grupları %			11,1%	66,7%	22,2%	100,0%
Toplam		Savım	3	11	8	18	10	50
		Hizmet grupları %	6,0%	22,0%	16,0%	36,0%	20,0%	100,0%
		Değer		df				Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi		14,566				0,068
		Geçerli durumların sayısı		50				

Beşinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Beşinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.5.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.5.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım		7	3	5	5	20
		Yaş grupları %		35.0%	15.0%	25.0%	25.0%	100.0%
	30-40 arası	Sayım	2	4	4	8	5	23
		Yaş grupları %	8.7%	17.4%	17.4%	34.8%	21.7%	100.0%
	41 ve daha büyük	Sayım	1		1	5		7
		Yaş grupları %	14.3%		14.3%	71.4%		100.0%
Toplam		Sayım	3	11	8	18	10	50
		Yaş grupları %	6.0%	22.0%	16.0%	36.0%	20.0%	100.0%
		Değer		df	Önem değeri (p)			
		Pearson Ki kare testi	10.438	8	0.236			
		Geçerli durumların sayısı	50					

Beşinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada beşinci önermede algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Beşinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.5.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.5.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	2	4	4	5	6	21
		Cinsiyet grubu %	9.5%	19.0%	19.0%	23.8%	28.6%	100.0%
	erkek	Sayım	1	7	4	13	4	29
		Cinsiyet grubu %	3.4%	24.1%	13.8%	44.8%	13.8%	100.0%
Toplam		Sayım	3	11	8	18	10	50
		Cinsiyet grubu %	6.0%	22.0%	16.0%	36.0%	20.0%	100.0%
		Değer		df	Önem değeri (p)			
		Pearson Ki kare testi	3.928	4	0.416			
		Geçerli durumların sayısı	50					

Beşinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada beşinci önermede algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Beşinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.6. S6- KONSERVATUVARINIZDA ÖĞRETİM ELEMANI SAYISI YETERLİDİR.

### 2.6.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.6.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				4	1	5
		D.Kons arasında %				80,0%	20,0%	100,0%
	B	Savım	2	9	3	4	9	27
		D.Kons arasında %	7,4%	33,3%	11,1%	14,8%	33,3%	100,0%
	C	Savım		2		4	2	8
		D.Kons arasında %		25,0%		50,0%	25,0%	100,0%
	D	Savım		5		3	2	10
		D.Kons arasında %		50,0%		30,0%	20,0%	100,0%
Toplam		Savım	2	16	3	15	14	50
		D.Kons arasında %	4,0%	32,0%	6,0%	30,0%	28,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			14,961	12	0,244			
Gecerli durumların sayısı			50					

Altıncı önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.6.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.6.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım		1	1	10	11	23
		Bölümler arasında %		4,3%	4,3%	43,5%	47,8%	100,0%
	thm	Savım		2		2	1	5
		Bölümler arasında %		40,0%		40,0%	20,0%	100,0%
	batı	Savım	2	13	2	3	2	22
		Bölümler arasında %	9,1%	59,1%	9,1%	13,6%	9,1%	100,0%
Toplam		Savım	2	16	3	15	14	50
		Bölümler arasında %	4,0%	32,0%	6,0%	30,0%	28,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			23,617	8	0,003			
Gecerli durumların sayısı			50					

Altıncı önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Altıncı önerme için algılar yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.



### 2.6.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.6.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	2	14	3	15	14	48
		Görev açısından %	4,2%	29,2%	6,3%	31,3%	29,2%	100,0%
	ögr.üyesi	Savım	2					2
		Görev açısından %		100,0%				100,0%
Toplam		Savım	2	16	3	15	14	50
		Görev açısından %	4,0%	32,0%	6,0%	30,0%	28,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			4,427	4	0,351			
Geçerli durumların sayısı			50					

Altıncı önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Altıncı önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.6.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.6.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	2	12	2	6	7	29
		Hizmet grupları %	6,9%	41,4%	6,9%	20,7%	24,1%	100,0%
	5-10 yıl	Savım		3	1	4	4	12
		Hizmet grupları %		25,0%	8,3%	33,3%	33,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım		1		5	3	9
		Hizmet grupları %		11,1%		55,6%	33,3%	100,0%
Toplam		Savım	2	16	3	15	14	50
		Hizmet grupları %	4,0%	32,0%	6,0%	30,0%	28,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			7,554	8	0,478			
Geçerli durumların sayısı			50					

Altıncı önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Altıncı önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.6.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.6.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	2	7	2	6	3	20
		Yaş grupları %	10,0%	35,0%	10,0%	30,0%	15,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım		5	1	7	10	23
		Yaş grupları %		21,7%	4,3%	30,4%	43,5%	100,0%
	41 ve daha	Sayım		4		2	1	7
		Yaş grupları %		57,1%		28,6%	14,3%	100,0%
Toplam		Sayım	2	16	3	15	14	50
		Yaş grupları %	4,0%	32,0%	6,0%	30,0%	28,0%	100,0%
		Değer		df	Önem değeri (p)			
		Pearson Ki kare testi	9,905	8	0,272			
		Geçerli durumların sayısı	50					

Altıncı önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

## 2.6.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.6.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			S6					Toplam
			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	
CİNSİYET	kadın	Sayım	2	10		6	3	21
		Cinsiyet grubu %	9,5%	47,6%		28,6%	14,3%	100,0%
	erkek	Sayım		6	3	9	11	29
		Cinsiyet grubu %		20,7%	10,3%	31,0%	37,9%	100,0%
Toplam		Sayım	2	16	3	15	14	50
		Cinsiyet grubu %	4,0%	32,0%	6,0%	30,0%	28,0%	100,0%
		Değer		df	Önem değeri (p)			
		Pearson Ki kare testi	10,151	4	0,038			
		Geçerli durumların sayısı	50					

Altıncı önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Altıncı önerme için algılar yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.7. S7- KONSERVATUVARINIZDA “HER ŞEY ÖĞRENCİ İÇİNDİR” İLKESİ TÜM ÇALIŞANLAR TARAFINDAN BENİMSENMİŞTİR

### 2.7.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.7.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Sayım				1	4	5
		D.Kons arasında %				20,0%	80,0%	100,0%
	B	Sayım	2	9	8	6	2	27
		D.Kons arasında %	7,4%	33,3%	29,6%	22,2%	7,4%	100,0%
	C	Sayım		1	6	1		8
		D.Kons arasında %		12,5%	75,0%	12,5%		100,0%
	D	Sayım	2	1	4	3		10
		D.Kons arasında %	20,0%	10,0%	40,0%	30,0%		100,0%
Toplam		Sayım	4	11	18	11	6	50
		D.Kons arasında %	8,0%	22,0%	36,0%	22,0%	12,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			34,570		12		0,001	
Geçerli durumların sayısı			50					

Yedinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.7.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.7.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	Tsm	Sayım	1	4	6	6	6	23
		Bölümler arasında %	4,3%	17,4%	26,1%	26,1%	26,1%	100,0%
	Thm	Sayım			4	1		5
		Bölümler arasında %			80,0%	20,0%		100,0%
	Batı	Sayım	3	7	8	4		22
		Bölümler arasında %	13,6%	31,8%	36,4%	18,2%		100,0%
Toplam		Sayım	4	11	18	11	6	50
		Bölümler arasında %	8,0%	22,0%	36,0%	22,0%	12,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			14,634		8		0,067	
Geçerli durumların sayısı			50					

Yedinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemekle ( $p < 0,05$ ) birlikte bu önermede de algılar yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.7.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.7.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	4	10	18	10	6	48
		Görev açısından %	8,3%	20,8%	37,5%	20,8%	12,5%	100,0%
	ögr.üye	Sayım	1	1		1		2
		Görev açısından %		50,0%		50,0%		100,0%
Toplam		Sayım	4	11	18	11	6	50
		Görev açısından %	8,0%	22,0%	36,0%	22,0%	12,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			2,652		4		0,618	
Geçerli durumların sayısı			50					

Yedinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Algılar yüzde oran olarak değerlendirildiğinde bu önermeye olumsuz bakılmıştır.

### 2.7.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.7.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım	3	8	10	7	1	29
		Hizmet grupları %	10,3%	27,6%	34,5%	24,1%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım		2	2	3	5	12
		Hizmet grupları %		16,7%	16,7%	25,0%	41,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım	1	1	6	1		9
		Hizmet grupları %	11,1%	11,1%	66,7%	11,1%		100,0%
Toplam		Sayım	4	11	18	11	6	50
		Hizmet grupları %	8,0%	22,0%	36,0%	22,0%	12,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			18,178		8		0,020	
Geçerli durumların sayısı			50					

Yedinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Genel toplama bakıldığında önermeye verilen yanıtlardan önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir.

## 2.7.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.7.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım	3	5	6	3	3	20
		Yaş grupları %	15,0%	25,0%	30,0%	15,0%	15,0%	100,0%
	30-40 arası	Savım	1	4	8	7	3	23
		Yaş grupları %	4,3%	17,4%	34,8%	30,4%	13,0%	100,0%
	41 ve daha	Savım		2	4	1		7
		Yaş grupları %		28,6%	57,1%	14,3%		100,0%
Toplam		Savım	4	11	18	11	6	50
		Yaş grupları %	8,0%	22,0%	36,0%	22,0%	12,0%	100,0%
Pearson Ki kare testi			Değer	df	Önem değeri (p)			
			6,078	8	0,639			
Geçerli durumların sayısı			50					

Yedinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yedinci önerme yüzde orana göre değerlendirildiğinde her üç grubun da algılarında olumsuzluk gözlenmektedir.

## 2.7.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 3.2.7.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Savım	2	5	6	4	4	21
		Cinsiyet grubu %	9,5%	23,8%	28,6%	19,0%	19,0%	100,0%
	erkek	Savım	2	6	12	7	2	29
		Cinsiyet grubu %	6,9%	20,7%	41,4%	24,1%	6,9%	100,0%
Toplam		Savım	4	11	18	11	6	50
		Cinsiyet grubu %	8,0%	22,0%	36,0%	22,0%	12,0%	100,0%
Pearson Ki kare testi			Değer	df	Önem değeri (p)			
			2,356	4	0,671			
Geçerli durumların sayısı			50					

Yedinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamadanın yapıldığı algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yedinci önerme yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

## 2.8. S8- KONSERVATUVARINIZDA ÖĞRETİM ELEMANLARI ÖĞRENCİ FAALİYETLERİNİ YAKINDAN TAKİP EDEREK, DESTEK VERMEKTEDİR

### 2.8.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.8.1.** Okullar İçin Değerlendirme

		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım		2	3	5
		D.Kons arasında %		40,0%	60,0%	100,0%
	B	Savım	5	6	15	1
		D.Kons arasında %	18,5%	22,2%	55,6%	3,7%
	C	Savım		1	5	2
		D.Kons arasında %		12,5%	62,5%	25,0%
	D	Savım	4	2	2	2
		D.Kons arasında %	40,0%	20,0%	20,0%	20,0%
Toplam		Savım	9	9	24	8
		D.Kons arasında %	18,0%	18,0%	48,0%	16,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)	
		Pearson Ki kare testi	17,835	9	0,037	
		Geçerli durumların sayısı	50			

Sekizinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.8.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.8.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım	1	3	14	5
		Bölümler arasında %	4,3%	13,0%	60,9%	21,7%
	thm	Savım		2	2	1
		Bölümler arasında %		40,0%	40,0%	20,0%
	batı	Savım	8	4	8	2
		Bölümler arasında %	36,4%	18,2%	36,4%	9,1%
Toplam		Savım	9	9	24	8
		Bölümler arasında %	18,0%	18,0%	48,0%	16,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)	
		Pearson Ki kare testi	11,723	6	0,068	
		Geçerli durumların sayısı	50			

Sekizinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.8.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.8.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	9	9	22	8	48
		Görev açısından %	18,8%	18,8%	45,8%	16,7%	100,0%
	ögr.üyese	Sayım			2		2
		Görev açısından %			100,0%		100,0%
Toplam		Sayım	9	9	24	8	50
		Görev açısından %	18,0%	18,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi			2,257	3	0,521		
Geçerli durumların sayısı			50				

Sekizinci önermede görev açısından kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Sekizinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.8.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.8.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım	8	6	14	1	29
		Hizmet grupları %	27,6%	20,7%	48,3%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım		1	5	6	12
		Hizmet grupları %		8,3%	41,7%	50,0%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım	1	2	5	1	9
		Hizmet grupları %	11,1%	22,2%	55,6%	11,1%	100,0%
Toplam		Sayım	9	9	24	8	50
		Hizmet grupları %	18,0%	18,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi			16,574	6	0,011		
Geçerli durumların sayısı			50				

Sekizinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmiştir ( $p<0,05$ ). 5 yıldan az hizmet süresi grubunda bulunan öğretim elemanları diğer iki gruba göre olumsuz görüşler bildirdiği gözlenmektedir.

