



**T. C.**  
**Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü**  
**Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalı**

**İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN MÜZİK  
DERSİNE İLİŞKİN YAKLAŞIMLARININ MÜZİK  
ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ DOĞRULTUSUNDA  
DEĞERLENDİRİLMESİ: BURDUR VE ISPARTA İLLERİ  
ÖRNEĞİ**

**Elvan GÜN**

**Tez Danışmanı:**  
**Yrd. Doç. Dr. Sibel KARAKELLE**

**Yüksek Lisans Tezi**

**BURDUR, 2009**

**T. C.  
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalı**

**İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN MÜZİK  
DERSİNE İLİŞKİN YAKLAŞIMLARININ MÜZİK  
ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ DOĞRULTUSUNDA  
DEĞERLENDİRİLMESİ: BURDUR VE ISPARTA İLLERİ  
ÖRNEĞİ**

**Elvan GÜN  
Yüksek Lisans Tezi**

**Tez Danışmanı:  
Yrd. Doç. Dr. Sibel KARAKELLE**

**BURDUR, 2009**

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi yerleşkesinden erişime açılabilir.
- Tezimin ..... yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

22.05.2009

---

ELVAN GÜN

## ÖZET

### **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Müzik Dersine İlişkin Yaklaşımlarının Müzik Öğretmenlerinin Görüşleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi: Burdur ve Isparta İlleri Örneği**

**Elvan GÜN**

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Güzel Sanatlar Eğitimi ABD Yüksek Lisans Tezi, 27 Tablo, 2 Şekil, 88 Sayfa, 134 Kaynak, Mayıs 2009.

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sibel KARAKELLE

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını müzik öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda belirleyebilmektir. Çalışmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Burdur ve Isparta illerindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında çalışan 38 müzik öğretmeni oluşturmaktadır. Ancak müzik öğretmenlerinin 36'sının doldurduğu öğretimsel liderlik tutum ölçeği değerlendirmeye alınmıştır.

Çalışmada veri toplamak amacıyla yerli ve yabancı literatür taranıp, 8 müzik öğretmeni ile yapılan görüşmeler sonunda, 20 maddeden oluşan öğretimsel liderlik tutum ölçeği hazırlanmıştır. İçerik geçerliği için uzman görüşü alınmış; anlaşılabilirliğini test etmek için müzik öğretmenlerinin görüşlerine başvurulmuştur. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,92 olarak bulunmuştur. Geliştirilen ölçek, Milli Eğitim Bakanlığı'ndan izin (.jpeg) alındıktan sonra uygulanmıştır. Çalışmada elde edilen bulgulara göre müzik öğretmenleri; müzik sınıfı, teknik araç gereç ve müzik aletleri sağlama, eksikliklerin giderilmesinde önceliği müzik dersine verme, velilere müzik dersinin önemini vurgulama, derste ders dışı konuların işlenmesine karşı olma davranışlarını okul müdürünün yerine getirmediği görüşünde birleşmişlerdir. Buna rağmen, çalışmada elde edilen bulgulara göre müzik öğretmenleri; okul müdürünün, etkinliklerde gerekli teknik araç-gereci sağlama, öğretmenlerin mesleki sorunlarıyla ilgilenme, öğretmenleri alınan kararlara katma, görüş ve önerilerine başvurma, etkinliklerde görev almalarını destekleme, hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasını sağlama davranışlarını yerine getirdiğini belirtmişlerdir. Fakat müzik öğretmenlerinin; okul müdürünün, müzik dersini gerekli görme, öğrencilerin yönlendirilmesinde yardımcı olma, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgulama, öğretmenlerin mesleki sorunlarını çözme, etkinlikleri ödüllendirme, hizmet içi eğitim

alışmalarına katılmalarını destekleme davranışlarını yerine getirip getirmediği konusunda kararsız oldukları görülmüştür.

Müzik ğretmenlerinin görüşlerinde, yaş, cinsiyet ve kıdem değişkeninin etkili olmadığı görülmüştür. Bulgulardan elde edilen sonuçlara bağlı olarak geliştirilen öneriler, öğretimsel liderlik kuramı göz önünde bulundurularak yapılmıştır.

### **Anahtar Sözcükler**

*Müzik dersi, müzik ğretmeni, müzik yapmak, okul müdürü, öğretimsel liderlik, yönetim.*

## **ABSTRACT**

### **The Assessment of Music Teachers' Views on Primary School Principals' Approaches towards Music Lessons: Sample from Burdur and Isparta**

**Elvan GÜN**

Mehmet Akif Ersoy University, Social Science Institute, Department of Fine Arts Education, Thesis of Graduate Degree, 27 Table, 2 Figures, 89 Pages, 134 References, May 2009.

Advisor: Assistant Prof. Dr. Sibel KARAKELLE, Ph. D.

The purpose of this study was to investigate the assessment of music teachers' views on primary school principals' approaches towards music lessons. The scanning method is used in the survey. The participants of the research consisted of 38 music teachers working at primary schools connected to the Ministry of National Education in Burdur and Isparta. A sample has not been used in this study because of the accessibility to the population. Of the 38 teachers, only 36 of their answers to the measurement scale have been used for this study.

