

**ÖZEL OKULLARDA MÜZİK BRANŞINDAKİ
ÖĞRETMENLERİN YETENEK YÖNETİMİ**

Zeynep BULGULU

ARALIK 2017

**ÖZEL OKULLARDA MÜZİK BRANŞINDAKİ ÖĞRETMENLERİN
YETENEK YÖNETİMİ**

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

ZEYNEP BULGULU

**EĞİTİM YÖNETİMİ DALINDA YÜKSEK LİSANS DERECESİ İÇİN GEREKLİ
ÇALIŞMALAR YERİNE GETİRİLMİŞTİR.**

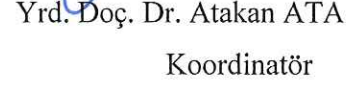
ARALIK, 2017

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı



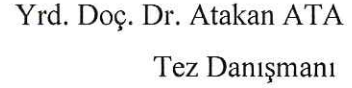
Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA
Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.



Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA
Tez Danışmanı

Komite Üyeleri

Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA


(BAU, Eğitim Bilimleri Fakültesi)

Doç. Dr. Necla KELEŐ


(BAU, Yönetim Organizasyonu Bölüm Başkanı)

Yrd. Doç. Dr. Bülent HALVAŐI

(M.Ü, Atatürk Eğitim Fakültesi)



Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad : Zeynep Bulgulu
İmza : 

ÖZEL OKULLARDA MÜZİK BRANŞINDA YETENEK

YÖNETİMİ

ZEYNEP BULGULU

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi Ve Planlanması Yüksek Lisans Programı

Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA

Aralık,2017

ÖZ

Bu araştırma, zincir ve butik özel okullarda ki müzik eğitimcilerinin sistematik görev dağılımının nasıl olması gerektiğini, bu incelemelerin var ise yöntemlerini ve işletmeye olan katkılarını araştıran nitel bir araştırmadır. Bu çalışmada özel zincir ve butik okulların üst düzey yöneticileriyle, eğitim kadrosunda konuyla alakalı branş öğretmenleriyle, konunun bölüm başkanlığı vasfını üstlenen kişilerle, görüşülerek araştırma yapılmıştır. Ayrıca konuda objektifliğin sağlanması için branşı yetenekle alakalı olan birkaç farklı eğitim branşına mensup yetkili, öğretmen vb.... kişiler ile de görüşülmüştür. Konunun yetenek yönetimiyle olan bağı göz önünde tutulmuştur. Bu çalışmada eğitim kurumlarındaki müzik eğitimcilerinin bireysel farklılıklarının fark edilip ön plana çıkartılması, kurum içi istihdamının ne derece sağlanabileceği ve bu konuya ilişkin yetenek yönetimi işleyişi incelemiştir. Bireysel donanım farklılıklarının doğru yönetilmesi ve yetenek yönetimindeki içeriklere değinilmiş, röportaj ve görüşmelerle incelenip sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Müzik eğitimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yetenek Yönetimi, Özel okullarda Yetenek Yönetimi, Müzik bölümü

TALENT MANAGEMENT OF MUSIC TEACHERS AT PRIVATE SCHOOLS

Zeynep BULGULU

Masters' Thesis, Master's Program in Educational Administration and Planning

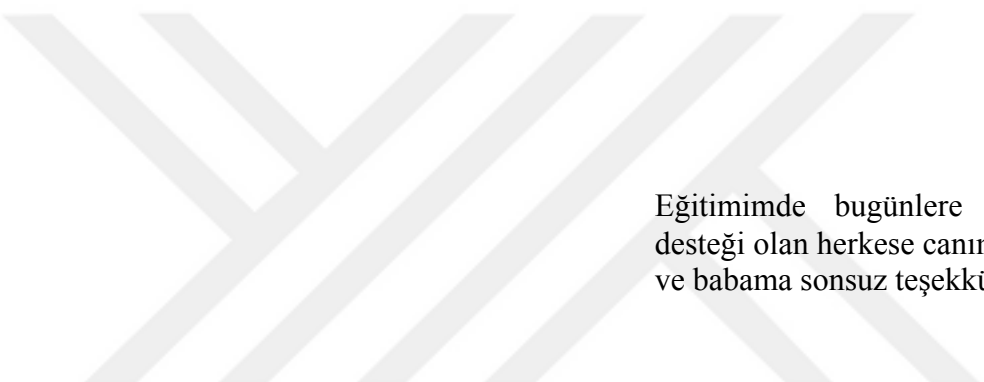
Supervisor: Assist. Prof. Dr. Atakan ATA

December 2017

ABSTRACT

This research is a qualitative one that analyses how delegation of duties for music instructors could be carried out systematically in chain and boutique private schools, and focuses on their contributions to the management and available methods. This research has been conducted in a series of interviews and questionnaires among members of the higher-level management, heads of departments and subject teachers of various chain and boutique private schools. During the research, the Talent Management procedures under supervision of the Human Resources Departments of institutions have been analysed and evaluated as to their implementation in education. Various people have been interviewed in line with this. The collected data was used in evaluating ownership of employees towards their institutions and the positive and negative factors that affect their performances. In addition, interviews have been conducted with instructors and representatives of talent-related subjects etc., in order to provide a sense of objectivism. The connection of the topic with talent has been taken as a focus. This phase provided an evaluation of how individual differences of instructors, especially that of music instructors, at private schools can be distinguished, how employment within institutions can be carried out and how talent management can be handled. Appropriate management of individual qualifications and content related to talent management has been touched upon and results have been provided through interviews.

Keywords: Music education, Human Resources Management, Talent Management, Talent Management in private schools, Music Department.



Eğitimimde bugünlere gelmeme
desteği olan herkese canım anneme
ve babama sonsuz teşekkür ederim.

TEŐEKKÖRLER

Bu tez çalışmasının planlanmasında ve ilerlemesinde bilgi ve desteğini esirgemeyen tez danıŐmanım sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Atakan Ata'ya, mőzik eğitimimin kariyer ve mesleki deneyimlere dőnőŐmesi adına attığım adımlarda Őniversite yaŐamımda eğitmenliği ve sanatçı vizyonuylayardımlı ve desteğini esirgemeyen sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Bőlent HalvaŐı'ye sonsuz teŐekkőrlerimi sunarım.

Sevgili aileme; her zaman yanımda olan bu zorlu çalıŐma sőrecinde moral ve desteğiyle çalıŐmalarımı hızlandıran annem Pervin Bulgulu ve yőksek lisans eğitimimde ilk adımı atmama vesile olan ve beni gőkyőzűnden izleyen babam Arslan Nazif Bulgulu'ya her zaman yanımda oldukları için tőm kalbimle teŐekkőr ederim.



İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT.....	v
İTHAF.....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
1.Bölüm:Giriş.....	1
1.1 Tanımlar.....	4
1.2 Araştırmanın Amacı.....	4
1.3 Araştırmanın Soruları.....	5
1.4 Araştırmanın Önemi.....	5
2.Bölüm: Alan Yazın Taraması.....	7
2.1 Yetenek Nedir?.....	7
2.2 Yetenek Yönetimi Nedir ?.....	8
2.3 Yetenek Yönetimi Süreçleri Nelerdir ?.....	10
2.4 Yetenek Yönetimi Ve Müzik İlişkisi.....	10
2.5 Yönetim Nedir?.....	11
2.6 Müzik Nedir.....	13
2.7 Müzikte Yetenek Nedir?.....	14
2.8 Müzikte Yetenek Yönetimi Nedir?.....	15
2.8.1 Kurumsal ortamlarda müzik branşındaki istihdamın sağlanması.....	15
2.8.1. a) Müfredatında tamamen ya da branşsal müzik eğitimi veren kurumların öğretmenlerinin yetenek yönetimi.....	16
2.8.1.b) Müfredatında tamamen ya da branşsal müzik eğitimi veren kurumların öğrencilerinin yetenek yönetimi.....	17
2.9 Özel Okullar.....	18
2.9.1 Özel Zincir Okullar.....	18
2.9.2 Özel Butik Okullar.....	19

2.10 Özel Okullarda Müzik.....	19
2.11 Özel Okullarda Müzik Branşında Yetenek Yönetimi.....	21
2.12 Butik Ve Zincir Özel Okullardaki yetenek Yönetimi Farklılıkları.....	23
3.Bölüm: Yöntem.....	25
3.1. Araştırma Modeli.....	25
3.2. Evren Ve Katılımcılar.....	27
3.3 Verilerin Toplanması.....	30
3.3.1 Veri Toplama Araçları.....	31
3.3.2 Veri Analiz İşlemleri.....	31
3.3.2 Araştırma Ve Görüşme Soruları.....	33
3.3.3 Geçerlilik Ve Güvenilirlik.....	33
3.4 Sınırlama ve sınırlandırmalar.....	36
4.Bölüm: Bulgular.....	38
4.1 Araştırma Sorularından Alınan Cevaplar.....	40
5.Bölüm: Tartışma Ve Sonuçlar.....	60
5.1 Araştırma Sorularının Ve Bulguların Tartışılması.....	60
KAYNAKÇA.....	66
EKLER.....	68
A. Araştırma Görüşme Soruları.....	69
B. Bilgilendirme Mektubu.....	70
C. Özgeçmiş.....	71

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1 Çalışma grubundaki katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler....	30
Tablo 2 Katılımcıların Sayısal Değerleri.....	33
Tablo 3Katılımcıların Sorulara Verdiği Cevaplar.....	43



ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİLLER

Şekil 1 Yetenek Kavramı ile İlgili Terimler (Atlı, 2012)	9
Şekil 2 Yönetim Süreçleri.....	13
Şekil 3 Müzik Bölümü Çalışma Prensipli Şeması Örneği.....	21
Şekil 4 Yetenek ve Müzik İlişkisi.....	35



BÖLÜM 1

Giriş

Değişimin çok hızlı olduğu günümüz dünyasında “Yetenek Yönetimi” her kurumda her branşta olduğu gibi sanatsal alanlarda da geçerliliğini göstermektedir. Bireysel özelliklerin ve bireysel yeteneğin her adımda olduğu sanatsal alanlarda kişilerin doğru tercihler yapması gibi doğru iş alanlarına yönlendirilmesi de çok önemlidir.

Herkesin aldığı alan eğitiminin dışında bireysel yeterlilik düzeyleri de bulunmaktadır. Ve alınan alan eğitiminde herkesin aynı bilinç ve kalite düzeyinde olmadığını da lisans eğitimleri sonrası sektörde iş yapan kişilerce görmekteyiz. Her bireyin yeterlilik düzeyini geliştirmediğini, mesleğine olan hakimiyetinin ne derece olduğunun mesleki süreç içerisinde çok sağlıklı saptanamadığını görmekteyiz. İşte sap ile samanın ayrılabilmesi içinde bu bireysel farkındalıkların iş alanlarına yapılan tercihlerin sonrasında doğru iş alanlarına yönlendirilmeleriyle alakasını açıklayabiliriz. Kişilerin doğru iş alanlarına yönlendirilmesine ek olarak, kendi branş hakimiyeti dışında özel uzmanlık alanları olan çalışanlarında iyi değerlendirilmesi gerekir. İşletmelerin yükselmesinde önemli bir etkiye sahip olan işe alım süreci, çalışanların çeşitli çalışmalarla eğitilmesi ve yeteneklerinden uygun bir şekilde yararlanılmasını kapsayan yetenek yönetimi kavramı günümüzde insan kaynakları yönetiminde önemli bir faktör haline gelmiştir (Doğan, 2008).

Mesleki alan eğitimini olması gerektiği gibi tamamlayan bireyler kimi zaman iş hayatına atıldıklarında sadece bu lisans eğitimi boyunca edindiklerinden devam etmektedirler. Kendilerini güncellemek bir yana var olan bilgi ve donanımlarını da hazırcılık haline kapılarak yitirmeye başlayabilirler. İşte bu bağlamda yetenek yönetimi kavramı devreye girmektedir.

İşletmenin türü ne olursa olsun ilerleyebilmesi için bireyin başarıya ulaşıyor olması günümüz küreselleşmesinde çok büyük önem taşımaktadır. Bahsettiğimiz konu eğitim safhasının her adımında başarı odaklı olmak zorunda olan sanat eğitimi ve eğitimciliği olunca bu konunun iyi analiz edilmesi kaçınılmazdır.

“Eğitim örgütleri açısından yetenek, örgütün kaderinde rol oynayabilecek düzeyde üstün nitelikleri olan, yönetsel ve teknik pozisyonları doldurma potansiyeline sahip geleceği parlak bireyleri ifade eder” (Çırpan & Şen, 2009, s.110-116).

Kurumsal şirketlerde yetenek yönetimini İnsan Kaynakları departmanları yaparken; söz konusu olan sanat ağırlıklı kurumlarda bu işlem ağırlıklı olarak (akademi, konservatuar, güzel sanatlar liseleri ve branş eğitimi olan özel okullar vb...) bu bölümlerin başkanları ya da koordinatörlerince yürütölmektedir. Şirketler ve diğer özel sektör kurumlarını ele alacak olursak yapılan işe alım elemeleri öz geçmişin incelenmesi ve mülakatlarla geçmektedir. Ama söz konusu yeteneklerin de ön planda ve eğitimlikte bir nitelik belirteci olduğu müzik branşındaki işe alımlar standart alım sürecinden sonra değişkenlik gösterebilir. Kurumların işletim sistemlerine göre müzikal bölümün branşından sorumlu lider kişi gerekli performans elemelerine tabii tutabilir ya da sözel ve fiziksel olarak ders işleyişi isteyebilir. İşe alım sürecinde sadece müzik branşında değil yabancı dil ve sayısal beceri gerektiren yine niteliklerin ön planda olduğu eğitim branşlarında da ön performans elemesi yapılabilir. Örneğin yabancı dil eğitimlerinin sözel ifadelerinin doğruluğu, konuyu anlatma becerisi dikkate alınırken, sayısal bir branşın eğitimine ise bir problem çözümlemesinin kısa yollarına gidiş şeklini detaylandırılması istenebilir. Elbette bu bahsedilen performans değerlendirme yöntemlerini işe alım sürecinden sonra, eğitime seminer niteliğinde de verilebilir ama önemli olan alınan çalışanın fonksiyonelliğinin iyi tespit edilmiş olmasıdır. Dolayısıyla bu sürecin doğru işleme için elindeki çalışandan haberdar olan bir bölüm başkanının ya da yöneticinin olması gerekmektedir. Alan eğitimi aynı olmuş olsa bile, bireysel yeteneklerin farklılık gösterdiği bir gerçektir. Aynı sanatsal bölümden mezun olmuş olan birçok meslektaşın bireysel çalışma performansları ve donanımları da farklılık gösterdiği gibi vizyon ve deneyimleri de bu durumla direkt bağlantılıdır.

İşe alım süresince sadece standart bir işe alımdan geçen kişi sonunda performans olarak kurumunu hayal kırıklığına uğratabilir. Donanımları ve branşsal bilgi birikimleri, aldıkları eğitim çerçevesinde farklılık gösteren müzik eğitimcilerinin, kurum içindeki görev dağılımlarının doğru yapılması hem öğrenciyi yönlendirmek açısından hem de kurumun vizyonunun gelişmesi ve ekonomik

kazancı açısından önem arz etmektedir. Öyle ki lisans eğitimi süresince aldığı uzmanlık alan dersleri dışında kendini geliştirmemiş bir eğitimci ile her alanda bilgi ve birikim edinmeye gayretli bir eğitimcinin kuruma olacak faydalarının farkı şüphesiz ki tartışılmaz. Belli başlı konularda standart çizgi yakalanmış olsa da özel okulları sektörde birbirinden ayıran temel özellik olan fark yaratma olgusu eğitim kadrosunun da sağlamlığı ile doğrudan etkilidir. Örneğin alanında tam profesyonel olarak enstrüman eğitimciliği yapabilen ve konser etkinlikleri ile işinin sanatsal sunumuna da hâkim olan ve pedagojik formasyonu da tam bir eğitimci ile bu alanda sadece formasyonu olup, kendi enstrüman beceri ve akademik bilgilerini paslanmaya bırakmış bir eğitimci arasında yetiştirilen öğrenciler açısından da gözle görülür fark oluşmaktadır. Bununla orantılı olarak kadrosu güçlü ve uzmanlık alanı çeşitliliği daha fazla olan bireyleri bünyesinde bulunduran kurumlar elbette ki ortaya çıkan sonuçlarla da sektörde istedikleri farklılığa erişebileceklerdir.

Gelişen teknoloji, eğitim alanlarının çeşitlenmesi, günümüz gençlerinin buna bağlı olarak çok yönlü yetişmeleri ve her geçen gün çağın değişimindeki bu farklılıkların eğitim sektörünü de etkilemesi kaçınılmaz olmuştur.

Rekabetin kaliteyi artıracığına ve müşterinin menfaatine olacağına dair görüş işletme literatürünün genel kabul gören varsayımlarından biridir (Stucke,2013, akt. Garipağaoğlu, 2015).

Özel okullar olanakları ve sunduğu eğitim çeşitliliği ile imkanlar doğrultusunda tercih edilmektedir. Elbette bu olanakların ve eğitim çeşitliliğinin sağlıklı ve olması gerektiği gibi kullanılması önemli bir husustur. Bunca çeşitlilik ve özel etkinlik alanı bulunan özel okullarda eğitim kadrosunun yetenekleriyle ne kadar ilgilenildiği de bu araştırmada aranan diğer bir konudur. Elinde onca imkân varken olanaklarından faydalanamayan bir kurum düşüşe mahkumdur. Burada bahsedilen olanak elbette fiziki şartlar değil, kurumun elindeki eğitmen kadrosuna ilişkin analizlerdir.

Araştırmada kurum içi istihdamın şirket yönetimi ile bağdaşmayan bir sektör olan eğitim alanında nasıl kullanıldığı ya da kullanılıp kullanılmadığı sorgulanmıştır. Özellikle yetenek yönetiminin insan kaynakları departmanınca yapıldığı özel sektör şirketlerinin dışında, “Bu sistem özel okullarda var mıdır, kimlerce yürütülmektedir?” gibi sorulara da cevap aranmıştır.

1.1 Tanımlar

Yetenek: (talent) Aynı anda başarı, beceri, liderlik, pratiklik, yaratıcılık ve zamanı iyi kullanabilme gibi özellikleri içeren bir kavramdır. Yani bireyin belirli bir zaman dilimi içerisinde, işleri daha kolay ve yaratıcılığını katarak yapabilme ve başarıya ulaşmada etrafındaki bireyleri de harekete geçirebilme kabiliyetidir (Doğan & Demiral, 2008).

Yönetim: Elde bulunan maddi ve insani kaynakları amaca ulaşabilmek için en etkili şekilde kullanma bilimi ve sanatı olarak tanımlanır (Erdoğan, 2008).

Yetenek Yönetimi: İşletmelerin başarı sağlamasında anahtar role sahip çalışanların işe alınması, eğitilmesi, geliştirilmesi ve yeteneklerinden uygun bir şekilde yararlanılması sürecini kapsayan yetenek yönetimi kavramı bugün insan kaynakları yönetiminde temel başarı faktörü haline gelmiştir (Alayoğlu, 2010).

Müzik: Bir takım duygu ve düşüncelerin belli kurallara uygun biçimde anlamlı sesler ile ifade edilmesi “Müzik” oluşumunu göstermektedir (Türk Dil Kurumu,b.t)

Bölüm başkanı: Bahsi geçen eğitim kurumlarında çalışan farklı görev ve konumlara sahip branşların başında bulunan yönetici vasıflı kişilerdir.

Branş: İş yerinde ve bahsi geçen eğitim sektöründe bulunan birbirinden farklı dersler ve kategorilerin bir diğer ifade biçimidir. Örneğin; matematik branşı, müzik branşı vb....

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırma eğitim sektöründeki rekabetlerle değişen ders gruplarının branşlaşmasına değinip, sanat branşlarından olan “müzik eğitimi” alanında daha iyi istihdam sağlayabilmek adına yetenek yönetimini ele almıştır. Araştırma da kurum içi personellerin yetenek yönetimleri, iç istihdamlarının nasıl sağlanacağı gibi konulara değinilmiştir. Konusunda uzman, eğitimcilik deneyimi üst düzeyde olup, sanatsal yeterliliği de bulunan eğitimcilerin yer aldıkları özel okul kurumlarında nasıl görevlendirildikleri ve farklılıklarının ortaya nasıl çıkartıldığı da sorgulanmıştır. Bunun açıkça görülmesi önemlidir. Araştırmanın ana hedef amacı kurumun elindeki materyali iyi kullanıp kurum adına sunabilmesi olarak düşünürsek, bu çalışmaların varlığı ve yokluğu artı ve eksilerinin tespiti de çalışmanın ana merkezlerindedir. Eğitim kurumları açısından yetenek yönetimi kurumun kaderinde rol oynayabilecek

düzeyde üstün becerileri olan, yönetsel ve teknik alanları doldurma potansiyeline sahip kariyeri parlak kişilerin belirlenmesidir diyebiliriz (Çırpan & Şen, 2009).

Bu araştırma eğitim sektöründe branş eğitimi veren özel okulların müzik alanındaki çalışmalarında Yetenek Yönetimi'ni incelemek için yapılmıştır. Özel sektörlerdeki standart çalışma prensiplerinden farklı olarak “Eğitim sektöründe nasıl bir çalışma, kariyer planı izlenmekte?” ve “Araştırmanın sorularındaki detaylara ne kadar cevap aranmakta?” gibi sorularda tüm araştırma boyunca amaca hizmet etmiştir. Dünya çapında 120 ülkede 135 binden fazla üyesi bulunan ve insan kaynakları yönetimi alanında çalışmalar yürüten Chartered Personnel ve Gelişim Enstitüsü (Chartered Institute of Personnel and Development)'ne göre yetenek, uzun vadede ya da kısa süreli en üst düzeyde performans ortaya koyarak eğitimde örgütsel performansta farklılık yaratabilecek bireyleri ifade etmektedir (Davies & Davies, 2014).

Bu araştırma ile bireysel donanımların ve farklılıkların doğru kullanılmasının çalışan, kurum ve öğrenci üzerindeki etkilerini ortaya koymak istenilmiştir. Aynı zamanda görüşmelerde sadece müzik eğitmenleri değil, belli başlı yetenek gerektiren branşlardan da yorum ve fikir alınmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmiş ve ortak kaniya varılıp varılamayacağı saptanmıştır.

1.3. Araştırmanın Soruları

- Müzik branş öğretmenlerinin yeteneklerinin yönetimi sürecindeki etkenler nelerdir?
- Özel okulların yetenek yönetimi sistemini branş eğitimcileri arasında doğru yürütmesi öğretmen, öğrenci ve kurum davranışlarını nasıl etkiler?
 - Yetenek yönetimi uygulamaları kurumların iç istihdamını nasıl etkiler?
 - Çalışanlar arası bireysel farklılıkların kurum tarafından iyi tespit edilmesinin çalışanlara katkıları neler olabilir?
 - Yetenek yönetimi uygulamasının müzik branşıyla nasıl bir bağlantısı olabilir?
 - Yetenek yönetimi uygulamaları eğitim sektöründe uygulanabilir mi?

1.4. Araştırmanın Önemi

Eğitim sektörü her bireyin ve ülkenin gelişimi için en sağlam adımların atılması gereken bir alandır. Eğitim sektörü içinde bulunacak ve bu nesillerin emanet edileceği kişilerde kaliteli, vasıflı, bireysel donanımları üst seviyede olan eğitimciler olmalıdır. Her zaman kendini yenileyen, bilgi beceri, deneyim ve birikimlerini güncelleyerek öğrenciye aktarabilen eğitimcilere ihtiyaç vardır. Bunun oluşumu da kurumlarda işe alımlar esnasında yapılan çalışmaların ve sonrasındaki kurumda çalışan eğitimcinin yeteneklerinin iyi yönetilmesiyle olacağı aktarılmaktadır.

Günümüzde işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için var olan imkanlarının asgari olarak piyasa beklentileri düzeyinde olması gerekmektedir. Bu araştırma, öncelikle müzik eğitimcileri baz alınarak, branş eğitimlerindeki yetenek yönetiminin kurumlardaki işleyişe etkisini ve kurumun sektörde tercih sebebi olmasına etkilerinin tespiti açısından önem arz etmektedir. “Sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü besleyen en önemli kaynağın yetenekler olduğunun anlaşılması, işletme yönetiminin tüm dikkatini yetenekler üzerinde toplamasına yol açmıştır” (Altuntuğ, 2009, s. 3).