## 2.8.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.8.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	6	5	7	2	20
		Yaş grupları %	30,0%	25,0%	35,0%	10,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	3	2	12	6	23
		Yaş grupları %	13,0%	8,7%	52,2%	26,1%	100,0%
	41 ve daha büyük	Sayım		2	5		7
		Yaş grupları %		28,6%	71,4%		100,0%
Toplam		Sayım	9	9	24	8	50
		Yaş grupları %	18,0%	18,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			9,880		6		0,130
Geçerli durumların sayısı			50				

Sekizinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Sekizinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.8.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.8.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	5	3	6	7	21
		Cinsiyet grubu %	23,8%	14,3%	28,6%	33,3%	100,0%
	erkek	Sayım	4	6	18	1	29
		Cinsiyet grubu %	13,8%	20,7%	62,1%	3,4%	100,0%
Toplam		Sayım	9	9	24	8	50
		Cinsiyet grubu %	18,0%	18,0%	48,0%	16,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			10,603		3		0,014
Geçerli durumların sayısı			50				

Sekizinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.



## 2.9. S9- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞAN VE EĞİTİM GÖREN HERKES OKULUN AMAÇLARINI GERÇEKLEŞTİRMEYE YÖNELİK ÇABA GÖSTERMEKTEDİR.

### 2.9.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.9.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				2	3	5
		D.Kons arasında %				40,0%	60,0%	100,0%
	B	Savım	4	6	6	10	1	27
		D.Kons arasında %	14,8%	22,2%	22,2%	37,0%	3,7%	100,0%
	C	Savım			5	1	2	8
		D.Kons arasında %			62,5%	12,5%	25,0%	100,0%
	D	Savım	1	1	3	4	1	10
		D.Kons arasında %	10,0%	10,0%	30,0%	40,0%	10,0%	100,0%
Toplam		Savım	5	7	14	17	7	50
		D.Kons arasında %	10,0%	14,0%	28,0%	34,0%	14,0%	100,0%
				Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi				22,028	12	0,037		
Geçerli durumların sayısı				50				

Dokuzuncu önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.9.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.9.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım	1	7	9	5	23	
		Bölümler arasında	4,3%	4,3%	30,4%	39,1%	21,7%	100,0%
	thm	Savım		1	2		5	
		Bölümler arasında		20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
	batı	Savım	4	5	5	6	2	22
		Bölümler arasında	18,2%	22,7%	22,7%	27,3%	9,1%	100,0%
Toplam		Savım	5	7	14	17	7	50
		Bölümler arasında	10,0%	14,0%	28,0%	34,0%	14,0%	100,0%
				Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi				8,674	8	0,371		
Geçerli durumların sayısı				50				

Dokuzuncu önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.9.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.9.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	5	7	14	16	6	48
		Görev açısından %	10,4%	14,6%	29,2%	33,3%	12,5%	100,0%
	ögr.üvesi	Savım				1	1	2
		Görev açısından %				50,0%	50,0%	100,0%
Toplam		Savım	5	7	14	17	7	50
		Görev açısından %	10,0%	14,0%	28,0%	34,0%	14,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
			Pearson Ki kare testi		4		0,530	
			Gecerli durumların sayısı		50			

Dokuzuncu önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.9.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.9.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	4	6	6	12	1	29
		Hizmet grupları %	13,8%	20,7%	20,7%	41,4%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Savım	1	1	1	5	4	12
		Hizmet grupları %	8,3%	8,3%	8,3%	41,7%	33,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım			7		2	9
		Hizmet grupları %			77,8%		22,2%	100,0%
Toplam		Savım	5	7	14	17	7	50
		Hizmet grupları %	10,0%	14,0%	28,0%	34,0%	14,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
			Pearson Ki kare testi		8		0,003	
			Gecerli durumların sayısı		50			

Dokuzuncu önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Bu önermeye olumsuz bakıldığı görülmektedir.

## 2.9.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.9.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım	5	3	4	6	2	20
		Yaş grupları %	25.0%	15.0%	20.0%	30.0%	10.0%	100.0%
	30-40 arası	Savım	3	7	7	9	4	23
		Yaş grupları %		13.0%	30.4%	39.1%	17.4%	100.0%
	41 ve daha	Savım	1	3	3	2	1	7
		Yaş grupları %		14.3%	42.9%	28.6%	14.3%	100.0%
Toplam		Savım	5	7	14	17	7	50
		Yaş grupları %	10.0%	14.0%	28.0%	34.0%	14.0%	100.0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
			Pearson Ki kare testi		8		0,315	
			Geçerli durumların sayısı		50			

Dokuzuncu önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Ancak bu üç grubun da önermeye verdikleri yanıtlarda olumsuzluklar olduğu söylenebilir.

## 2.9.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.9.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSIYE	kadın	Savım	4	4	4	6	3	21
		Cinsiyet grubu %	19.0%	19.0%	19.0%	28.6%	14.3%	100.0%
	erkek	Savım	1	3	10	11	4	29
		Cinsiyet grubu %	3.4%	10.3%	34.5%	37.9%	13.8%	100.0%
Toplam		Savım	5	7	14	17	7	50
		Cinsiyet grubu %	10.0%	14.0%	28.0%	34.0%	14.0%	100.0%
			Değer		Df		Önem değeri (p)	
			Pearson Ki kare testi		4		0,290	
			Geçerli durumların sayısı		50			

Dokuzuncu önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Dokuzuncu önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.10. S10- KONSERVATUVARINIZDA KARAR ALMA SÜRECİNE TÜM ÇALIŞANLAR KATILARAK OKULU SAHİPLENİRLER.

### 2.10.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.10.1.** Okullar İçin Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Sayım				1	4	5
		D.Kons arasında %				20,0%	80,0%	100,0%
	B	Sayım	6	9	8	3	1	27
		D.Kons arasında %	22,2%	33,3%	29,6%	11,1%	3,7%	100,0%
	C	Sayım		1	3	4		8
		D.Kons arasında %		12,5%	37,5%	50,0%		100,0%
	D	Sayım	1	2	6	1		10
		D.Kons arasında %	10,0%	20,0%	60,0%	10,0%		100,0%
Toplam		Sayım	7	12	17	9	5	50
		D.Kons arasında %	14,0%	24,0%	34,0%	18,0%	10,0%	100,0%
			Değer		Df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			42,794		12		0,000	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onuncu önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Bu önermeye olumsuz bakıldığı görülmektedir.

### 2.10.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.10.2.** Bölümler Arasında Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Sayım	3	6	3	6	5	23
		Bölümler arasında %	13,0%	26,1%	13,0%	26,1%	21,7%	100,0%
	thm	Sayım			4	1		5
		Bölümler arasında %			80,0%	20,0%		100,0%
	batı	Sayım	4	6	10	2		22
		Bölümler arasında %	18,2%	27,3%	45,5%	9,1%		100,0%
Toplam		Sayım	7	12	17	9	5	50
		Bölümler arasında %	14,0%	24,0%	34,0%	18,0%	10,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			16,948		8		0,031	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onuncu önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Onuncu önerme için algılar yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.10.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.10.3.** Görev Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	7	12	16	8	5	48
		Görev açısından %	14,6%	25,0%	33,3%	16,7%	10,4%	100,0%
	ögr.üyesi	Savım			1	1		2
		Görev açısından %			50,0%	50,0%		100,0%
Toplam		Savım	7	12	17	9	5	50
		Görev açısından %	14,0%	24,0%	34,0%	18,0%	10,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			2,342		4		0,673	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onuncu önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Toplam verilere bakarsak bu önermeye olumsuz olarak yaklaşıldığı gözlenmektedir.

### 2.10.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.10.4.** Hizmet Süresine Göre Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	6	7	10	5	1	29
		Hizmet grupları %	20,7%	24,1%	34,5%	17,2%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Savım	1	3	3	1	4	12
		Hizmet grupları %	8,3%	25,0%	25,0%	8,3%	33,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım		2	4	3		9
		Hizmet grupları %		22,2%	44,4%	33,3%		100,0%
Toplam		Savım	7	12	17	9	5	50
		Hizmet grupları %	14,0%	24,0%	34,0%	18,0%	10,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			13,542		8		0,095	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onuncu önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üç hizmet grubunda bu önermeye olumsuz olarak yaklaşıldıkları gözlenmiştir.

## 2.10.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.10.5.** Yaş Grupları Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	5	3	6	3	3	20
		Yaş grupları %	25,0%	15,0%	30,0%	15,0%	15,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	2	7	8	4	2	23
		Yaş grupları %	8,7%	30,4%	34,8%	17,4%	8,7%	100,0%
	41 ve daha	Sayım		2	3	2		7
		Yaş grupları %		28,6%	42,9%	28,6%		100,0%
Toplam		Sayım	7	12	17	9	5	50
		Yaş grupları %	14,0%	24,0%	34,0%	18,0%	10,0%	100,0%
		Değer	df		Önem değeri (p)			
		Pearson Ki kare testi	6,342		8			0,609
		Geçerli durumların sayısı	50					

Onuncu önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üç yaş grubunun da bu önermeye olumsuz yaklaştıkları gözlenmiştir.

## 2.10.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.10.6.** Cinsiyet Açısından Değerlendirme

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	4	4	8	2	3	21
		Cinsiyet grubu %	19,0%	19,0%	38,1%	9,5%	14,3%	100,0%
	erkek	Sayım	3	8	9	7	2	29
		Cinsiyet grubu %	10,3%	27,6%	31,0%	24,1%	6,9%	100,0%
Toplam		Sayım	7	12	17	9	5	50
		Cinsiyet grubu %	14,0%	24,0%	34,0%	18,0%	10,0%	100,0%
		Değer	df		Önem değeri (p)			
		Pearson Ki kare testi	3,318		4			0,506
		Geçerli durumların sayısı	50					

Çalışanların cinsiyetlerine kıyaslamanın yapıldığı onuncu önermede algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). İki grubun da bu önermeye olumsuz yaklaştıkları gözlenmiştir.

## 2.11. S11- KONSERVATUVARINIZIN ÜST YÖNETİM TARAFSIZDIR. ÜST YÖNETİM VE KURUM PERSONELİ PERİYODİK OLARAK TOPLANTILAR YAPARAK OLUŞAN SORUNLARA ORTAK ÇÖZÜMLER ÜRETİR

### 2.11.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.11.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
OKUL	A	Savım				3	2	5
		Okullar arasında %				60,0%	40,0%	100,0%
	B	Savım		12	6	7	2	27
		Okullar arasında %		44,4%	22,2%	25,9%	7,4%	100,0%
	C	Savım				7	1	8
		Okullar arasında %				87,5%	12,5%	100,0%
	D	Savım	2	1	3	3	1	10
		Okullar arasında %	20,0%	10,0%	30,0%	30,0%	10,0%	100,0%
Toplam		Savım	2	13	9	20	6	50
		Okullar arasında %	4,0%	26,0%	18,0%	40,0%	12,0%	100,0%
				Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi				29,681	12	0,003		
Geçerli durumların sayısı				50				

Onbirinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.11.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.11.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım		6	2	12	3	23
		Bölümler arasında %		26,1%	8,7%	52,2%	13,0%	100,0%
	thm	Savım			1	3	1	5
		Bölümler arasında %			20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
	batı	Savım	2	7	6	5	2	22
		Bölümler arasında %	9,1%	31,8%	27,3%	22,7%	9,1%	100,0%
Toplam		Savım	2	13	9	20	6	50
		Bölümler arasında %	4,0%	26,0%	18,0%	40,0%	12,0%	100,0%
				Değer	df	Önem değeri (p)		
Pearson Ki kare testi				9,736	8	0,284		
Geçerli durumların sayısı				50				

Onbirinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Üç bölümde bu önermeye olumsuz bakmaktadırlar.

### 2.11.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.11.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr. grv.	Savım	2	12	9	19	6	48
		Görev açısından %	4,2%	25,0%	18,8%	39,6%	12,5%	100,0%
	ögr. üyesi	Savım		1		1		2
		Görev açısından %		50,0%		50,0%		100,0%
Toplam		Savım	2	13	9	20	6	50
		Görev açısından %	4,0%	26,0%	18,0%	40,0%	12,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			1,222		4		0,874	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onbirinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). İki grubun da bu önermeye olumsuz yaklaştıkları gözlenmektedir.

### 2.11.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.11.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	2	8	6	10	3	29
		Hizmet grupları	6,9%	27,6%	20,7%	34,5%	10,3%	100,0%
	5-10 yıl	Savım		5	1	3	3	12
		Hizmet grupları		41,7%	8,3%	25,0%	25,0%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım			2	7		9
		Hizmet grupları			22,2%	77,8%		100,0%
Toplam		Savım	2	13	9	20	6	50
		Hizmet grupları	4,0%	26,0%	18,0%	40,0%	12,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			12,721		8		0,122	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onbirinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Üç grubun da bu önermeye olumsuz olarak yaklaştıkları gözlenmektedir.



## 2.11.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.11.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	2	5	4	5	4	20
		Yaş grupları %	10,0%	25,0%	20,0%	25,0%	20,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım		7	5	9	2	23
		Yaş grupları %		30,4%	21,7%	39,1%	8,7%	100,0%
	41 ve daha	Sayım		1		6		7
		Yaş grupları %		14,3%		85,7%		100,0%
Toplam		Sayım	2	13	9	20	6	50
		Yaş grupları %	4,0%	26,0%	18,0%	40,0%	12,0%	100,0%
		Değer				df		Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi	11,937			8		0,154
		Geçerli durumların sayısı	50					

Onbirinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onbirinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre olumsuz olarak gözlenmektedir.