A measurement scale consisting of 20 items was prepared in order to collect data for the study at the conclusion of interviewing 8 music teachers. After having sought advice from an expert regarding the validity of the context, the music teachers were also consulted to solicit their opinion regarding the comprehensibility of it. A 5-point Likert scale has been employed to determine the degree of importance of the answers. Cronbach's Alpha reliability of the measurement scale has been found to be 0,92. The scale has been applied with the permission (.jpeg) of the Ministry of National Education. The findings of the survey indicate that the music teachers do not perceive the principals as being supportive in the following ways: they do not supply musical instruments and technical equipment or a music classroom; they do not give priority to music lessons in regard overcoming problems; they are not against giving a lesson different from music in the music lesson; and, they do not communicate the importance of lessons to the parents. Conversely, the teachers do perceive the principals as being helpful and supportive in the following ways: they supply required instruments and equipment especially for social activities; they deal with the professional problems of teachers; they encourage teacher participation and involvement in decisions; they seek their advice and opinions; they support

teachers to take roles in social activities; and they keep them informed about in-service education. However, the teachers remain doubtful that principals: (a) see the lessons as fundamental; (b) help students to be guided vocationally, (c) communicate the importance of lessons to the students, (d) solve the professional problems of the teachers, reward the social activities; and, (f) encourage them to take part in in-service education.

The opinions of the music teachers participating in this survey have been determined to be unaffected by parameters such as age, gender and seniority. Conclusions and suggestions used herein were developed according to the educational leadership theory.

### **Key Words**

*Educational leadership, management, music lesson, music making, music teacher, school principal.*

## İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
<b>BİLDİRİM.....</b>	<b>iii</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER DİZİNİ.....</b>	<b>viii</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>TABLolar DİZİNİ.....</b>	<b>xiii</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BÖLÜM I.....</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>Çalışmanın Konusu.....</b>	<b>1</b>
<b>Problem Durumu.....</b>	<b>5</b>
<b>Problem Cümlesi ve Alt Problemler.....</b>	<b>7</b>
<b>Çalışmanın Amacı.....</b>	<b>8</b>
<b>Çalışmanın Önemi.....</b>	<b>8</b>
<b>Sayıtlar.....</b>	<b>8</b>
<b>Sınırlılıklar.....</b>	<b>9</b>
<b>Tanımlar.....</b>	<b>9</b>
<b>BÖLÜM II.....</b>	<b>10</b>
<b>KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....</b>	<b>10</b>



<b>Yönetim.....</b>	<b>10</b>
<b>Liderlik.....</b>	<b>12</b>
<b>Yönetim ve Liderlik Arasındaki Fark.....</b>	<b>13</b>
<b>Liderlikle İlgili Temel Yaklaşımlar.....</b>	<b>14</b>
<b>Özellik Kuramı.....</b>	<b>15</b>
<b>Davranışçı Kuram.....</b>	<b>16</b>
<b>Durumsallık Kuramı.....</b>	<b>18</b>
<b>Liderlik Stilleri.....</b>	<b>18</b>
<b>Transaksiyonel (sürdürücü) Liderlik.....</b>	<b>19</b>
<b>Transformasyonel (dönüşümcü) Liderlik.....</b>	<b>19</b>
<b>Karizmatik Liderlik.....</b>	<b>19</b>
<b>Otokratik Liderlik.....</b>	<b>20</b>
<b>Demokratik-Katılımcı Liderlik.....</b>	<b>21</b>
<b>Stratejik-Vizyoner Liderlik.....</b>	<b>22</b>
<b>Öğretimsel Liderlik.....</b>	<b>22</b>
<b>Öğretimsel Liderin Davranışları.....</b>	<b>23</b>
<b>Neden Öğretimsel Liderlik?.....</b>	<b>24</b>
<b>İlköğretim Okullarında Müzik Eğitimi ve</b>	
<b>Öğretimsel Liderlik.....</b>	<b>25</b>
<b>İlgili Araştırmalar.....</b>	<b>27</b>
<b>Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....</b>	<b>27</b>
<b>Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....</b>	<b>31</b>

<b>BÖLÜM III.....</b>	<b>33</b>
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>33</b>
Araştırma Yöntemi – Teknikleri.....	33
Araştırmanın Evreni.....	33
Veri Kaynakları.....	33
Verilerin Çözümlemesi.....	36
<b>BÖLÜM IV.....</b>	<b>38</b>
<b>BULGULAR VE YORUM.....</b>	<b>38</b>
Demografik Bilgilere Yönelik Bulgular ve Yorum.....	38
Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum.....	40
İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum.....	60
Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum.....	61
Dördüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum.....	62
<b>BÖLÜM V.....</b>	<b>63</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>63</b>
Sonuçlar.....	63
Birinci Alt Probleme Yönelik Sonuçlar.....	63
İkinci Alt Probleme Yönelik Sonuçlar.....	64
Üçüncü Alt Probleme Yönelik Sonuçlar.....	64
Dördüncü Alt Probleme Yönelik Sonuçlar.....	65

<b>Öneriler.....</b>	<b>65</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>67</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>77</b>
<b>EK-1 Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeği.....</b>	<b>78</b>
<b>EK-2 Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeği Maddelerinin</b>	
<b>Güvenirlik Katsayıları.....</b>	<b>80</b>
<b>EK-3 MEB Araştırma İzni.....</b>	<b>81</b>
<b>EK-4 Tablolar.....</b>	<b>82</b>
<b>Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İllere Göre,</b>	
<b>Görüşlerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin</b>	
<b>“Bağımsız İki Örnek T-Testi” Sonuçları.....</b>	<b>82</b>
<b>Müzik Öğretmenlerinin Mesleki Kıdemlerine Göre,</b>	
<b>Görüşlerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin</b>	
<b>“Tek Yönlü Varyans Analizi” Sonuçları.....</b>	<b>84</b>
<b>Müzik Öğretmenlerinin Cinsiyetlerine Göre,</b>	
<b>Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin</b>	
<b>“Bağımsız İki Örnek T-Testi” Sonuçları.....</b>	<b>86</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>88</b>