Bu açıdan yapılan bu araştırma; yetenek ve bireysel farklılıkların içinde bulunduğu müzik branşında ve diğer yeteneksel branşlarda nasıl etki ettiğini bize göstermektedir. Bunun yanı sıra asıl merak edilen sorularda biri ise; bu bireysel farklılıkların işletmelerde nasıl kullanıldığıdır. İşletmenin çalışanı tarafından yükselişe geçirilmesi ve kazanımlarını sektör bazında gösterebilmesi adına da bu yetenek yönetimi olgusu eğitim sektöründe önem arz etmektedir. Görüşmeler sırasında sorulara cevap arayan araştırmacı, verilen cevaplar karşısında bu konunun yapılandırılmaya ihtiyaç duyulan en önemli noktalardan biri olduğuna tanık olmuştur. Yapılan araştırma da görüşülen kişilerle bu olguya dikkat çekmek ve olası kazanımların çalışana ve kuruma etkilerinin saptanıp tartışılması sağlanmaktadır.

BÖLÜM 2

Alan Yazın Taraması

Özel okullarda son zamanlarda gelişmiş eğitim modellerini barındırmak ve çok çeşitlilik sunmak adına derslerin alt dallara branşlaşmasına gidilmiştir. Bu işlemin amacı gerek sektörel rekabette tercih edilen olmak, gerek yetişen bireylerin temel istenen ders öğretilerinin yanında sosyalliğinin artırılmasını desteklemek ve daha çok yönlü gençler yetiştirmeyi desteklemektir. Ülkemizdeki özel okullar Anayasanın 42.madde 625 sayılı yasa ve buna bağlı olarak yürürlüğe konulan mevzuata göre, MEB'e bağlı olarak faaliyet gösteren, öğrencilerden aldıkları ücret karşılığında eğitim ve öğretim yapan ancak kâr amacı gütmeyen kimi yerli kimi yabancı kimisi de azınlıklar tarafından kurulmuş olan eğitim-öğretim kurumlarıdır (Temel, 2002, akt. Keskin & Demirci, 2003).

Buna bağlı olarak özel okulların sektörel endişeleri ve eğitim modellerindeki çeşitliliğe verdikleri öneme bakacak olursak sürekli yenilenme çabasında oldukları göz ardı edilmemektedir. Okutulan temel derslerin dışında sanat branşlarının ana dallarından birçok kollara ayrıldığını görmekteyiz. Bunun amacının ise gerek okulun marka değerinin olumlu desteklenmesi gerek ise yeni kayıtlarda tercih sebebi olmak adına yapıldığı düşünülmektedir. Ele aldığımız sanat branşlarından “müzik” alanındaki eğitim şartları ise kurumun bünyesinde bulunan eğitimcilerin bireysel özelliklerinin iyi koordine edilmesiyle direkt alakalıdır. Yetenek ise bu alanın olmazsa olmazıdır. Yeteneği; araştırma konumuzun içinde iki türlü ele almaktayım. Hem branşın içindeki müzikal yetenek hem de liderlik açısından bu yetenekli kişilerin bulunması, keşfedilmesi, kurum içi istihdamının sağlanması.

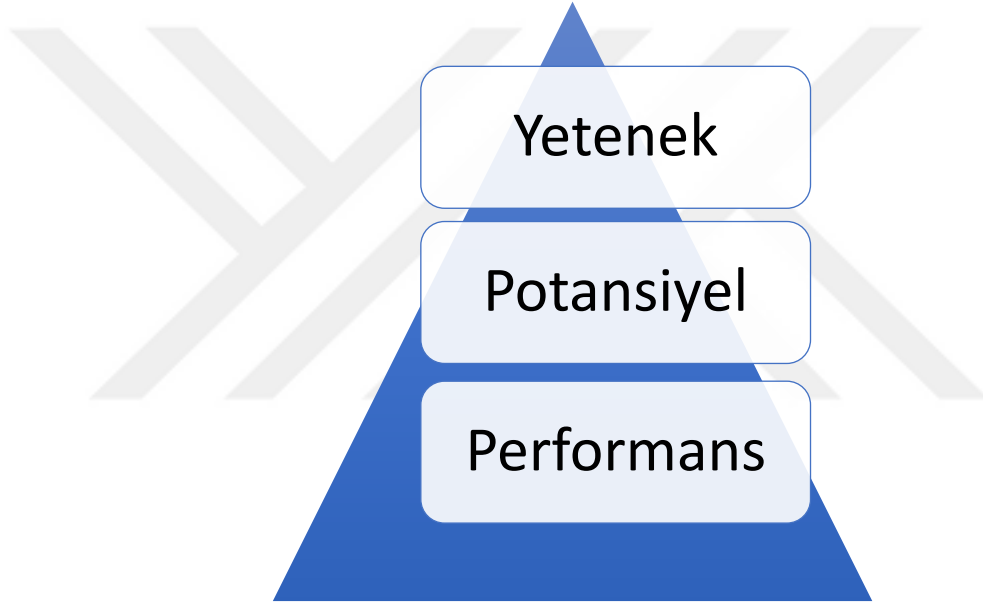
2.1 Yetenek Nedir?

Günlük hayatta sıkça kullanılan “yetenek” kelimesi, iş hayatı söz konusu olduğunda örgütler için önemli bir kaynak haline dönüşmektedir. Çoğu iş alanında ekip, takım çalışmaları yapılıyor olsa da o takımı oluşturan bireylerin öz becerileri duruma oldukça etki etmektedir.

Yetenek (talent) aynı anda başarı, beceri, liderlik, pratiklik, yaratıcılık ve zamanı iyi kullanabilme gibi özellikleri içeren bir kavramdır. Yani bireyin belirli bir

zaman dilimi içerisinde, işleri daha kolay ve yaratıcılığını katarak yapabilme ve başarıya ulaşmada etrafındaki bireyleri de harekete geçirebilme kabiliyetidir (Doğan & Demiral, 2008).

“Yetenek”, farklı kaynaklarda “Talent” kelimesini oluşturan; Triumph (Başarı), Ability (Kabiliyet), Leadership (Liderlik), Easiness (Pratiklik), New-fangled (Yaratıcılık) ve Time (zaman) kavramlarının bir bütünü olarak nitelendirilmiştir. (Doğan ve Demiral, 2008)



Şekil 1 Yetenek Kavramı ile İlgili Terimler (Atlı, 2012 akt., Tabancalı. E ,2014)

Nitelik esaslı tanımlamalara göre; yetenek, üretkenlik doğuracak şekilde insan doğasındaki uygulamaya dönük tekrarlanabilen düşünme, duygu ve davranış kalıbıdır. Bu anlayışa göre yetenek doğuştan gelir ve insanın içindedir (Polat, 2011).

Yetenek kavramı başarı, kabiliyet, liderlik, kolaylaştırmak, yaratıcılık ve yenilikçilik ile zamanı etkin kullanma unsurlarıyla ilişkilidir. Bununla bağlantılı olarak yetenek kişinin işini başarılı, kolaylaştırıcı, yeniliğe ve yaratıcılığa dayalı ve uygun bir zamanla yapabilme kabiliyetidir (Buckingham & Vosburgh, 2001).

2.2 Yetenek Yönetimi Nedir?

Yetenek yönetiminin temelleri yetenek kavramı üzerinde kuruludur. Bu yüzden de öncesinde yetenek kavramı iyi bir şekilde analiz edilmelidir. Mevcut kavram 'yetmek' ten yet-enek şeklinde vuku bulmuştur. "Bir şeyi yapabilme gücü, yatkınlığı" olarak ifade edilir. Yeteneklerin, stratejik rekabet unsuru haline gelmesi ve yönetim alanında öneminin anlaşılacak değerlendirilmesi yaklaşık olarak 30 yıllık bir sürecin ürünüdür.

Yeteneklerin, işletmeleri ön plana çıkaracağını söyleyerek yönetim alanında bu kavramı ilk ortaya atan kişi Selznick'tir. Selznick'e göre; "Bu özellikleriyle yetenekler, işletmenin, işletmeyi öne geçirme potansiyeli taşıyan, ayırt edici unsurlarıdır" (Altuntuğ, 2009, s. 3).

Yetenek Yönetimi, temelde İnsan Kaynakları Yönetimi'nden farklı değildir; her ikisi de doğru zamanda doğru işin elde edilmesini ve insanların örgüt içindeki arzı, talebi ve hareketlerinin yönetilmesini içerir. Bu bağlamda Yetenek Yönetimi'nin, klasik İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının, işlevleri, eylemleri veya işe alma, seçme, geliştirme, kariyer ve yedekleme planlaması gibi uzmanlık alanlarının bir toplamı olduğu söylenebilir. Bu görüşü savunanlara göre Yetenek Yönetimi, bir yeniden isimlendirme ve yeniden etiketlendirme faaliyetinden başka bir şey değildir. Çünkü, "insan" kelimesini "yetenek" ile değiştirmek, sadece İnsan Kaynaklarının kredibilitelerini veya statüsünü artırabilir; daha çağdaş bir yaklaşım gibi gösterebilir (Alayoğlu, 2010).

Globalleşen dünyanın değişen ve sert rekabet koşulları günümüz iş yaşamında da köklü bir değişime neden olmuştur. Değişim sürecine uyum sağlayabilmek amacı ve bunu üstünlüğe dönüştürmek isteyen kurumlar yeniden bir yapılanma sürecine girmek zorunda kalmışlardır. Bu durum, ihtiyaç duyulan çalışan profiline de değişmesine ya da geliştirilmesine neden olmuştur. Daha yetenekli, öğrenmeye aç ve hırslı çalışanların önemi gün yüzüne çıkmıştır. "Yüksek potansiyeli olan, gelecek vadeden, yenilikçi, yaratıcı, parlak kişileri kuruluşa çekebilmek ve bunlar arasından yetenekli olanları keşfederek doğru yerlerde görevlendirmek başarılı bir işe alım süreci olarak ifade edilir" (Zaim, M. Ç. A. H. 2011, s. 33-38).

Kurum başarısı için yeteneğin giderek öneminin artması yetenekli çalışanlara olan bağımlılığı da arttırmıştır. İhtiyaç duyulan nitelikli iş gücünün oluşturulması ve

yönetilmesi gereksinimi doğrultusunda yetenek yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır. “Yetenek yönetimi, işletmenin bütün kademelerindeki yöneticiler arasında iş birliği ve iletişimi gerektiren; işgücü planlaması, personel alımı, eğitilmesi, geliştirilmesi, yeteneklerin gözden geçirilmesi, başarı planlaması, performans değerlendirme, sahip olunan yeteneklerin elde tutulması gibi çeşitli aşamaları içeren ve günümüzde birçok işletmenin zorunlu olarak karşısına çıkmaya başlayan bir yaklaşımdır” (McCauley ve Wakefield, 2006, s. 4).

Yönetim düzeyinde, yeteneklerin değerinin anlaşılması ve en önemli stratejik rekabet kaynağı olarak kabul edilmesi, yaklaşık 30-40 yıllık bir tarihi gelişmenin sonucunda olmuştur. Yönetim alanında, yeteneklerin; işletmeyi, diğerlerinden farklı bir yere taşıma kapasitesine sahip olduğuna, ilk işaret eden kişi, Selznick olmuştur. Selznick’e göre, bu özellikleriyle yetenekler, işletmenin, işletmeyi öne geçirme potansiyeli taşıyan, ayırt edici unsurlarıdır (Selznick, 1984, s. 42). Yetenekleri stratejik bir rekabet kaynağı olarak konumlandırarak, rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesinin olmazsa olmaz şartı haline getiren araştırmacılar ise Hamel ve Prahalad olmuştur.

2.3 Yetenek Yönetimi Süreçleri Nelerdir?

Yönetim işlevi: Belirli bir örgüt yapısı içinde yer alan insanları, örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere, belirli görevlere sevk etmektir. Görevlerin hiçbir aksamaya uğramadan, akılcı ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için, yönetenin yönetilen üzerinde bir otoriteye sahip olması gerekmektedir (Eren, 2003, 5).

Yetenekleri açığa çıkararak, koruyarak ve geliştirerek, kuruma kazandırabilmek için; çalışanların kişisel özellikleri, işten ve işyerinden beklentileri, hobileri, yaşam kaliteleri gibi kriterlerin bilinmesi ve doğru tespit edilmesi de gerekmektedir (Altuntuğ, 2009, 453).

2.4. Yetenek Yönetimi Ve Müzik İlişkisi

Yetenek yönetimi sistemi, birçok iş alanında kullanılan bir oluşumdur. “Yetenek” kelimesi müzik ile direkt bağlantılı bir konudur. Müzik eğitiminin daha verimli, başarılı ve istenilen sonuca ulaşılabilir kılan bireysel yeteneklerin farklılığıdır. Müzik eğitimi verme yetkisine sahip olan kişiler, öğretim elemanları uzun süren bir sanatsal ve pedagojik eğitim alma süreçlerinden geçmektedirler.

Yetenekle bire bir bağlantılı olan bu branşın eğitimini almak isteyen bireyler; tercihlere ve yeteneksel gelişime bağlı olarak güzel sanatlar liseleri ve takiben de müzik bölümü olan üniversiteleri seçmektedirler. Bu süreçte bu eğitimi almak isteyen kişiler de oldukça sıkı ve çok yönlü elemelerden, sınavlardan geçmektedirler. Daha sonrasında bu konunun uzmanı olup, eğitim vermek amaçlı iş alanında görev alan bu bireyler, öğretmenlik adına da edindikleri bilgileri, edinecekleri tecrübelerle birleştirip iş alanlarını daha da gelişen ve değişen alanlara taşımaya çalışmaktadırlar. İşte bu aşamada zaten yetenek ile bire bir bağlantılı olan öğrenim süreci geçiren öğretmenin iş alanında kendini bulma aşamasına da yine kurumunda göreceği yetenek yönetimi uygulaması yardımcı olacaktır. Yetenek yönetimi çalışmalarının müzik eğitimi branşında yapılabiliniyor olması eğitim alanında da kullanılabilirliğinin ve işlevselliğinin olduğunu göstermektedir.

2.5 Yönetim Nedir?

Yönetim, varılmak istenilen sonuca ve amaca en doğru şekilde gidilebilmesi için, bir insan grubunda iş birliğini ve koordinasyonu sağlamaya yönelik çalışmaların tümünü ifade eder. Kurumların istedikleri hedefe ulaşmalarında onlara yardımcı olacak ana unsurların başında iyi bir yönetim anlayışı gelmektedir (N. Bayraktar, Mayıs, 2017).

İnsanı ana temasında barındıran yönetim sistemi, yapısı gereği yaptırımcı bir tavra yakın olabilir. Ama bunun dozunda kullanılması ve otoriterliğin gerekliliklerinden yeteri kadar yararlanılarak yapılan çalışmalarda yönetim çalışana bir stres değil motivasyon kaynağı da olabilmektedir.

Eğitim kurumlarını baz aldığımız bu çalışmada öğretmenlerin bireysel farklılıklarının yan yana gelmesi ve bunların birbirine uyumlu bir ekip haline getirilmesi çok önemlidir. İşte burada bu alt yapı çalışmasının iyi planlanmış olması, ön görüş sahibi bireyler tarafından yapılıyor olması yönetimin ve yönetim becerisinin esas işlevselliğini de ortaya çıkartmaktadır.

Gerek belirli bir birim ya da düzeyde, örneğin ulusal, bölgesel ya da yerel düzlemde, otoriteye sahip olan bütün veya yapıyı, gerekse bütün bir anayasal sistemi tanımlamak için kullanılan terimdir. Yönetim işletmeyi oluşturan unsurların uyumlu çalışmasını sağlayan bir süreçtir. İnsanların bir arada yaşamaya başlamasıyla birlikte yönetim kavramı ortaya çıkmıştır. İnsanların bireyselin aksine, ortak amaçlara

yönelmeleri diğer bir ifade ile belirli bir amaca birlikte ulaşma, başkalarıyla çalışma, ekip olabilme iyi bir aidiyetlik duygusuna sahip oldurulmaları yöneticinin başarılı idare sağlaması ile mümkündür. “Yönetimin görevi insanları ortak performans gösterebilir duruma getirmek, güçlü yanlarını etkili kılmak, zayıflıklarını önemli olmaktan çıkarmaktır” (Özden, Y. 2002).

İş yaptıran (yönetici), işleri yapanlarda yönetilen olmaktadır. Bu bağlamda yönetim dilinde iş yaptıranı üst, iş yapana da ast adı verilmektedir.



Şekil 2 *Yönetim Süreçleri*

Yönetim var olan kurumu ya da işletmeyi oluşturan unsurların düzenli çalışmasını sağlayan bir süreçtir.

Bu süreç;

- Planlama
- Organizasyon
- Yürütme
- Koordinasyon
- Kontrol aşamalarından oluşmaktadır.

Yönetim süreci, dinamik ve rasyonel bir süreçtir. En az bir yöneten ve bir yönetilen ile yöneticilerin kişisel otorite kullanımını gerektirir. Yönetici olan ya da olması planlanan kişi veya kişiler liderlik özelliğine sahip olmalı ve otoriter tavırlarını, objektiflikleri ve ön görüşleriyle birleştirip bu bağlamda kullanmalıdırlar.

Günümüz işletmeleri değişen teknoloji arz taleplerle birlikte hızlı bir değişime tabi olan çevrelerde faaliyet göstermektedirler. Bu değişimleri yakından izleyen ve gelecek ön görüşü olan yöneticilerin görev aldığı kurumlar bu değişimleri izleyemeyenlere göre daha başarılı olmaktadır. “Günümüzde çağdaş bir yönetici modern yönetim tekniklerini bilmeli, bunların ne zaman, nasıl hangi şartlarda ve kimlere uygulanabileceğini kestirebilmelidir” (Dalay, 2013).

“Yönetim bilimi diğer disiplinler tarafından da farklı tanımlanmaktadır. Ekonomistlere göre yönetim, toprak, sermaye ve iş gücü ile birlikte üretim fonksiyonlarından birisidir. Yönetim bilimciler, yönetimin bir otorite sistemi olduğunu ifade ederler” (Arslan, R., Mazan, İ., & Aydın, E. 2013).

2.6 Müzik Nedir?

Duygu düşünce ve imgeleri çok sesli olarak anlatma sanatına müzik denir. Kelime kökeni Fransızcadan gelen bu kelime belli bir düzende oluşturulmuş seslerden yapılan eserlerin çalınması ya da söylenmesi olarak da tanımlanabilir.

Müzik dediğimiz olgu neredeyse insanlık tarihi kadar eskidir. Müziğin var oluşu ile ilgili tahminlere bakıldığında bu bulguların belli başlı üç ana kaynak altında toplandığını görmekteyizdir. Bunlar doğa, doğanın taklidinin yapılması ve elbette insan.

Müzik dediğimiz oluşum, insanlık tarihi boyunca ne doğadan ne de insandan bağımsız düşünülmemesi gereken bir olgudur. Doğadaki müzikler, insanın kulağına çalınan her bir ses ve ritimle alakalı olduğu gibi insana ilham kaynağı da olmuştur. İlk insanlar da iletişimlerini, içsel seslerinin dışa vuruluşunu müzikle dile getirmişlerdir. Müzik, var olduğu toplumun konuşma dili, yaşam tarzı, sosyolojik durumu vb. özellikleri ile direkt olarak bağlantılı olan bir olgudur. Bir bölgenin ya da yerleşimin özelliklerini nasıl yemek, örf, adet gibi oluşumlardan anlayabiliyorsak müzik türünden de anlamamız ve fikir sahibi olmamız mümkündür. “Ünlü Fransız düşünürü, aynı zamanda bir musiki sözlüğü ile önemli bir opera yazmış olan Jean Jacques Rousseau (1712-1778) çeşitli ulusların çığırını toplayıp yayınlamış olan

Alman düşünür ve ozan Johann Gottfried Herder (1744-1803) ve İngiliz düşünürü Herbert Spencer (1820-1903) ile daha birçok başkası musikinin konuşmanın yoğunlaştırılmasından doğduğunu “konuşma ezgisi” diye bilinen vurgu ve söyleyiş ezgisinin giderek musiki ezgileri biçimine dönüştüğünü kabul eder” (Günay, 2006). “Müzik, sözle anlatılmayanı anlatma sanatıdır. Sözcüklerin anlatabildiği, zekanın kavrayabildiği şeylerin çok ötesine gidebilir. Müziğin alanı, belirsizliğin, elle tutulamayanın, düşlerin alanıdır. İnsanların bu dili konuşabilmelerini, Tanrının bizlere verdiği en büyük zenginliklerden biri olarak görürüm” (Charles Munch, 1990, s.18)

Müzik ya da Musiki, en genel tanımı ile sesin biçim ve anlamlı titreşimler kazanmış halidir. Başka bir deyiş ile de müzik, sesin ve sessizliğin belirli bir zaman aralığında ifade edildiği sanatsal bir formdur. Biçim ve titreşim içeren bir ses oluşumunda melodi olarak kabul görmesi için dinleyende duygulara yönelik etkileşim yapması da beklenmektedir. “Müzik, duygu, düşünce, tasarım ve izlenimleri, o arada başka gereçlerin de katkısıyla belli durum, olgu ve olayları, belirli bir amaç ve yöntemle, belirli güzellik anlayışına göre işlenerek birleştirilmiş seslerle anlatan estetik bir bütündür” (Uçan, 1994, 31).

“Bir toplum ekonomi ve kültür alanlarında yarattığı kendi yaşayışına ve insanlığın yaşayışına kattığı, çağına uygun değerlerle varlığını sürdürebilir. Kültür alanının bir dalı da müziktir” (Sun, M., 1968 s.196).

Tarihsel dönem, bölge, kültür ve kişisel beğenilere bağımlı olarak ele alındığında müzik teriminin tanımı önemli farklılık gösterebilmektedir.

2.7 Müzikte Yetenek Nedir?

Müzikal yetenek, müziğin temel taşlarından olan işitme, algılama ve bellek gibi alanlara ilişkin bireyin doğuştan getirdiği gizil güçler olarak tanımlanabilir. Müzikal yetenek, bireysel farklılıkların da etkisi ile her bireyde aynı derecede bulunmamaktadır; ancak her çocuk az veya çok müziğe karşı belli bir ilgi duymaktadır. Bu ilginin tespiti ise küçük yaşta çocuklarla yapılan özel testler, ilgi, bilgi beceri deneyimlemeleri gibi bazı teknik metotlarla saptanabilir.

Müzik eğitiminde bilinen yanlış kanılardan biri de bu eğitime özellikle küçük yaşta başlanması gerektiğidir. Aslında bu sabit zannedilen bilgide kastedilen şey çocuğun öğrenme becerisinin açık, küçük kas becerisinin en iyi esneklikte olduğu

dönemler olarak 5 yaş itibari ile düşünülmektedir. Bazı çocuklar yaş itibariyle eğitime uygun olsa bile gelişmişlik düzeyi müsait olmamaktadır. Bir diğer örnekle anlatacak olursak da öğrenime hazır olunuşluk düzeyi çocuktan çocuğa değişkenlik göstermektedir. Dolayısı ile her çocuğun birey olduğu unutulmadan bu gelişmişlik ve hazır olunuşluk düzeyleri saptanarak doğru zamanda doğru metot ile bu eğitim verilmelidir.

Çocuğun müziksel özellikleri, genellikle çocukluk döneminin ilk yıllarından itibaren kendini belli etmeye başlar. Bu olgu, çocukta müziksel oluşum, gelişim, değişim ve biçimlenimin erkenden başladığını gösterir (İdil, 2012; Uçan, 1996).

2.8 Müzikte Yetenek Yönetimi Nedir?

“Eğitim sistemini toplumun diğer alanlarındaki değişimlerden bağımsız düşünmek mümkün değildir. Bundan dolayı diğer kurumların yapısı ve işleyişi konusundaki yeni düşünceleri yakından izlemek gerekir” (Özden, 2008).

Her branşta olduğu gibi yetenek yönetimi konusu, başlı başına bireysel faktörlerin etkili olduğu bu branşta da oldukça önemlidir. Burada konuyu şöyle ele almak gerekir.