## 2.11.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.11.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	1	5	4	8	3	21
		Cinsiyet grubu %	4,8%	23,8%	19,0%	38,1%	14,3%	100,0%
	erkek	Sayım	1	8	5	12	3	29
		Cinsiyet grubu %	3,4%	27,6%	17,2%	41,4%	10,3%	100,0%
Toplam		Sayım	2	13	9	20	6	50
		Cinsiyet grubu %	4,0%	26,0%	18,0%	40,0%	12,0%	100,0%
		Değer				df		Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi		0,332		4		0,988
		Geçerli durumların sayısı		50				

Onbirinci önermede cinsiyet açısından kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). İki grubun da bu önermeye daha olumlu baktıkları gözlenmiştir.

## 2.12. S12- KONSERVATUVARINIZDA HER TÜRLÜ SORUN VE PROBLEMLERİN ÇÖZÜMÜ İÇİN HER ZAMAN İÇİN ÜST YÖNETİME ULAŞILABİLMEKTEDİR

### 2.12.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.12.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım			3	2	5
		D.Kons arasında %			60,0%	40,0%	100,0%
	B	Savım	2	5	13	7	27
		D.Kons arasında %	7,4%	18,5%	48,1%	25,9%	100,0%
	C	Savım			5	3	8
		D.Kons arasında %			62,5%	37,5%	100,0%
	D	Savım		3	3	4	10
		D.Kons arasında %		30,0%	30,0%	40,0%	100,0%
Toplam		Savım	2	8	24	16	50
		D.Kons arasında %	4,0%	16,0%	48,0%	32,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			6,978		9		0,639
Geçerli durumların sayısı			50				

Onikinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Bu önermede okulların hepsinde olumlu bir yaklaşım gözlenmektedir.

### 2.12.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.12.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım	1	1	13	8	23
		Bölümler arasında %	4,3%	4,3%	56,5%	34,8%	100,0%
	thm	Savım			3	2	5
		Bölümler arasında %			60,0%	40,0%	100,0%
	batı	Savım	1	7	8	6	22
		Bölümler arasında %	4,5%	31,8%	36,4%	27,3%	100,0%
Toplam		Savım	2	8	24	16	50
		Bölümler arasında %	4,0%	16,0%	48,0%	32,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			7,843		6		0,250
Geçerli durumların sayısı			50				

Onikinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Üç bölümde bu önermeye olumlu bakmaktadır.

### 2.12.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.12.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	2	7	24	15	48
		Görev açısından %	4,2%	14,6%	50,0%	31,3%	100,0%
	ögr.üyesi	Sayım		1		1	2
		Görev açısından %		50,0%		50,0%	100,0%
Toplam		Sayım	2	8	24	16	50
		Görev açısından %	4,0%	16,0%	48,0%	32,0%	100,0%
			Değer	df			Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			2,799				30,424
Geçerli durumların sayısı			50				

Onikinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onikinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.12.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.12.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım	2	3	15	9	29
		Hizmet grupları %	6,9%	10,3%	51,7%	31,0%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım		4	4	4	12
		Hizmet grupları %		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım		1	5	3	9
		Hizmet grupları %		11,1%	55,6%	33,3%	100,0%
Toplam		Sayım	2	8	24	16	50
		Hizmet grupları %	4,0%	16,0%	48,0%	32,0%	100,0%
			Değer	df			Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			5,164				6
Geçerli durumların sayısı			50				

Onikinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onikinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.12.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.12.5. Yaş grupları açısından değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	1	3	7	9	20
		Yaş grupları %	5,0%	15,0%	35,0%	45,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	1	4	13	5	23
		Yaş grupları %	4,3%	17,4%	56,5%	21,7%	100,0%
	41 ve daha büyük	Sayım		1	4	2	7
		Yaş grupları %		14,3%	57,1%	28,6%	100,0%
Toplam		Sayım	2	8	24	16	50
		Yaş grupları %	4,0%	16,0%	48,0%	32,0%	100,0%
			Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			3,403		6	0,757	
Gecerli durumların sayısı			50				

Onikinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onikinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.12.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.12.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	1	6	7	7	21
		Cinsiyet grubu %	4,8%	28,6%	33,3%	33,3%	100,0%
	erkek	Sayım	1	2	17	9	29
		Cinsiyet grubu %	3,4%	6,9%	58,6%	31,0%	100,0%
Toplam		Sayım	2	8	24	16	50
		Cinsiyet grubu %	4,0%	16,0%	48,0%	32,0%	100,0%
			Ki ka	Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			5,272		3	0,153	
Gecerli durumların sayısı			50				

Onikinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onikinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.13. S13- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞAN HERKES KENDİNİ TAKIMIN PARÇASI OLARAK GÖRÜR

### 2.13.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.13.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Sayım				3	2	5
		D.Kons arasında %				60,0%	40,0%	100,0%
	B	Sayım	3	8	6	10		27
		D.Kons arasında %	11,1%	29,6%	22,2%	37,0%		100,0%
	C	Sayım			5	3		8
		D.Kons arasında %			62,5%	37,5%		100,0%
	D	Sayım	2	4	3	1		10
		D.Kons arasında %	20,0%	40,0%	30,0%	10,0%		100,0%
Toplam		Sayım	5	12	14	17	2	50
		D.Kons arasında %	10,0%	24,0%	28,0%	34,0%	4,0%	100,0%
					Değer			Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi					32,804	12		0,001
Geçerli durumların sayısı					50			

Onüçüncü önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.13.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.13.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Sayım		4	5	12	2	23
		Bölümler arasında %		17,4%	21,7%	52,2%	8,7%	100,0%
	thm	Sayım		1	3	1		5
		Bölümler arasında %		20,0%	60,0%	20,0%		100,0%
	batı	Sayım	5	7	6	4		22
		Bölümler arasında %	22,7%	31,8%	27,3%	18,2%		100,0%
Toplam		Sayım	5	12	14	17	2	50
		Bölümler arasında %	10,0%	24,0%	28,0%	34,0%	4,0%	100,0%
					Değer			Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi					16,020	8		0,042
Geçerli durumların sayısı					50			

Onüçüncü önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde toplamda önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.13.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.13.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	5	12	14	15	2	48
		Görev açısından %	10,4%	25,0%	29,2%	31,3%	4,2%	100,0%
	ögr.üyesi	Savım				2		2
		Görev açısından %				100,0%		100,0%
Toplam		Savım	5	12	14	17	2	50
		Görev açısından %	10,0%	24,0%	28,0%	34,0%	4,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			4,044		4		0,400	
Gecerli durumların sayısı			50					

Onüçüncü önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Bu önermeye öğretim görevlisi olarak çalışan grubun nispeten daha olumsuz baktıkları gözlenmektedir.

### 2.13.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.13.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	4	8	6	11		29
		Hizmet grupları	13,8%	27,6%	20,7%	37,9%		100,0%
	5-10 yıl	Savım		4	3	3	2	12
		Hizmet grupları		33,3%	25,0%	25,0%	16,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım	1		5	3		9
		Hizmet grupları	11,1%		55,6%	33,3%		100,0%
Toplam		Savım	5	12	14	17	2	50
		Hizmet grupları	10,0%	24,0%	28,0%	34,0%	4,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			14,164		8		0,078	
Gecerli durumların sayısı			50					

Onüçüncü önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Onüçüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.13.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.13.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	3	6	2	8	1	20
		Yaş grupları %	15.0%	30.0%	10.0%	40.0%	5.0%	100.0%
	30-40 arası	Sayım	2	5	8	7	1	23
		Yaş grupları %	8.7%	21.7%	34.8%	30.4%	4.3%	100.0%
	41 ve daha	Sayım		1	4	2		7
		Yaş grupları %		14.3%	57.1%	28.6%		100.0%
Toplam		Sayım	5	12	14	17	2	50
		Yaş grupları %	10.0%	24.0%	28.0%	34.0%	4.0%	100.0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				7.374		8	0.497	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onüçüncü önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onüçüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.13.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.13.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	4	4	4	7	2	21
		Cinsiyet grubu %	19.0%	19.0%	19.0%	33.3%	9.5%	100.0%
	erkek	Sayım	1	8	10	10		29
		Cinsiyet grubu %	3.4%	27.6%	34.5%	34.5%		100.0%
Toplam		Sayım	5	12	14	17	2	50
		Cinsiyet grubu %	10.0%	24.0%	28.0%	34.0%	4.0%	100.0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				7.137		4	0.129	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onüçüncü önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onüçüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.14. S14- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞAN HERKES ELEŞTİRİYE AÇIKTIR

### 2.14.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.14.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				2	3	5
		D.Kons arasında %				40.0%	60.0%	100.0%
	B	Savım	9	10	4	4		27
		D.Kons arasında %	33.3%	37.0%	14.8%	14.8%		100.0%
	C	Savım		3	5			8
		D.Kons arasında %		37.5%	62.5%			100.0%
	D	Savım	2	6	1	1		10
		D.Kons arasında %	20.0%	60.0%	10.0%	10.0%		100.0%
Toplam		Savım	11	19	10	7	3	50
		D.Kons arasında %	22.0%	38.0%	20.0%	14.0%	6.0%	100.0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			47,385		12		0.000	
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondördüncü önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde toplamda önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.14.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.14.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım	5	8	3	4	3	23
		Bölümler arasında %	21.7%	34.8%	13.0%	17.4%	13.0%	100.0%
	thm	Savım			5			5
		Bölümler arasında %			100.0%			100.0%
	batı	Savım	6	11	2	3		22
		Bölümler arasında %	27.3%	50.0%	9.1%	13.6%		100.0%
Toplam		Savım	11	19	10	7	3	50
		Bölümler arasında %	22.0%	38.0%	20.0%	14.0%	6.0%	100.0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			26,453		8		0.001	
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondördüncü önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.



### 2.14.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.14.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	11	18	10	6	3	48
		Görev açısından %	22,9%	37,5%	20,8%	12,5%	6,3%	100,0%
	ögr.üyesi	Sayım		1		1		2
		Görev açısından %		50,0%		50,0%		100,0%
Toplam		Sayım	11	19	10	7	3	50
		Görev açısından %	22,0%	38,0%	20,0%	14,0%	6,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			3,008	4	0,557			
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondördüncü önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Ondördüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.14.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.14.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım	8	12	4	4	1	29
		Hizmet grupları	27,6%	41,4%	13,8%	13,8%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım	2	3	2	3	2	12
		Hizmet grupları	16,7%	25,0%	16,7%	25,0%	16,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım	1	4	4			9
		Hizmet grupları	11,1%	44,4%	44,4%			100,0%
Toplam		Sayım	11	19	10	7	3	50
		Hizmet grupları	22,0%	38,0%	20,0%	14,0%	6,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			10,513	8	0,231			
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondördüncü önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Ondördüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur. Öğretim elemanlarının hizmet sürelerine bakılmaksızın hepsinin ortak bir hedefe yönlendirilmesi önerilebilir

## 2.14.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.14.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım	7	6	1	4	2	20
		Yaş grupları %	35,0%	30,0%	5,0%	20,0%	10,0%	100,0%
	30-40 arası	Savım	4	9	7	2	1	23
		Yaş grupları %	17,4%	39,1%	30,4%	8,7%	4,3%	100,0%
	41 ve daha	Savım		4	2	1		7
		Yaş grupları %		57,1%	28,6%	14,3%		100,0%
Toplam		Savım	11	19	10	7	3	50
		Yaş grupları %	22,0%	38,0%	20,0%	14,0%	6,0%	100,0%
				Değer		df		Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi		10,112		8		0,257
		Geçerli durumların sayısı		50				

Ondördüncü önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Ondördüncü önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.14.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.14.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Savım	5	6	4	4	2	21
		Cinsiyet grubu %	23,8%	28,6%	19,0%	19,0%	9,5%	100,0%
	erkek	Savım	6	13	6	3	1	29
		Cinsiyet grubu %	20,7%	44,8%	20,7%	10,3%	3,4%	100,0%
Toplam		Savım	11	19	10	7	3	50
		Cinsiyet grubu %	22,0%	38,0%	20,0%	14,0%	6,0%	100,0%
				Değer		df		Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi		2,326		4		,676
		Geçerli durumların sayısı		50				

Ondördüncü önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Ondördüncü önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.15. S15- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞAN HERKES BİRBİRİNE GÜVENİR VE SAYGI DUYAR

### 2.15.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.15.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				2	3	5
		D.Kons arasında %				40,0%	60,0%	100,0%
	B	Savım	6	9	10	2		27
		D.Kons arasında %	22,2%	33,3%	37,0%	7,4%		100,0%
	C	Savım		1	5	2		8
		D.Kons arasında %		12,5%	62,5%	25,0%		100,0%
	D	Savım	2	3	3	2		10
		D.Kons arasında %	20,0%	30,0%	30,0%	20,0%		100,0%
Toplam		Savım	8	13	18	8	3	50
		D.Kons arasında %	16,0%	26,0%	36,0%	16,0%	6,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				39,334		12	0,000	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onbeşinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p<0,05$ ). A Üniversitesi Devlet Konservatuvarının bu önermeye olumlu olarak baktığı gözlenmiştir. C Üniversitesi Devlet Konservatuvarının bu önermede kararsız kaldığı gözlenmektedir. Diğer iki okulun ise bu önermeye olumsuz baktığı gözlenmektedir.