**SİMGELER VE KISALTMALAR**

<b>A.B.D.</b>	Amerika Birleşik Devletleri
<b>A.Ü.</b>	Ankara Üniversitesi
<b>Bkz.</b>	Bakınız
<b>Çev.</b>	Çeviren
<b>Ed.</b>	Edition
<b>Eğt. Fak.</b>	Eğitim Fakültesi
<b>Enst.</b>	Enstitü
<b>f</b>	Frekans
<b>SPSS</b>	The Statistical Package for Social Sciences
<b>Vb.</b>	Ve benzeri
<b>Vd.</b>	Ve diğerleri
<b>Vol.</b>	Volume
<b>Vs.</b>	Vesaire

## TABLOLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İllere Göre Dağılımı.....	38
Tablo 2. Araştırmaya Katılan Müzik Öğretmenlerinin Kıdemlerine Göre Dağılımı.....	39
Tablo 3. Araştırmaya Katılan Müzik Öğretmenlerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	39
Tablo 4. Okul Müdürünün, Müzik Dersinin Yapılabileceği Bir Sınıf Sağlamasına Yönelik Bulgular.....	40
Tablo 5. Okul Müdürünün, Müzik Dersi İçin Gerekli Teknik Araç-Gereci (Bilgisayar, Tepegöz, Projeksiyon, Cd, Vcd. Vs.) Sağlamasına Yönelik Bulgular.....	41
Tablo 6. Okul Müdürünün, Müzik Dersi İçin Gerekli Müzik Aletlerini (Org, Bağlama, Ritm Çalgıları Vs.) Sağlamasına Yönelik Bulgular.....	42
Tablo 7. Okul Müdürünün, Etkinlikler İçin Gerekli Teknik Araç-Gereç (Mikrofon, Ses Sistemi Cihazları, Vb.) Sağlamasına Yönelik Bulgular.....	43
Tablo 8. Okul Müdürünün, Eksikliklerin Giderilmesinde Önceliği Başka Derslere Vermesine Yönelik Bulgular.....	44
Tablo 9. Müzik Öğretmeninin Karşılaştığı Mesleki Sorunları Okul Müdürüyle Paylaşabilmesine Yönelik Bulgular.....	45
Tablo 10. Okul Müdürünün, Müzik Öğretmeninin Karşılaştığı Sorunları Çözmesine Yönelik Bulgular.....	46
Tablo 11. Okul Müdürünün, Alanıyla İlgili Etkinliklerde Müzik Öğretmeninin İstek, Görüş ve Önerilerine Başvurmasına Yönelik Bulgular.....	47

Tablo 12. Okul Müdürünün, Tören ve Kutlamalarla İlgili Alınan Kararlara Müzik Öğretmenlerinin Katılmasını Sağlamasına Yönelik Bulgular.....	48
Tablo 13. Okul Müdürünün Müzik Dersini Gerekli Görmesine Yönelik Bulgular.....	49
Tablo 14. Okul Müdürünün Müzik Dersine İlişkin Tutumunun Öğrencileri Etkilemesine Yönelik Bulgular.....	50
Tablo 15. Okul Müdürünün, Yetenekli Öğrencilerin Yönlendirilmesinde Müzik Öğretmenine Yardımcı Olmasına Yönelik Bulgular.....	51
Tablo 16. Okul Müdürün, Öğrencilere Müzik Dersinin Önemini Vurgulamasına Yönelik Bulgular.....	52
Tablo 17. Okul Müdürünün, Okul Etkinliklerinde Müzik Öğretmeninin Görev Almasını Desteklemesine Yönelik Bulgular.....	53
Tablo 18. Okul Müdürünün Müzik Dersine İlişkin Tutumunun Öğrenci Velilerini Etkilemesine Yönelik Bulgular.....	54
Tablo 19. Okul Müdürünün Müzik Öğretmeninin Yaptığı Çalışmaları Ödüllendirmesine Yönelik Bulgular.....	55
Tablo 20. Okul Müdürünün, Öğrenci Velilerine Müzik Dersinin Önemini Vurgulamasına Yönelik Bulgular.....	56
Tablo 21. Okul Müdürünün, Müzikle İlgili Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarının Duyurulmasına Önem Vermesine Yönelik Bulgular....	57
Tablo 22. Okul Müdürünün, Müzik Öğretmeninin Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarına Katılmasını Desteklemesine Yönelik Bulgular.....	58
Tablo 23. Okul Müdürünün, Müzik Dersinde Müzik Dışı Konuların (Test Çözümü, Sınav Çalışması Vb.) İşlenmesine Karşı Olmasına Yönelik Bulgular.....	59
Tablo 24. Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İl Değişkenine	

Göre Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Bağımsız İki Örnek T-testi” Sonuçları.....	60
Tablo 25. Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İllere Göre Okul Müdürünün, Eksikliklerin Giderilmesinde Önceliği Başka Derslere Vermesine Yönelik Bulgular.....	60
Tablo 26. Müzik Öğretmenlerinin Kıdem Değişkenine Göre Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Tek Yönlü Varyans Analizi” (One Way ANOVA) Sonuçları.....	61
Tablo 27. Müzik Öğretmenlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre, Görüşlerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Bağımsız İki Örnek T-Testi” Sonuçları.....	62

## ŞEKİLLER DİZİNİ

	<b>Sayfa No</b>
Şekil 1. Faktör Analizi Sonucunda Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeğindeki Maddelere İlişkin Elde Edilen Bulgular.....	35
Şekil 2. Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeğindeki Seçeneklere Ait Ağırlıklar ve Sınırlar.....	37