2.8.1 Kurumsal ortamlarda Müzik Branşlarındaki istihdamın sağlanması.

Kurumsal, zincir ya da büyümeye giden okullarda verilen müzik eğitimlerinde müfredata ve kurumun tercihleriyle bağlantılı olarak hem veli gözünde farklılık hem de eğitim dalında çeşitlilik kazandırmak için müzik dersleri kendi içinde branşlara ayrıştırılmaktadır. Örneğin müzik dersi denildiğinde belli bir seviye sonrasında ders yetenek ve seçkilerine göre ayrıştırılmış branşlarla devam etmektedir. Çocuklar hem kendileri seçtikleri hem de yetkinlik durumlarına uygun çalgılara yönlendirilmektedir. Bu çalışma özel okullarda müzik dersi adına çeşitlilik sunarken, okulun eğitim kadrosunda da bu alanda uzmanlaşmış eğitimcilerin var olduğuna da işaret etmektedir. İşte bu bireysel özellikleri kullanılan eğitimciler hem sınıf dersine girebilmekte hem de özel uzmanlık alanları ne ise o konuda da ders verip kuruma faydalı olabilmektedirler. Bu şekilde öğretmenini kullanan kurum, hem veli tarafına öğretmenini daha donanımlı ve sanat alanında da söz sahibi olabilir bir şekilde tanıtmış olur. Bu bağlamda branşlara görevlendirilen eğitimcilerin bireysel özelliklerinin daha farklı ya da var olan branşın yan dallarını destekler konumlarda kullanılabilmesi için, kurum içi istihdamın iyi yönetilmesi gerekmektedir. Kurum içi

istihdamın bilinçli ve iyi yönetilmesi demek, idarenin kurum içi yöneticilerin çalışanlar ve eğitim kadrosu hakkındaki bilgilere hâkim olması anlamına gelmektedir. Örnek vermek gerekirse işe girdikten 3 yıl sonra hala daha yöneticisi tarafından belli başlı okul adına faydalı olacak uzmanlık alanları bilinmeyen eğitimci, kurum için iletişimsizlik konusunu akla getirmektedir.

Piyano eğitimi konusunda uzman olan bir öğretmene sahip bir özel okul düşünelim. Bu öğretmenimizin yetenek, donanım açısından istenilen özelliklere sahip olduğunu fakat kurum tarafından değerlendirilmeyip bu eğitimi vermek üzere dışarıdan başka bir kişinin alana getirilmesi durumu hem kurum kültürüne yabancılaşma açısından hem de var olan eğitimcinin motivasyonunu olumsuz etkilemesi açısından hoş değildir.

2.8.1.a) Müfredatında tamamen ya da branş Müzik eğitimi veren kurumların öğretmenlerinin yetenek yönetimi.

Konservatuar, sanat akademileri, güzel sanatlar liseleri vb. okullarda, tüm eğitim sistemi müzik alanının iç branşlarına değinmektedir. Bu sistemde olan okullara giren öğrenci, zaten müzik konusunda yetenek düzeyi yüksek ve öğretmenlerce özel sınava tabii tutularak seçilmiş öğrencilerdir. Bu kurumlarda bulunan eğitimcilerinde kendi alanlarında özel bir eğitim almış ve kendini sürekli geliştiren eğitimciler olmaları beklenmektedir. Bu eğitimcilerin farklılıklarının ve yeteneklerinin göz önünde bulundurulması ve yine kurum içinde gerekli alanlarda kullanılması da müzik eğitimi veren bu kurumdaki istihdam ve gelişimi olumlu etkileyecektir.

Müzik eğitiminin tamamen verildiği okulların yanı sıra, normal düzeyde müzik dersi işlenen özel okullarda ise, kurumun imkân ve sektördeki çalışma prensibine göre müzik dersi işleniş biçimi farklılık göstermektedir. Örneğin sınıfça işlenen müzik dersleri, belli bir seviyeden sonra (örneğin; 4.sınıftan itibaren) branş çalgısı ile desteklenen kurumlar olmaktadır.

Bu eğitimi çeşitlendiren kurumlarda yetenek yönetimi uygulamalarının daha sık ve düzenli uygulanır olması gerekmektedir. Neticede branşlara dağılmış olan ders işleyişi (piyano, keman, gitar vb..) kendi alanında uzman eğitimcilerin olmasını gerektirir. Bu eğitimcilerinde enstrüman bilgi ve donanımlarının iyi tespit edilmesi, yeterlilik düzeyleri ve kendilerine yaptıkları kariyer gelişimlerinin ne derece geçerli

olduğu ve kurumu nasıl besleyeceği gibi konular kurumun incelemesinde olmalıdır. Bu başlığı iki şekilde ele alalım.

Öncelikle tamamen müzik eğitimi veren özel ya da devlete bağlı sanat okullarını ele alalım. Bu okullarda çalışan eğitimcilerin, kendi iş alanlarına hâkim olmaları ve okul müfredat ve istenilen başarı çizgisine uygun ilerliyor olmaları gerekmektedir.

şöyle ki; kurumun içeriğinde sanatsal eğitimin yoğun olduğunu düşündüğümüzde öğretmenden istenilen çalışmalar ve öğrencinin getirilmek istendiği yer de bu alanı kapsayan kurumlar bazında değerlendirilmelidir. Müzik eğitimi verme yetkisi olan profesyonel eğitimciler kariyer çalışmaları ve eğitimleri esnasında farklı uzmanlık alanları da edinebilmektedirler.

Örneğin; yabancı dil konusunda da yeterliliği olan bir piyano eğitimcisi okulun yabancı dil eğitimi veren müfredatına, müzik branşını da ekleyerek okula bir katkıda bulunabilir. Bünyesinde çalışan bu eğitimcinin profesyonel anlamdaki yetkinliklerinin doğru bilinmesi ise kurumun dışarıdan başka bir çalışana yönelmesini önlemektedir.

Hem kurumun maddi olarak kazancını sağlayan hem de öğretnenin kendisini geliştirmesine izin veren bu oluşum, kurum içi istihdamın sağlanması ve çalışanların iyi tanınması açasından çok önemlidir. Müzik dersini branş eğitimi olarak veren kurumlarda öğretnenlerin bireysel donanımlarının belli bir standardın üzerinde olması beklenmektedir. Kurumda çalışan eğitimcilerin bireysel donanım, iş alanı hakimiyetlerinin profesyonelliği ne kadar yüksek olursa, kurumun menfaatleri doğrultusunda alınan sonuçlarda o derece başarılı olmaktadır. Ayrıca bir diğer konu ise kurumda bulunan birbirinden farklı özellikleri olan çalışanların, bu özellikleri taşımayanlarla ayrıştırılabilmesidir. Yetenek yönetimi dediğimiz konunun burada büyük önem arz ettiğini görmekteyiz. Kimi kurumlarda öğretnenler yaptıkları çalışmaların ya da bireysel gelişimlerinin farkında olunmadığını ve “yapan ile yapmayan bir olur mu?” yaklaşımından yakındıklarını görmekteyiz. Bu araştırmamda da sorduğum sorularda ve yaptığım görüşmelerden aldığım sonuçlar hep bu farkındalığın olması gerektiğini desteklemektedir.

2.8.1.b) Müfredatında tamamen ya da branş Müzik eğitimi veren kurumların öğrencilerinin yetenek yönetimi.

Müfredatında sanat eğitimi veren okulların ve branş müzik dersi yoğun yapılan okullarda öğrencinin durumunun saptanması ve iyi tespit edilmesi çok önemlidir. Gerek öğrencinin okulu temsilen sunulması gerekse kariyer planlamasına katkıda bulunulması gibi konularla direkt bağlantılıdır.

Sanat eğitimi veren okulların dışında günümüz rekabet dünyasında özel okullarında müzik dersinde branşlaştırdığını görmekteyiz. Bununla birlikte öğrencilerin aldıkları müzik derslerinde keşfedilmesi çok önemlidir. Burada eğitimcinin rolü yüksektir. Öğrencinin keşfedilmesi, okul içinde gerekli eğitim alanında çalışmalarla yönlendirilmesi eğer gerekiyorsa ekstra katkı sağlayabileceği çalışmaların aktarılması önemlidir. Sanat alanlarındaki temsillere, öğrenci festivallerine, yarışmalara vb. katılımının sağlanması öğrencinin özgüveninin artırılması ve keşfedilmesi için çok önemlidir. Bu keşif esnasında öğrencinin bir sınava ya da sınanmaya tabii tutulduğu hissi uyandırılmamalıdır. Buradaki maksat var olan potansiyeldeki öğrencinin iyi gözlemlenmesi ve velisi ile bu bilgilendirmenin zamanında yapılır olmasıdır.

2.9 Özel Okullar

Özel okul, yerel veya merkezi hükümetler tarafından işletilmeyen okullardır. Bu şekilde kendi öğrencilerini seçme hakları vardır. Bu okullarda eğitim ve öğretim genellikle belli bir ücret karşılığında verilmektedir. Bunun yanı sıra bazı başarılı öğrenciler burs alarak bu okullara ücretsiz olarak devam etme şansı da yakalayabilirler.

Ülkemizdeki özel okullar Anayasanın 42. madde 625 sayılı yasa ve buna bağlı olarak yürürlüğe konulan mevzuata göre, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren, öğrencilerden aldıkları ücret karşılığında eğitim ve öğretim yapan ancak kâr amacı gütmeyen kimi yerli kimi yabancı kimisi de azınlıklar tarafından kurulmuş olan eğitim-öğretim kurumlarıdır (Temel,2002, akt. Keskin & Demirci 2003). Özel Okullar rekabet ve piyasa koşulları düşünüldüğünde her geçen gün daha çok etkinlik ve cazibe kaynağı sunmaya çalışmaktadırlar. Özel Okullar, eğitim müfredatlarının içinde yer alan ana öğretim planları ve derslerin dışında sanatsal branşlara da oldukça yatırım yapmaktadırlar.

2.9.1 Özel Zincir Okullar

Özel okullar yasası kapsamında ait olduğu kişi tarafından birden çok şubesi bulunan okullardır. Bu okulların eğitim sistemi belli bir plan ve müfredata göre planlanır. Milli eğitimin belirlediği müfredata uygun kalınacak şekilde, okulun imkanları doğrultusunda farklılıklar eklenerek eğitim modelleri çeşitlendirilir.

Zincir özel okulların en önemli özelliği kaç şubesi olursa olsun eğitim sistemindeki dilin tüm şubelerce aynı olabilmesidir. Örneğin; x zincir okulunun Van şubesi ile İstanbul şubesi arasındaki eğitim imkanları aynı olmak zorundadır. Bu da kurumların kurumsallığının olduğu, işletim sistemlerinin yer mekân farkı gözetmeksizin belli bir kalite standardı çerçevesinde oluşturulduğunu göstermektedir.

2.9.2 Özel Butik Okullar

Özel Okullar yasası kapsamında ait olduğu kişi tarafından açıldığı ilk şubesinde eğitimini sürdüren okullardır. Bu okullar belli semtlerin gözde okulları olabildikleri gibi hem özel okul eğitimi veren hem de daha küçük bütçeli olduklarından kime kesimlerce tercih edilmektedirler. Elbette sunmuş oldukları olanaklarda bu imkanları doğrultusunda değişkenlik gösterebilmektedir. Örneğin ana hatlarıyla müzik eğitimi kadrolu ve devamlı çalışma gösteren bir ekip tarafından yürütülürken, ara branşlar ücretli öğretmenler tarafından belirli günlerde veriliyor olabilir. Bunun nedeni ise okul öğrenci nüfusunun ve ekonomik imkanlarının sınırlılıkları olabilir.

2.10 Özel Okullarda Müzik

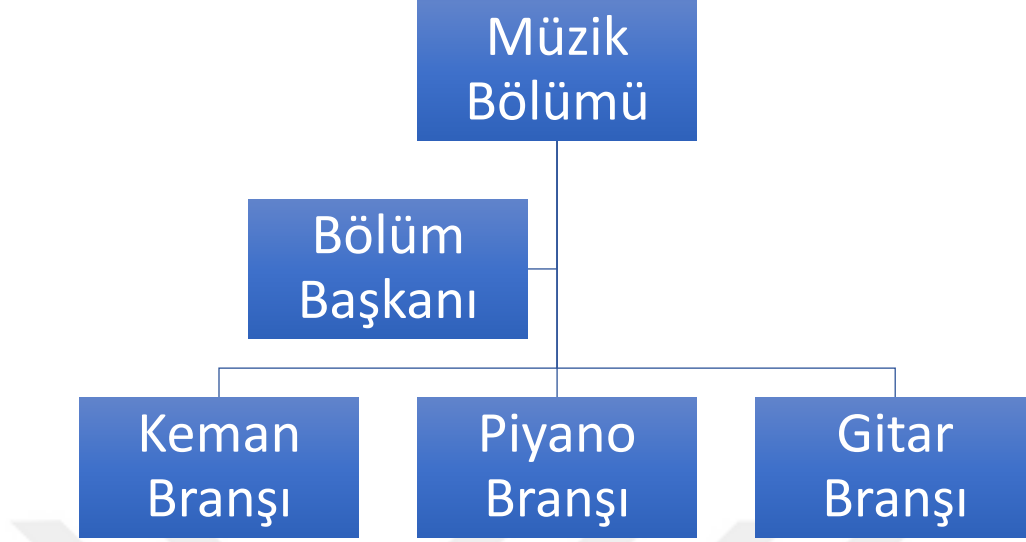
Günümüzde Eğitim sektöründeki beklentilerin giderek artması eğitim kurumları arasındaki rekabeti de etkilemiştir. İmkanları doğrultusunda öğrencilerine en iyi hizmeti ve branş alanlarında çeşitliliği sunmak adına bu kurumlar sektörel yarış içindedirler.

“Rekabet üstünlüğü sağlamanın yolu artık, bu yaratıcı ve kendini gerçekleştirmek isteyen insanların motive edilmesinden ve firmaya bağlanmasından geçer. Bu gerçeği fark eden ve destekleyen firmalar, geleceğin başarılı firmaları olacak, diğerleri ise yok edici rekabetin bu öncelikli gereğini yerine getirememekten dolayı, zamanla yok olacaklardır” (Düren, 1999).

Özel Okullarda Müzik eğitimi bünyesi ve imkanları doğrultusunda değişiklik göstermektedir. Bazı okullarda sınıf müzik dersleri yanı sıra çeşitli müzikal öğrenme modellerinin uygulandığını görebilmekteyiz. Bir diğer hususta bu müzikal eğitim modellerinin uygulamalarını workshoplar ile ve dışarıdan öğretmene yaptırılabilen çalışmalarla desteklemektir. Yine okulun çalışma metoduna uygun ise müzik derslerinde branşlaşmaya gidildiği görülmektedir. Bu sistemde müzik dersi alan 1. 2. 3. sınıflar kendi içlerinde de çalgı seçimine giderek yetenekleri doğrultusunda yönlendirilmektedirler. Bu şekilde yapılan derslere kulüp dersi gibi seçmeli ders olduğunu belirten isimlerde verilmektedir.

Bu eğitimler butik ve Zincir okullarda bazı konularda benzerlik göstererek yönetilmekteyken bazı konularda da arz-talep odaklı ilerletilmektedir. Kurumun büyüklüğü, bulunduğu semt, velilerin kültürel özellikleri, yöresel değerlerin işleyişi yaşam standartları bu değişkenlere etki etmektedir. Genel bakış açısıyla ele alacak olursak müzik eğitimi özel eğitim kurumlarında şöyle ilerlemektedir. Bu bölümün genel işleyişinden sorumlu bir zümre (Bölüm) başkanı vardır. Okulun imkanlarına göre alt branşlar belirlenir. Eğer kurum içinde verilen eğitimde çalgı çeşitliliği varsa bunlar kendi aralarında bölümlenebilirler ya da çalgıları temsil eden öğretmenler tarafından bölüm içindeki birim olarak idare edilebilirler. Örneğin bir okulda müzik bölümü genel iken flüt-keman-gitar gibi ders kolları olabilir ve bu kollara hâkim bir alanında uzman öğretmen yön veriyor olabilir.

Bir özel okuldaki müzik branşı dağılımına bakacak olursak;



Şekil.3 Müzik Bölümü Çalışma Prensipli Şeması Örneği

2.11 Özel Okullarda Müzik Branşında Yetenek Yönetimi

Müzik branşı başlı başına yetenek olgusunu içeren bir branştır. Bununla birlikte dersin uzmanı, öğretmeni sınıfta ve okul genelinde vereceği eğitime hâkim olmalıdır. Öğretmenin kendi branşına kattığı çeşitlilik, anlattığı konuya eklediği alt başlıklar, öğrencilere katacağı değerler, müzikal bilinçler vb.... çalışmalar öğretmenin de okul genelinde farkındalığını ve bir kademe daha atlamasını sağlayıp bireysel gelişimine destek olacaktır.

Konu içeriğimiz Yetenek yönetiminin işleyişi fakat kurumlarda bu işleyişin iyi olması için de öncelikle çalışanlarında kendilerine ek katkılarda bulunmaları gerekmektedir. Hal böyle iken Yetenek yönetimi uygulamalarının da yapıldığını ön görür isek, bu çalışmalarının fark edilmesi ile kendi kariyerine katkıda bulunacak olan eğitim elemanı hem okuluna hem de iş alanına olumlu dönütler vermiş olur. Burada dikkat edilmesi gereken unsurlar öğretmenin ya da eğitimcinin kurumunda yükselmek isterken kendisinin bu duruma katkı sağlamak adına neler yaptığıdır. Yani bir diğer söylem ile ele alırsak kişinin de kendine öz eleştiri yapması ve mesleki performansını, bilgisini her daim canlı tutmasının gerekliliğini biliyor olması şarttır.

“Peki konusunda uzman öğretmen ders anlatımı için sınıfta neler yapar?” sorusuna cevap olarak şunlar verilebilir.

Ders ve konunun içeriğine göre;

- Ses eğitimi yapar,
- Branşına göre çalgı eğitimi yapar,
- Müziksel işitme okuma-yazma eğitimi yapar,
- Müzik yaratma ve besteleme eğitimi yapar,
- Müzik beğenisini arttırmaya yönelik kültürel eğitim yapar,
- Öğretmen branş çalgı eğitimi verilmeyen bir özel okulda çalışmakta ise Orff metodu gibi sınıf eğitimine uygun müzik öğretimi uygulamalarından yararlanılarak çalgı eğitimi yapar,

- Sınıf yönetimini gerçekleştirir ve var olan öğrenci kitlesini iyi tanır,
- Yetenekli öğrencileri yönlendirir,
- Öğrenci kişiliğinin geliştirilmesine odaklanmış bir müzikal eğitim yapar,

İmkân dahilinde ise öğrencilerine sanatsal etkinliklerden haberler sunar (Erdoğan, İ. 2008).

Bahsedilen tüm bu maddelerin ve daha birçok geliştirilebilir çalışmanın öğretmen tarafından yapılması halinde bu öğretmenimiz için artık bu kuruma sorabiliriz ki;

- 1) Bu öğretmenimizi tanıyor musunuz?
- 2) Ders işleyişinden haberdar mısınız?
- 3) Öğrencilerle iletişimine tanık oldunuz mu?
- 4) Kendisini hizmet içi eğitimlere yönlendirmeyi düşünmüyor musunuz?

Evet, sorabileceğimiz birçok soru olacaktır. Önemli olan bu sorulara kurumun bakış açısı. Örneğin; derslerde bu denli olumlu dönüt alınan bir öğretmen sürekli fark edilmediğini düşünür ve aynı mevkide kaldığını yerinde saydığını hissederse mesleğine olan kurumun olan bağlılığını sorgular hale gelebilmektedir. Bir konu üzerinde eğitim almak istiyor ve kurum kendisini önemsemiyor ise ciddiye alınmadığını düşünerek iletişime kendisini kapayabilir. Bu öğretmenimiz gelecekte ve mesleki inancından kendisini çekerse kuruma olan katkısı da o ölçüde azalacaktır.

Özel okul olmasına rağmen verilen eğitimin içeriğindeki farklılıklar okuldan okula değişkenlik göstermektedir. Araştırmamızın içeriğinde bahsedilen özel okulları butik ve zincir özel okullar olarak iki şekilde değerlendirmiştik.

Eğitim sektöründe hizmet veren birçok özel kurum sektördeki yerlerini daha sağlamlaştırmak için birçok çalışma yapmaktadır. Değişen zaman ve hızlanan bilgi dünyası ile farklı kurumsal ve sektör alanlarında olduğu gibi yetenek yönetimi branşlara ayrılan eğitim sektöründe de kendine önemli bir yer edinmiştir.

“21. yüzyılın insanı, insan yerine konulmak, fikirlerine, inançlarına ve kişiliğine saygı duyulmak ve her şeyden önemlisi de yaptığı işi sevmek, ancak benimsediği işi yapmak, ilerlemek, kendini gerçekleştirmek isteyen insandır. Bu değişim, her şeyden önce global bilgi dünyasının doğal ve arzu edilen bir sonucudur” (Düren,1999).

Bu değerlendirme kapsamında bir okulun Butik ya da Zincir okul kapsamında olması bu sistemin kullanılabilirliğini olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilir.

Butik okullardaki branş eğitimlerinde sunulan imkanlar ve çeşitlilik gerek veliden alınan arz-talep ile değişmekte gerek ise maddi olanaklarca sınırlı kalmaktadır.

Özel okullardaki müzik branşında yetenek yönetimi konusunda bir değerlendirme yapmada önce konuyu iki aşamada ele almayı doğru buluyorum.

Butik özel okullar bir ya da iki şubeli olan ve kadro bakımından belli bir sınırlılığa tabii olan okullar olduklarından bu durumu müzik branşı üzerinden yapılması planlanan yetenek yönetimi konusunu ele aldığımızda olumlu olarak kullanabilirler. Bunu takiben butik okulların zincir okullara oranla öğretmen kadroları da daha sınırlı olabilmektedir. Bunun sebebi ise öğrenci kapasitesinin, eğitim verilen fiziki şartların oran ve orantısıyla alakalı olduğu görülmektedir.

“İnsanların yaptıklarının fark edilmesi, onların kendilerini özel hissetmelerini sağlayacaktır. Bu duygu, doğrudan insan bilincinde kabul edilme, onaylanma, saygı ve güveni artırır” (Bentley,1999, s. 179).

Çalışma alanı, mesleki değişikliği ne olursa olsun, kurum çalışanları yaptıkları çalışmalarla ilgili takdir edilmekten ve ilerletilmekten memnuniyet duyarlar. Bu olumlu eleştiriler kurum çalışanlarının kendi performanslarını daha da iyi kullanarak çalışmalarına destek olacağından otomatik olarak kurumu da pozitif etkilemektedir.

Bunlara bağılı olarak da kurum içi istihdamın daha rahat sağlanması da çalışanın zihinsel motivasyonu ile doğru orantılıdır.

“İnsanların kendilerine duydukları güven ve saygının gelişmesi buna bağlıdır. Sunulan bir beğeni ve takdir, insanların gelişmesine yüksek düzeyde bir önderlik ya da destek kadar yardımcı olacaktır” (Bentley, 1999, s.79).

2.12 Butik Ve Özel Zincir Okullardaki Yetenek Yönetimi Farklılıkları

Özel okullardaki branş eğitimlerinde yapılması istenilen ya da ön görülen yetenek yönetimi çalışmaları kurumların düzeylerine göre farklılık göstermektedir. Butik okullarda kadro sayısı, finansal yetersizlikler ve benzeri nedenlerden ötürü yetenek yönetimi kavramı kurumsallaştırılmamış ya da istenileni karşıladığı ölçüde yeterli görülmüş ve bırakılmış olabilir.

Bu sistem okul sahibi olan ya da kurucu temsilcisi olarak bilinen yetkilinin işe alımla alakalı vazifelendirdiği branşın temsilcisi tarafından yapılabilir. Ya da kurum kendi içinde bu yapılandırmayı bireylerin ilk iş alımından sonra mevcut öz geçmişleri bilgi havuzu çerçevesinde ellerinde bulundurarak da i istihdamın olumlu etkilenmesine katkıda bulunabilirler. Bunun dışında bazı butik okullar bu küçük kadro oluşumlarının pozitif durumunu avantaj olarak kullanabilirler.

Çekirdek kadro oluşumların kendi içlerinde daha serbest hareket edebiliyor olmaları belli kararların alınması aşamasını hızlandırdığı için bu süreçleri daha kolay kılabilir. Ya da küçük kurumlar açısından bu yetenek yönetimi sisteminin uygulanması halinde okulun i imkanlarını daha anlamlı kullanmasına ve sektörel iddiaya daha yakınlaşmasına sebebiyet verebilir.