### 2.15.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.15.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım	1	5	10	4	3	23
		Bölümler arasında %	4,3%	21,7%	43,5%	17,4%	13,0%	100,0%
	thm	Savım		1	2	2		5
		Bölümler arasında %		20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
	batı	Savım	7	7	6	2		22
		Bölümler arasında %	31,8%	31,8%	27,3%	9,1%		100,0%
Toplam		Savım	8	13	18	8	3	50
		Bölümler arasında %	16,0%	26,0%	36,0%	16,0%	6,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				13,559		8	0,094	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onbeşinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p<0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.15.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.15.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam	
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	8	13	17	7	3	48	
		Görev açısından %	16.7%	27.1%	35.4%	14.6%	6.3%	100.0%	
	ögr.üvesi	Sayım			1	1		2	
		Görev açısından %			50.0%	50.0%		100.0%	
Toplam		Sayım	8	13	18	8	3	50	
		Görev açısından %	16.0%	26.0%	36.0%	16.0%	6.0%	100.0%	
				Değer		df	Önem değeri (p)		
				Pearson Ki kare testi	2,619		4	0,624	
				Gecerli durumların sayısı	50				

Onbeşinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onbeşinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.15.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.15.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam	
HIZGRU	5 yıldan az	Sayım	6	9	9	4	1	29	
		Hizmet grupları %	20,7%	31,0%	31,0%	13,8%	3,4%	100,0%	
	5-10 yıl	Sayım	1	2	5	2	2	12	
		Hizmet grupları %	8,3%	16,7%	41,7%	16,7%	16,7%	100,0%	
	11 yıl ve üzeri	Sayım	1	2	4	2		9	
		Hizmet grupları %	11,1%	22,2%	44,4%	22,2%		100,0%	
Toplam		Sayım	8	13	18	8	3	50	
		Hizmet grupları %	16,0%	26,0%	36,0%	16,0%	6,0%	100,0%	
				Değer		df	Önem değeri (p)		
				Pearson Ki kare testi	5,632		8	0,688	
				Gecerli durumların sayısı	50				

Onbeşinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onbeşinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzluk gözlenmiştir.

### 2.15.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.15.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	5	5	5	3	2	20
		Yaş grupları %	25,0%	25,0%	25,0%	15,0%	10,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	3	5	11	3	1	23
		Yaş grupları %	13,0%	21,7%	47,8%	13,0%	4,3%	100,0%
	41 ve daha büyük	Sayım		3	2	2		7
		Yaş grupları %		42,9%	28,6%	28,6%		100,0%
Toplam		Sayım	8	13	18	8	3	50
		Yaş grupları %	16,0%	26,0%	36,0%	16,0%	6,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					6,752	8	0,564	
Geçerli durumların sayısı					50			

Onbeşinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Onbeşinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

### 2.15.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.15.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	5	4	8	2	2	21
		Cinsiyet grubu %	23,8%	19,0%	38,1%	9,5%	9,5%	100,0%
	erkek	Sayım	3	9	10	6	1	29
		Cinsiyet grubu %	10,3%	31,0%	34,5%	20,7%	3,4%	100,0%
Toplam		Sayım	8	13	18	8	3	50
		Cinsiyet grubu %	16,0%	26,0%	36,0%	16,0%	6,0%	100,0%
			Değer	df	Önem değeri (p)			
Pearson Ki kare testi			3,796	4	0,434			
Geçerli durumların sayısı			50					

Onbeşinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Onbeşinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.16. S16- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞANLAR ARASINDA BİLGİ PAYLAŞIMI YAPILMAKTADIR

### 2.16.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.16.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım					5	5
		D.Kons arasında %					100,0%	100,0%
	B	Savım		8	7	10	2	27
		D.Kons arasında %		29,6%	25,9%	37,0%	7,4%	100,0%
	C	Savım			3	5		8
		D.Kons arasında %			37,5%	62,5%		100,0%
	D	Savım	2	4	3	1		10
		D.Kons arasında %	20,0%	40,0%	30,0%	10,0%		100,0%
Toplam		Savım	2	12	13	16	7	50
		D.Kons arasında %	4,0%	24,0%	26,0%	32,0%	14,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			49,736		12		0,000	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onaltıncı önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.16.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.16.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım		2	6	9	6	23
		Bölümler arasında %		8,7%	26,1%	39,1%	26,1%	100,0%
	thm	Savım		1	1	3		5
		Bölümler arasında %		20,0%	20,0%	60,0%		100,0%
	batı	Savım	2	9	6	4	1	22
		Bölümler arasında %	9,1%	40,9%	27,3%	18,2%	4,5%	100,0%
Toplam		Savım	2	12	13	16	7	50
		Bölümler arasında %	4,0%	24,0%	26,0%	32,0%	14,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			14,935		8		0,060	
Geçerli durumların sayısı			50					

Onaltıncı önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.16.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.16.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	2	12	13	14	7	48
		Görev açısından %	4,2%	25,0%	27,1%	29,2%	14,6%	100,0%
	ögr.üyesi	Sayım				2		2
		Görev açısından %				100,0%		100,0%
Toplam		Sayım	2	12	13	16	7	50
		Görev açısından %	4,0%	24,0%	26,0%	32,0%	14,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					4,427	4	0,351	
Gecerli durumların sayısı					50			

Onaltıncı önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.16.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.16.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım	1	8	8	9	3	29
		Hizmet grupları %	3,4%	27,6%	27,6%	31,0%	10,3%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım		4	1	3	4	12
		Hizmet grupları %		33,3%	8,3%	25,0%	33,3%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım	1		4	4		9
		Hizmet grupları %	11,1%		44,4%	44,4%		100,0%
Toplam		Sayım	2	12	13	16	7	50
		Hizmet grupları %	4,0%	24,0%	26,0%	32,0%	14,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					12,405	8	0,134	
Gecerli durumların sayısı					50			

Onaltıncı önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onaltıncı önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.16.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.16.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	1	5	6	4	4	20
		Yaş grupları %	5,0%	25,0%	30,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	1	6	5	8	3	23
		Yaş grupları %	4,3%	26,1%	21,7%	34,8%	13,0%	100,0%
	41 ve daha	Sayım		1	2	4		7
		Yaş grupları %		14,3%	28,6%	57,1%		100,0%
Toplam		Sayım	2	12	13	16	7	50
		Yaş grupları %	4,0%	24,0%	26,0%	32,0%	14,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				4,812		8	0,778	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onaltıncı önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onaltıncı önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuzdur.

## 2.16.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.16.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	1	7	3	7	3	21
		Cinsiyet grubu %	4,8%	33,3%	14,3%	33,3%	14,3%	100,0%
	erkek	Sayım	1	5	10	9	4	29
		Cinsiyet grubu %	3,4%	17,2%	34,5%	31,0%	13,8%	100,0%
Toplam		Sayım	2	12	13	16	7	50
		Cinsiyet grubu %	4,0%	24,0%	26,0%	32,0%	14,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				3,300		4	0,509	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onaltıncı önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onaltıncı önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuz ve kararsız kaldıkları gözlenmiştir. Bu önermede yüzde orana bakıldığında yarı yarıya olumlu olarak yanıt verildiği gözlenmiştir.



## 2.17 S17- KONSERVATUVARINIZDA ÖĞRETİM ELEMANLARI ÖLÇME DEĞERLENDİRME TEKNİKLERİ KONUSUNDA YETERLİ DERECEDE BİLGİ SAHİBİDİRLER VE BU TEKNİKLERİ ÇOK İYİ KULLANABİLMEKTEDİRLER

### 2.17.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 3.2.17.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				3	2	5
		D.Kons arasında %				60,0%	40,0%	100,0%
	B	Savım	4	6	10	7		27
		D.Kons arasında %	14,8%	22,2%	37,0%	25,9%		100,0%
	B	Savım			4	4		8
		D.Kons arasında %			50,0%	50,0%		100,0%
	C	Savım	2	3	3	1	1	10
		D.Kons arasında %	20,0%	30,0%	30,0%	10,0%	10,0%	100,0%
Toplam		Savım	6	9	17	15	3	50
		D.Kons arasında %	12,0%	18,0%	34,0%	30,0%	6,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					24.151	12	0.019	
Geçerli durumların sayısı					50			

Onyedinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.17.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.17.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım	1	2	10	8	2	23
		Bölümler arasında %	4,3%	8,7%	43,5%	34,8%	8,7%	100,0%
	thm	Savım			2	3		5
		Bölümler arasında %			40,0%	60,0%		100,0%
	batı	Savım	5	7	5	4	1	22
		Bölümler arasında %	22,7%	31,8%	22,7%	18,2%	4,5%	100,0%
Toplam		Savım	6	9	17	15	3	50
		Bölümler arasında %	12,0%	18,0%	34,0%	30,0%	6,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					13.011	8	0.111	
Geçerli durumların sayısı					50			

Onyedinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Onyedinci önerme için algılar yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumsuz baktıkları gözlenmiştir.

### 2.17.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.17.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	6	9	16	14	3	48
		Görev açısından %	12,5%	18,8%	33,3%	29,2%	6,3%	100,0%
	ögr.üves	Savım			1	1		2
		Görev açısından %			50,0%	50,0%		100,0%
Toplam		Savım	6	9	17	15	3	50
		Görev açısından %	12,0%	18,0%	34,0%	30,0%	6,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					1,185	4	0,881	
Geçerli durumların sayısı					50			

Onyedinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.17.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.17.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	5	8	7	8	1	29
		Hizmet grupları %	17,2%	27,6%	24,1%	27,6%	3,4%	100,0%
	5-10 yıl	Savım		1	5	4	2	12
		Hizmet grupları %		8,3%	41,7%	33,3%	16,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım	1		5	3		9
		Hizmet grupları %	11,1%		55,6%	33,3%		100,0%
Toplam		Savım	6	9	17	15	3	50
		Hizmet grupları %	12,0%	18,0%	34,0%	30,0%	6,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					11,365	8	0,182	
Geçerli durumların sayısı					50			

Onyedinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

## 2.17.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.17.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	4	5	5	4	2	20
		Yaş grupları %	20,0%	25,0%	25,0%	20,0%	10,0%	100,0%
	30-40 arası	Sayım	2	3	10	7	1	23
		Yaş grupları %	8,7%	13,0%	43,5%	30,4%	4,3%	100,0%
	41 ve daha büyük	Sayım		1	2	4		7
		Yaş grupları %		14,3%	28,6%	57,1%		100,0%
Toplam		Sayım	6	9	17	15	3	50
		Yaş grupları %	12,0%	18,0%	34,0%	30,0%	6,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				7,618		8	0,472	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onyedinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

## 2.17.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.17.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CINSİYET	kadın	Sayım	4	5	4	6	2	21
		Cinsiyet grubu %	19,0%	23,8%	19,0%	28,6%	9,5%	100,0%
	erkek	Sayım	2	4	13	9	1	29
		Cinsiyet grubu %	6,9%	13,8%	44,8%	31,0%	3,4%	100,0%
Toplam		Sayım	6	9	17	15	3	50
		Cinsiyet grubu %	12,0%	18,0%	34,0%	30,0%	6,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				5,332		4	0,255	
Geçerli durumların sayısı				50				

Onyedinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Toplam verilere baktığımızda ise bu önermeye iki grubun da olumsuz yaklaştığı gözlenmiştir.

## 2.18. S18- KONSERVATUVARINIZ TOPLUMSAL SORUMLULUĞUNUN BİLİNCİNDE VE BULUNDUĞU BÖLGEDE İYİ BİR VİZYONA SAHIPTİR.

### 2.18.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.18.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				2	3	5
		D.Kons arasında %				40,0%	60,0%	100,0%
	B	Savım	2	6	6	11	2	27
		D.Kons arasında %	7,4%	22,2%	22,2%	40,7%	7,4%	100,0%
	C	Savım			1	4	3	8
		D.Kons arasında %			12,5%	50,0%	37,5%	100,0%
	D	Savım		1	1	6	2	10
		D.Kons arasında %		10,0%	10,0%	60,0%	20,0%	100,0%
Toplam		Savım	2	7	8	23	10	50
		D.Kons arasında %	4,0%	14,0%	16,0%	46,0%	20,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					14,703	12	0,258	
Gecerli durumların sayısı					50			

Onsekizinci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Genel olarak bakıldığında bu önermeye olumlu yaklaşıldığı gözlenmiştir.