# BÖLÜM I

## Giriş

### *Çalışmanın Konusu*

Çağımızın gelişmiş toplumları arasında yer alabilmemizde ve her alanda gelişimimizi sürdürebilmemizde yönetim süreçlerinin ve bu süreçlerde yer alan liderlerin önemli rolü olduğu bilinmektedir. Araştırmalara göre (Certo, 1977; Bass, 1985; Akgün, 2001; Şişman, 2004) yönetim; bir örgütü, ihtiyaçları doğrultusunda belirlenen hedeflerine ulaştırabilmek için insanları yönlendirme ve etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır. Yönetim eylemi, insanların güçlü yönlerini açığa çıkararak ve bu yönlerini geliştirerek başarılı olmalarına olanak sağlamak için yapılmaktadır. Bu nedenle toplumsal bir varlık olan insanın ihtiyacından doğan yönetimin amaçları belirlenirken yine toplumdaki değişim, gelişim ve ihtiyaçlar göz önünde bulundurulmalı; çağının gerisinde kalmamalıdır (Başaran, 1989; Drucker, 1994; Aydın, 2000).

Yönetimde amaç; insan, zaman, mekân, para, araç-gereç gibi maddi unsurları en az düzeyde kullanarak, en üst düzeyde verim sağlamak ve örgütü, önceden belirlediği hedeflere ulaştırabilecek etkili bir işleyiş sürecine kavuşturmadır. Bu amaçların yerine getirilebilmesi için gerekli bilgi, beceri ve eğitime sahip, bilimsel ilke ve yöntemlerle yetişmiş liderlerden oluşan etkili bir yönetime ihtiyaç vardır. Yönetim bilimi, yönetimin nasıl daha etkili olabileceği ile ilgili olarak yapılan araştırma ve incelemeler sonucunda bazı ilke ve yöntemler ortaya koymaya çalışmıştır (Martin, 1987; Dumrul, 1987; Güler, 1994). Ayrıca yönetim bilimi toplumdaki değişme, gelişme ve ihtiyaçlar doğrultusunda kamu yönetimi, işletme yönetimi, ofis yönetimi gibi bazı alt dallara ayrılmıştır. Bu dallardan birisi de “Eğitim Yönetimi” alanıdır.

Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarının planlanan hedeflere ulaşabilmeleri için nelerin, nasıl yapılması gerektiğini inceleyen bir bilim dalı olarak nitelendirilebilmektedir. Başka bir deyişle, eğitim sisteminin ve eğitim sürecinin, yönetim bilimine ve bilimsel bilgilere uygun olarak yönetilmesi işlemine eğitim yönetimi denir (Kaya, 1991; Başaran, 1994; Aydın, 2000). Gelişen ve değişen dünyaya ayak uydurabilmek ve ortaya çıkan belirsizlikleri ortadan kaldırabilmek için bireylerden, yöneticilik özelliklerinin yanında liderlik görevlerini de yerine getirmeleri beklenmektedir.

İnsanların liderlik yetisiyle doğmadıklarını, liderliğin bir sanat olduğunu ve bu sanatın ancak öğrenme ile sonradan kazanılabileceğini belirten Tortop (1999), etkili lider olmada ve yöneticilik ilminin kazanılmasında eğitimin öneminin ortaya çıktığını vurgulamıştır.

Yetişmiş insan gücünün ve maddi kaynakların sınırlı olduğu kabul edilen ülkemizde, eğitim liderlerinin yetiştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle ülkemizde eğitim yöneticiliğinin profesyonel bir meslek olarak kabul edilmesi gerekmektedir. Ancak eğitim yöneticiliği, halen ülkemizde meslekleşme ve kurumlaşma aşamasında değildir. Bu durum, eğitim yönetimine gereken önemin verilmediğini ve eğitim yöneticilerinin ayrı bir yetiştirme sürecinden geçmeleri gerektiğinin, yeterince anlaşılmadığını göstermektedir (Kayıkçı, 2001). Eğitim yöneticiliğinin meslek olarak kabul edilmemesinin en önemli nedenlerinden birisi, öğretmenlik ve yöneticilik görevlerinin birbiriyle karıştırılması ya da farkının anlaşılabilmesidir. Bunun sonucunda öğretmen-yönetici anlayışı ortaya çıkmış ve tek bir kişiden iki farklı rolün görevlerini yerine getirmesi beklenmiştir (Bursalıoğlu, 1996; Deniz, 1997; Şişman, 1999).

Liderlik, bilimsel eğitime dayanan; yönetime ilişkin ilke ve yöntemleri bilmeyi gerektiren önemli bir uzmanlık alanıdır. Eğitim yönetiminde iyi niyet, sağduyu ve şahıs olarak başarılı olmanın yeterli olmadığı ve beklenen sonucu vermeyeceği bilinmektedir. Araştırmalarda (Çelik, 1990; Sarıtaş, 1991) da ülkemizde her meslek için belli bir yeterlik belgesi istendiği halde, toplumun büyük bir kesimini ilgilendiren ve birçok alanla ilişkisi olan eğitim yönetimi için liderlik yeterlikleri ile ilgili özelliklerin aranmamasının dikkat çekici bir çelişki olduğu belirtilmektedir.