Zincir okullarda ise durum biraz daha farklıdır. Sorumlu olunan şube sayısı fazlaştıkça yönetim unsurları da o derece risk oluşturur. Bunun en aza indirilmesi için yöneticilerin ve okul içindeki işe alımdan başlayan tüm adımların profesyonelce ilerliyor olmasına özen gösterilmelidir. Zincir okullarda kurum kimliği, kullanılan hitaplar, öğrenci veli iletişim dili vb. Birçok alanda paralellik olmak zorundadır. Bu zorunluluk kurumu olumlu anlamda ileriye taşıyacağı gibi, marka değerini de yükseltecek ve sektörde yer edinmesine olanak sağlayacaktır.

Zincir okullarda yetenek yönetimi konusuna bakacak olursak, şube, yerleşke sayısı arttıkça kurumların seçiciliği de bir o kadar artmaktadır. Şöyle ki 20 adet şubesi olduğunu varsayabileceğimiz bir okulun A şehrindeki öğretmen kalitesi ile B

şehrindeki öğretmen kalitesinin en azından belli normlarda uyum göstermesi beklenmektedir. Bu uyum müfredat işlenmesi, ders içi etkinlik vb... alanlarda da aranmaktadır. Peki bu öğretmen alımlarını yaptıktan sonra bir şube için 65 öğretmen barındıran bir A şehrindeki zincir okuldaki takip ve öğretmenlerin gelişim ilerleme süreçleri olabilecek mi? İşte bu soruya cevap vermek için iyi oturtulmuş bir İnsan Kaynakları departmanına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu departmanla bağlantılı olarak kurumda işe alımları yapan görüşülen kişilerinde bu düzenin bir parçası olması beklenir. Bu kişiler belli departmanların bölüm başkanları, idari yöneticileri ya da müdürler olabilir.

Bahsettiğimiz konuyu biraz açacak olursak; bir öğretmenin çok mevcutlu bir okulda kendi branşından da birçok meslektaşının olması ile var olan özelliklerinin, farklı donanımlarının kurum içinde doğru kullanılması ve bunun ön plana çıkartılmasını içermektedir. Bu sistemin doğru işlemesi hem öğretmenin yani çalışanın motivasyonunu olumlu destekleyen ve kuruma ait hissettiren bir yapı oluşturur hem de kurum içi istihdamın tam sağlanmasına destek olur.

BÖLÜM 3

YÖNTEM

3.1 Araştırma Modeli

Bu çalışma Nitel bir çalışmadır. Yapılan görüşmeler, röportajlar ve alınan sonuçlar kurumlar bazında ve çalışanların bireysel yapıları göz önünde bulundurularak incelenmiştir. Araştırmaya dahil olan bireylerle kurumsal değişikliklerin getirdiği işletim farklılıkları, yetenek yönetimi konusuyla bağdaştırılmış ve incelenmiştir. Bu sebeple katılımcıların görüşlerinden genelleme yapılmaması gerektiği unutulmamalıdır (Glesne, C. 2012).

Örneğin; A kurumunda çalışan bir kişinin kurumda maruz kaldığı durumlar ile B kurumunda çalışan bir kişinin maruz kaldığı durumlar ve süreçler aynı olmayabilir. Kurumsal işletim farklılıkları; fiziki şartlar, yöneticiler ile yaşanan sıkıntılar, bireylerin kendi bakış açıları, mesleki deneyimleri, çalışma süreçleri vb.... konulardan ötürü değişiklik göstermektedir. Bu çalışmada kişilerin yaş, cinsiyet, branş, mesleki deneyimleri ve çalıştıkları kategoriler üzerinde durulmuştur ve bu araştırma da “Yorumlayıcı Yöntemler” kullanılmıştır. Araştırmada görüşülen kişilerin cevapları ve yorumları, en alttan en üstte kadar yer alan farklı mevkide olan eğitimcilerden alınmıştır. Öğretmenlerin öğretmen bakış açısıyla, yöneticilerin ve mentor vasfında bulunanlarında kendi deneyim ve süreçlerinden bahsederek karşılaştırma yapılması hedeflenmiştir.

Bahsi geçen konular, yapılan mülakatların, alınan anket sonuçlarının üzerinden değerlendirilmiştir. Yanlış bir algıya sebebiyet vermemek adına anket, mail vb.... şekillerde alınan yanıtlar teyit edilmek amacıyla telefon ya da yüz yüze görüşme ile üzerinden geçilmiştir.

Ülkemizde yapılan müzik eğitimi sistematığının özel okullar kapsamındaki farklılıkları gözlemlenmiştir. Butik özel okullarda ve zincir özel okullarda müzik eğitim sisteminin nasıl işlediğine yönelik görüşmeler yapılmıştır. Görüşülen kişiler gerek bu kurumların yönetici kadrolarında yer alan kişilerdir gerekte öğretmen olarak görev alan kişilerdir.

Alınan sonuçlarda amaç; konunun öğretmenler açısından artı ve eksilerinin saptanması ile yönetimde bulunan kişiler açısından farklılıklarının incelenmesi ve bu yetenek yönetimi olgusunun ne derece uygulanabilir olduğu ile alakalı bir sonuca varmaktır. Ayrıca uygulanması halinde ya da uygulanmaması halinde bu durumun içeriği tartışılmıştır.

Araştırmanın evreni özel okullardaki branş öğretmenleridir. Araştırmanın örnekleme Tipik Durum Örnekleme ve Kolayda Örneklem yöntemleri olarak belirlenmiştir. Mevcut araştırmada eğitim sistemi için uygulanan ya da uygulanması düşünülen yeni bir sistemin tanıtılıyor olması ve bunların saptanıp üzerinde incelemeler yapılması Tipik Durum Örnekleme' ne dahil olduğu anlamındadır (Yıldırım, Şimşek,2001). Keza var olduğu düşünülen bir sorunsal durumun görüşmelerden alınan yanıtlarla var olduğu saptanmıştır. Tipik durum örneklemesinde var olan bir uygulamayı yeni bir konu üzerinde tanıtmak istediğimizden kullanmayı doğru buldum. Bu araştırma da yetenek yönetimi olgusuna, alışıldık kurumsal çalışma şartlarına sahip iş alanında değil, eğitim sektöründe kullanılma uygunluğuna bakılmaktadır. Bu da var olan bir uygulamanın yeni bir alanda tanıtılabilirliğine yönelmiştir (Merriam, S.B., 2013).

Yapılan görüşme, anket ve röportajlardan edinilen bilgiler sektörde herkesi kapsamayabilir ama belli başlı seçkilerden yola çıkılarak soruna yönelik çıkarım yapılabilir. Bu çıkarımlar kolayda örneklem yönteminin kullanılmasıyla gerçekleşmiştir. Bu yöntemde araştırmacılar ulaşılabilir kaynakları tercih ederler ve bu da araştırmaya hız kazandırır. Kolay ulaşılabilir durum örnekleme seçilerek yapılan çalışmada görüşülen kişiler araştırmacı tarafınsan saptanır. Fakat buradaki amaç tarafsızlığı korumak esasına da dikkat ederek sadece konunun sonuçlandırılmasına hız kazandırmaktır (Yıldırım, Şimşek, 2001).

Çalışma için silen kişiler belli bir alandan ve çalışmada istenilen vasıflara sahip bireylerden oluşmaktadır. Çalışmanın tarafsızlığı açısından görüşülen kişilere bir yönlendirme ya da ima yapılmamakla beraber, aynı sorular farklı şekillerde de yöneltilmiştir. Görüşmelerden elde edilen sonuçlar ve kişilerin sayıları tüm şehir ya da ülke bazında değerlendirilemeyeceği gibi, keskin ve net bir sonuç değil yoruma bağlı çıkarımlar yapılmıştır.

Araştırma da kimi özel okullar tarafından kullanılan branş eğitiminin alt ve ana dalları olması sebebiyle kurumsal şirketlerde ve işletme sektöründe daha çok rastlanan “Yetenek Yönetimi” uygulamasının ele alınmasını görmekteyiz. Yetenek Yönetimi uygulamasının kullanılıp kullanılmadığını ve kullanılan okullardaki pozitif ve negatif etkileri öğrenilmiş ve tartışılmıştır. Bu uygulamanın olduğu okullarda kişilerin verdiği cevaplar analiz edilmiştir. Tablo örnekleriyle alınan yorumlardan bahsedilmiştir.

3.2 Evren Ve Katılımcılar

Araştırmanın çalışma grubu; İstanbul’da var olan belirlenmiş butik ve zincir okullarda çalışan, konuyla alakalı branş öğretmenleri ve bu öğretmenlerin idari yönetimlerinden sorumlu koordinatör, zümre başkanı vb... kurum çalışanlarıdır. Ayrıca araştırmaya daha fazla bakış açısı kazandırmak için yine yetenekle iç içe olan farklı branşlara mensup kişilerle de görüşülmüştür.

Bu branşlar yabancı dillerden İngilizce, Almanca, edebiyat, görsel sanatlar ve resimdir. Özellikle beceri isteyen bu branşların tercih sebebi olması araştırmanın konusu olan “müzik eğitiminde yetenek yönetimi” olgusuna bakış açısı kazandırmak amacıyla. Dil eğitimi dinleme, konuşma becerisi, edebiyat eğitimi yazma, okuma ve kâğıda dökme üretme becerisi, görsel sanatlar ve resim ise soyutlama, imgeleme, hayal etme, çizim, esinlenme gibi birçok yeteneği içermektedir. Bu bahsedilen yetenekler müzik eğitiminde de olmazsa olmazlar arasındadır. Bu sebeple de müzik eğitimcisinin yeteneklerinin yönetilmesi oldukça önemli ve kritik bir unsurdur. Aynı zamanda bu çalışmada görüşülen, bilgi alınan kişiler bir dönem öğretmenlik yapmış, daha sonrasında idari kadroda yer alarak iki konuya da mensup olabilecek nitelikte kişilerdir.

Çalışmaya katılanların şahsi bilgileri yayınlanmamıştır. Bu kişilerin bireysel özellikleri belirtilip mesleki anlamda beceri, bilgi, tecrübe, cinsiyet ve branş bilgisi gibi demografik bilgilerine değinilmiştir. Çalışmada yer alan kişiler yaş, cinsiyet ve mesleki alandaki konumları gereğince incelenmiştir. Araştırma konusu olan “müzik eğitiminde yetenek yönetimi” konusundan yola çıkılarak, içeriğinde bireysel yeteneklerinde olması gereken branşların uzman eğitimcileriyle de görüşülmüştür. Bu kişilere ve branş olarak müzik olan kişilere de aynı sorular sorulmuştur. Alınan cevaplar karşılaştırılmıştır. Kişilerin cevaplandırmalarının rahat ve objektif

olabilmesi için soru sorma şekline ve bireysel gizlilik esaslarına dikkat edilmiştir. Röportaj yapılan kişilere ses kaydı dışında yarı yapılandırılmış soru formatına uygun olarak ek sorular ilave edilmiştir.

Bu çalışmada yer alan kişilerden konuya ilişkin veri alınması için röportaj, görüşme, ses kaydı ve gözlemler yapılarak çeşitli karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tablo 1 Çalışma Grubundaki Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

KATILIMCI	MESLEĞİ	YAŞ CİNSİYET	ÇALIŞMA YILI	ÇALIŞTIĞI SEVİYE
Mustafa	İngilizce Öğretmeni/ Bölüm Başkanı	41-Erkek	15	İlk-orta
Begüm	Üniversite Araştırma görevlisi	30-Kadın	5	Lisans
Gülhan	Müzik Bölüm Başkanı	42-Kadın	18	İlk-Orta
Sena	Müzik Öğretmeni/ Yönetici	38-Kadın	7	Ana Okulu
Koray	Ritim/Dans Öğretmeni	45-Erkek	15	Ana Okulu- İlk-Orta
Melis	Matematik Öğretmeni	30-Kadın	6	Orta-Lise
Miray	Opera / Şan eğitmeni	27-Kadın	11	İlk-Orta- Lise
Uğur	Müzik Öğretmeni	31-Erkek	5	Ana-ilk

Yeliz	Müzik Öğretmeni	23 Kadın	2	Ana-ilk
Nalan	Görsel Sanatlar Öğretmeni	52-Kadın	20	Lise
Solmaz	Edebiyat Öğretmeni	34-Kadın	10	İlk-Orta
Sinem	Akademisyen	53-Kadın	30	Lisans / Lisans üstü
Gonca	Müzik Öğretmeni	32 Kadın	9	İlk-Orta
Eda	Müzik Öğretmeni	36-Kadın	15	İlk-Orta
Can	Butik Okul sahibi	58- Erkek	20	Derse girmiyor
Deniz	Müzik Öğretmeni	29-Kadın	8	İlk-orta-lise
Bahar	Müzik Öğretmeni	28-Kadın	6	Ana-ilk
Nesrin	Müzik Öğretmeni	47-Kadın	25,5	Lise
Gül	Almanca Öğretmeni	42-Kadın	15	İlk-Orta
Seren	Müzik Öğretmeni	31-Kadın	6	İlk-Orta
Nehir	Piyano öğretmeni	33-Kadın	10	Lisans
Kerim	Müzik Bölüm Başkanı	30-Erkek	7	İlk-Orta

Çağlar	Müzik Öğretmeni	32-Erkek	2	İlk- Orta
Aylin	İngilizce Öğretmeni	29-Kadın	7	İlk-Orta
Beril	Müziyen/ İşletmeci	32-Kadın	7	Serbest
İdil	Piyano Öğretmeni	43-Kadın	17	İlk- Orta Lise

3.3 Verilerin Toplanması

Araştırma 2014 yılının güz döneminde başlamış çeşitli gözlemler, röportajlar ve mülakatlar sonucu elde edilen 2014-2017 yılları arası saptanan verilerle, bu döneme aktarılmıştır. Araştırmamda, günümüzün ilerleyen teknolojisi, hızla değişen ihtiyaçları ve eğitim sistemlerinin tabii olduğu değişkenlik süreci gündeme alınarak Özel Okullar bünyesinde iki ana başlık altında bir incele yapılmıştır. Yapılan inceleme müzik eğitimi konusunda yetenek yönetimi uygulamalarını kapsamaktadır. Fakat müzik eğitimi konusunda yetenek yönetimi uygulamalarına değinilirken de objektiflik olması adına yetenekle birebir alakalı olan yabancı dil ve branşsal matematik branşlarından sorumlu birkaç kişiye de fikir ve görüşleri sorulmuştur. Böylelikle konuya araştırmacının da müzik eğitimcisi olduğu göz önünde bulundurularak, araştırma sürecinde tamamen müzik eğitimcileri gözünden bakılmamış olunmuştur. Ve yetenekle alakalı branşlarda çalışma sürdüren kişilerin bu bağlamdaki duygu durum, düşünce ve motivasyonlarına yönelik incelemelerde bulunulmuştur.

Eğitim sektörleri dışında globalleşen dünya ve buna bağlı olarak sektörel değişimlerden etkilenen eğitim modellerine de değinilmiştir. Kurumsallaşmış firmaların İnsan Kaynakları yardımı ile kullandıkları Yetenek Yönetimi sisteminin bu değişen eğitim modelleri arasında ne gibi gerekliliklere ya da farklılıklara yol açtığı sorgulanmıştır. Özel okullar bazında yapılan bu araştırma da butik ve zincir özel okullar olarak ikiye ayrılmıştır. Böylelikle bir şubeli butik özel okullarda ve zincir özel okullar da ki branşsal eğitim sistemi gereklilikleri ve yetenek yönetiminin

var olup olmadığı sorgulanmıştır. Bu araştırmanın içeriğinde özel okullar denilerek belli başlı okullara mensup kişiler ile çalışılmıştır.

Tablo 2. *Katılımcıların Sayısal değerleri*

Toplam Katılımcı Sayısı: 26
Kadın Katılımcılar :20
Erkek Katılımcılar :6
Mesleki yılı 1-3 Arasında Olanlar: 2 kişi
Mesleki yılı 5-10 Yıl Arasında Olanlar: 11 kişi
Mesleki yılı 10-30 Arasında Olanlar: 14

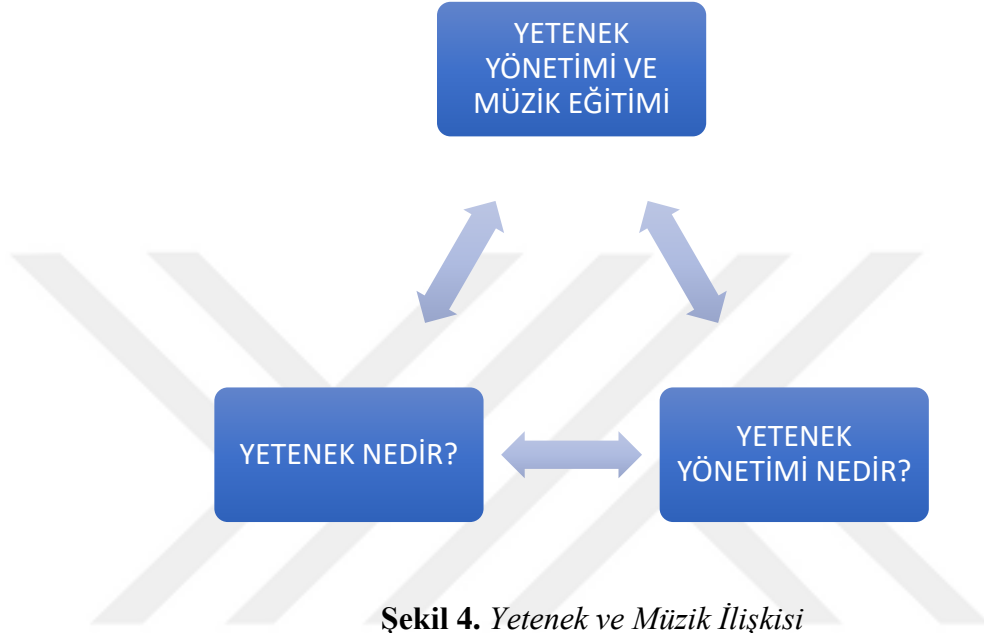
3.3.1 Veri Toplama Araçları

Veri araçları olarak; bir görüşme formu oluşturulmuştur. Araştırmaya ışık tutacak belli başlı sorular sorularak bu sorular çerçevesinde bir inceleme yapılmıştır. Sorulan soruların özellikleri kişilerin daha önce ve halen çalışmakta buldukları kurumların arasındaki yetenek yönetimi açısından farkları, var olan motivasyon araçları, kişilerin bireysel yetkinliklerinin bilinip bilinmemesi ve bunların kişiye hissettirdikleri ile çalışma ortamına olan negatif veya pozitif katkıları gibi birçok önemli detaya yer verilmiştir. Ayrıca bu görüşme formu yüz yüze yapılamayan görüşmelerde ses kayıtları ile mail ve soru cevaplar ile desteklenmiştir. Soruların yanlış anlaşılması için gerekli açıklama ve düzeltmeler zamanında yapılmıştır.

3.3.2 Veri Analiz İşlemleri

Araştırmanın ilk aşamasında “Yetenek nedir? Yetenek Yönetimi nedir? Süreçleri nelerdir? Müzik eğitimi ile ilişkisi ne olabilir? Müzik eğitiminde branş eğitimi veren kurumlarda bu sistem nasıl yürütülmektedir? Yetenek Yönetimi sisteminin eğitim kurumlarında kullanılabilirliği önemli midir? gibi sorulara cevap aramak amacıyla kaynak taraması yapılmıştır. Aynı zamanda bu sorulara yapılan görüşmeler ve röportajlarla cevap aranmıştır. Yapılan görüşmeler sonrasında eğitimcilerden ve kurum yetkililerinden alınan cevaplar karşılaştırılmıştır. Ses kayıtları dikkatlice dinlenmiştir. Mail yolu ile yapılan röportajlarda ise soruların yanlış anlaşılması için detaylara inilmiş, gerekirse bu kişilerle telefon yolu ile soru

üzerinden detaylı izahat yapılmış ve doğru cevaplar alınmıştır. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniğine yer verilmiştir. Veriler konuyla ilgili olan uzmanlara sorulan sorular sonucu toplanmıştır. Bir temel soru ve bu soruya bağlı 5 alt soru olmak üzere toplam 6 sorudan oluşmaktadır.



Şekil 4. *Yetenek ve Müzik İlişkisi*

Araştırmaya ilişkin veriler araştırmacı tarafından 2014-2017 yılları arasında eğitim sektöründe çalışan kişilerle yapılmıştır. Bu kişiler araştırmanın yapıldığı bahsi geçen yıllar arasında kıdem alarak ilerlemiş ya da yetenek yönetimi sisteminin uygulanamamasından dolayı mağduriyetlerini sunarak kurum değiştirmişlerdir. Bu araştırma da verilere ulaşırken görüşme tekniği, röportaj ve mülakat yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan görüşmelerde ve röportajlarda katılımcıların objektif olmalarına önem verilmiştir. Veriler toplanırken kurumların ve kişilerin kimlik bilgilerinin yer almayacağı ile ilgili bireysel güvence de verilmiştir.

Bu veriler toplanırken bazı katılımcılar ilk önce öğretmen kimliği ile cevap vermiş iken çalışmanın sürdüğü dönem içerisinde idari kadroya geçerek başka bir gözden de bu araştırmaya katkıda bulunmuşlardır. Böylelikle hem yetenek yönetimi uygulamasının oluşundan ya da olmayışından etkilenen öğretmen gözlemleri alınmış hem de bunu yaşamış olan kişinin idari kadroda nasıl bir önlem ve yapılandırıcılık stratejisine ihtiyaç duyduğu gibi konulara da değinilme fırsatı bulunmuştur.

3.3.2.1 ARAŞTIRMA VE GÖRÜŞME SORULARI

1. Çalışma hayatınızdaki mesleki deneyiminizi detaylandırarak anlatınız?
2. Çalıştığınız kuruma girişiniz nasıl oldu?
3. Çalıştığınız kurumların arasında mukayese edecek olursanız maruz kalıpta, sizi en çok motive eden durum nedir?
4. Çalıştığınız kurumda sizin özel ilgi ve becerilerinizin tam anlamıyla bilindiğine inanıyor musunuz?
5. İşe alım sürecinde maruz kaldığımız detaylı incelemeler oldu mu? Oldu ise anlatınız.
6. Çalıştığınız kurumda sizin üzerinizde olan bölüm başkanı, koordinatör ve idari kadrodakilerin sizin hakkınızda kariyer planı yapıyor olabileceklerini düşünüyor musunuz? Detaylı anlatınız.
7. Ve bu kişilerin sizinle olan iletişimlerini nasıl buluyorsunuz.
8. Çalıştığınız kurumda alım sürecinizde ve bunu takip eden çalışma süreciniz boyunca özgeçmişinizde yer alan donanımlarınızın tam anlamıyla bilindiğine ve okunduğuna inanıyor musunuz? Bu süreçte size hissettirilen, çalışmanızı ve motivasyonunuzu her anlamda etkileyen durumlar nelerdir?
9. Çalıştığınız kurumda yeni bir iş alanı açılacak olsa, sizin sahip olduğunuz donanım bilgi beceri vb... alakalı olan bu iş alanında önceliğin size verilmesi ve size verilmemesi hakkında neler hissederdiniz? Bu soruyu sizin yetenek yönetiminizin yapıyor olması ya da olmaması yönünden de cevaplayınız.
10. Çalıştığınız kurum içerisinde sizin düşünülmeniz ve kariyerinize olumlu katkı edecek çalışmalarda yer aldırılmanız sizi motive eder mi? Detaylı anlatınız.
11. Çalıştığınız kurumda yeni açılacak olan iş alanında sizin değil de dışarıdan kurum kültürünü bilmeyen bir bireyin getirilmesi sizi nasıl etkiler?

3.3.3 Geçerlilik Ve Güvenilirlik

Araştırma nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmanın en önemli özelliklerinden biri algıya göre duyarlılık ve değişkenliktir. Genel olarak bakacak olursak çalışma grubunun çeşitli yaş ve benzer konumdaki insanlardan oluşması alınan verilerin çeşitliliğini de göstermektedir. Çalışma yapılan kişilerin verdikleri cevapların daha objektif ve doğru olabilmesi için zaman zaman çalıştıkları kurumların yansıması yapılmadan dışarıdan bir gözle konuya baktırılarak konu sorgulatılmıştır.