### 2.18.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.18.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım		2	4	10	7	23
		Bölümler arasında %		8,7%	17,4%	43,5%	30,4%	100,0%
	thm	Savım			1	4		5
		Bölümler arasında %			20,0%	80,0%		100,0%
	batı	Savım	2	5	3	9	3	22
		Bölümler arasında %	9,1%	22,7%	13,6%	40,9%	13,6%	100,0%
Toplam		Savım	2	7	8	23	10	50
		Bölümler arasında %	4,0%	14,0%	16,0%	46,0%	20,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					9,169	8	0,328	
Gecerli durumların sayısı					50			

Onsekizinci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Bu önermeye üç bölümünde olumlu baktığı gözlenmektedir.

### 2.18.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.18.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Savım	2	7	8	22	9	48
		Görev açısından %	4.2%	14.6%	16.7%	45.8%	18.8%	100.0%
	ögr.üvesi	Savım				1	1	2
		Görev açısından %				50.0%	50.0%	100.0%
Toplam		Savım	2	7	8	23	10	50
		Görev açısından %	4.0%	14.0%	16.0%	46.0%	20.0%	100.0%
						Değer	df	Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi						1,653	4	0,799
Geçerli durumların sayısı						50		

Onsekizinci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Onsekizinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.18.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.18.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Savım	2	6	5	14	2	29
		Hizmet grupları	6,9%	20,7%	17,2%	48,3%	6,9%	100,0%
	5-10 yıl	Savım		1	1	5	5	12
		Hizmet grupları		8,3%	8,3%	41,7%	41,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Savım			2	4	3	9
		Hizmet grupları			22,2%	44,4%	33,3%	100,0%
Toplam		Savım	2	7	8	23	10	50
		Hizmet grupları	4,0%	14,0%	16,0%	46,0%	20,0%	100,0%
						Değer	df	Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi						10,790	8	0,214
Geçerli durumların sayısı						50		

Onsekizinci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Onsekizinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.18.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.18.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım		5	2	10	3	20
		Yaş grupları %		25,0%	10,0%	50,0%	15,0%	100,0%
	30-40 arası	Savım	2	1	5	9	6	23
		Yaş grupları %	8,7%	4,3%	21,7%	39,1%	26,1%	100,0%
	41 ve daha	Savım		1	1	4	1	7
		Yaş grupları %		14,3%	14,3%	57,1%	14,3%	100,0%
Toplam		Savım	2	7	8	23	10	50
		Yaş grupları %	4,0%	14,0%	16,0%	46,0%	20,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri(p)	
Pearson Ki kare testi				7,829		8	0,450	
Gecerli durumların sayısı				50				

Onsekizinci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onsekizinci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.18.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.18.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Savım	1	4	2	9	5	21
		Cinsiyet grubu	4,8%	19,0%	9,5%	42,9%	23,8%	100,0%
	erkek	Savım	1	3	6	14	5	29
		Cinsiyet grubu	3,4%	10,3%	20,7%	48,3%	17,2%	100,0%
Toplam		Savım	2	7	8	23	10	50
		Cinsiyet grubu	4,0%	14,0%	16,0%	46,0%	20,0%	100,0%
				Değer		df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi				2,001		4	0,736	
Gecerli durumların sayısı				50				

Onsekizinci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Onsekizinci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.19 S19- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞANLAR OKULDA VE TOPLUMDA SAYGIN BİR KONUMA SAHIPTİRLER

### 2.19.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.19.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Sayım				1	4	5
		D.Kons arasında				20,0%	80,0%	100,0%
	B	Sayım	1	4	4	16	2	27
		D.Kons arasında	3,7%	14,8%	14,8%	59,3%	7,4%	100,0%
	C	Sayım				5	3	8
		D.Kons arasında				62,5%	37,5%	100,0%
	D	Sayım	1			7	2	10
		D.Kons arasında	10,0%			70,0%	20,0%	100,0%
Toplam		Sayım	2	4	4	29	11	50
		D.Kons arasında	4,0%	8,0%	8,0%	58,0%	22,0%	100,0%
						Değer	df	Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi				20,920	12	0,052
		Geçerli durumların sayısı				50		

Ondokuzuncu önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Bu önermeye olumlu olarak bakıldığı gözlenmiştir.

### 2.19.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.19.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Sayım		1	1	13	8	23
		Bölümler arasında %		4,3%	4,3%	56,5%	34,8%	100,0%
	thm	Sayım				4	1	5
		Bölümler arasında %				80,0%	20,0%	100,0%
	batı	Sayım	2	3	3	12	2	22
		Bölümler arasında %	9,1%	13,6%	13,6%	54,5%	9,1%	100,0%
Toplam		Sayım	2	4	4	29	11	50
		Bölümler arasında %	4,0%	8,0%	8,0%	58,0%	22,0%	100,0%
						Değer	df	Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi				9,715	8	0,286
		Geçerli durumların sayısı				50		

Ondokuzuncu önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark yoktur ( $p < 0,05$ ). Üç bölümün de bu önermeye olumlu olarak baktığı gözlenmiştir.

### 2.19.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.19.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	2	4	3	29	10	48
		Görev açısından %	4,2%	8,3%	6,3%	60,4%	20,8%	100,0%
	ögr.üyesi	Sayım			1		1	2
		Görev açısından %			50,0%		50,0%	100,0%
Toplam		Sayım	2	4	4	29	11	50
		Görev açısından %	4,0%	8,0%	8,0%	58,0%	22,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			6,795		4		0,147	
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondokuzuncu önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Ondokuzuncu önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.19.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.19.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGRUP	5 yıldan az	Sayım	2	4	2	18	3	29
		Hizmet grupları %	6,9%	13,8%	6,9%	62,1%	10,3%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım			2	5	5	12
		Hizmet grupları %			16,7%	41,7%	41,7%	100,0%
	11 yıl ve üzeri	Sayım				6	3	9
		Hizmet grupları %				66,7%	33,3%	100,0%
Toplam		Sayım	2	4	4	29	11	50
		Hizmet grupları %	4,0%	8,0%	8,0%	58,0%	22,0%	100,0%
			Değer		df		Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi			11,413		8		0,179	
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondokuzuncu önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p<0,05$ ). Ondokuzuncu önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.



## 2.19.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.19.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Sayım	1	1	3	11	4	20
		Yaş grupları %	5.0%	5.0%	15.0%	55.0%	20.0%	100.0%
	30-40 arası	Sayım	1	2		14	6	23
		Yaş grupları %	4.3%	8.7%		60.9%	26.1%	100.0%
	41 ve daha büyük	Sayım		1	1	4	1	7
		Yaş grupları %		14.3%	14.3%	57.1%	14.3%	100.0%
Toplam		Sayım	2	4	4	29	11	50
		Yaş grupları %	4.0%	8.0%	8.0%	58.0%	22.0%	100.0%
			Değer			df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			4,797			8		0,779
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondokuzuncu önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Ondokuzuncu önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.19.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.19.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Sayım	1	2	3	10	5	21
		Cinsiyet grubu %	4.8%	9.5%	14.3%	47.6%	23.8%	100.0%
	erkek	Sayım	1	2	1	19	6	29
		Cinsiyet grubu %	3.4%	6.9%	3.4%	65.5%	20.7%	100.0%
Toplam		Sayım	2	4	4	29	11	50
		Cinsiyet grubu %	4.0%	8.0%	8.0%	58.0%	22.0%	100.0%
			Değer			df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			2,672			4		0,614
Geçerli durumların sayısı			50					

Ondokuzuncu önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Ondokuzuncu önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.20. S20- KONSERVATUVARINIZDA ÇALIŞANLAR BURADA ÇALIŞMAKTAN MUTLULUK DUYMADIRLAR

### 2.20.1. OKULLAR İÇİN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.20.1. Okullar İçin Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
D.KONS	A	Savım				2	3	5
		D.Kons arasında %				40,0%	60,0%	100,0%
	B	Savım	3	3	10	8	3	27
		D.Kons arasında %	11,1%	11,1%	37,0%	29,6%	11,1%	100,0%
	C	Savım			3	3	2	8
		D.Kons arasında %			37,5%	37,5%	25,0%	100,0%
	D	Savım		1	1	7	1	10
		D.Kons arasında %		10,0%	10,0%	70,0%	10,0%	100,0%
Toplam		Savım	3	4	14	20	9	50
		D.Kons arasında %	6,0%	8,0%	28,0%	40,0%	18,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					16,748	12	0,159	
Geçerli durumların sayısı					50			

Yirminci önermede okullara göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

### 2.20.2. BÖLÜMLER ARASINDAKİ DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.20.2. Bölümler Arasında Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
BÖLÜM	tsm	Savım			8	8	7	23
		Bölümler arasında %			34,8%	34,8%	30,4%	100,0%
	thm	Savım			3	2		5
		Bölümler arasında %			60,0%	40,0%		100,0%
	batı	Savım	3	4	3	10	2	22
		Bölümler arasında %	13,6%	18,2%	13,6%	45,5%	9,1%	100,0%
Toplam		Savım	3	4	14	20	9	50
		Bölümler arasında %	6,0%	8,0%	28,0%	40,0%	18,0%	100,0%
					Değer	df	Önem değeri (p)	
Pearson Ki kare testi					16,903	8	0,031	
Geçerli durumların sayısı					50			

Yirminci önermede bölümlere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark vardır ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumlu bakıldığı söylenebilir.

### 2.20.3. GÖREV AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.20.3. Görev Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
GÖREV	ögr.grv.	Sayım	3	4	14	19	8	48
		Görev açısından %	6,3%	8,3%	29,2%	39,6%	16,7%	100,0%
	Ögr.üyesi	Sayım				1	1	2
		Görev açısından %				50,0%	50,0%	100,0%
Toplam		Sayım	3	4	14	20	9	50
		Görev açısından %	6,0%	8,0%	28,0%	40,0%	18,0%	100,0%
					Değer		df	Önem değeri (p)
		Pearson Ki kare testi			2,112		4	0,715
		Geçerli durumların sayısı			50			

Yirminci önermede görevlendirmelere göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yirminci önerme için her iki grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

### 2.20.4. HİZMET SÜRESİNE GÖRE DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.20.4. Hizmet Süresine Göre Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
HIZGR	5 yıldan az	Sayım	3	4	8	10	4	29
		Hizmet grupları %	10,3%	13,8%	27,6%	34,5%	13,8%	100,0%
	5-10 yıl	Sayım			3	6	3	12
		Hizmet grupları %			25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	11 yıl ve	Sayım			3	4	2	9
		Hizmet grupları %			33,3%	44,4%	22,2%	100,0%
Toplam		Sayım	3	4	14	20	9	50
		Hizmet grupları %	6,0%	8,0%	28,0%	40,0%	18,0%	100,0%
					Değer		df	Önem değeri
		Pearson Ki kare testi			6,467		8	0,595
		Geçerli durumların sayısı			50			

Yirminci önermede hizmet sürelerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yirminci önerme için her üç grubun da algıları yüzde orana göre değerlendirildiğinde olumludur.

## 2.20.5. YAŞ GRUPLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.20.5. Yaş Grupları Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
YASGRUP	30'dan küçük	Savım	2	2	7	7	2	20
		Yaş grupları %	10,0%	10,0%	35,0%	35,0%	10,0%	100,0%
	30-40 arası	Savım		2	5	10	6	23
		Yaş grupları %		8,7%	21,7%	43,5%	26,1%	100,0%
	41 ve daha	Savım	1		2	3	1	7
		Yaş grupları %	14,3%		28,6%	42,9%	14,3%	100,0%
Toplam		Savım	3	4	14	20	9	50
		Yaş grupları %	6,0%	8,0%	28,0%	40,0%	18,0%	100,0%
			Değer			df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			5,870			8		0,662
Geçerli durumların sayısı			50					

Yirminci önermede yaş gruplarına göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmemiştir ( $p < 0,05$ ). Yüzde orana göre değerlendirildiğinde önermeye olumsuz bakıldığı söylenebilir.

## 2.20.6. CİNSİYET AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

**Tablo 2.20.6. Cinsiyet Açısından Değerlendirme**

			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
CİNSİYET	kadın	Savım	3	3	1	10	4	21
		Cinsiyet grubu %	14,3%	14,3%	4,8%	47,6%	19,0%	100,0%
	erkek	Savım		1	13	10	5	29
		Cinsiyet grubu %		3,4%	44,8%	34,5%	17,2%	100,0%
Toplam		Savım	3	4	14	20	9	50
		Cinsiyet grubu %	6,0%	8,0%	28,0%	40,0%	18,0%	100,0%
			Değer			df		Önem değeri (p)
Pearson Ki kare testi			13,461			4		0,009
Geçerli durumların sayısı			50					

Yirminci önermede çalışanların cinsiyetlerine göre kıyaslamada algılar arasında önemli fark gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Genel olarak bakıldığında ise her iki grubun da olumlu görüşte olduğu gözlenmektedir.