Okul yöneticilerinin, belirli bir eğitimden geçmeden, yöneticilik ve liderlik bilgisi olmadan etkili bir yönetim sergilemesi, yöneticiliğin ve liderliğin gerektirdiği bilgi ve beceri düzeyine ulaşmasının mümkün olmadığı, araştırmacılar (Çelik, 1990; Sarıtaş, 1991; Kayıkçı, 2001) tarafından da ortaya konulmuştur. İnsan yetiştirme sürecinin başarıya ulaşması için okul yöneticilerinin, yönetim ve liderlik alanında kuram ve uygulamaya yönelik olarak yetişmiş olması gerekmektedir. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Kayıkçı (2001), yöneticiliği profesyonel bir meslek olarak kabul eden gelişmiş ülkelerde, özellikle A.B.D. ve Kanada'da, meslek öncesi okul yöneticisi yetiştirme programlarının yüz yıla yakın bir geçmişi olduğunu belirtmiştir.

Okul yöneticilerinin liderlik özellikleri, bilgi, beceri ve davranışları öncelikle öğrenci ve öğretmenler, okul personeli ve veliler üzerinde etkili olmaktadır. Balcı (1996)'ya

göre; okul müdürü, okulda olumlu bir örgüt iklimi oluşturarak amaca dönük etkinlikleri başlatmak, okulda öğrenci başarısını vurgulamak, öğretim programlarını koordine etmek gibi faaliyetlerle okulun kalitesini ve verimini arttırmada etkili olmaktadır. Bursalıoğlu (1981) da, çağımızın gelişim ve değişimine ayak uydurmak, etkili bir yönetim ve liderliği ortaya koymak için yöneticilerin belirli yeterlik alanlarına sahip olması gerektiğini belirtmiştir.

Okul yöneticisi, etkili bir liderlik sergileyebilmek ve mesleğin gerektirdiği yeterlik alanlarını başarıyla uygulayabilmek için neyi, niçin ve nasıl yapması gerektiğini bilmek zorundadır. Etkili bir liderin belirli bir vizyonu, misyonu ve bu vizyona ulaşmak için bazı temel değerlere sahip olması gerekmektedir. Vizyon, okul yöneticisinin oluşturmaya çalıştığı geleceğin resmidir. Vizyonu olmayan bir yönetici, amaçsız bir insan gibidir, nereye gideceğini bilemez. Bu sebeple lider; yönetimde ne amaçladığını, niçin var olduğunu bilmek zorundadır. Belirli bir misyona sahip olmalı ve bu misyonla tutarlı olarak vizyonuna ulaşmak için nasıl davranması gerektiğini bilmelidir (Çelik, 2001). Okul yöneticileri, öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirmeleri için öğretimin kalitesini iyileştirmeyi amaçlamalı, öğretmen motivasyonunu yükseltmeli, süreçleri iyileştirmeli, verileri toplamalı, ödül sistemini etkili bir şekilde kullanmalıdır (Nichols ve Brown, 1989; Aydın, 2000).

Okul müdürü samimi ilişkiler içinde öğretmenlerin sorunlarını dinlemeli ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalıdır. Ayrıca öğretmenlerin okulun kararlarına katılmalarını sağlamalı, öğretmenlerin gelişimlerini sağlayacak toplantılar ve çalışmalar yapmalıdır. Okuldaki tüm madde ve insan kaynağını birleştirerek eğitim ve öğretimin kalitesini yükseltmeye çalışmalıdır.

Ülkemizde yirminci yüzyılda duyulan eğitim anlayışı ihtiyacı, günümüzde de devam etmektedir. Kabay (2003)'ın görüşlerine göre, yeniye ve yaratıcı düşünceye açık, öğrenmeye istekli, beğeni düzeyi gelişmiş, yüksek algılama gücüne sahip, akılcı ve üretken insan modeline olan özlemimiz her zamankinden fazladır. Eğitim çabalarının genel amacı, yetişmekte olan gençlerin, topluma verimli ve sağlıklı bir biçimde uyum sağlamalarına yardım etmek olduğuna göre, bireylerin yetenekleri doğrultusunda yönlendirilip, geliştirilmesi gerekmektedir, bu görev ise eğitim kurumlarına düşmektedir. Her çocuğu yetenekleri, eğilimleri ve hakları göz ardı edilmeksizin kendi kararlarını verebilecek nitelikte, özgür bireyler olarak yetiştirmek, eğitim sistemimizin günün değişen ve gelişen koşullarına ayak uydurabilecek düzeyde olmasıyla mümkündür. Çağdaşlaşmayı, ilerlemeyi ve gelişmeyi amaçlayan toplumlarda, eğitim düzenlemeleri bilişsel, duyuşsal ve devinişsel alanların tümünü kapsayacak şekilde

planlanmakta, bireylerin bu üç alanda da eksikliklerinin giderilmesi amaçlanmaktadır. Böylece bireylerin, zihinsel yönden gelişirken, devrimsel ve duyuşsal alanda da kazanımlar elde etmesi sağlanmaktadır; çünkü çok yönlü biyopsişik bir varlık olan bireyin, gelişimini sürdürürken sadece tek yönüyle değil, tüm yönleriyle eğitime ihtiyacı vardır.

Toplumumuza nitelikli, bilinçli, yaratıcı, değerlere saygılı, yeteneklerinin farkında olan ve bu yeteneklerini geliştirme çabası içinde olan, sorumluluk sahibi bireyler kazandırabilmek için eğitim sistemimizde önem verilmesi gereken alanlardan birisi de sanattır. Sanat, toplumun temel dinamiklerinden biri olmakla birlikte, insanların düşünme, anlama, anlatma, iletişim kurma gibi birçok ihtiyacını karşılamaya yönelik bir etkinlik olarak ortaya çıkmış, zamanla insanları birbirine yaklaştıran, kültürleri kaynaştıran ve sosyal ilişkileri güçlendiren bir araç haline gelmiştir. Duyguyu ve düşünceyi birleştirerek, insanı yaşamın anlamı üzerinde düşünmeye yönelten sanat aracılığı ile birey; kendini ifade etme imkanı bulurken aynı zamanda kendi dünyasının dışına çıkarak toplumdaki diğer bireylerle iletişim ve paylaşımında bulunur (Kabay, 2003).