İnsan değişken bir varlıktır. İçinde bulunduğu duygu durumu, araştırılan konuyla alakalı iş ve mesleki durumu, konumu, ailesel faktörleri değişkenlik gösterebilmektedir. Tüm bu durumlar ve güvenliği sarsıcı olumsuz etkenler göz önünde bulundurularak araştırma da yer alan çalışma grupları da belli başlı kategorilere uygunluğuna göre seçilmiştir. Çalışma da işe yeni başlayan kişilerin verdiği cevaplar ile meslekte uzun süre çalışmış olan kişilerin cevapları karşılaştırılmıştır. Sadece tek bir kanala mensup kişilerle iletişim halinde olunmamıştır.

“Sonuçların inandırıcılığı, bilimsel araştırmaların en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilir. Geçerlik ve güvenirlilik bu açıdan araştırmalarda en yaygın görülen ölçütlerdendir” (Yıldırım ve şimşek, 1999).

Genel anlamda geçerlik araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir. “Dış geçerlik elde edilen sonuçların benzer gruplara ya da ortamlara aktarılabilirliğine, iç geçerlik ise araştırma sonuçlarına ulaşırken izlenen sürecin çalışılan gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliğine ilişkindir. Güvenirlilik ise kısaca araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Dış güvenirlilik, araştırma sonuçlarının benzer ortamlarda aynı şekilde elde edilip edilemeyeceğine, iç güvenirlilik ise başka araştırmacıların aynı veriyi kullanarak aynı sonuçlara ulaşıp ulaşamayacağına ilişkindir” (LeCompte & Goetz,1982, akt. Yıldırım ve şimşek, 1999).

Dış geçerlilik açısından araştırmaya bakacak olursak, elde edilen sonuçlar eğitim sektöründe yer alan birçok kişiye aktarılabilir. Bu araştırmada kurum içi istihdamın sağlanabilirliğine ve çalışanın üst özelliklerinin daha iyi ortaya çıkarılabilir olmasına değinildiği için, birçok eğitim kurumunda branşı ne olursa olsun eğitimciler üzerinde bu sonuçlara ulaşıla bilinecektir. Kişi çalıştığı kurumda elbette ki daha çok fark edilmek ve bununla gururlandırılmak ister. Dolayısıyla alınan sonuçlara bakarak bu durumun kişiden kişiye okta değişkenlik göstermeyeceğini söyleyebiliriz.

Araştırmaya iç geçerlik açısından bakacak olur isek; çalışmaya dahil edililiş kişiler özellikle araştırma süreci boyunca iş, pozisyon, görev ve makamsal değişikliklere uğramış ya da aynı görevde sabit kalmış kişilerdir. İ geçerlilik konusunda netliğe ulaşılmak için bazı sorulara da cevaplar aranmıştır.

- Araştırmada elde edilen bulgular ortam dikkate alındığında anlamlı mıdır?

- Elde edilen bulguların kişiden kişiye fark ediyor olması açıklanmış mıdır?
- Araştırma sürecinde görüşme yapılan kişilerin görev ve iş durumundaki değişiklikler göz önünde bulundurulmuş mudur?
- Araştırmada elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlardan yola çıkarak yapılan genellemeler tutarlı mıdır?

Araştırmada görüşülen kişiler araştırma süreci boyunca eğer görev değişikliğine uğradıysa bu kişilerle özel olarak tekrar görüşme yapılmıştır. Yetenek yönetimi uygulamasına önceki bakış açıları ve liderlik vazifesine atandıktan sonraki bakış açıları sorgulanmıştır. Sorulara verdikleri cevaplarda değişkenlik olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırmaya bir de güvenilirlik açısından bakalım. Araştırmada Dış güvenilirlik konusu önemsenmiştir. Araştırmada izlenen aşamalar araştırma süreci boyunca nasıl ilerleme kaydedildiği detaylandırılmıştır. Araştırmacı konumunu belirlemiştir. Kendisi hem bu konuda fikir sahibi olan görüş bildirenlerden biridir. Hem de gözlemci ve araştırmacı kimliğiyle objektifliğini etkilememiş ve bulguları elde ederken yönlendirmelerde bulunmamıştır. Araştırma da yer alan kişiler demografik bilgileri, iş tanımları, yaş ve kategorileri, cinsiyetleri vb. özellikleri bakımından detaylı bir şekilde kategorize edilmiştir. Dış güvenilirlik konusunda araştırmacının bazı sorulara da netlik getirmiş olması gerekmektedir.

Örneğin;

- Araştırmacı araştırmanın yöntemlerini ve aşamalarını ayrıntılı bir şekilde tanımlamış mıdır?
- Veri toplama, işleme analiz etme yorumlama ve sonuçlanma kısımlarında neler yapıldığı anlaşılabilir midir? (Miles & Huberman (1994) akt. Yıldırım ve Şimşek, 1999).

Yapılan araştırmada bu sorulara cevap niteliği taşıyan bilgiler verilmiştir. Araştırmanın yöntemleri detaylandırılmıştır. Bulgular içerikleriyle ve demografik bilgileri verilen kişiler belirtilerek kategorize edilerek açıklanmıştır. Veri toplama, veri aracının geliştirilmesi, araştırma süreçleri detaylıca izah edilmiştir.

İç güvenilirlik açısından ise araştırma süresince karşılaşılan durumlar, süreç boyunca görev değişikliği olan kişiler detaylandırılmış tablolarda ve bulgular kısmında belirtilmiştir. Verilerin toplanması ve analiz edilmesi kısımlarına

değınilmiştir. Araştırmacı sorulan soruları açıkça ifade etmiştir. Anlaşılmadığını düşündüğü ya da alınan cevaplarda tatmin olunmadığı alanlar oluştuğunda görüşmeler yinelenmiştir. Araştırmada toplanan veriler öncelikle direkt sunulmuştur. Araştırmacının üslubu ile yorumlanmamıştır. Kişiler beyanlarını yaptıkları cevaplarıyla araştırmada yer almışlardır. Bu sebeple okuyucular bulguları katılımcıların yanıtlarıyla okuma fırsatı bulurlar ve kendi değerlendirmelerini de yapabilme olanağı elde ederler.

Özetle; yapılan araştırmada kişilerin bireysel özelliklerinin verilmesine, bunların okuyucuya kolaylık sağlaması açısından tablolaştırılmasına dikkat edilmiştir. Kişilerin kendi ifadeleri kullanılmıştır. Alınan cevaplara yorum katılmamıştır. Katılımcılar araştırma içerisinde daha sağlıklı bir yol izlene bilinmesi için farklı yaş ve mesleki deneyim süreçlerinden seçilmişlerdir. Araştırmada objektiflik olması için araştırma konusu olan müzik branşının dışında yetenek gerektiren birkaç farklı branşın eğitimcisine de başvurulmuştur.

3.4 Sınırlama Ve Sınırlandırmalar

Bu araştırmada başlıkta görüleceğı üzere özel okullar kapsamında, müzik branşındaki yetenek yönetimi konusu ele alınmıştır. Konu öğretim elemanları açısından incelenmiştir. Fakat bu araştırmadaki bahsi geçen özel okullar tüm ülke ya da belirli şehirler için genellemeyi kapsamamaktadır. Konu içeriğı belirli kurumlarla sınırlandırılmıştır. Fakat bir il genelinde yapılan bu araştırmada görüşülen kişiler ve mensup oldukları kurumlar göz önünde bulundurulacak olunursa, eğitim sektöründe lider vasıflı olan kurumlar olarak kayıta geçtikleri görülmektedir. Özellikle müfredatında yoğunlukla sanatsal eğitim veren, mesleki anlamda sanatsal öğrenci yetiştiren güzel sanatlar liseleri, konservatuvarlar vb. kurumlar araştırma dışında tutulmuştur. Bunun sebebi, araştırmanın Milli Eğitim'e bağı özel okul dediğimiz şahıs, vakıf veya şahıslara ait olan bu kurumlar üzerinde yapıılıyor olunmasıdır.

Araştırma da özellikle konu, butik ve zincir özel eğitim kurumlarındaki işletimsel farklılıklardan yola çıkılarak yapılan yönetim şeklini ve dahi buna bağı çalışanların Yetenek Yönetimi uygulamalarından nasıl bir etkileşimde oldukları araştırılmıştır.

Bu çalışma da özel okullarda müzik eğitime yönelik yetenek yönetimi uygulaması ve varlığı sorgulanmıştır. Fakat çalışma İl genelinde yapılmamıştır.

İstanbul da bulunan belli başlı kurumlara mensup kişilerce sınırlandırılmıştır. Çalışma da görüşlerinden yararlanan kişiler sadece müzik eğitimi branşına mensup kişiler de değildir. Özellikle araştırılan konunun yetenek yönetimi uygulamasının işleyiş türü olması sebebiyle, yetenek gerektiren yabancı dil branşlarına mensup kişilere de konu hakkında fikirleri sorulmuştur. Araştırmaya katılan kişiler müzik ve yabancı dil eğitimcileri olarak sınırlandırılmıştır.

Araştırmada ele alınan okullar İstanbul'da yer alan bilinen zincir ve butik okullardır. Bu okullardan yola çıkılarak bir genel sonuca varılmaya çalışılmıştır. Çünkü araştırmada çalışma yapılan kişilerin mensup olduğu okullardan zincir Olanları eğitim kurumları arasında sektöründe önde gelen ve marka değeri olan isimlerdir. Butik okullarda ise bir semtin bilinen en eski ve eğitim kadrosu açısından temelleri sağlam atılmış olan eğitim kurumu ele alınmıştır.

Araştırma da görüşülen, kişiler ve temsil ettikleri kurumlar sektörde başı çeken marka değerleridir. Görüşülen kişiler çalıştıkları kurumlarda öğretmen, idari kadro, yönetici olarak sınırlandırılmıştır. Özel okullarda belli mevkilerde bulunan bu farklı kişilere aynı sorular yöneltilmiş ve alınan cevaplar incelenmiştir.

BÖLÜM 4

Bulgular

Bu araştırma özel okullarda verilen eğitimlerin branşlaşmış sistemlerinde yapılmıştır. Öncelik müzikal branşlara verilmiştir. Çalışma da tek yanlılık olmaması ve araştırmada cevap aranan sorunlara yönelik bakış açısının daha çok yönlü olabilmesi adına yetenekle birebire alakalı olan bazı branşlarında eğitimcileriyle görüşülmüştür.

Yapılan görüşmelerde kişilere bazı sorular yönlendirilmiştir. Bu sorular çalışılan kurumlarda branş bölümlerine yönelik yetenek yönetimi adına neler yapıldığına ilişkindir. Yapılan çalışmaların kişilere olumlu ya da olumsuz yansımaları var mıdır? Eğitimcilerin bireysel farklılıklarının göz önünde bulundurulup bulundurulmadığını, buna göre çalıştıkları kurumda kariyer planlamasına maruz kalıp kalmadıkları gibi sorulara cevap aranmıştır. Araştırma soruları yöneltilen bireyler var olan fikir ve deneyimlerini paylaşırken, var olan sorunların da araştırma soruları ile daha iyi detaylandırılabildiklerini söylediler. Aslında maruz kalınan olumsuz durumlar olmasına rağmen bunlar hakkında düşünce ve sebep sonuç ilişkisi kurmamış olan bazı katılımcılar, bu araştırmanın kendilerine var olan kariyer gelişimlerini olumlu etkileyebilme fırsatı verdiğini belirttiler.

Özel okullarda yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin yaptığım araştırma da sorulan belli başlı sorulara alınan cevaplar aşağıdadır. Bazı sorular tablo ile gösterilmiştir. Bazı soruların cevaplar ise anlatımlarla detaylandırılmıştır.

Tablo.5 *Katılımcıların Sorulara Verdikleri Cevaplar*

Melis	“1 sene özel dershanede /5 sene de ve halen özel bir kurumda çalışmaktayım.”
Miray	“Son 3 yıldır şan eğitmenliği yapmakla beraber, lisedeki branşım olan flüt eğitmenliğini yaklaşık 11 yıldır sürdürüyorum.”
Gülhan	“Daha önce başka bir özel kurumda 7 yıl çalıştım branşım müzik şu anda da bir özel okulun müzik bölüm başkanım.”

Deniz	“5,5 sene özel zincir bir okulda ana sınıfı müzik öğretmeni olarak çalıştım, 3 yıldır ve halen başka özel ve zincir bir okulda branş keman öğretmeni olarak çalışıyorum.”
Nesrin	“3Senedevlet okulunda, daha sonra da özel okullarda çalıştım.”
Seren	“Meslekte 6. Yılım devlet okulunda çalışmaktayım.”
Begüm	“5 yıllık mesleki deneyimimde Araştırma Görevlisi olarak görev almaktayım, henüz derse girme yetkim yok, kariyerime katkıda bulunuyorum.”
Can	“1989’ dan bu yana Butik bir okul sahibiyim ve kurucu yöneticisiyim.”
Kerim	“Flüt öğretmeniyim 7 yıldır çalışıyorum özel bir kurumda müzik bölüm başkanım.”
Bahar	“Bir özel okulda 1 yıl çalıştım şu an bir müzik dershanesinde piyano dersi vermekteyim.”
Nalan	“Pedagojik formasyonumu aldıktan sonra 14 yıl özel bir kolejde lise derecesinde görsel sanatlar öğretmeni ve aktivite koordinatörü olarak çalıştım.”
Gül	“Almanca öğretmeniyim bölüm başkanım.”
Yeliz	“Geçtiğimiz yıl mezun oldum, bu yıl meslekte il yılım. Kurumsal bir zincir okulda ana okulu ve ilk okul müzik öğretmenliği yapmaktayım.”
Sena	“Bir özel okulda 5 yıl müzik öğretmenliği yaptım, şu anda müdürlük yapıyorum.”
Uğur	“Özel bir eğitim kurumunda çalışmaktayım, meslekteki 5.yılım.”
Koray	“Profesyonel dansçı ve eğitimciyim 2014 yılından beri özel bir kurumda çalışmaktayım.”
Mustafa	“2 yıl bir basın kuruluşunda çevirmenlik yaptım 7 yıl dil kursunda öğretmenlik yaptım ve şu an özel bir okulda İngilizce öğretmeniyim.”
Solmaz	“Edebiyat öğretmeni olarak devlet okulunda çalışmaya başladım daha sonra özel kurumlarda çalıştım halende zincir bir okulda çalışmaktayım.”

Gonca	“3 yıl özel bir dershanede keman eğitimliği yaptım 6 yıldır da devlet okulunda müzik öğretmenliği yapmaktayım
Eda	“Müzik öğretmeniyim, atama ile devlet okulunda görevlendirildim. Seçmeli derslere ve lise derslerine girmekteyim
Beril	“Müzik mezunuyum sektörün işletme kısmında çalışıyorum”
Çağlar	“Müzisyenim 1,5 yıldır da eğitimlik yapıyorum.”
Aylin	“İngilizce Öğretmeniyim özel bir okulda çalışıyorum.”
Nehir	“Pişano öğretmenini üniversitede çalışıyorum
İdil	“Müzik ve pişano öğretmeniyim.”

4.1 Araştırma Sorularından Alınan Cevaplar

a) İşe alım süreçleri ve mesleki detaylandırma

Araştırma da yer alan kişilerin çoğunluğu öz geçmişlerini kurumlara elden ya da ilgili makama ileterek işe başvurduklarını belirtmişlerdir. Bazı kişiler daha sonrasında devlet kurumlarına da atanma yolu ile geçmişlerdir. Araştırmaya katılanlardan Can haricindeki her birey işe alım sürecinde öncelikle kurumun konuya ilişkin bölüm başkanıyla, daha sonra idari kadrodan yöneticilerle en son ise muhasebe kısmı ile görüştüğünü ve birçok mülakat sürecinden geçtiğini belirtti. Can bir butik okulun genel kurucusu ve yöneticisi olduğundan herhangi bir seçme sürecine maruz kalmadığını söyledi.

Bu katılımcılardan Mustafa dışındaki herkes uzmanı olduğu branşın dışında başka bir işte çalışmamıştır. Mustafa ise eğitim sektöründe yabancı dil eğitimcisi olmadan önce çevirmenlik yapmıştır. Basın sektöründe de çalışmıştır. Dolayısı ile kurumsal şirket işleyiş yöntemlerine de fikir üretecek durumdadır. Eğitim sektöründeki çalışma hayatında öğretmenlik yaptığı süreçte çalışma arkadaşlarının eksiklerini ve artılarını gördüğünü belirtmiş, bunların çalışmaları ve kurumu nasıl etkilediği hakkında geniş fikirlere sahiptir. Bu kişi son çalıştığı kurumda 1 yıl öğretmenlik yaptıktan sonra bireysel özellikleri keşfedilerek bölüm başkanlığına getirilmiştir.

Sena özel bir kurumun anaokulu bünyesinde müzik öğretmenliği yapmaktadır. 6 yıl bu görevini sürdürürken bireysel özellikleri fark edilerek bu yıl idari kadroda Müdürlük görevine yükseltilmiştir.

Dolayısıyla araştırmamızda geçen “bireysel yeteneklerin idari kadroca farkındalığı” konusu Mustafa ve Sena kişileri üzerinden örneklendirilebilir.

Koray; “1996 yılında bir halk eğitim merkezinde halk dansları alanında eğitim almaya başladım 1999 yılında öğretmenlik sertifikası almaya hak kazandım. 2003-2004 yılları arasında Belediye'nin şehir tiyatrolarında görev aldım 2004 yılında özel bir Dans Tiyatrosunda görevimi sürdürdüm bu zaman zarfında yerli ve yabancı birçok koreografla çalışma fırsatı buldum. Yurt içinde ve yurt dışında birçok eserde dans ve ritim performanslarında yer aldım.2014 yılından itibaren özel bir eğitim kurumunda dans ve ritim dersi öğretmenliği ile meslek hayatıma devam etmekteyim. Benim işe alınış sürecinde detaylı inceleme gibi bir durumun olduğunu pek düşünmüyorum bununda en büyük nedeni etkinlik koordinatörümü ile daha önceki yıllarda beraber uzun dönem farklı bir iş ve görevde çalışmış olmam benim iş ahlakımı çalışma sistemimi iyi biliyor olması ve kendisinin işe alınışım ile ilgili kurumuma verdiği bilgilerin önemli etkisi olduğunu düşünüyorum. Çalıştığım kurumumdaki üstlerimin benimle ilgili kariyer planlamaları yaptığını düşünüyorum. İlk başladığım yılda sadece dans eğitimi dersi veriyordum takip eden yılda ihtiyacın doğması nedeni ile bana ritim derslerine de girmemi istediler bu da üstlerimin benimle ilgili kariyer planlaması yaptıklarının en güzel örneğidir diye düşünüyorum.”

Deniz; “Üniversiteden mezun olduktan sonra ülke genelinde önemli bir marka değeri olduğunu düşündüğüm bir zincir eğitim kurumunda müzik öğretmeni olarak çalışmaya başladım. Burada işe alım sürecim öncelikle bölüm başkanı ile olan yüz yüze konuşmalar ile gerçekleşti. Daha sonrasında genel koordinatör ile görüştürüldüm. Koordinatör tarafından oldukça zorlu bir mülakata tabii tutuldum. Gerek yapabileceklerimin gerekse tecrübesizliğimin sorgulandığı bu görüşmede şimdi anlıyorum ki bazı hoşnutsuzluklara da maruz kalmışım. Yeni mezun olmanın verdiği heyecanla çalışma alanımı çok sorgulamadan işe girdim. Sanırım kurumun marka değeri olmasının bunda payı olmuştu. Bu kurumda 5,5 yıl çalıştıktan sonra yapılan çalışmaların beni tatmin etmediği düşüncesi ile kurumumdan kendi rızam ile

ayrıldım. Şu an da çalışmakta bulunduğum ve 3 yıldır bünyesinde bulunduğum yine marka değeri ve sektörel prestiji oldukça yüksek olan bir başka kurumda sanatsal müzik branşında yaylı sazlar eğitmeni olarak görev yapmaktayım. Buraya girişim ise benim tavsiye edilmem üzerine oldu. Bu kurumun bölüm başkanı ile görüştüm kendisi ılımlı, nazik ve kurumsal kimliğe uygun hareket etmekteydi. Ayrıca çalışma arkadaşlarıyla tanıştırap olası işe alımında kimlerle muhatap olacağımı da bana göstermiş oldu. Daha sonrasında okul genel müdürü ile tanıştırdım ve işte çalışmamla alakalı şartlarımın ve isteklerimin de sorulduğu karşılıklı değer verildiği ifade edilen bir konuşma süreci yaşandı ve işe kabul edildim bende kabul ettim.”

Kerim; “Mesleğe başlamam üniversite yıllarımda kurslarda öğrencilere ve yetişkinlere flüt ve piyano öğretmenliği yapmamla başladı, daha sonra devlete bağlı halk eğitim merkezinde öğrencilere ve yetişkinlere flüt eğitimi vermemle devam etti. Ardından devletin lise okullarında müzik öğretmenliği yapmamla ve en son olarak özel okullarda müzik ve branş (blok flüt) öğretmenliği yapmamla devam etmektedir. Çalıştığım kuruma, tanıdık alanında isim yapmış hocam sayesinde referansla girdim. Detaylı inceleme oldu mezun olduğum okulların, bölüm başkanı ve müdürlerin gözünde önemi büyük. Çalıştığım kurumdaki yöneticilerimin benim hakkımda kariyer planı yapıyor olabileceklerini düşünüyorum, çünkü kurumumun yetiştirdiği elamanın yerinde saymasını istediğini düşünmüyorum. Öz geçmişimin okunduğuna %100 olmasa da inanıyorum. Bana hissettirilen duygu yaratıcılığımı müzik dersine daha fazla yansıtmam.”

Gülhan; “Çalıştığım kuruma hem mülakat hem öz geçmiş başvurumla alındım. Daha önce 7 yıl başka bir özel okulda çalıştım. Toplam mesleki deneyimim 15 yıl. Müzik öğretmenliği dışında farklı bir kurumda işe başlamıştım daha sonrasında eğitmenliğe dönmeye karar verdim.”

Sinem; “Üniversite lisans eğitimim bittikten sonra yüksek lisans yaparken açılan araştırma görevlisi sınavını kazanarak araştırma görevlisi olarak başladım. Şu anda mesleki deneyimim 30 yıl oldu. Aynı üniversitede profesör unvanımı da alarak müzik branş dersleri ve pedagojik bir takım uzmanı olduğum derslerde söz sahibiyim.”

Gül; Üniversiteden mezun olduktan sonra ilk olarak bir anaokulunda Almanca öğretmeni olarak görev aldım. Ardından Almanya’ya taşındım. Öğretmen olarak

çalışmama izin verilmediğinden çevirmen olarak çalışmaya başladım. 6 yıl sonra tekrar İstanbul'a döndüğümde bir üniversitede okutman olarak çalıştıktan sonra, 2009 yılından bu yana şu an çalıştığım okulda görev almaktayım.”

Uğur; “Öğrenciliğim süresince çeşitli müzik kurslarında bireysel enstrüman eğitmeni olarak çalıştıktan sonra 2012 yılında bir özel okulda müzik öğretmeni olarak çalışmaya başladım. Bazı sınıflarda enstrüman derslerini, bazı seviyelerde toplu müzik derslerini yürüttüm. Şu anda çalıştığım özel kurumda, Kurumun web sitesi üzerinden başvuru formu doldurarak ve mail yolu ile cv ileterek katılım gerçekleştirdim. Kurumda çalışan bir tanıdığım veya referansım yoktu.”

Gonca; “3 yıl özel müzik merkezlerinde keman ve piyano eğitmeni olarak çalıştım. 6 yıldır devlet okulunda müzik öğretmenliği yapmaktayım. Öğrenciliğimden bu yana Öğretmenlikle birlikte orkestra çalışmaları içerisinde de yer almaktayım. Ayrıca referanslar aracılığı ile müzik merkezlerine giriş yaptım. Şu an çalışmakta olduğum Devlet okuluna ise sınav ile atandım.”