## SONUÇ

Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitim Bölümleri, bugüne kadar olan sürede sanatçı yetiştirme çalışmalarını sürdürerek, ülkemizin sanat ve kültür hayatına önemli katkıda bulunmuşlardır. Ülkemizdeki kültür ve sanat yönünde gelişmeler çerçevesinde gerçekleşen sanatçı yetiştirme yaklaşımlarının, ülkenin toplum ve kültür hayatına olan etkilerinin ne derece yararlı olduğu tartışılan bir konu olmuştur. Yetiştirilen sanatçı kalitesinin en üst seviyede olması gerekliliği ve yeterli sayıda kaliteli sanatçı yetiştirilememesi gibi konular bu konuda tartışılan başlıca konulardır. Sanatçı yetiştiren bu kurumların kuruluş ilke ve amaçları, eğitim yapısı ve programları, lisans ve lisansüstü programları, öğrenci kökeni ve nasıl seçildiği, bu kurumların finansal yapıları ve fizik kapasitelerinin eğitim ve öğretime uygunluğu, bu kurumlarda görev alan öğretim elemanlarının nasıl seçildiği ve bu kurumlarda oluşturulan yönetim sistemlerinin günümüze kadar hangi süreçlerden geçtiğinin incelenmesi ve sanatçı yetiştiren bu kurumların günümüzdeki durumlarının analiz edilmesi bu kurumlardaki sorunların çözümlenmesine katkıda bulunacaktır. Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitim bölümlerindeki yönetim sistemlerinin bu kurumlara getirdiği uygulamaların, günümüzde sanatçı yetiştiren eğitim programlarında sorunların iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik çağdaş sanatçı eğitimi yaklaşımlarıyla yeniden oluşturulmasının bu kurumlara pozitif yararlar getirmesi sağlanabilir. Dolayısıyla günümüzde sanatçı yetiştiren bu kurumların tarihsel süreçleri içinde kuruluş amaçları, içinde buldukları yapı, lisans ve lisansüstü eğitim programları, öğretim elemanı kadrosu, öğrenci seçimi, fiziki kapasiteleri ve finansal yapılarının araştırılmasının da önemi ortaya çıkmaktadır. Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinin sanatçı yetiştirilmesinde uygulanan eğitim programları, buldukları bölgede ve toplumun kültür hayatı ve gelişen sanat yönlerine cevap verecek nitelikte ve kaliteli sanatçı yetiştirilmesi ve aynı zamanda toplum kültür ve sanat hayatının geliştirilmesi amacına ulaşılması bakımından önem

kazanmaktadır. Sanatçı yetiştiren önemli kurumlar olarak Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümleri sanat eğitimi sistemindeki işlevlerini hangi ölçüde yerine getirdiği ve sanat eğitimi uygulamalarının müzik alanı ve eğitimi ile ilgili boyutlarının ilişkilendirilmesi, bu kurumların geleceği açısından önemlidir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının kurumlarının sistemine ait görüşlerinin ve yaklaşımlarının belirlenmesi bu kurumların ileriye yönelik plan ve programlarının hazırlanması ve uygulamaya geçilmesi önem kazanmaktadır.

Yapılan araştırmada müzik eğitimi bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının, Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi hakkında algıları saptanırken, öğretim elemanlarının görüşleri okullar için değerlendirme, bölümler arasındaki değerlendirme, görev açısından değerlendirme, hizmet süresine göre değerlendirme, yaş grupları açısından değerlendirme, cinsiyet açısından değerlendirme gibi gruplandırılarak incelenmiş ve toplam sonuçlar üzerinde yorumlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada ele alınan önermeler için gözlenen olumlu algılar şunlardır:

Kurumlarının sürekli iyileşen ve gelişebilen bir organizasyon şeklinde olduğu, fiziki yapının müzik eğitim ve öğretimine uygun olduğu ve bu eğitimin gerektirdiği tüm olanaklara sahip olduğu, eğitim ve öğretimde kaliteyi arttırmak amacıyla seminer, konferans, dinleti ve konser gibi etkinlikler düzenlendiği, öğretim elemanı sayısının yeterli olduğu, öğretim elemanlarının öğrenci faaliyetlerini yakından takip ettiği ve destek verdiği, kurumlardaki üst yönetim tarafsız olduğu, üst yönetim ve kurum personeli periyodik olarak toplantılar yaparak oluşan sorunlara ortak çözümler ürettiği, her türlü sorun ve problemlerin çözümü için her zaman için üst yönetime ulaşılabilirlikleri, kurumlarının toplumsal sorumluluğunun bilincinde olduğu ve bulunduğu bölgede iyi bir vizyona sahip olduğu, çalışanların okulda ve toplumda saygın bir konuma sahip olduğu, çalışanların kurumlarında çalışmaktan mutluluk duyduğu şeklindeki önermelere olumlu yönde yaklaşmıştır.

Birinci önerme olan kurumun sürekli iyileşen ve gelişebilen bir organizasyondur sorusuna okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve Görüşe katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 72,0'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade

edenlerin oranı % 28 'dir. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinde verilen eğitimin kalite düzeyinin sürekli olarak geliştirilmesi ve gereken her durumda değişiklikler yapılarak iyileştirilme sağlanması gerekmektedir. Bu durumun verilen sanat eğitimlerine kalite anlayışını getirmesi beklenebilir. Öğretim elemanlarının bu konudaki olumlu görüşünün, kurumlarındaki eğitim kalitesi anlayışını ve daha iyi bir sanat eğitim kalitesi bilincini yansıtan sürekli iyileşme ve gelişme yaklaşımını benimsedikleri yönünde algılanabilir.

İkinci önerme olarak fiziki yapı müzik eğitim ve öğretimine uygundur ve bu eğitimin gerektirdiği tüm olanaklara sahiptir sorusunun okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirilmesinde toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 64,0 'tür. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 36 'dır. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Fiziki yapının müzik eğitim ve öğretimine uygunluğu ve bu eğitimin gerektirdiği tüm olanaklara sahiptir görüşüne olumlu yönde yaklaşıldığı sonucu gözlenmektedir. Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümleri sanat eğitimi veren kurumlardır. Bu kurumların fiziki yapıları ve mali olanaklarının diğer bölümlere kıyasla farklılık gösterdiği gözlenmektedir. Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerindeki fiziki yapılanmanın sahne sanatlarına uygun olması, sahne performansı ve deneyimi açısından öğretim elemanlarının ve öğrencilerin her türlü konser etkinliklerinin yapılmasına uygun olması gerekmektedir. Bireysel eğitim çalışmalarının daha yoğun olarak yapıldığı bu kurumlarda verilen eğitimin mali yönünün de oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Ancak bu kurumların üniversitelerin vizyon bölümleri olduğu ve bulunduğu üniversitenin tanıtımını yaptığı unutulmamalıdır. Bu durumda Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinde kaliteli sanat eğitimi ve konserlerin gerçekleşmesi için üst yönetimlerin finansal desteğini bu kurumlara daha yoğun bir şekilde sağlaması gerekmektedir.

Beşinci önermede, eğitim ve öğretimde kaliteyi arttırmak amacıyla seminer, konferans, dinleti ve konser gibi etkinlikler düzenlenmektedir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet

açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 56 'dır. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 44 'tür. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitimi Bölümlerinde özellikle dinleti ve konser faaliyetlerinin yapılması öğrencilere verilen eğitimin kalitesini ortaya çıkartarak sanatçı olarak mezun olacak öğrencilerin kendilerine olan özgüvenlerinin de kazandırılmasını sağlayabilecektir. Özellikle öğrenciler tarafından başarılı bir şekilde gerçekleştirilen konser ve dinleti organizasyonlarının bu kurumlarda verilen eğitimin kalitesinin göstergesidir. Bu organizasyonların kalitesinin devamlı yükseltilmesi bu kurumların önemli hedeflerinden biri olması gerekmektedir. Bu organizasyonların kaliteli olması aynı zamanda toplumun kültür hayatını da olumlu yönde gelişimini sağlayabilecektir.

Altıncı önermede, öğretim elemanı sayısı yeterlidir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 58,0 'dır. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 42,0 'dır. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Bu önermeye olumlu bakılmasına rağmen üzerinde durulması gereken konunun bölümlerin çeşitliliği bakımından bu kurumlarda öğretim elemanlarının eğitimlerinin yeterliliği konusunda sorunlar bulunduğu görüşünü ön plana çıkarmaktadır. Bunun sonucu olarak da da öğretim üyesi sayısının yetersizliği problem olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının, öğretim üyesi sayısının yeterliliği ve öğretim üyesi yetiştirilmesi konusunda sorun yaşandığı görüşünü benimsedikleri anlaşılmaktadır. Bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının eğitimlerinin devamı sağlanması gerekmektedir. Yüksek lisans, sanatta yeterlilik ve doktora programları açılarak öğretim üyesi sayısının ve yeterliliklerinin artırılması Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde eğitim kalitesini de olumlu yönde etkileyecektir.



Sekizinci önermede öğretim elemanlarının öğrenci faaliyetlerini yakından takip ederek, destek vermektedir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 64,0 'tür. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 36 'dır. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerindeki öğrencilerin en önemli faaliyetleri konserler ve dinletiler şeklinde gerçekleşmektedir. Bu organizasyonların başarısı aynı zamanda bu kurumlardaki eğitimin kalitesini de ortaya koymaktadır. Önermeye olumlu yaklaşılması öğretim elemanlarının konuya Toplam kalite felsefesi açısından doğru bir bilinçle yaklaştıkları gözlenmektedir. Olumsuz olarak yaklaşan grupların da bu konuda mutlaka doğru bir şekilde bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Olumluluk yüzdesinin yükselmesi bu kurumlardaki sanat eğitimi kalitenin artmasını sağlayabilecektir.

Onbirinci önermede üst yönetim tarafsızdır. Üst yönetim ve kurum personeli periyodik olarak toplantılar yaparak oluşan sorunlara ortak çözümler üretir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 52,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 48 'dir. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülseyse de olumsuz olarak yaklaşımın da yüksek olduğu gözlenmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinin içindeki anasanat dallarının fazlalığı ve bu anasanat dallarında görev yapan öğretim elemanlarının arasında Devlet Konservatuarı ve Eğitim Fakültesi gibi farklı eğitim veren okullardan çıkışlı öğretim elemanlarının olması, bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının eğitim ekollerinin farklılığının olması bu olumsuzluğu arttırmış olabilir. Bu durum Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan üst yönetimlerinin tarafsızlığının önemini ön plana çıkartmaktadır. Bu kurumlarda görev yapan üst yönetimleri kurumlarında görev yapan öğretim elemanlarının ortak amaçlarla bilinçlendirmesi ve bu amaçları gerçekleştirmek için kurumda görev yapan öğretim

elemanları ile devamlı diyalog halinde olması sorunların çözümlenmesini sağlayabilecektir. Bu sayede öğretim elemanları arasındaki farklılıkların etkisi azaltılarak, verilen sanat eğitiminin kalitesi arttırılabilecektir.

Onikinci önermede her türlü sorun ve problemlerin çözümü için her zaman için üst yönetime ulaşılabilir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 80,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 20 'dir. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Bu önermede Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının üst yönetime ulaşmada bir sorun yaşamadığı anlaşılmaktadır. Üst yönetim ve öğretim elemanları arasındaki iletişimin olumlu yönde olması, ortaya çıkan problemlerin daha kolay çözümlenmesini sağlayabilecektir.

Onsekizinci önermede okul toplumsal sorumluluğunun bilincindedir ve bulunduğu bölgede iyi bir vizyona sahiptir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 66,0 'dır. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 34 'tür. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının bu önermeye olumlu yaklaşımları çok önemli bir faktördür. Bu kurumların kaliteli eğitim vererek kaliteli mezunlar vermesi, toplumumuzun sanat ve kültür hayatını da olumlu bir yönde etkilemesi söz konusudur. Bu kurumlar buldukları bölgelerde yapacağı etkinlikler ile bölge kültür hayatının gelişmesinde olumlu katkılarda bulunmaları beklenebilir.

Ondokuzuncu önermede çalışanların okulda ve toplumda saygın bir konuma sahiptirler, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 80,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade

edenlerin oranı % 20,0 'dir. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde çalışanlarının yapacağı etkinlikler ve verdikleri kaliteli eğitim görev yaptıkları kurumu öncelikle etkilemesi söz konusudur. Burada verecekleri sanat eğitimi kalitesi eğitim alan öğrenciler açısından oldukça önemlidir. Kaliteli eğitim alarak mezun olan öğrencilerin toplumun kültür ve sanat hayatını olumlu yönde etkilemeleri beklenmektedir. Bu durumun Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerini toplumda saygın bir konuma getirmesi beklenebilir. Alınan yüzde sonuçlara bakıldığında öğretim elemanlarının olumlu yaklaşımları bu konunun öneminin bilincinde olduklarını göstermektedir.

Yirminci önermede çalışanlar buldukları yerde çalışmaktan mutluluk duymaktadırlar, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 68,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 32 'dir. Bu önermeye olumlu yönde bir yaklaşım görülmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde çalışanlarının görev yaptıkları yerlerde huzurlu ve mutlu psikolojide olmaları görev yaptıkları kurumların eğitim kalitesini de dolaylı yoldan etkilemektedir. Üst yönetimlerin bu konu üzerinde önemle durmaları gerekmektedir. Kurum içindeki çalışanların huzur ve mutluluklarının sürekliliğinin sağlanması faktörü üst yönetimlerin en önemli görevleri arasında gösterilebilir.