Bireye kendi yaşantısı yoluyla, amaçlı olarak belirli sanatsal davranışlar kazandırma süreci olarak tanımlanabilen sanat eğitimi, iyi gerçekleştirildiği takdirde son derece etkili ve verimli bir eğitim aracıdır; çünkü sanat eğitimi, çok yönlü, kapsamlı ve maliyetinin kat kat üstünde yarar sağlar, ürün verir (Uçan, 1991; Uçan, 1994). Sadece sanatçı yetiştirmeyi amaçlayan bir eğitim olarak algılanmaması gereken sanat eğitimi, sanatı bir araç olarak kullanarak bireye sağlıklı bir kişilik ve benlik kazandırmayı amaçlamaktadır. Gençaydın (1990, s. 44)'ın görüşleri de bunu kanıtlar niteliktedir:

Yaygın biçimde sanıldığı gibi, sanat eğitimi yalnızca yeteneklilerin eğitimi için "lüks" değil, herkes için gerekli olan bir kişilik eğitimidir. Burada sanat eğitiminden amaçlanan, sanatçı yetiştirmeye yönelik eğitim değil, bireyin sanat yoluyla eğitimi yani bireyin estetik eğitimidir. Başka bir deyişle, insanın yaratıcı güçlerini ortaya çıkarmasına yardımcı olacak koşulları hazırlayan ve bireyin kişilik kazanmasını sağlayan bir etkinliktir.

Eğitimdeki yerinin son derece önemli olmasına karşın eğitim sistemimizde sanat eğitimine yeterince özen gösterilmemekte, ortaöğretim kurumlarında bu alan kapsamındaki dersler seçmeli olarak okutulmakta, bir yükseköğretim kurumuna yerleşme kaygısı içinde olan öğrenciler ise sanat derslerinin ihtiyaçlara cevap veremeyeceğini düşünerek, bu dersleri seçmekte tereddüt etmektedirler. Oysaki yapılan çalışmalar (Gençaydın, 1990; Uçan, 1991; Uçan, 1994; Kabay, 2003) sanat eğitiminin; çocuklarda yaratıcı düşünmeyi, özgüveni, yaşama ve olaylara bilinçli

bakabilmeyi, sağlıklı bir benlik algısı geliştirebilmeyi ve problemlerle başa çıkma becerilerini geliştirdiğini göstermektedir. Bu nedenle eğitim sistemimizin, tüm çağdaş ve gelişmiş ülkelerde olduğu gibi sanat eğitimiyle bütünleşmiş bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.

Eğitim sistemimiz, toplumun ve özellikle genç kuşağın çağdaş beklentilerine yanıt vermekten uzak kalmıştır. Fen ve matematik ağırlıklı geleneksel eğitim sistemimizde fiili amacın, öğrenciye bilgi yükleyerek onu üniversite sınavlarına hazırlamaya yönelik olarak işlendiği görülmektedir. İnsanın genel eğitimini bu bütünlük içinde düşünmek, sanat eğitimi genel eğitimin bir parçası olarak kabul etmek zorundayız (Gençaydın, 1990, s. 43).

Sanat eğitiminin önemli dallarından biri de müzik eğitimidir. Müzik eğitimi, müzik sanatının ve eğitim bilimleri kuram ve uygulamaları ile bütünlük içeren, disiplinlerarası bir yöntem bilimidir (Okatan, 2004). Değişen toplum ve kültüre ayak uydurmaya çalışan birey, müzik konusunda doğru ve etkili bir eğitime ihtiyaç duymaktadır; çünkü müzik eğitimi, değişen ve gelişen ortamda seçicilik konusunda bireye doğru kararlar verebilme, daha bilinçli hareket etme ve yeniyi yaratma olanağı sunmaktadır (Piji, 2002).

Uçan (1994, s. 16), müzik eğitimi ile ilgili yaklaşımını şöyle açıklamaktadır:

Bireye istendik olarak müziksel davranışlar kazandırma veya müziksel davranışlarında değişiklikler oluşturma süreci, müzik eğitimidir. Bu süreçte daha çok eğitim gören bireyin (çocuğun-öğrencinin) kendi müziksel yaşantısı temel alınır, bu temelden yola çıkarak belirli amaçlar doğrultusunda planlı ve yöntemli bir yol izlenir ve bu yolla belirli hedeflere erişilir. Müzik eğitimi yoluyla birey ile çevresi, özellikle müziksel çevresi arasındaki iletişim ve etkileşimin daha sağlıklı, daha düzenli, daha etkili ve daha verimli olması beklenir.

Müzik eğitimi, toplumların kültürel değerlerinin aktarımı ve genel müzik beğenisinin oluşmasında etkili bir araçtır. Nitelikli bir müzik eğitimi alabilme şansına sahip olan bireylerde, aldıkları eğitime bağlı olarak iyi ve kötü müziği ayırt edebilme, güzele yönelme ve değer verme davranışları oluşmaktadır. Bu özelliklere sahip bir "vatandaş oluşturmak" sadece öğretmenlere ve velilere değil, okul yönetiminde görev alan liderlere de büyük sorumluluk yüklemektedir.