Miray; “Lise yıllarımdan beri öğretmenlik yapıyorum fakat bir kurumda müzik öğretmenliği yapmayı hiç düşünmedim çünkü sistemin öğrenciye gerçekten bir şeyler öğretmeyi değil sadece gösteri odaklı çalıştırmayı hedeflediğini düşünüyorum. Bireysel olarak bir öğrenciyle bire bir çalışmanın ve konser vermeyi öncelikli hedef olarak görmemenin öğrenci için daha faydalı hoca açısından daha tatmin edici olduğunu düşünüyorum. Çoğunlukla bağımsız ders vermeyi tercih etmekle birlikte, müzik kurslarında da öğretmenlik yaptım. Genellikle çalıştığım yerlerin hoca ihtiyacı olması üzerine bir kursun referansı ile diğerine gittim. Çoğunlukla bağımsız ders vermeyi tercih etmekle birlikte, müzik kurslarında da öğretmenlik yaptım.”

Nalan; “Görsel Sanatlar Eğitmeniyim, 14 yıl özel Bir kurumda eğitmen ve koordinatör olarak görev yaptım. Başvurumu yaptım, daha sonra görüşmeye çağırıldım ve bir seri görüşmenin sonucunda işe alındım.”

Solmaz; “On yıllık çalışma hayatımda, Türkçe öğretim programında yer alan amaçları gerçekleştirmede ve kazanımları edindirmede sorumluluklarımı yerine getirmekteyim. Meslek hayatıma Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni olarak Anadolu liselerinde (devlet) başlamış olup ilerleyen yıllarda Türkçe öğretmeni olarak ortaokullarda (özel okul) devam ettim. Bu akış sırasında bir eğitim yılı olmak üzere dershanede de çalıştım.” dedi. Çalıştığı kuruma alınışıyla alakalı soruya ise “Bir

arkadaşım aracılığıyla çalışmakta olduğum kurumda ve alanda öğretmen ihtiyacı olduğunu haber alışıma üzerine kuruma başvuruda buldum, başvuru akışı kısa sürede olumlu yönde gerçekleştirildi.” Şeklinde yanıt verdi.

Araştırma da görüşülen Can, butik okul sahibi olup, farklı bir kurumda işletmecilikte yapmaktadır. Aynı zaman da tüm il genelindeki özel okulların kurucuları ve sahipleri ile yakinen iş birlikleri olduğundan burada bahsi geçmeyen diğer okullardan da bilgiler vermiştir. Çok yönlü bir görüşme yapılmıştır. Bu kişi dolayısı ile eğitim kurumu ve şirket bazında yetenek yönetimi uygulamalarına farklı bakış açıları gösterebilmektedir. Bu kişiyle uzun bir röportaj yapılmıştır. Eğitim kurumu yöneticiliği ve kuruculuğu yaptığından alt birimlerle olan ilişkilerin nasıl olması gerektiği vb.... konular hakkında konuşulmuştur.

Aylin; “Çalıştığım kuruma girişim kendi başvurum ile oldu. Ardından görüşmeye çağırıldım ve çeşitli departmanlarca mülakata tabii tutuldum. İlkokul ve ortaokul derecelerinde İngilizce öğretmenliği yapmaktayım.”

Sena “1997 yılında güzel sanatlar lisesinden mezun oldum. 2004 de Marmara üniversitesini bitirdim. Mezun olduktan sonra mesleğimi Piyano dersleri vererek sürdürdüm. Üniversite arkadaşlarımın çoğunluğu kurumumuzda çalışmaktaydı ve tavsiyeleri üzerine İlköğretim bölümüne başvurduğum. O dönemin müzik bölümü zümre başkanı beni anaokulu müzik bölümü zümre başkanına yönlendirdi. İlk önce İlköğretimde görüşmelerim oldu çaldığım enstrümanlar soruldu. Tek enstrüman olduğum için ilk öğretimde de çift enstrüman istendiği için anaokulunun daha uygun olacağı söylendi. Sonrasında anaokulu müzik bölümü zümre başkanı ile görüştim. Herhangi bir sınava tabii tutulmadım. Sadece sözlü görüşme gerçekleşti. Ardından Anaokulları koordinatörü ile görüştim.2010 Ağustos ayı itibariyle kurumumuzda çalışmaya başladım. 3-4, 4-5 ve 5-6 yaş çocukları ile çalışmalar yaptım. Kurumumuzda çalışmaya devam ederken bireysel piyano derslerine de devam ettim. Kurumumuzda çalışmaya başladıktan sonra sene sonu gösterilerinde kullanılan şarkıların alt yapılarını yapmaya başladım. Şu an mesleğime farklı pozisyonda devam etmeme rağmen Yıl içi ders programımızda yer alan Aylık tema şarkıları için her hafta şarkı yapmaya devam etmekteyim.”

Eda; “Çalıştığım kurum devlet okulu olduğum için klasik yöntem olan "atama" ile çalışmaya başladım.”

Nesrin; “Konservatuarda yüksek lisans eğitimi yaparken bir devlet lisesinde 3,5 yıl çalıştım ve sonrasında özel bir kurumda müzik öğretmenliğine başladım. Şu anda da bölüm başkanlığı yapmaktayım.” dedi.

Çağlar; “Mesleki deneyimim özel güzel sanatlar lisesi, halk eğitim merkezleri ve özel müzik kurslarında şekil almaya başladı. Daha sonra üniversitede işe başladım ve ayrıca şu an küçük yaş gruplarının yoğun olarak yer aldığı bir projenin keman eğitmenliğini bulunduğum şehirde yapmaktayım.”

Seren; “2010 yılında Şanlıurfa ilinde ilköğretim kurumunda müzik öğretmenliğine başladım. 4 yıl çalıştıktan sonra İstanbul’ da ilk önce ilköğretim kurumunda daha sonra hâlâ çalıştım. KPSS sınavı ile atanarak çalışmakta olduğum orta öğrenim kurumunda mesleğime devam etmekteyim.”

Begüm; “5 yıllık mesleki deneyimimde Araştırma Görevlisi kadrosunda bulunduğum için ders verme yetkim yok, sadece çalışmalarım için araştırmalar yapıp, bazı dersler hakkında gözlemler yaparak, bölümün idari işlerine yardım ederek deneyim kazanıyorum. Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP), Ales ve Mezuniyet puanı ortalamasıyla açılan kontenjanlara başvurarak bir yükseköğretim kurumundan kadro kazandım.”

Mustafa; “Mesleki hayatım Ankara’da bulunan Uluslararası bir kurumun iki farklı biriminde çalışarak başladı. Yaklaşık 2 yıl süren bu çalışmanın ardından çok ciddi bir deneyim kazandığımı düşünüyorum. Ardından yaklaşık 1 yıl süren bir kanalın İngilizce Radyosunda çalıştım. Bu kanalda haber çevirmenliği yaptım ile İngilizce haberler sundum. Kısa bir süre sonra İstanbul’a taşındım ve burada Basın kuruluşunda Avrupa Birliği Masası şefi olarak çalıştım. Daha sonra Ankara’ya tekrar döndüm ve bir büyükelçilikte Basın Ataşesi Asistanı olarak 2 yıl görev aldım. Bu deneyim de özellikle birçok alanda bana çok ciddi kazanımlar sağladı. Bundan sonrasında ise öğretmenlik kariyerim başladı. Londra’dan aldığım öğretmenlik sertifikası ile birlikte İstanbul’da bir dil merkezinde çalışmaya başladım. Bu çalışma yaklaşık 7 yıl sürdü. Aynı kurumda akşamları ve hafta sonları çalışırken bir özel okulda çalışmaya başladım. 3 yıl bu kurumda çalıştıktan sonra başka bir özel eğitim kurumunda göreve başladım. Orada 5 yıl çalıştım. 6-7.sınıflardan sorumlu oldum. Son yılımda ise koordinatör olarak görev aldım. Bu kurumdan ayrıldıktan sonra şu anda çalıştığım okulda çalışmaya başladım. Daha önce çalıştığım kurumdan

ayrıldıktan sonra çeşitli başvurular yaptım. Bu başvurularım arasında bu kurum da vardı. Bir arkadaşımın tavsiyesi bu kurumu değerlendirmem de etken oldu. Okul idaresi ile yaptığım görüşmede aldığım pozitif enerji ve kurumun yapısı benim bu kurumda çalışma isteğim konusunda karar vermemi sağladı.2 yıl burada öğretmen olarak çalıştıktan sonra geçtiğimiz yıl zümre başkanı ve öğretmen olarak görevlendirildim”.

Yeliz; “Öncelikle üniversite ortamında öğrenilen bilgileri sahada gerçekleştirmenin iki farklı dünya olduğunu anladım. Öğretmenliğe başladığım ilk bir iki ay sınıfa nasıl hâkim olacağım konusunda şaşkın ve tecrübesizdim. Öğrencilerim ders ortamında fazla aktiflerdi ben de dersi verimli işlemek adına onların bu durumunu avantaja çevirmek için çeşitli yöntemler denedim. Bunlardan biri Orff eğitimi oldu. Başlangıçta çocuklara bu durum gülünç gelse de daha sonraları dersin bir parçası haline geldi ve eğlenerek öğrenme ortamı gerçekleştirmiş oldum. Bu durum çocukların hem ritim kulağının gelişmesi için hem de dikkati tamamen çekme adına uygulayabileceğim en iyi yöntemlerden bir tanesiydi. Çocukların ilgisini çekmek için başka bir yöntem de onların dinlediği popüler kültüre mal olmuş şarkıları takip etmektir. Bu süreçte öğrencilerime müzikalite açısından daha iyi şarkıları seçip onlara dinletme ve söyleme fırsatı buldum. Sınıf içinde sadece dersi çok iyi bir şekilde dahi olsa anlatmak yetmiyormuş. Beden dili, göz teması, kısacası sınıfa her anlamda hâkim olma durumu başlangıçta beni zorlayan temalardan oldu. Derslerimi destekleyici videolar ve dinlettiğim müzikler öğrencilerimin daha somut bir şekilde öğrenmesine ve derslere daha istekli katılmalarına destek oldu bunun yanında seslerin hangi enstrümanlara ait olduğunu sormam ve buna benzer soru cevap yöntemi derse onları katmamı sağladı. Kısacası yaşayarak birlikte karşılıklı bir şekilde öğrenerek geçirdik bu dönemi.”

Begüm; “Müzik eğitimi veren bir liseden mezun oldum daha sonrasında yine eğitimimi müzik eğitimi veren bir üniversitede devam ettirdim. Yan flüt ana branşım ve piyanoda diğer eğitim aldığım alan olduğundan bende öğretmenliğimi bu iki branş üzerinden devam ettirdim. Ana okulu seviyesiyle sınıf, orff eğitimi denebilecek çalışmalar yaparken, teke tek piyano dersleri de verdim. Zincir bir özel eğitim kurumunda müzik ve piyano öğretmenliği yaptım. Buraya başvurum tanıdık bir öğretmen arkadaşımın referansı ve kendi öz geçmişim ile oldu. Mülakatta sadece

bölüm başkanıyla görüştüm ve işe kabul edildim. Daha sonra burada 2 yıl çalışıp başka kurumlarda koro ve sınıf müzik öğretmenliği yapmaya devam ettim.

Beril; “Konservatuar Müzik bölümü mezunuyum. Sektörün eğitimcilerden ziyade arka plan organizasyon işleri kısmıyla ilgilenmeyi tercih ettim. O alanda da eğitimi ve işinde bilgili gençlere ihtiyaç olduğunu düşünerek ve okuduğum bölüm gereği bu alana yöneldim. 2012 senesinde müzik endüstrisinin ileri gelen firmalarından birinde stajyer olarak başladım. Akabinde bünyelerinde bulunan yapım şirketinde, ürün yönetimi ve telif hakları alanlarında uzmanlaşarak kariyerime devam ettim. 2017’den itibaren başka bir firmada bu alandaki çalışmalarına devam etmekteyim. Çalıştığım kuruma, eski müdürümün beni o kuruma tavsiyesi üzerine görüşmeye gittikten sonra olumlu geçen görüşmeler sonucu kabul edildim. İşe alındığım pozisyon oldukça acil bir pozisyondu. Bu yüzden İnsan Kaynakları ve şu anki direktörümle yapılan hızlı görüşmeler sonucu işe alındım. Yeni bir yapılanma sürecinde olduğumuz için kariyer planlamalarının da konuşuluyor olduğunu düşünüyorum. Öz geçmişimin genel olarak çok ayrıntılı okunduğunu ve/veya okunabildiğini düşünmüyorum, dolayısıyla şanslıysak iş görüşmelerinde kendimizi ve tecrübelerimizi detaylıca anlatma şansına erişiyor oluyoruz. İşe alım süreçleri adaylar için kendilerini iyi ifade etmelerinin şart olduğu bir süreç. Bu süreçte firma yetkililerinin de buna yardımcı olacak yaklaşımda bulunmaları şart. Görüşme sonucunun olumlu ya da olumsuz sonuçlanması fark etmeksizin, karşılıklı olarak güzel bir deneyim elde edilmiş olunmalı.”

Melis; “1 sene Özel dershanede 5 senede şu anki çalıştığım okulda devam etmekteyim. Referans ile; önce okulda gözlemci öğretmen olarak başladım. Kurumun her bünyesinde ve her kampüsünde eş zamanlı çalıştım (İlkokul, Ortaokul, Lise). Sene sonunda genel müdür ile değerlendirilme yaparak çalışacağım okul belirlendi.

İdil; Üniversiteden mezun olduktan sonra, ilk başvurduğum özel eğitim kurumuna öz geçmişimle başvurduğum ve sonrasında mülakat görüşmesiyle girdim. Önce müzik bölüm başkanı ile branş adına detaylandırmaları görüştüm sonrasında kurum yöneticileriyle tanıştım ve kabul edildim. İlk girdiğim kurumda 1 yıl stajyer olarak 2 yıl da öğretmen olarak çalıştım. Bu kurumda ana-ilk ve orta okul derecelerinde sınıf ve piyano öğretmenliği yaptım. Daha sonra dil eğitimi ve kariyer

açısından ülke değiştirmeye karar verdim ve bu kurumdan ayrıldım. Ülkeye geri döndükten sonra yeni bir özel eğitim kurumunda işe başladım ve burada da 6 yıl çalıştım. Bölüm başkanlığı görevine de atandım. 3 yıl bu bölüm başkanlığı görevinde kaldıktan sonra 1 yıllık mesleki ara verişten sonra şu anda çalışmakta olduğum kuruma girdim.

Nehir; Mesleğimin ilk yılında özel bir kolejde branş (piyano) öğretmenliği görevinde bulundum. Ardından 5 yıl süresince bir devlet üniversitesine bağlı güzel sanatlar fakültesinde öğretim görevlisi, bunun ardından başka bir devlet üniversitesine bağlı devlet konservatuvarında öğretim üyesi olarak görev yaptım. Halen bu kurumda görevime devam etmekte olup, bir devlet üniversitesinin güzel sanatlar fakültesinde de misafir öğretim üyesi olarak dersler vermekteyim. Branşım piyano; bununla birlikte bu kurumlarda korrepetisyon, müziksel işitme, teori, müzik psikolojisi, müzik literatürü gibi lisans ve yüksek lisans düzeyinde dersler verdim. Üniversitede görev alabilmek için yurt genelinde belirli prosedürler mevcut. Önce ihtiyaç duyulan pozisyona ilişkin şartları sağlamış olmak gerekiyor. Ben de şu an görev yaptığım üniversitenin yardımcı doçent ilana başvuru yaptım. Açıktan atama için gerekli üniversitelerarası dil sınavı puanım, yaptığım bilimsel ve sanatsal çalışmalar belirli puanlar dahilinde olduğundan ön şartları sağlıyordum. Ayrıca bu çalışmalarım biri kurum dışı, ikisi kurum içi olmak üzere üç profesör tarafından değerlendirildi. Ayrıca kurumda yazılı bir dil sınavına girdim ve alanıma ilişkin jüri karşısında örnek ders verdim. Bu aşamaları geçtim ve adaylar arasında en yüksek puanı alarak kuruma yardımcı doçent olarak açıktan atandım. İşe alım sürecim bahsettiğim gibi özel sektör ile çok farklı. Bununla birlikte akademik özgeçmişim tam anlamıyla okundu ve değerlendirildi, böyle olmasa YÖK tarafından belirtilen kriterler ve puantajlar jüri tarafından hesaplanamazdı. Bu nedenle burada ihmal olduğunu düşünmüyorum. Özel sektördeki gibi bir iş görüşmesi/mülakatı söz konusu olmadığından bahsettiğiniz süreçle ilgili hisler ya da motivasyona yönelik olumlu ya da olumsuz bir durumla karşılaşmadım.

b) Çalışılan kurumlar arasındaki farklılıklar ve çalışanların motivasyonlarını etkileyen maruz kaldıkları davranışlar.

Gülhan; “Müzik eğitimini aldığım sürece zorluklarla karşılaştım. Şunu önemle belirtmek isterim ki bu ülkede sanat için üretmek ve ürünleri sergilemek için kişisel uğraşlar çok önemli. Çalışma şartları için uygun ortamlar bulma güclüğü, zamanında eğitimcilerimiz ile iletişimimizin daha ulaşılmaz olması yaşadığım zorluklar arasında başta gelmektedir. Bunlara bağlı olarak yaşananlar motivasyonu olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir.”

Beril; “Projelerdeki başarılarımızın farkındalığı, profesyonel gelişimimiz adına olumlu / olumsuz geri bildirimler alabilmek.”

Gonca; “Kurum içerisinde yaptığım çalışmaların sergilenmesine destek olunması yapılan etkinliğin sahiplenilmesi tabi ki beni motive eder. Çalışmalarında daha yeni daha geliştirici yöntemler kullanmama organizasyonlar yapmama vesile olur. Bunun sonucu olarak yaptırdığım çalışmaların sene sonu gösterilerinde sunulmasına destek veren bir kurum yapısı da beni daha çok çalışmaya sevk eder.”

Sinem; “Çalıştığım kuruma sınavla kabul edildiğim için ve öğrenciliğimden itibaren girdiğimden dolayı mukayese edebileceğim başka bir kurumda çalışmadım.”

Begüm; “Daha önceden çalıştığım özel kurumda, öğrencilerime hiç bilmediği bir enstrümanı çalmayı öğretmek, onun belli bir seviyeye ulaştığını görmek motive edici bir durumdu. Şuandaki kurumumda ise edindiğim tecrübelerle ileride öğretmen adayları yetiştireceğimi bilmek işime olan motivasyonumu artırıyor.”

Nehir; “Başarılarımın takdir edilmesi her zaman motive eder. Gerek ilk işyerim olan kolejde gerekse çalıştığım her üç üniversitede başarılarım takdir ile karşılanmıştır. En son geçtiğimiz yıl kendi kurumumda eğitimde mükemmellik ödülüne layık görüldüm. Akademik camiada zorlu çalışma koşullarında emeklerimin görülmesi ve ifade edilmesi motivasyon sağlıyor.”

Aylin “Çalıştığım kurumda kendisine değer verildiğini hissediyorum ve bunun da kurumda kalmama pozitif etki sağladığını söyleyebilirim. Ayrıca çalışma arkadaşlarımla olan iletişim düzeyimin de çalışma tempomuza pozitif etkisinin olduğunu söyleyebilirim.”

Çağlar; “Genel olarak bakıldığında öğrencilerin temel bilgileri edinmelerinde açık bir alan görüyorum ve bu açığı kapatmak için yeni yöntemler, yeni anlatım

biçimleri, yeni metotlar kullanılması gerekliliği beni araştırma ve düşünmeye yönlendiriyor.”

Koray; “Çalıştığım kurumda sadece eğitim veriyor olmam ve bunu çocuklarla yapıyor olmam benim için en büyük motivasyon aracı olarak düşünüyorum çünkü çocuklara küçük yaşta sanatın bir dalı hakkında bilgi veriyorsunuz onlara bu sanatı sevdirebilirsiniz. Ayrıca çocukların büyüklere göre daha istekli ve arzulu olduğunu görebiliyorsunuz.”

Miray; “Hoca olarak değer görmek ve bir diğer kursa tavsiye edilmek veya ders verdiğim bir öğrencinin tavsiyesiyle bir başka öğrenciye yönlendirilmek gerçekten mutlu edici. Öğrencilerin amatör de olsalar teknik olarak ilerlemesi benim için en önemli kriter, çünkü öğrenciye yalnızca “parça çalmayı” teknik altyapı olmadan öğretmenin öğrenciyi kandırmak olduğunu düşünüyorum ve bunu yapmadığım halde veliler ve kurslar tarafından takdir edilmek beni mutlu ediyor.”

Nalan; “Çalıştığım kurumlarda özellikle lise grubuyla çalışmalar yapmayı tercih ettiğim için bu alandaki aktivite uzmanlığımın takdir edilmesi beni motive etmiştir.”

Kerim; “Öğretmenin yaratıcılığına ket vurulmaması.”

Uğur; “Kurumun kurucularının eğitim kökenli olmaları ve tüm işleyişte bizzat görev almaları yaptığım konser vb... işlerin daha iyi anlaşılıyor olması adına beni olumlu yönde etkilemektedir.”

Eda; “Devlet kurumunda çalıştığım için ben en çok ders işleyişimde maruz kaldığım durumlar etkiliyor. Tabii ki öğrenciler...seçmeli ders olduğu için isteyerek seçen öğrenciler geliyor...lise 'de sesler nispeten daha oturmuş oluyor ve onlarla daha iyi müzikal sohbetler yapabiliyorsunuz. Bu da yapılan çalışmalara yardım ediyor. Müzikal bir terim kullanmak gerekirse Koral çalışmalarda, (ki her sınıfta en az iki sesli parçalar çalıştım özellikle ders içi yapılan çalışma şeklinde) önce alto-bas grubuyla sonra soprano-tenor grupları ile çalıştım. Sonunda partileri birleştirdiğimde önce çocuklar anlayamadı ne yaptıklarını, fakat sonra çok beğendiler. Bu çalışma ile, herkesin farklı bir şey söylediğini ama toplamda aynı şeyi söylediğini yani sonuçta tek paydada bulduğumuzu anlattığımda daha iyi kavradılar ve çocuklardan aldığım bu dönütler beni işime daha da yakınlaştırdı ve motive etti”

Mustafa; “Beni en çok motive eden şeylerden birisi çalışma arkadaşları ve yönetim ile olan şeffaf ve olumlu iletişim. Bir çeşit aile hissi yaratan bir kurum. Yaptığınız şeylerin değer görmesi ve bunun ifade edilmesi beni motive ediyor bu kurumda.”

Nesrin; “Çalıştığım kurumlar arasında bir mukayese yapamıyorum fakat motivasyonumu olumlu olarak etkileyen en önemli etken öğrencilerimin sevgisi” dedi.

Melis; “Öncelikle çalıştığım kurumlardan ilki aile şirketi olarak adlandırdığım yöneticisinin de babam olduğu dershaneydi. Oradaki ortamı sıcaklığı İkinci çalıştığım kurumda bulduğum için belki de hala devam etmekteyim.”

Begüm; “Daha önceden çalıştığım özel kurumda, öğrencilerime hiç bilmediği bir enstrümanı çalmayı öğretmek, onun belli bir seviyeye ulaştığını görmek motive edici bir durumdu. Şuandaki kurumumda ise edindiğim tecrübelerle ileride öğretmen adayları yetiştireceğimi bilmek işime olan motivasyonumu artırıyor.”

Gül; “Uzun bir süredir aynı kurumda çalışıyorum ve benim en büyük motivasyon aracım çalışma arkadaşlarım” dedi.

Solmaz; “Yapılan her etkinlik ya da projelendirmede (ders saatleri dışında) ek ücretlendirmeler, yapılan her etkinlik ya da projelendirmede (ders saatleri dışında) olumlu geribildirimler motive eden durumları.” dedi.

Seren; “Beni en çok motive eden süreç ise, öğrencilerimin derse hazır bulunmaları ve ilgi istekleri”

Sena; “Çalıştığım ilk kurum şu an mesleğime devam etmekte bulunduğum kurum. Öğretmenlikten yöneticiliğe geçişimin olması benim bilgi ve birikimlerimin görüldüğünü hissettirdi ve beni motive etti.”