Araştırmada ele alınan önermeler ile ilgili olumsuz algılar şunlardır: Finansal kaynakların yerinde ve amacına uygun olarak kullanıldığı, okul işleyişine ilişkin bilgiler ve performans sonuçlarında istatistik yöntem ve teknikler kullanıldığı, "Her şey öğrenci içindir" ilkesinin tüm çalışanlar tarafından benimsendiği, çalışan ve eğitim gören herkesin okulun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çaba gösterdiği, karar alma sürecine tüm çalışanların katıldığı, çalışan herkesin kendini takımın parçası olarak gördüğü, çalışan herkesin eleştiriye açık olduğu, çalışan herkesin birbirine güvenip ve saygı duyduğu, çalışanlar arasında bilgi paylaşımı yapıldığı, öğretim elemanlarının ölçme değerlendirme teknikleri konusunda yeterli derecede bilgi sahibi oldukları ve bu teknikleri çok iyi

kullandıkları konularında sorunların olduğunu düşünmektedirler ve saptanan sorunlar şunlardır:

Üçüncü önermede finansal kaynakların yerinde ve amacına uygun olarak kullanılmaktadır görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 46,0 'dır. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 54 'tür. Bu konu değerlendirilirken Devlet Konservatuvarlarının üniversitelerin tanıtımında önemli vizyon bölümleri oldukları unutulmamalıdır. Ancak bu kurumlarda verilen eğitimin yüksek maliyetlerde olması ve bu oranlar değerlendirildiğinde Devlet Konservatuvarlarının mali kaynaklarının eksikliği ve mevcut kaynakların iyi değerlendirilemediği yönünde olumsuz bir görüş de ortaya çıkmaktadır. Bu kurumların finansal sorunları saptanarak, mali yapılarının yeniden ele alınması ve günümüz koşulları dikkate alınarak, kalıcı ve ileriye yönelik bir yapılanma sürecine ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Dördüncü önermede, kurumun işleyişine ilişkin bilgiler ve performans sonuçlarında istatistik yöntem ve teknikler kullanılmaktadır görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 44,0 'tür. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 56 'dır. Bu önerme için ortaya çıkan sonuç olumsuzdur. Sebep olarak istatistik yöntemleri hakkındaki bilgi eksikliğinin olması gösterilebilir. İstatistik yöntem ve teknikler konusunda öğretim elemanlarının alacakları eğitimlerin bu konudaki eksikliklerin giderilmesinde yardımcı olabilecektir. İstatistik yöntem ve teknikler, bilgi ve performans ölçümlerinin yapılarak günümüzde ve ileriye yönelik olarak oluşturulacak planlarda kullanılması açısından çok önemlidir. Bu konuda oluşturulacak bir birim okulların işleyişine olumlu katkılar sağlayabilecektir.

Yedinci önermede "Her şey öğrenci içindir" ilkesi tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet

süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 34,0 'tür. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 66 'dır. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Eğitim kurumlarının varoluş amacı öğrencilerin çok iyi bir şekilde yetiştirilip topluma kazandırılması olmalıdır. Toplam Kalite açısından değerlendirildiğinde eğitim kurumlarında öğrencilerin müşteri olarak kabul edilmesi gerekmektedir. Öğrencilere verilecek kaliteli eğitim toplumumuzun her yönden gelişmesine katkıda bulunacaktır. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümleri toplumun kültür hayatına yön veren en önemli kurumlar olarak öne çıkmaktadır. Bu kurumların mezun ettikleri öğrencilerin kalitesinin üst seviyede olması ülkenin sanat ve kültür hayatını olumlu olarak etkileyecek, aynı zamanda ülkemizde kültür ve sanat yozlaşmasının önüne geçilmesini sağlayabilecektir. Bu faktörler göz önüne alındığında bu önermede ortaya çıkan olumsuzluk üzerinde hassasiyetle durulması gerekmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümleri öğrencilerini müşteri kavramı içinde tanıyarak onlara kaliteli bir eğitim hizmeti vermeleri gerekmektedir. Verilen sanat eğitimi hizmetinin “Her şey öğrenci içindir” ilkesi ışığında öğretim elemanlarının bilinçlendirilmesi mutlaka sağlanmalıdır. Bu bilincin yerleşmesi kaliteli mezunlar verilmesinde ve ülkemizdeki kültür ve sanat hayatının da olumlu yönde gelişmesinde katkı sağlayabilecektir.

Dokuzuncu önermede çalışan ve eğitim gören herkesin okulun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çaba göstermektedir, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 48,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 52,0 'dir. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinin en önemli amaçlarından biri de kaliteli sanat eğitimi vermesidir. Bu amaç doğrultusunda günümüze ve geleceğe yönelik doğru stratejiler belirlenerek, Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görevli öğretim elemanları ve burada eğitim alan öğrencilerde ortak bir düşünce olarak yerleştirilmelidir.

Bu bilinç ile hareket edilmesi bu kurumlardaki eğitimin kalitesine olumlu katkı sağlayabilecektir.

Onuncu önermede karar alma sürecine tüm çalışanlar katılarak okulu sahiplenirler, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 28,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 72,0 'dir. Bu oranlar değerlendirildiğinde elde edilen bulgular sonucunda Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde karar alma süreçlerine katılıma ilişkin olumsuz yönde bir görüş gözlenmektedir. Bu kurumlardaki üst yönetimlerin karar alma süreçlerine Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının katılımının sağlanamadığı görüşünün benimsendiği görülmektedir. Buna göre Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının izlenimlerinin kendi kurumları içindeki üst yönetimlerin yeterli seviyede verimli çalışmadığı ve idari yapılanmada da sorunlarının bulunduğu şeklinde olduğu düşünülebilir. Buna sebep olarak da burada görev yapan öğretim elemanlarının üst yönetimleriyle olan diyalog eksikliği ve dolayısı ile güven sorunu oluşması gösterilebilir. Bu sorunların yaşanmasında diğer önemli bir faktör olarak bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının farklı okullardan, ekollerden gelmeleri hatta yabancı uyruklu öğretim elemanlarında olduğu gibi farklı ülke ve kültürlerden gelmeleri gösterilebilir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan üst yönetimlerin bu sorun üzerinde önemle durması gerekmektedir. Öğretim elemanlarının da karar alma süreçlerine katılımları sağlanarak planlanan amaçların yerine getirilmesi ortak kararlarla sağlanmalıdır. Bu durum kurumdaki karar alma ve ortak sorumluluk içinde olmayı da beraberinde getirecektir. Bu kurumlarda görev yapan üst yönetimlerin sürekli iyileştirme ve gelişmenin sağlanabilmesi için burada görev yapan öğretim elemanlarını bu amaçla kurumlarının sahiplenmesinin sağlanması, bu kurumların gelecekları açısından çok önemlidir.

Onüçüncü önermede çalışan herkesin kendini takımın parçası olarak görür, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 38,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 62,0 'dir. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Takım çalışması sorumluluğu, paylaşmayı ve kurum içindeki problemlere çözüm bulunması konusunda çalışan herkesi içine almaktadır. Takım bilincinin oluşturulabilmesi işinin üst yönetimin öncülüğünde olması çok önemlidir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinin en önemli amacı kaliteli sanat eğitim vermektir. Bu kurumlarda görev yapan herkesin kurumlarının ortak amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmek için bir takım halinde çalışması ve kendisini takımın parçası olarak görmesi gerekir. Takım bilincinin Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan herkese mutlaka kazandırılması sağlanmalıdır. Çalışan herkesin takım bilincinde olması ise verilen eğitimin kalitesini olumlu yönde etkileyebilecektir.

Ondördüncü önermede çalışan herkes eleştiriye açıktır, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 20,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 80 'dir. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Bu önermede görülen olumsuz görüşün Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinin görev yapan öğretim elemanlarının kendi aralarındaki olan diyalog eksikliğinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu sorunun yaşanmasında önemli bir faktör olarak bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının farklı okul, ekollerden gelmeleri hatta yabancı uyruklu öğretim elemanlarında olduğu gibi farklı ülke ve kültürlerden gelmeleri neden olarak görülebilir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanları aralarında güven ve diyalog ortamının sağlanması ve takım olma bilincinin kazandırılması gerekmektedir.

Onbeşinci önermede çalışan herkes birbirine güvenir ve saygı duyar, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 22,0 'dir. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 78 'dir. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Eleştiriye açıklığın olmadığı kurumlarda güven ve saygı ortamının oluşması beklenemez. Buna sebep olarak diyalog eksikliği gösterilebilir. Güven ve saygı ortamının oluşturulabilmesi üst yönetimin öncülüğünde olması gerekir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümleri çalışanlarının aralarında güven ve saygı ortamının sağlanması bu kurumların temelde sağlamlaşmasına ve yaşanan problemlerin çözümünün de daha kolay hale getirmesi beklenebilir. Bu sayede ise eğitim kalitesinin de olumlu olarak etkilenmesi beklenebilir.

Onaltıncı önermede çalışanlar arasında bilgi paylaşımı yapılmaktadır, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 46,0 'dır. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 54,0 'tür. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Eleştiriye açıklığın, güven ve saygı ortamının bulunmadığı kurumlarda bilgi paylaşımının olması da mümkün olamamaktadır. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümleri çalışanlarının değişik okullardan, ekollerden ve ülkelerden gelmeleri bilgi paylaşımını önemli derecede arttırması beklenebilir. Bu kurumlardaki güven ortamının üst yönetimince sağlanması ile burada çalışanların bilgi paylaşımı ortamının da oluşmasını sağlayabilecektir. Bu durumun eğitimdeki kaliteyi de olumlu olarak arttırması bakımından oldukça önemlidir.

Onyedinci önermede öğretim elemanları ölçme değerlendirme teknikleri konusunda yeterli derecede bilgi sahibidirler ve bu teknikleri çok iyi kullanabilmektedirler, görüşüne okullar için, bölümler arasındaki, görev açısından, hizmet süresine göre, yaş grupları açısından, cinsiyet açısından değerlendirmede toplamda bu görüşe tamamen katılanlar ve katıldığını ifade edenlerle birlikte değerlendirildiğinde, oran % 36,0 'dır. Görüşlerini kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum ve kararsızım şeklinde ifade edenlerin oranı % 64,0



'tür. Oranlara bakıldığında bu önermeye olumsuz yaklaşıldığı gözlenmektedir. Devlet Konservatuvarları Müzik Eğitimi Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının ölçme ve değerlendirme teknikleri konusunda ortak hareket etmeleri oldukça önemlidir. Bu kurumlarda yapılan sınavların büyük kısmı komisyon sınavları şeklindedir. Bu sınavların objektif şekilde değerlendirilebilmesi için üst yönetimin ölçme ve değerlendirme teknikleri konusu üzerinde önemle durması gerekmektedir. Bu kurumlarda görev yapan her öğretim elemanın ölçme ve değerlendirme tekniklerini çok iyi bilmeleri sağlanmalıdır.

Sonuç olarak insanların aldıkları hizmet ve üründe en iyisini istemeleri, insan yaşamının devamlı değişimine ve gelişimine katkıda bulunmuştur. Bu nedenle ancak sürekli değişim ve gelişime uyum sağlayabilen organizasyonlar ve örgütler varlıklarını sürdürebilmişlerdir. Günümüzde sürekli değişim ve gelişim, organizasyonların ve örgütlerin genel anlayışı olmuştur. Küreselleşen dünya düzeninde sürekli değişim ve gelişimi hedefleyerek, kaliteyi amaç edinen eğitim örgütleri ve organizasyonlarının da müşterilerine çağdaş eğitim sunabilmek için Toplam Kalite Yönetimi Felsefesini benimsemeleri gerekmektedir.

Eğitim kurumları içinde görev yapan öğretim elemanları, eğitim alan öğrenciler ve kurumun hizmet sunduğu toplumsal çevrenin müşteri olarak tanımlanması, sürekli iyileştirilmesi ve geliştirilmesi Toplam Kalite Yönetiminin felsefesidir. Bu durumda öğretim elemanlarının ve eğitim alan öğrencilerin en iyi performanslarını ortaya çıkarmak, bu kesimin sürekli gelişim ve iyileştirilmesine yönelik bir yönetim felsefesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu yönetim felsefesinin uygulanması eğitim kurumlarında görev yapan öğretim elemanları ve eğitim alan öğrencilerin üretkenliğini arttırarak onları olumlu yönde etkileyecektir.

Devlet Konservatuvarlarının Müzik Eğitim Bölümleri sanat yönünden üretkenliğin ve yaratıcılığın ön planda olduğu eğitim kurumlarıdır. Mezunu sanatçı olan bu kurumların temelinde insan faktörü vardır. Dolayısıyla sanatçı olarak mezun olan öğrencilerin en iyi düzeyde olmaları toplumun kültür hayatını da olumlu yönde etkileyecektir. Toplumun eğitim gereksinimleri arasında çeşitli yönleriyle artan müzik eğitimi ihtiyacının 21. yüzyılda çağdaş eğitim sistemi içinde uygulanması, Devlet Konservatuvarları müzik eğitim

bölümlerinde de çağdaş bir yönetim anlayışı olarak Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin uygulanması gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır.