### ***Problem Durumu***

Toplumu oluşturan bireylerin, sekiz yıllık zorunlu eğitime bağlı olarak, sadece ilköğretim okullarında alacakları kaliteli bir genel müzik eğitiminin, doğrudan doğruya toplumsal beğeni düzeyini olumlu etkileyeceğini söylemek mümkündür. Buradan

hareketle toplumumuza sanata ve sanatçıya saygılı, kaliteye değer veren, kendini iyi ifade edebilen, hayatı çok yönlü bir bakış açısıyla değerlendirebilen ve olumlu bir benlik algısına sahip bireyler kazandırmak istiyorsak ilköğretim okullarında verilen müzik eğitimini en yüksek kaliteye ulaştırmamız gerekmektedir. Bu noktada ise sadece öğretmenlere değil okul müdürlerine de çok büyük görevler düşmektedir. Balcı (1996)'ya göre günümüzde, eğitim sistemimizin istenilen nitelikte olmadığı görüşü giderek yaygınlaşmakta, hatta Türkiye'de yaşanan tüm sorunların, bireylere niteliksiz eğitim verilmesinden kaynaklandığı savunulmaktadır.

İnsan ve madde kaynağının birleştirilmesinde yönetimde yer alan liderlerin bir orkestra şefi gibi davranması gerekmektedir. Bir orkestra şefi, hiçbir enstrüman çalmadan, birbirinden farklı enstrümanları çalan müzisyenlerin çabalarını, elindeki değnekle belli bir müzik parçasına dönüştürmeyi başarabilmektedir. Okul yöneticileri de aynı şekilde, örgütün birbirinden farklı görevleri olan birimlerinin, bölümlerinin ve personelin çabalarını birleştirerek planların, programların uygulanmasını ve örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlamalıdır. Buna göre bir okul yöneticisi, örgütündeki tüm farklı birimlerin ve farklı branşlardaki personelin, her birinin ayrı ayrı önemini farkında olmalı; her birine sosyal, kültürel ve bilimsel çalışmalarına yönelik uygun ortamı sağlamalıdır (Kaya, 1991).

Yapılan çalışmaların (Mitchel ve Peters; Nichols ve Brown, 1989; Kaya, 1991; Aydın, 2000) da gösterdiği gibi, okul yöneticileri, her öğretmenin ve her dersin ihtiyaçlarını karşılayabilmeli, etkili eğitim-öğretim ve etkinlikler için uygun ortamı sağlayabilmeli ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilmelidir. Ancak ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan müzik öğretmenlerinin çok çeşitli sorunlarla karşılaştığı literatürde görülmektedir. Örneğin, Akgün (2006), müzik öğretmenlerinin çalışma ortamlarından kaynaklanan sorunlarını saptamak amacıyla yaptığı araştırmayı, Ankara'da 135 müzik öğretmenine anket uygulayarak ortaya koymuş ve çalışmanın sonucunda, okulların hemen hemen hiçbirinde müzik dersliği bulunmadığını; müzik derslerinde ve koro çalışmalarında kullanılacak müzik aletlerinin de yetersiz olduğunu saptamıştır.

Saydam (2007), ülke genelinde her yedi okula bir müzik öğretmeni düşüğünü, yapılan atamaların da yetersiz olduğunu ve müzik dersinin ortaöğretim kurumlarında seçmeli olarak okutulduğunu belirtmiş; okullarımızdaki şiddet olaylarının artışıyla sanat eğitimine gösterilen duyarsızlığın rolü olduğunu ortaya koymuştur.

Ay (2008)'in araştırmasına göre, okullarda, yönetim kadrolarının olumsuz tutumu nedeniyle müzik derslikleri ve laboratuvarları oluşturulmamakta, öğrenciler bir çalgı

aletini tanımadan mezun olmaktadır. Müzik öğretmenleri müzikle ilgili teknolojik ve bilimsel gelişmeleri takip etmemekte, kendilerini geliştirecek ortam bulamamaktadırlar.

Müzik eğitiminde yönetimle ilgili pek çok sorun olduğunu görmekteyiz. Eğitim yönetimi literatüründe, okul yöneticiliğine, yeterliklerine, yetiştirilmesine ilişkin çok sayıda araştırma (Peterson, 1973; Bredeson, 1985; Can ve Çelikten, 2000; Kayıkçı, 2001; Toprakçı 2002; Akçay, 2003; Töremen, 2003; Okutan, 2003) bulunmasına rağmen, müzik eğitimi literatüründe, okul müdürlerine ilişkin yapılan araştırmaların oldukça yetersiz olduğu görülmüştür.

Bu bağlamda yapılmış olan araştırmada ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımları müzik öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda belirlenecektir. Ayrıca araştırmaya örnek olarak seçilen Burdur ve Isparta İllerinde görev yapan müzik öğretmenlerinin yaş, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre görüşlerinde anlamlı farklılık olup olmadığı değerlendirilecektir.

### ***Problem Cümlesi ve Alt Problemler***

Çalışmada, "İlköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını müzik öğretmenleri nasıl değerlendirmektedir?" sorusundan yola çıkılmış ve bu çerçevede Isparta ve Burdur İllerine yer verilmiştir. Çalışmada yanıt aranmaya çalışılan alt problemler şunlardır:

1. Müzik öğretmenleri, ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını nasıl değerlendirmektedirler?
2. Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, görev yaptıkları illere göre anlamlı farklılık var mıdır?
3. Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, meslekteki kıdemlerine göre anlamlı farklılık var mıdır?
4. Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık var mıdır?

### ***Çalışmanın Amacı***

Çalışmanın genel amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını, müzik öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda belirleyebilmektir.