İdil; “Şu anda çalışmış olduğum kuruma girişim yine kendi şahsi başvurum ve sonrası da gelişen görüşmeler ile oldu. Çalıştığım kurumlardan birinde yıl içinde belirli dönemlerde çift maaş verilmesi politkası sektörel yoğunluğun ve hızlı temponun olduğu bu çalışma hayatında çok motive edici olan unsurlardan. Doğum vb.. gibi durumlarda da okul yöneticilerinin ve üst düzey görevlilerin ziyaret ya da jestlerde bulunmaları da kurum aidiyetliğini arttıran bir unsurdu.”

Deniz; Çalıştığım kurum mesleki hayatımda değiştirdiğim ikinci kurum. İlk kurumumda 5,5 yıl çalıştım. Şu anda çalışmakta bulunduğum kurumda ise 3.yılımlı

bitirdim. Çalıştığım kurumların arasına elbette farklılıklar var. Bu farklılıklar gerek yönetim yapılarıyla alakalı gerekse eğitime bakış açılarıyla alakalı. İlk çalıştığım kurum zincir bir butik okuldu ve çalışmalarım süresince motivasyonuma olumlu katkıda bulunulmadığını düşünüyorum. Şu an çalıştığım kurumda ise yapılan çalışmalarımın takdir ve beğeni alıyor olması ve velilerimden de bizzat tebrik alıyor olmak benim en büyük motivasyonum.”

Bahar “Çalıştığım kurumlar da yaptığım işlerin takdir görmesinden olumlu etkilenirim söyledi. Yorucu geçen bir eğitim dönemi sonrasında sahnelenen gösterilerin ve dinletilerin başarısının beni çok motive ettiğini belirtebilirim.”

Yeliz “Yeni mezun olduğum ve ilk iş tecrübem olduğu için mukayese yapma şansım yok. Çalıştığım kurumda yöneticilerin eğitim kadrosuna olan güveninin tam olmasından çok motive olmaktayım ve çalışma ortamının rahat, stressiz olduğunu söyleyebilirim. Yapılacak konserlerin içerikleriyle ilgili müzik eğitimi branş kadrosuna karışılmaması ve eğitim kadrosunun mesleki ön görülerine bırakılarak sahnelenen etkinliklerin daha da başarılı olduğunu fark etmekteyim.”

Gonca; “Yıl sonu konserleri hazırlıkları beni çok motive eden bir unsur. Hedef odaklı çalışınca öğrenci başarısı daha yüksek oluyor. Bu da sonucu olumlu etkiliyor.”

c) “Çalıştığımız kurumda sizin özel ilgi ve becerilerinizin tam olarak bilindiğine inanıyor musunuz? Ve sizin üzerinizde bulunan idari yöneticilerin sizin için kariyer planlaması yapabiliyor olabileceklerini düşünüyor musunuz ve idari kadronun sizinle olan iletişimini nasıl buluyorsunuz?” Sorularına alınan bazı cevaplardan örnekler.

Deniz; “Şu anda çalışmakta olduğum kurum kendini geliştiren ve yeniliklere açık vizyonda olan bir kurum. Öncelikle bu özellikleri ile benimde çalışmama olumlu motivasyon katıyorlar. Evet bu kurumda ki çalışmalarımın görüldüğüne ek becerilerimin farkındalık yarattığına inanıyorum fakat mukayese etmek gerekirse daha önce çalıştığım bir kurumda bu inancım tamamen gitmişti. Üzerimde bulunan lider yöneticilerin etkisiz oluşu, liderlik vasıflarını taşımamaları ve üretkenliklerinin olmayışı çalışanları da olumsuz etkiliyordu. Eğitim kadrosunda çalışanların liderlerden bilgi ve donanım olarak daha üstün olduğu bir düzenekte alt üst ilişkisinin yetenek, bilgi, saygı gibi unsurlar yerine, makamsal farklılıklardan oluşuyor olması

oldukça can sıkıcı bir durumdu. Bunu yaşamış bir eğitimci olarak çalışılan kurumda lider, yönetici olan kişilerin de kendi donanımlarını geliştirmeleri gerektiğini söyleyebilirim.”

Kerim “Hayır inanmıyorum. İdari kadroyla olan iletişimimiz iyi bana karşı olan üsluplarını gayet ılımlı buluyorum.”

Beril; “Son çalıştığım kurumda 5 aydır çalışıyorum. Bağlı olduğum direktörümün bu konuda tam anlamıyla bilgisi olduğunu söyleyemesek te fikir sahibi olduğunu söyleyebiliriz.”

Sinem; “Hayır tam olarak bilindiğine inanmıyorum.”

Gonca; “Kendim farkındalık yaratmak için büyük çaba sarf ediyorum. Okulda müzikal çalışmaların çitasını her yıl yükseltmeğe çalışıyorum. Katıldığım konserlere okuldan öğrenci taşıyorum.

Eda; “İdare tarafından çok izlenmediğimiz için bilindiğini düşünmüyorum. Ama tabii ki yaptığım işlerin farklı olduğu biliniyor. Çünkü dönüt olarak öyle konuşuluyor buda beni motive ediyor.”

Solmaz; “İlgili olduğum bölümdeki kariyer alanlarında değişim yaşanmamaktadır.

İdil; “Hayır, hiç bilindiğine inanmıyorum. Belli bir yıldır birlikte çalıştığım arkadaşlarımdan bildiklerini düşünüyorum fakat genel anlamda bu soruya cevabım olumsuz. Bunun hızlı değişen ve dönemsel farklılık gösteren idari kadro, öğretmen ve çalışan kadrosunun birbiriyle iletişimsel sıkıntısına bağlıyorum.

Gülhan; “Özel ilgi ve becerilerimin çalıştığım kurumda (iş veren, öğrenci ve veli ayağında) bilindiğine ve değer gördüğüne inanmaktayım. Eğitim kurumlarında özel ilgi ve becerilerin tek başına değil ekip çalışmaları ile daha değerli kılındığı inancındayım.”

Aylin; “Hayır bu özelliklerimin tam anlamıyla bilindiğini düşünmüyorum.”

Çağlar; “Bence bunun herkes tarafından bilinmesi imkânsız olabilir fakat bu engeli ortadan kaldırmak için ortak etkinliklerde yer almak, konserler düzenlemek vb. gibi etkinlikler yapmak gerekmektedir.

Uğur; “Evet bilgi ve becerilerimin farkına varıldığını düşünüyorum ayrıca bundan fazlasıyla faydalandığını ve zaman zaman suiistimal edildiğini düşünüyorum.

Dozunda kaldığı ve taktir uyandırdığı durumlarda beni de olumlu etkileyen bir faktördür. Çalıştığım kurumdaki kişilerin benim hakkımda kariyer planı yaptıklarını zannetmiyorum. Okul işleyişi esnasında genelde daha çok anlık planlar yapılmakta ve gelecek öngörüsü pek söz konusu olmamakta. Yine bu yönetici kademelerindeki kişilerin iletişimlerini genelde pozitif fakat bir o kadar da tutarsız bulmaktayım.”

Yeliz bu soruya olumlu cevap verdi. “İdari kadroyla eğitimcilerin iletişiminin oldukça iyi olduğunu düşünüyorum, bireysel özelliklerimin bilindiğine inancım tam ve konserler etkinliklerde bunun görülüp takdir edildiğini görmek beni motive ediyor”. Ayrıca motivasyonuna ek olarak kurumun kendisiyle ilgili kariyer planlaması yapıp yapmadığı sorusuna ise şöyle cevap verdi, “İşe yeni başlamış olmama rağmen çalışmalarımın görülüp benim için bölüm başkanlığı teklifi sunulması beni daha da çalışmaya odakladı.”

Begüm; “İnanmıyorum çünkü kurumdaki işlerin yürümesi benim özel ilgi ve becerilerimden daha önemli, İletişimimi kurumsal düzeyde sürdürmeye çalışıyorum. Detaylı incelemeler olduğunu düşünmüyorum, çünkü merkezi bir atamayla kadro aldım. Benim hakkımda kariyer planı yaptıklarını düşünmüyorum.

Gül; “Çalıştığım kurumda kendi özel ilgi ve becerilerimin tam olarak bilinmediğini ve idari yöneticilerin kendimle alakalı kariyer planlaması yapmadığını düşünüyorum. Fakat kurum içerisindeki iletişimin güçlü olduğunu, idari kadroyla da irtibatlarımızın olumlu yönde olduğunu söyleyebilirim” diyor.

Nalan; “İyi bir idarecinin birinci görevi ekibinin içinde yer alan bireylerin mesleki olarak gelişmesini sağlayarak ve kuruma bağlılığını da pekiştirerek yaratıcı bir ortam yaratılmasıdır. Bu bağlamda gerektiği kadar bilindiğini düşünüyorum. İdari kadro iletişimlerini çalışmalarımızı pozitif etkileyecek şekilde olduğunu düşünüyorum.”

Nesrin; “Çalıştığım kurumda kendi bil ve becerilerimin değişkenliğinin tam olarak bilinip bilinmediği hakkında tam bir fikrim yok. İdari kadroyla olan iletişimlerimiz güçlü ve her daim pozitif olmuştur.”, diye belirtti.

Koray; “Kurumumda özel ilgi ve becerilerimin tam anlamıyla bilindiğine pek inanmıyorum. Çünkü biz sanatçı eğitimcilerin kendimizi en iyi anlatabildiği bizi en iyi tanıyabilecekleri yerin sahne üzerinde kendi performanslarımızı sergilediği yerdir

dolayısıyla bunu görmemiş olmaları veya çok az görmüş olmaları bizi tam anlamıyla bilip tanıyamama nedeni olarak düşünüyorum.”

Sena; “Evet bilindiğine inanıyorum. Yönetici olarak meslek hayatıma devam etmeme rağmen hala okul içerisindeki müziklerle de ilgilenmem buna örnek.” Ne kadar zamanında üstü kapatılsa da şu an sene sonu gösterilerinde kullanılan alt yapılar dahil tüm müziklerin elimden geçtiği biliniyor ve koordinatörümünden istekler direk tarafıma geliyor. Yapılan işin gerçek sahibinin kim olunması pozitif yönde beni etkilemekte. Daha öncesinde bilinmediği hatta gizlendiği için yıpratıcıydı. Çünkü çalışanla çalışmayan ayrımı gerçekleşmiyordu. Benim yeni pozisyonumdan sonra daha önce yapması gereken işleri yapmayan zümre başkanları bile işinin takibini yapmaya başladı.”

Seren; “Tam anlamıyla performansımı ve kapasitemi yeterince ortaya koyamadığım için kısmen bilindiğine inanıyorum.”

Miray; “Çalıştığım özel müzik kurslarında eğitmenliğini yaptığım alanda kendi kişisel performansımı gösterecek bir aktivitede bulunmadığım için (konser vermek gibi) benim kişisel becerilerimin tam olarak bilindiğini düşünmüyorum. Buna rağmen verdiğim eğitimin kalitesinden memnun oldukları için ve kurs sahipleriyle arkadaşça bir ortamımız olduğu için yeni projelere sıcak baktıklarını ve bana güvendiklerini biliyorum. Becerileri gösterebilmek fırsat verilmesine bağlı, bence bir kurumda çalışırken en önemli unsurlardan biri, kurs veya okul yönetiminin bunun için fırsat tanınması.”

Bahar; “Hayır, sahip olduğum bilgi beceri ve yeterlilik düzeyinin ve öz geçmişimde yer alan bilgilerimin tam anlamıyla bilindiğine, incelendiğine ve dikkat edildiğine inanmıyorum. Çünkü çalışanları bu derece yakın tanımak için oldukça zaman harcamak gerekir.”

Mustafa; “Genel anlamda bilindiğini düşünüyorum. Tüm kadro tarafından bilinmese de genel olarak bilinmektedir. Özel ilgi alanlarınızın ve becerilerinizin herkes tarafından bilinmesi gerekmiyor diye düşünüyorum. Sorunun bireysel özelliklerle alakalı olan kısmına ise “Bireysel bilgi ve becerilerimin gerektiği ölçüde biliniyor olduğuna inanıyorum. Ayrıca idari kadronun sadece benim hakkımda değil, diğer çalışanlar hakkında da bir kariyer planı yaptığını da düşünüyorum.” diye belirtti.

d) “Çalıştığınız kurumda yeni bir iş alanı açılacak olsa, sizin sahip olduğunuz donanım bilgi beceri, uzmanlık alanı vb... alakalı olan bu iş alanında önceliğin size verilmesi ve size verilmemesi hakkında ne düşünüyorsunuz?” Sorusuna verilen cevapların bazıları ise şöyledir.

Gül, bu soruya verdiği cevabında “Öğretmen olarak yeni görev almaktan heyecan duyarım yeni şeylere katkıda bulunmak ve yeni konular öğrenmek beni de mutlu eder. Aynı şekilde de Bölüm Başkanı olduğum için beraber çalıştığım arkadaşlarımla da bu isteklerinin olabileceğini düşünüp olası imkanları onların da menfaatlerini düşünerek kullanmaya gayret ederim.” dedi ve ekledi, “Görevimden memnun olduğumu ancak yeni bir görev verildiğinde de memnun olarak yapacağım fakat bu yeni göreve seçilmemiş olmam da beni şu anki işimde olumsuz etkilemeyecektir. Zira işimi ve şu anki konumumu çok sevmekteyim.” diye cevapladı.

Uğur; “Kalifiye olduğum bir alanda bana yetki ve inisiyatif verilmemesi motivasyonumu olumsuz yönde etkiler. Sadece ben değil tüm personel düşünülme ve yeterince çaba harcıyorsa onurlandırılmak ister. Kötü hissettirir. Kuruma bağlılığımın azalmasına sebep olur.”

Beril; “Çalışanı en çok motive edecek durumlardan biri de yetenek ve gelişiminin hangi yönde ilerliyor olduğunun takip edilmesi ve şirketi tarafından gerekli teşviklerin yapılması olduğunu düşünüyorum. Donanım ve becerilere uygun yeni pozisyonlarda değerlendirilmek kişiyi yenileyen bir durum. Yetenek yönetimi de şirketler tarafından kesinlikle üzerine düşülmesi gereken bir konu. Çünkü insan odaklı, gelişim ve inovasyona açık şirketlerde mutluluk oranı ve dolayısıyla çalışan verimi şüphe siz daha yüksek oluyor.

Seren; “Bu durum beni çok heyecandırır ve bu pozisyonda görev almak için gerekli olan şartlar için çalışırdım. Görev bana verilmezse kendi yeterliliğim konusunda da özeleştiri yapabilirim.

Bahar; “Çalıştığım kurumda kendi yeterliliğim uygunsa bu iş alanında görev almak isterim. Fakat şartlar başkasının bu göreve getirilmesi şeklinde ilerlediyse de kurum kültürüne yabancı bu kişiyi bir süre gözlemlemeyi tercih ederim.”

Miray; “Çalıştığım kurslarda bana güvenildiğini biliyorum, bu sebeple benim mesleğimle ilgili bir konu akla geldiğinde bana danışılacağını düşünüyorum. Kuşkusuz sebepsiz yere benimle aynı branştan bir başkasıyla çalışılması ve bana haber verilmemesi ortada bir sorun olma ihtimalini düşündürür ve beni endişelendirir.

Gülhan; “Açılacak alana ve benim bu alanla ilgili yeterliliğim elbette çok önemli. Eğer alan yeterlilik düzeyimdeyse, kurum tecrübemi farklı bir alanda da değerlendirmek isterim.”

Gonca; “Önceliğin ne olacağına kurumun ihtiyaçları doğrultusunda karar verilmesinin daha doğru olduğunu düşünüyorum. Ama sahip olduğum yeteneği kullanabileceğim ortamın yaratılması da beni motive eder ve mesleki üretim kalitemi arttırır.

Eda; “Bu tur durumlarla pek ilgilenmem. Ama deneyimimden yaralanmak istemeleri tabii ki hoşuma gider herkes gibi. Ancak, daha önce hizmet içi eğitimi dahilinde böyle bir pozisyon olmuştu ama amacına ulaşamamıştı. Çünkü bilinç yetersiz...dolayısı ile kişiler kullanmakta zayıf kaldılar...konu suydü; öğretmenlerin konuşurken diyafram tekniğini kullanarak daha etkin olması, nefesi doğru ve etkin kullanma diğeri: İstiklal Marsını kurumdaki tüm öğretmenlerin doğru biçimde söyleyebilmesi. İkisi de olumsuz sonuçlandı.

Koray; “Bana göre kurumumda yeni bir iş alanında kurum çıkarları doğrultusunda kim o iş için layıkça ona verilmesi gerekliliğini düşünüyorum bence bu daha hakkaniyetli bir davranıştır. Donanımımın ve yeteneğimin o iş için yeterli olması durumunda zaten o işin bana verileceğine inanıyorum. Kurumumda bir iş için düşünülüyor olmam ve bunun kariyerimde olumlu sonuçlar doğuracak olması tabii ki olumlu yönde etkiler. Öncelikle bu sizin yaptığınız işte bir şeyler vermiş olduğunuzu gösterir ki karşılığında pozitif etki oluşmuş olduğunu gösterir. Yeni açılacak bir iş alanında işin işleyiş biçimini kurum kültürünü iyi biliyorsanız buna dışarıdan birinin getiriliyor olması kurum için hem zaman hem iş kaybı olacağını düşünüyorum.”

Çağlar; “Tabii ki kurumun, çalıştırdığı elemanın birtakım etkinliklerde yer almasını sağlaması, kişiyi yapacağı iş için seçtiğinin yani tercih ettiğinin bir göstergesidir. Bu da motivasyon kaynaklarından biridir. Aslında önce bu öğrencileri ve buna bağlı olarak da eğitimi gerektiği gibi yapan öğretmeni ekiler. Eğitimin nasıl

yapılması gerektiğini bilen ve araştıran insan için bu durumu yaşamak üzücüdür. Branşı açısından eğer bu sıkıntı yaşıyorsa da eğitimcinin motivasyonunun kaybedilmesi yönünde sonuçlar da ortaya çıkabilir.

İdil; “Çalıştığım kurumda benimle alakalı bir işte önceliğin bana verilmiş olması elbette ben mutlu eder ve işime kuruma daha fazla bağlanmamı da destekler.”

Solmaz; “Elbette ki öncelik kazanıyor olmak değerli olacaktır çünkü yetenek yönetimi bazında çalıştığım alanda doğru kişi olduğumun düşünülüyor olması, yaratıcı kişilik olarak görülüyor olmam gibi anlamlar taşıyor olacaktır.

Kerim; “Kurumumda bu denli sorumluluklarla görevlendirilmemem çalışmakta olduğum kurumuma karşı bende oluşması gereken aidiyet duygusunun yok olmasını ve kurumda yaptığım görevimin veriminin düşmesini sebep olur.”

Nehir; “Önceliğin bana verilmesini beklerim. Tabii o zamanın şartlarına da bağlı, yoğun bir dönemim ise tercih etmeyebilirim de. Böyle bir durum olduğu takdirde yeteneklerimin görüleceğini ve fikrimin alınacağını düşünüyorum.

Melis; “Aslında önce bu öğrencileri ve buna bağlı olarak da eğitimi gerektiği gibi yapan öğretmeni ekiler. Eğitimin nasıl yapılması gerektiğini bilen ve araştıran insan için bu durumu yaşamak üzücüdür. Branşı açısından eğer bu sıkıntı yaşıyorsa da eğitimcinin motivasyonunun kaybedilmesi yönünde sonuçlar da ortaya çıkabilir. Çalıştığım kurumda herhangi bir görev olması halinde ona daha yatkın konu hakkında daha önceden tecrübe sahibi olan öğretmene verilmekte. Örneğin sosyal sorumluluk için 4. Sınıf öğrencilerine akıl oyunları etkinliği uygulanacaksa bu işte görev alacak öğretmen akıl oyunları ile ilgilenen öğretmen olmakta.

Aylin; Konu iş alanımsa eğer olabilir ama açıkçası iş görev dağılımını değiştirmek istemiyorum.

Begüm; “ Benim çalıştığım alanda boş bir kadro olsa daha önceki çalışma performansım ve yeteneklerim göz önünde bulundurularak dışardan bir aday yerine benim tercih edilmemi isterdim. ”

Sinem; “Çalıştığım kurumda, mesleki yıl açısından ve mevki açısından oldukça deneyimli ve bilgi birikimi olan bir konumdayım. Yeni açılacak olan kadro ya da görevlendirme benimle de alakalı olacak bir görev ise elbette bu göreve talip olmak isterim. Fakat görevin bana verilmemesi çalışma motivasyonu olarak beni çok

olumsuz etkilemez. Yalnız bu göreve kurum dışından birinin getirilecek olması, kurum ahlakı, etiği açısından beni endişelendirip biraz canımı sıkabilir.”

Mustafa, “Böyle bir durum ile yakın zamanda karşılaştım ve önceliğin bana ve birkaç çalışma arkadaşına verilmesi beni ve diğer kişileri çok memnun etmişti. Bu durumun beni gururlandırdı ve kuruma olan aitlik duygumu da arttırdı. Her kurumda bu tarz yaklaşımlar olabileceğini düşünüyorum. Sonuçta bu tip çalışmalar kişilerin performansları ile alakalı olduğunu düşünüyorum. Eğer performans bazlı bir çalışma yapılıyor ise o zaman doğru yoldadırlar diye düşünüyorum.”

Melis “Çalıştığım kurumda bu tarz görevlere daha tecrübeli eğitmenler verilmektedir. Fakat söz konusu olan yeni görev şahsımın da bilgi ve becerilerinin dahil olduğu bir etkinlik ise elbette bu konuyla alakalı bende muhakkak görevlendirilebilirim.” dedi.

Nalan, “Yeni açılacak pozisyona hali hazırda çalışan kişilerin öz geçmişleri idareciler tarafından değerlendirilerek süreç başlatılır. İstenilen niteliklere sahip olan kişi olmadığı düşünülür ise kurum dışından arayışlara başlanılır. Böyle bir durumda benimde tercih edilmem memnun eder.”

Yeliz bu konuda; “Görev ve önceliğin bana verilmesi iş performansımı arttırıp motivasyonumu olumlu etkileyecektir. Özellikle de meslekteki ilk yılım olmasından dolayı idare tarafından yapılan bu tercih beni gururlandıracaktır. Fakat bence sadece kendi alanımda değil mesleki anlamda beni geliştirecek olan okul içi başka bir alanla ilgili de görev alabilirim. Böylelikle kendimi bu şekilde de geliştirmiş olurum.” Dedi.

Nesrin “Yeni bir görevlendirmenin bana verilmesi elbette beni mutlu eder ve beni motive eder. Bu yeni görevlendirmenin bana verilmemesi ise bende biraz üzüntü yaratabilir. Kurum dışından birisinin bu görevlendirmeye alınması halinde de ilk başta sıkıntı yaşanabilir diye düşünüyorum. Fakat alınan kişinin donanımları gereği var olan işleyişi biliyor olması halinde kurum dışı olmasının çok sıkıntı olmadığını söyleyebilirim. Ve bence bu bağlamda da önemli olan yapılan işin doğru yapılması ve kalıcılığıdır.”

Sena; “Bana verildiği takdirde en iyi şekilde görevimi icra ederim. Verilmediğinde de nedenini öğrenmek için koordinatörüne sorarım. Bildiğim alanda çok fazla bilgisi olmayan biri görevlendirilirse de kendi başına çözmesini beklerim.

Destek vermem. Ortaya çıkan iş neticesinde üstlerin bana geri dönüş yapıp yardımımı talep etmesini beklerim.”

Deniz; “Çalıştığım kurumda bireysel özelliklerimin tam anlamıyla biliniyor olmasını tercih ederim. Aynı zamanda bu beni kurum gözünde değerli de hissettirir. Kendimi geliştiren bir eğitimci olduğum için bunun la beraber gelen farkımın biliniyor olması ve ek uzmanlık alanlarımın bilinmesiyle beraber yeni görevlendirmelerin şahsım tercih edilerek veriliyor olması beni mutlu ve motive eder.”



BÖLÜM 5

Tartışma Ve Sonuçlar

Bu araştırmada eğitim sektöründe daha önce alışıla gelmemiş bir sistemin varlığı sorgulanmıştır. Günümüz dünyasında her sektörde yaşanan hızlı gelişmeler, eğitim sektöründe de görülmektedir. Bir yandan da eğitim sisteminde ve müfredatta gereken ve istenilen donanımların öğrenciye eksiksiz verilmesi gerekmektedir. Bu eksiksiz eğitim idealinin içinde özel eğitim kurumu olmanın gereklilikleri de devreye girdiğinde öğrenciye sunulan çeşitlilik de fazlaşmaktadır. Öyle ki çağa adapte olma kaygısı, eğitimde akademik ilerlemede kusursuzluk, veliye çeşitlilik sunabilme ve özel okul olma etiketinin altını doldurabilme, uluslararası içeriklerle uyumlu olabilme vb. gibi konularda bu eğitim kurumlarını handikaba sürükleyebilmektedir. İşte bu handikap oluşumuyla bazı gözden kaçan durumlar yapılan bu araştırmada saptanmış ve bunlardan yola çıkılarak bazı varsayımlara ve sonuçlara varılmıştır.