Devlet Konservatuvarlarının müzik eğitimi bölümlerinde Toplam Kalite Yönetim felsefesinin uygulanmasının bu eğitim kurumlarının üretkenliklerini arttırarak başta buldukları bölge kültür hayatına daha sonra ulusal kültürümüze olumlu katkılarda bulunacağı ayrıca, çağdaş uygarlık düzeyine erişmede ve uluslararası alanlarda başarı kazanmada etkili olacağı aşikardır

## KAYNAKLAR

1. AKKAŞ, S., 1986, Kültür- Sanat ve Müzik, Ankara, s: 8
2. Anonim, 1996, TÜBA-TÜBİTAK-TTGV- Bilişim ve sanayi tartışmaları platformu, Avrupa Birliğinin bilim-teknoloji ve mühendislik alanlarına ilişkin akreditasyon kural ve kurumları çalışma grubu, Yüksek Öğretimde Kalite Yönetimi Alt Grubu Raporu, Ankara, s:67
3. Anonim, 2004, Bilim -Teknoloji-Sanayi Tartışma Platformu, Avrupa Birliğinin Bilim Teknoloji Mühendislik Alanlarına İlişkin Kalite ve Standardizasyon Kural ve Kurumları Çalışma Grubu, Yükseköğretimde Kalite Yönetimi Alt Grubu Raporu, erişim tarihi 25/06/2004  
<http://www.tubitak.gov.tr/btpd/btspd/platform/akred/bol2.pdf>  
<http://www.tubitak.gov.tr/btpd/btspd/platform/akred/ozet.pdf>  
<http://www.tubitak.gov.tr/btpd/btspd/platform/akred/ek3.pdf>
4. ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004, Dünyada Küreselleşme Sürecinde Türkiye’ de Müzik Eğitimi, [http:// Hasanarapgirli. Sistemynet.com](http://Hasanarapgirli.Sistemynet.com). Erişim Tarihi 27.07.2004
5. ARSEVEN V., 1974, Müziğin Kökeni - Gazi eğitim enstitüsü müzik tarihi notları, Flarmoni Müzik Dergisi, Ankara, sayı: 101, s: 10
6. AYDIN, M., 1992, Eğitim Yönetimi, Ankara, Hatipoğlu Yayınevi, s: 169;169-170
7. BALCI, A., 2001, Etkili Okul ve Okul Geliştirme, Ankara, Pegem A Yayıncılık, s: 190
8. BAŞARAN, A., A., 1996, Likert Tipi Ölçek Kılavuzu, Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara
9. BAŞKAN, G., A., ve AYDIN, A., 2000, Eğitim sisteminde insan unsuru ve toplam kalite yönetimi anlayışı, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, sayı:18. s:53-54
10. BOLAT, T., 2000, Toplam Kalite Yönetimi, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, s: 27;28

11. BONSTINGL, J., J., 2001, Kalite Okulları, (Çev: Hayal KÖKSAL), İstanbul, Dünya Yayıncılık, s:95-100
12. BOZKURT, R., ve ODAMAN, A., 2000, ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri, Ankara, MPM Yayınları, s:1-2
13. BULUT, Ö., 1998, Eğitim yönetiminin çağdaştırılması: eğitimde TKY uygulamaları ve yararları, 2. Toplam Kalite Yönetimi Makale Yarışması- Ödül Kazanan Makaleler, İstanbul, TÜSİAD-Kalder Yayınları, s: 69
14. CAFOĞLU, Z., 1996, Eğitimde Toplam Kalite Avni Akyol-Ümit Kültür Vakfı Yayınları, İstanbul, s :14, 46;52
15. CEMALCİLER A., 1988, İletişim Sanatı Olarak Müziğin Öğretim ve Eğitim Ortamlarındaki Kurumsal Yapısı İle Yaygın Eğitimde Bir Model Önerisi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 280, Açık Öğretim Fakültesi Yayınları No: 133, s: 5-6-8; 21-23
16. ÇETİN, K., 2002, TKY felsefesi ve temel unsurları, Milli Eğitim Dergisi, s:149-150;155-156
17. ÇORUH, M., 1994, Toplam kalite yönetimi hastane uygulamaları gerekçeler ve güçlükler, Sağlık Sektöründe Toplam Kalite Yönetiminin Yeri, Ankara, Haberal Eğitim Vakfı, s:1
18. DROGOTIN C., 1963, Musikinin eğitimde yeri, Çeviren: İlhan USMANBAŞ, Opus Müzik Dergisi, sayı: 9
19. EDMAN, I., 1977, Sanat ve İnsan Estetiğine Giriş, İnkılap ve Aka Basımevi , İstanbul, s:58-59
20. ENSARİ, H., 1999, XXI Yüzyıl Okulları İçin TKY, İstanbul, Sistem Yayıncılık, s:87-88
21. ERSEN, H., 1997, Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi, İstanbul, Sim Matbaacılık, s:25-29;27
22. ERTÜRK, S., 1972, Eğitimde Program Geliştirme, Yelkentepe Yayını, Ankara
23. EVRENESOĞLU, N., M., 1995, Eğitimde kalite, IV. Ulusal Kalite Kongresi- TKY ve Eğitimde Kalite, TÜSİAD-KALDER yayınları, İstanbul, s:70-71

24. FICHER E., 1980, Sanatın Gerekliliği, Çeviren: Cevat ÇAPAN, İstanbul, E Yayınları, s: 13
25. FICHER., E., 1995, Sanatın Gerekliliği, Dayel Yayınları, İstanbul, s:184
26. GENÇYILMAZ, G., ve ZAIM S., 1999, Eğitimde TKY, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, cilt: 28, sayı:2, s: 9-35; 13-18
27. GÜDEN Y., 2003, Yüksek öğretimde TKY uygulamaları, Seminer, KAL-DER, Ulusal Kalite Günleri, İstanbul
28. GÜVENÇ, B., 1976, Sosyal ve Kültürel Değişme, Hacettepe Yayını, Ankara
29. HALİS, M., 2000, Paradigmadan uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri, ISO 9002 Kalite Belgesi Çalışmaları, İstanbul : Beta Basım Yayım Dağıtım, A.Ş, s: 122; 135; 202-203
30. HERGÜNER, G., 1998, Eğitimde toplam kalite uygulamasının sağlayacağı yararlar, Eğitim Yönetimi, (13), s:11-12
31. İÇLİ, S., 1988, İnsanın vasıf dokusunun geliştirilmesinde müziğin işlevi, Müzik Kongresi Bildirisi, Ankara, s: 221-222
32. KOVANCI, A., 2001, Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?, İstanbul, Sistem Yayıncılık, s:14-15
33. LEE, T., H., 1996, TKY ve liderlik, Verimlilik Dergisi, Özel sayı, s:17-25
34. LONGFORD, D., P., CHEARY, B., A., 1999, Eğitimde Kalite Yönetimi, İstanbul, Kalder Yayınları No: 29, s :211
35. MICHAEL, R.,K., VICTOR, E., MOTWANI, S&J., 1997, A comprehensive model for implementing total quality management in higher education, Bechmarking for Quality Management & Technology, Vol: 4, No:2, s:104-120
36. ÖZ., B., N., 2001, İnsanın kültürel gelişiminde müzik eğitiminin önemi, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, cilt: XIV, sayı :1, s: 106
37. ÖZCAN, Ç., Ö., 1999, Kalite yaklaşımları ve TKY anlayışı, Önce Kalite Dergisi, sayı:31, s: 22-24
38. ÖZDEMİR, S., 1995, Eğitimde Verimlilik ve Toplam Kalite Yönetimi, Eğitim Yönetimi Dergisi, sayı: 3. s: 386

39. ÖZDEMİR, S., 1996, Eğitimde Örgütsel Yenileşme, Ankara, PEGEM Yayıncılık, s :39
40. ÖZDEMİR, S., 2004 “[http:// www. Manas. Kg/ pdf/ sbd- 2-18 pdf](http://www.Manas.Kg/pdf/sbd-2-18.pdf)” , Eğitimde toplam kalite yönetimi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi. sayı: 2 s: 266;267
41. ÖZDEN, Y., 2000, Eğitimde Yeni Değerler, Ankara, Pegem A Yayıncılık s:64;110
42. ÖZVEREN, M., 2000, Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım, s:7;38
43. PEKER, Ö., 1993, TKY ve TS-ISO 9000 Standartları, Verimlilik Dergisi, Özel Sayı, s: 49-50
44. PEKER, Ö., 1993b, Toplam kalite yönetimi, Amme İdaresi Dergisi, cilt1, sayı: 26, s:200-202
45. PEKER, Ö., 1994, Toplam Kalite yönetiminin eğitim sistemine uygulanabilirliği, Amme Dergisi, sayı: 27, s: 77-78
46. PEŞKİRCİOĞLU, N., 1999, Kalite Yönetiminde ISO 9000 Uygulamaları, Ankara, MPM Yayınları, s:66
47. PİRA A., 1999, Halkla İlişkiler Vizyonundan TKY, İzmir, s:64
48. RAUGNON, P., 1950, Müzik tarihi ve düşünceler, çev: Şükrü Tahirgil, Müzik Görüşleri Dergisi, sayı: 6, s: 5
49. ROBSON, M., 1989, Kalite sayesinde mükemmellik, (Çev: Fadıllıoğlu S.,) Kalite Dergisi, sayı:4, s:10
50. SAĞER, T., 2002, Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. Ankara. Cilt 22, Sayı: 2 s: 145-153, ref: CAFOĞLU, Z., 1999, Yeni Türkiye Dergisi, özel sayı:26, s:308
51. SAĞER, T., 2002, Müzik Eğitiminde Toplam Kalite Uygulamaları Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara, cilt 22, sayı:2, s:145-146;145-153
52. SAY, A., 2001, Müziğin Kitabı, Müzik Ansiklopedisi Yayınları, Ankara, s: 19
53. SÖNMEZ, V., 1999, Program Geliştirmede Öğretmenin El Kitabı, Ankara, Anı Yayıncılık, s :19-20

54. ŞİMŞEK, M., 2000, Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri, İstanbul, Alfa Basım Yayım, s: 83
55. ŞİMŞEK, M., 2001, Toplam Kalite Yönetimi, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti, İstanbul. s : 137;161-162;218-219;266
56. ŞİŞMAN, M., 1999, Toplam kalite yönetiminin okulda uygulanması, Kamu Yönetiminde Kalite I.Ulusal Kongresi, Ankara, TODAİE yayın no:289 s: 503-505
57. ŞİŞMAN, M., ve TURAN, S., 2002, Eğitimde TKY, Ankara, Pegem A Yayıncılık Tic. Ltd. Şti, s : 49;50; 52; 64;76-77; 123
58. TAPTIK, Y., KELEŞ, Ö., 1998, Kalite Savaş Araçları, Kalder Yayınları, No:23, İstanbul, s: 53-55
59. TEKİN M., GÜL, H., 2004, Eğitim kurumlarında TKY anlayışı ve uygulamaları üzerine Gazi Osman Paşa Üniversitesinde bir araştırma, GOP Üniversitesi, Zile MYO, Tokat
60. TEMEL, A., 1999, Eğitimde toplam kalite yönetimi, Milli Eğitim, sayı 149, s:48
61. TOKTAMIŞOĞLU, M., 1994, TKY'nde liderlik,. Sağlık Sektöründe TKY'nin Yeri, Ankara, Haberal Eğitim Vakfı, s:39-41
62. UÇAN, A ., 1996, İnsan ve müzik insan ve sanat eğitimi, Müzik Ansiklopedisi, Ankara.Yayınları, s:21, 26-27,27-28;30-31-32
63. UÇAN, A., 1990, Türkiye 'de müzik öğretimine genel bir bakış-ortaöğretim kurumlarında müzik öğretimi ve sorunları, Türk Eğitim Derneği VII. Öğretim Toplantısı- 25-26 Mayıs 1989, Ankara, TED Yayınları, s:4
64. UÇAN, A., 1997, Müzik eğitimi, Müzik Ansiklopedisi Yayınları, Ankara , s: 7-8, 176
65. UZDİLEK, S., M., 1977, İlim ve Musiki, Kültür Bakanlığı Yayınları No: 267, İstanbul, s:55
66. YAHYAGİL, M., Y., 1998, Eğitim sistemimizde TKY uygulamalarının sağlayacağı yararlar, 2. Toplam Kalite Yönetimi Makale Yarışması, 1997 yılı ödül kazanan makaleler, İstanbul, TÜSİAD-KALDER Yayınları, s:40
67. YARIMKAYA, A., 1999, TKY ve endüstriyel ilişkiler, Önce Kalite Dergisi, sayı:32, s: 29

68. YENERSOY, G., 1997, Toplam Kalite Yönetimi, Mükemmeli Arayış Yolculuğuna İlk Adım. İstanbul, KALDER Yayınları, s:35
69. YILDIZ., G., 2002, İlk Öğretimde Müzik Öğretimi, Anı Yayınları, Ankara, s: 5
70. ZINC K., J.,- SCHMIDT, A., 1995, Industrial Management and Human Factors, University of Kaiserslautern. D-67663, Germany, s:547; ref: ARAPGİRLİOĞLU, H., 2004, Türkiye' de Müzik Öğretmeni Yetiştiren Kurumlarda Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı ile İlgili Düşünceler, <http://Hasanarapgirli.Sistemynet.com>. Erişim Tarihi 27.07.2004