5.1 Araştırma Sorularının Bulgularının Tartışılması

Eğitim sektörü şüphesiz ki öğrencinin başarısı odaklı olmalıdır. Fakat bu başarıyı pekiştirmekte yardımcı olacak unsurlar da okulların sundukları çeşitliliklerden geçebilmektedir. Bu noktada ekonomik durumu uygun olan aileler tarafından; çocuğun eğitimine uygun seçkideki özel okullar tercih edilip bu uygunlukta eğitimi sürdürülmektedir. Bu eğitim tercihleri okulların sundukları olanaklar, veli iletişimi, kurum içi iletişimi, çalışanların donanımları, okul imkanları, ücret, gelecek vaatleri vb... başlıklardan oluşabilir. Bilindiği gibi konusunda isim yapmış birçok firma yönetim süreçlerinde olması gereken adımları izleyip, insan kaynakları departmanlarıyla ortaklaşa çalışmaktadırlar. Bu işletim sistemi gerek profesyonelliğin gerekse kurumsallaşmanın temelini oluşturmaktadır. Bu olgudan yola çıkacak olursak, eğitim sektöründe de profesyonel bir şirketleşme ya da kurumsallaşma yolunda giden zincir özel okulların ya da butik fakat kurumsal hizmet verme iddiası bulunan okulların da işe alım sürecinden itibaren eğitimcinin

kurumdaki var oluşuyla alakalı tespit ve bilgilenmelerinin profesyonel olması beklenmektedir. Bir kurumda çalışan eğitimcinin; çalıştığı kuruma olan saygısının devamlılığı ve verimliliği adına bazı beklentileri olabilir. Bu beklentiler maddi kaygıların dışında yöneticiler tarafından sayılma, fark edilme, özel bilgi becerilerinin tespit edilmesi ve gerekli alanlarda kullanılıyor olunmasıdır. Branşı yetenekle direkt örtüşen eğitimciler ise bu konuda alan çalışması yapma imkanlarına sahip olduklarından, var olan bilgi beceri ve yeteneklerini çeşitli etkinliklerle sunabilirler. Bu sunumlardan sonra bir departmanda bulunan eğitimcilerin yaptıkları işle doğru orantılı olarak bu farklılıkları yönetim tarafından da tespit edilebilir. Bu bağlamda diğer arkadaşlarından öne çıkan eğitimcinin de moral motivasyon ve çalışma disiplininin daha olumlu etkilenmesi için okul tarafından onore edilebilir. Bu gibi çalışmalar eğitimcide kalabalık arasında fark edildiği hissini uyandırır ve kurum içi aidiyetliğini olumlu anlamda etkiler.

Her insan yaptığı işin çalışmanın ve var olan yeteneklerinin ön planda tutulmasını ister. Burada bahsettiğimiz konu bireysel ön plana çıkarılmanın yanı sıra mesleki başarısına eklemelerde yapan, bilgilerini güncel tutan ve çeşitli eğitimlerle kendini destekleyen, yan uzmanlık alanları bulunan bir eğitimci ile aynı ortamda çalışan ama üniversiteden çıktığı bilgilerine ek yapmamış ve işine sadece iş gözüyle bakan salt bir çalışanın mukayesesinden söz edilmektedir. Araştırmada aldığım cevaplara bakacak olursak, insanlar çalıştıkları kurumda yararlı olmak ve daha fazlasını yapmak adına istekliler. Özellikle “Bilgileriniz dahilinde olan bir konu da farklı bir iş alanı açılacak olsa görev alır mıydınız?” Sorusuna hep istekli olumlu ve yapıcı cevaplar aldım. Kişiler kurumlarına girişte maruz kaldıkları sorgulama, detaylı inceleme vb.... çalışmaların kurum içindeki varlıkları boyunca da devam etmesinden memnun olacakları yönünde açıklamalar yaptılar. Çok ilginçtir ki, bazı çalışanlar iş görüşmesinde doğru düzgün tespit ve mülakatlara bile maruz kalmadıklarını belirttiler. Dolayısı ile çalışma süreçlerinde kendileriyle ilgilenilmediğine inanmaktalar.

“Gelişen çağın hızına yetişebilmek ve farklı çeşitlilikler sunmak adına atılan adımlarla eğitim alanından ne kadar uzaklaşmakta?”, “Kurum çeşitliliği sağlanırken var olan eğitim kadrosu korunup geliştirilmekte mi?” ya da “Çalışan eğitimcilerin çeşitliliği takip edilip geliştirilmekte mi ve motivasyonlarına bu yönde katkı sağlanmakta mı?” gibi sorularla araştırmasını yapmış olduğum konuya atıfta bulunmaktadır.

Yukarıda bahsedilen sorular araştırmadan elde edilen ana cevapların ve ortaya çıkan yargıların hatlarını ortaya çıkartmaktadır. Araştırmada “müzik” branşının yetenekle direkt doğru orantılı olması göz önünde bulundurularak müzik eğitimciliği branşından yola çıkılmış ve bazı yetenek içeren diğer branşlarda kapsama alınarak araştırmada yol alınmıştır. Bu sorular ve diğer araştırma soruları ile bu araştırmanın işlevselliği ve kullanılabilirliği ve gerekliliğine dikkat çekmek istemekteyim. Gelişen çağ ve hızlanan eğitim alanındaki ilerlemeler bazen eğitimin olumsuz yönde etkilenmesine sebebiyet vermektedir. Örneğin yetenek yönetimini ele aldığımız zaman, birçok şubesi bulunan zincir okullarda öğretmen kalite takibi ve gelişim düzeyinin bilinmesi de gözden kaçabilmektedir. Bu gibi durumlarda başarılı, istenen normlara uygun akademik olarak gelişmiş bir eğitimci, kendini üniversiteden çıktığı gibi bırakan ve geliştirmeyen, öğrenmeye kapalı sadece işe gidip gelen bir çalışanın aynı kategoride görülmesi doğru değildir. Bu farklılıkların bilinmesi olumlu özellikleri olan eğitimciye artılar katarken, kurumun içinde bulundurduğu eğitimci kadrosunun da ne kadar gelişmiş olduğunu gösterir. Araştırmada esasen çalışanlarından haberdar olan ve bu iletişim çerçevesinde kurum kültürünü vermiş, zaman zaman eğitimcilerini farklı alanlarda kullanmak adına eğitimlere gönderen ve kadrosunu da kendi gelişim hedeflerine ortak eden bir okul profili görülmek istenmektedir. Çünkü bu sektörde çalışan insandır ve çalışılan da insandır. Etkin ve etkilenen insan olduğu için kurumların politikasının sadece şirketsel zihniyette değil, kurumda çalışan insanın bedensel, zihinsel ve performans bütünlüğüne de uygun olunmalıdır. Öğrenciyle 1 hafta içinde saatlerce muhatap olan eğitimci, bireysel artı ve eksilerini de doğal olarak öğrenciye yansıtacaktır. Kurumlar ellerinde bulunan öğrencinin mezuniyet sonunda ders, akademik ve hayata dair başarısında olumlu kazanımlar elde etmek istiyorlarsa, bu konuyu da es geçmemelidirler. Okula giren materyal madde değil öğrencidir ve bu öğrenciyle birlikte gelişen ilerleyende öğretmendir. Dolayısıyla öğretmenin kendini geliştirmesi ve var olan yeterliliğinin dozunun yüksekliği nasıl önemliyse bunun kurumlar bazında fark edilmiş olması da öğretmenin moral motivasyon ve öğrenciye yansımaları açısından o derece önemlidir. Bu bağlamda müzik alanında branş çalışması yapan eğitim kurumlarının yetenek yönetimi kavramı ile ne kadar tanışık

oldukları sorgulanmıştır. Alınan sonuçlarla eğitim sektöründe ilerlemeye yönelik oluşan problemlere, bireysel çalışan sıkıntılarına, kurumsal ilerleyememe vb. gibi sorunsallara da ışık tutmak amaçlanmıştır. Kurumsal bir şirkette iş başvurusu yapılıp süreçte izlenen adımlar ile eğitim sektöründeki devlette ya da özelde fark etmeksizin süre gelen ilerleme basamakları incelenmiştir.

Devlet ve özel okullardaki işe alımlar, çalışma süreçleri, etkinliklerde yönetimin eğitimciye katkısı ya da karşılaşılan olası durumlara da değinilmiştir. Bu araştırma müzik eğitimcileri başta olmak üzere, objektifliğin oluşturulması ve olası sıkıntıların algılanması için yeteneksel branş eğitimi veren diğer branşlara da mensup kişilerle de yapılan görüşmelerden oluşturulmuştur. Araştırmada görüşülen kişiler soruların cevaplarını verirken daha detaylı anlatımlarda da bulunmuşlardır. Çalıştıkları kurumlarda bireysel özelliklerinin ve yeteneklerinin bilinirliğinin, çalışanlara sağladığı çalışma motivasyonuna da değinilmiştir. Ayrıca araştırmada yer alan kurumlara mensup kişilerden alınan bilgiler ışığında belirli konularda genel kanıya varmak mümkündür. Fakat bu genel kanı tabii ki tüm alanlarda olasılık gibi görülmemelidir. Yetenekle doğrudan bağlantılı olan müzik branşının eğitimini yine branş olarak veren bazı özel kurumlarda, bu çalışmalar yer yer yürütülmekte, yer yer ise önemsenmemektedir. Anlaşıldığı üzere kurumda yer alan kişilerin bu yönetime tabii tutuluyor ve olumlu etkileniyor olmaları onları yöneten lider ve başkan konumundaki sorumlularla direkt ilişkilidir. Araştırmada öncelikle katılımcıların sahip oldukları bireysel özellikler incelenmiş, ve sorular buna göre sorulmuştur.

Araştırmanın içerisinde mesleğinde ilk yılını doldurmuş müzik öğretmeninden, emekliliğine 1 yıl kalmış müzik öğretmenine kadar yaş ve tecrübe skalası adına oldukça alternatif görüşmelere yer verilmiştir. Bunun nedeni araştırma da mesleki deneyimin konuya ne kadar etkili olup olmadığının da tespitinin bir nevi yapılmasıdır. Meslekte yeni olan bir öğretmen her zaman daha pozitif, yapıcı ve idealist yaklaşımlar içerisinde olabilir. Dolayısı ile içerisinde bulunduğu çalışma şartlarının olumsuzluğu her ne olursa olsun bu mesleği icra etme arzusu daha baskın bir şekilde ona destek olacaktır. Nitekim yapılan görüşmelerde mesleki deneyimi yeni olan ve 1-5 yıl olan öğretmenlerde konuya olan bakış açısının daha olumlu ve yapıcı bir açı sergilediği görülmüştür. İşte alım süreçlerinde başlayan bu olumlu

yaklaşım süreci kişilerin iş sahasına yeni atılıyor olmasının verdiği heves ile bir takım maruz kalınan sıkıntıları sorgulamama ve kabullenme sekline de dönüşebilmektedir.

Mesleki deneyimi 5-10 yıl arasında olan öğretmenlerin ise konuya bakış açıları hem objektif hem de talep kâr olabilmektedir. Artık mesleki deneyimlerinde kendilerince bir yer edindiklerini fark eden kişiler dolayısıyla seçecekleri yeni iş alanında da daha seçici ve farkındalığı yüksek bir anlayışla yaklaşmaktadırlar. Bundan dolayı görüşmelerde alınan cevaplarla söylenebilir ki; bu kişiler işe alım süreçlerinden başlayıp isteki ilerleyişlerine varıncaya kadar konuya daha hâkim ve bilinçlidirler. Buna bağlı olarak çalıştıkları kurumlardan istekleri, kariyer geliştirme talepleri ve bu konuda kurumdan beklentileri daha yüksek olabilmektedir. Daha söz sahibi hissetmektedirler ve kuruma olan aidiyetlerinin, kurum içi yapılan çalışmalarla olumlu ya da olumsuz etkilenebileceği bir süreçtedirler. Araştırmanın genelinde mesleki çalışma yılı 3 'ün üzerinde olan eğitimcilerin, çalıştıkları kurum hakkındaki düşüncelerinde daha net olduklarını görmekteyiz. Araştırmada sorulan soruların ve görüşme esnasında gelişen alt başlıkların objektif olması ve çalışanın işçi işveren ilişkisi kapsamında sadece kendi çerçevesinden bakmaması adına bu görüşme farklı zamanlarda sohbet, telefon vb. şekillerde pekiştirilmiş, sorular farklı açılardan aynı kişilere tekrar sorulmuştur. Burada alınan cevapların objektif olması çok önemlidir. Nitekim amaç, çalışılan kurumu kötülemek ya da işverenden oluşan sorunları şikâyet etmek değil tam tersi kurumun gelişmesine eğitimcinin de katkı sağlayabilmesi adına yapıcı olmaktır. Araştırma süreci boyunca şikâyet bazında ve kısa net alınan cevapları değerlendirmeye almadan önce farklı zaman dilimlerinde farklı açılardan da sormayı tercih ettim. Konuya daha başka açılardan bakılması adına önemli bir adım oldu. Nitekim katılımcılardan birkaçı önce öğretmenlik deneyimi yaşamış, daha sonrasında ise yönetim kadrosuna geçmiş, kişilerdir. Bu süreçlerin değerlendirilmesinde hem öğretmen hem idareci konumuyla iki görev yerinin de gözünden sorular sorulmuş ve farklı empatik cevaplar alınmıştır. Araştırmanın objektifliği açısından bu detay önemlidir. Araştırmanın genelini incelediğimizde görüyoruz ki müzik eğitimciliği alanında ya da özel eğitim kurumlarında yetenek yönetimi yapılmasıyla alakalı derinlemesine bir çalışma bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu araştırma müzik eğitimciliği başta olmak üzere, bireysel yeteneklerin

de ön planda olduğu eğitim sektöründe çalışanların, kendilerini ve donanımlarını gösterebilmeleri ve kariyer gelişimi farkındalıkları adına önemli bir fikir vermektedir. Farklı sektörlerdeki kurumsal şirketlerde bu işleyiş oldukça sık rastlanan ve bir kurumun içeriğini oluşturan temellerin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır. Birçok alanında ünlü, köklü kuruluş ve firmaların çalışanlarına yatırım yaptıklarını, onları lanse ettiklerini ve çeşitli eğitimlerle donanımlarına katkıda bulduklarını görmekteyiz. Peki bu gelişim eğitim sektöründe ne düzeyde yapılmaktadır? Bu soruya ise şöyle cevap verelim. Evet bazı kurumlar hizmet içi ve hizmet dışı eğitim seminerlerle çalışanlarını desteklemektedir ama kaçınılmaz olarak bu çalışmaların içeriğinden ve sonrasındaki uygulanış sürecinden haberdardır?

KAYNAKÇA

- Alayoğlu, N. (2010). İnsan kaynakları yönetiminde yeni dönem: yetenek yönetimi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 68-97.
- Altuntuğ, N. (2009). Rekabet üstünlüğünün sürdürülmesinde yeteneklerin rolü : “ Yetenek yönetim yaklaşımı”. (Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14, 3) Ankara, 1968 s.196.
- Arslan, R., Mazan, İ., & Aydın, E. (2013). Yönetimde Değişen Duygu Zekâ İlişkisi Ve Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2013(15).
- Bentley, T. (1999). İnsanları Motive Etme. *Hayat Yayıncılık, İstanbul*.
- Buckingham, M., & Vosburgh, R. M. (2001). The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! *People and Strategy*, 24(4), 17.
- Çırpan, H., & Şen, A. (2009). *İşletmelerde yenilikçiliği geliştirmede etkili bir araç: yetenek yönetimi*. (Çerçeve Dergisi, 52(16), 110-116.)
- Davies, B., & Davies, B. J. (2014). Eğitimde yetenek yönetimi. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Doğan, S., & Demiral, A. G. Ö. (2008). İnsan kaynakları yönetiminde çalışanların kendilerine doğru yolculuk yöntemi: yetenek yönetimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3).
- Erdoğan, İ. (2008), “*Sınıf Yönetimi*” Alfa Yayıncılık
- Garipağaoğlu, B. Ç. (2015). “*Özel Okul Sektörü ve Etik Dışı Başarı Mühendisliği Uygulamaları*”. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(3), 181-200.
- Garipağaoğlu, B. Ç. (2015). *Özel Okul Sektörü ve Etik Dışı Başarı Mühendisliği Uygulamaları*. Journal of Kirsehir Education Faculty, 16 (3).
- Glesne, C. (2012). *Nitel araştırmaya giriş*, (Çev. Editörleri: Ali Ersoy ve Pelin Yalçinoğlu). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Günay, (2006) Müzik Sosyolojisi: “*Sosyolojiden Müzik Kültürüne Bir Bakış*” Bağlam Yayıncılık

İ. Dalay, 2013, “Yönetimin Tarihsel Gelişimi”- Bölüm 1
<http://ismaildalay.blogspot.com.tr/2013/11/yonetimin-tarihsel-gelisimi.html>

Keskin, N. E., & Demirci, A. G. (2003). *Eğitimde çürüyüş*. Ankara: KİGEM.

Merriam, S.B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayınları.

Meydan Larousse, (1992) “*Büyük Lügat ve Ansiklopedi*”, 20, 347

Munch, C., & Birkan, Ü. (1990). *Ben bir orkestra şefiyim*. Alfa Yayınları
Müzik Ansiklopedisi Yayınları, Ankara, 1994, s.10.

N. Bayraktar, Mayıs, 2017, “*Yönetim Nedir? Yönetimi Etkileyen Unsurlar Nelerdir?*”

<https://paratic.com/yonetim-nedir-yonetici-kime-denir/>

Özden, Y. (2002). Eğitimde yeni değerler. *Ankara: Pegem A Yayıncılık*.

Sun, M.: *Türkiye'nin Kültür, Müzik, Tiyatro Sorunları, Kültür Yayınları*,

TABANCALI, E., & Korumaz, M. (2014). Eğitim Örgütlerinde Yetenek Yönetimi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 25(1), 139-156.

TDK (b.t.). Müzik, Türk Dil Kurumu Resmî Web Sitesi, <http://www.tdk.gov.tr>

Uçan, A.: *Müzik Eğitimi/Temel Kavramlar-İlkeler-Yaklaşımlar*,

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, (6.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zaim, M.Ç.A.H. (2011). “*Yetenek yönetimi yaklaşımı*”. (İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 10, 20, 33-38).

EKLER
ARAŞTIRMA SORUSU

Müzik Branş Öğretmenlerinin Yeteneklerinin Yönetim Sürecindeki Etkenler

AÇIKLAMA

Sayın Katılımcı Benim adım ZEYNEP BULGULU ve İELEV eğitim kurumlarında Branşsal Sanat Derslerinden olan KEMAN ve konuyla alakalı alt başlık dahilindeki derslerin eğitimliliği ile görev yapmaktayım. Yapmış olduğum araőtirmamda Butik ya da Zincir Özel eğitim kurumlarında (öncelikle müzik eğitimi başta olmak üzere) çalışanların var olan yeteneklerinin kurum bazında farkına varılıp varılmadığını, bu farkındalığın olumlu etkilerini ya da eğitim kurumu işletim sistemine olan etkilerini araőtirmaktayım. Bana görüşme sürecince belirteceğiniz gizli kalacaktır. Çalışmamda isim ve kişisel bilgileriniz belirli ifadelerle imgelenecektir.

KATILIMCI BİLGİLERİ

İSİM:

YAŞ:

MESLEK:

MESLEKİ KONUM:

MESLEKTEKİ ÇALIŐMIŐLIK SÜRESİ:

ÖNEMLİ: LÜTFEN KISA EVET YA DA HAYIR GİBİ CEVAP VERMEYİNİZ.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Çalışma hayatınızdaki Mesleki Deneyiminizi detaylandırarak anlatınız?
2. Çalıştığınız kuruma girişiniz nasıl oldu?
3. Çalıştığınız kurumların arasında mukayese edecek olursanız maruz kalıpta sizi en çok motive eden durum nedir?
4. Çalıştığınız kurumda sizin özel ilgi ve becerilerinizin tam anlamıyla bilindiğine inanıyor musunuz?
5. İşe alım sürecinde maruz kaldığınız detaylı incelemeler oldu mu? Oldu ise anlatınız. Çalıştığınız kurumda sizin üzerinizde olan bölüm başkanı, koordinatör ve idari kadrodakilerin sizin hakkınızda kariyer planı yapıyor olabileceklerini düşünüyor musunuz? Detaylı anlatınız.
6. Ve bu kişilerin sizinle olan iletişimlerini nasıl buluyorsunuz.
7. Çalıştığınız kurumda alım sürecinizde ve bunu takip eden çalışma süreciniz boyunca öz geçmişinizde yer alan donanımlarınızın tam anlamıyla bilindiğine ve okunduğuna inanıyor musunuz? Bu süreçte size hissettirilen, çalışmanızı ve motivasyonunuzu her anlamda etkileyen durumlar nelerdir?
8. Çalıştığınız kurumda yeni bir iş alanı açılacak olsa, sizin sahip olduğunuz donanım bilgi beceri vb...alakalı olan bu iş alanında önceliğin size verilmesi ve size verilmemesi hakkında neler hissederdiniz? Bu soruyu sizin yetenek yönetiminizin yapılıyor olması ya da olmaması yönünden de cevaplayınız.
9. Çalıştığınız kurum içerisinde sizin düşünülmeniz ve kariyerinize olumlu katkı edecek çalışmalarda yer aldırılmanız sizi motive eder mi? Detaylı anlatınız.
10. Çalıştığınız kurumda yeni açılacak olan iş alanında sizin değil de dışarıdan kurum kültürünü bilmeyen bir bireyin getirilmesi sizi nasıl etkiler?

BİLGİLENDİRME MEKTUBU

Sayın..... ;

Bu davet mektubu, “Eğitim Yönetimi Ve planlanması” yüksek Lisan programımda, “Özel Okullarda Müzik eğitmenlerinin Yetenek Yönetimini” anlatmaya yönelik yapılacak görüşmelere katılımınız için yazılmıştır. Bu araştırmada kurumsal şirketlerde uygulanan İnsan kaynakları departmanları ile ortaklaşa yürütülen “Yetenek Yönetimi” olgusunun eğitim ve eğitimcilik sektöründe uygulanabilirliğini sorgulamak adına görüşmelere ve röportajlara dayalı nitel bir çalışma yapmak istiyorum. Y yapmak istediğim görüşmeler yaklaşık 10 sorudan oluşacak ve bu sorular görüşmeye katılacaklara elden ya da mail yolu ile iletilecek ve detaylı cevap verilmesi istenecektir. Görüşmelerden sonra olası yanlışlıkları önlemek adına bireysel, yüz yüze ve telefon ile aynı sorulara detaylı cevaplar alınacaktır. Gerekli görülürse ses kaydı da alınabilecektir. Bu görüşmelerde kullanılan kurum ve kuruluşlar çalışmada belirli isimlerle kodlanacak saklı kalacaktır. Araştırmada kurum ve katılımcıların adı gizli tutulacak ve sizlere ilişkin şahsi bilgiler kesinlikle kullanılmayacaktır.

Teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Zeynep BULGULU

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Bulgulu, Zeynep

Telefon: +90 216 492 05 17

E-mail: zeynepbulgulu@gmail.com

EĞİTİM

	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Güzel Sanatlar Eğitimi Ana Bilim Dalı Müzik Bölümü	2009
Lise	İstanbul Avni Akyol Anadolu Güzel Sanatlar Lisesi	2005

İŞ DENEYİMİ

Çalışma Yılı	Kurum	Görev
2014-Halen	İstanbul Erkek Liseliler Eğitim Vakfı Okulları	Müzik-Keman Eğitmeni
2009-2014	Bilfen Eğitim Kurumları	Müzik Eğitmeni

HOBİLER

Seyahat, Moda , Spor, Müzikal çalışmalar