### ***Çalışmanın Önemi***

Eğitimin temelinde insan bulunmaktadır. Okulun hedeflerine ulaştırılması, ülkenin kalkınması ve ilerlemesi ile yakından ilgilidir. Ülkemizin gelişmesi ve ilerlemesi ise geleceğimizin güvencesi olan gençlerimizin yetiştirilmesine bağlıdır. Sağlıklı, bilinçli ve olumlu benlik algısına sahip bireyler yetiştirebilmek için Gençaydın (1990)'ın da belirttiği gibi, insan eğitimi bütüncül bir yapı olarak irdelemek ve sanat eğitimi genel eğitimin ayrılmaz bir parçası olarak düşünmek zorundayız.

Küçük yaşlardan itibaren verilen müzik eğitiminin, gençlerin her alanda gelişimine olan katkısı araştırmalarca (Ünalın, 2001; Jakobson, Cuddy ve Kilgour, 2003) kanıtlanmıştır. Yapılan bu araştırmalarda müzik eğitiminin; çocukların sosyal ve duygusal gelişimi, bedensel ve psiko-motor gelişimi, dil gelişimi, bilişsel gelişimi, konsantrasyon ve meslek seçimi üzerindeki olumlu etkileri belirtilmiştir.

İlköğretim okullarında verilen genel müzik eğitimi, (MEB, 2007) temel müzik bilgilerinin kazandırılması, sevgi, paylaşma ve sorumluluk duygusunun geliştirilmesi, toplumun müzik bilgisinin arttırılması, çok yönlü, hoşgörülü ve bilinçli müzik dinleyicilerinin yetiştirilmesi ve sekiz yıllık zorunlu eğitime bağlı olarak hedef kitlesinin çok geniş olması nedeniyle büyük önem taşımaktadır. Gelişmiş ülkelerde anaokulundan başlayarak müzik eğitimi verilmeye başlanmakta ve okul yönetimlerinin müzik eğitime çok büyük önem verdiği görülmektedir. Bu çalışma, ülkemizdeki ilköğretim okullarında (Burdur ve Isparta İleri genelinde) okul müdürlerinin, müzik dersine ne derece önem verdiği belirlenmesi açısından önem taşımaktadır.

### ***Sayıtlar***

1. Çalışma grubunun ölçekte yer alan sorulara verdiği cevaplar gerçeği yansıtmaktadır.
2. Çalışmanın konusu ile ilgili olarak literatürden yapılan kaynak taraması araştırma için uygundur.



### ***Sınırlılıklar***

1. Çalışmada elde edilen bulgular sadece Burdur ve Isparta İlleri için geçerlidir.
2. Çalışmanın kapsamı alt problemlerle sınırlıdır.
3. Çalışmanın kapsamı yararlanılan kaynaklar ile sınırlıdır.

### ***Tanımlar\****

**Eğitim:** Önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak amacı ile planlanan, bireylerin davranışlarında olumlu yönde ve kalıcı değişimler sağlamaya yönelik etkinlikleri kapsayan bir süreçtir.

**Lider:** Bireyleri ortak bir amaç etrafında birleştirip yönlendirebilen, yüksek düzeyde etkileme ve ikna gücüne sahip olan kimsedir.

**Misyon:** Bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin ve kurumların, üzerine aldıkları görev ve sorumluluklar.

**Müzik Eğitimi:** Bireyin var olan müziksel davranışlarını kendi deneyimleri yoluyla, istedik olarak geliştirme ve bu yönde müzik eğitiminin ilke ve kuramlarına uygun olarak, olumlu davranışlar oluşturma sürecidir.

**Okul Müdürü:** Eğitim kurumlarının, önceden belirlenmiş hedeflere ulaştırılması için eğitim-öğretim, planlama ve yönetim ilkelerine uygun bir şekilde yönetilmesinden sorumlu olan yöneticidir.

**Vizyon:** Geleceğe dair gerçekleştirilmek üzere oluşturulan hayali resim, ulaşılmak istenen nokta.

**Yönetici:** Bir grubun veya bir örgütün ortak amaçlarını gerçekleştirebilmek amacıyla, eldeki imkanları en etkili şekilde kullanarak mevcut yapıyı korumaya çalışan kimsedir.

---

\* Bu çalışmada kullanılan tanımlar, araştırmacı tarafından literatür desteği ile araştırmanın amacına göre yeniden oluşturulmuş operasyonel tanımlardır.

## BÖLÜM II

### Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

Bu bölümde çalışmanın kuramsal çerçevesi kapsamında yer alan bazı temel kavramlar ve çalışma ile ilgili yapılmış yayın ve araştırmalar yer almaktadır.

#### *Yönetim*

Yönetim biliminin temelinde insan bulunmaktadır. Bu nedenle yönetim, sosyal bir bilim olmakla birlikte, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, ekonomi gibi birçok disiplinin etkisi ile gelişerek insanı ilgilendiren olaylara açıklık ve kolaylık getirmeye çalışmıştır (Uğurlu, 2001).

Yönetimle ilgili ilk fikirler Antik Yunan'da ortaya atılmış, Sokrates, Platon, Aristoteles gibi düşünürler yönetimi, insanların en iyi şekilde yaşamaları için bir araç olarak görmüşlerdir. Zamanla Augustin (354-430); Aquino'lu Thomas (1225-1274); Machiavelli (1469-1527); Adam Smith (1727-1790)'in yönetim ile ilgili düşünceler geliştirdikleri görülmektedir (Erdem, 1996). Ancak yapılan tüm bu çalışmalar yönetim bilimini geliştirmekten uzak kalmıştır. Eğitim yönetimi alanındaki ilk terimler Roma kaynaklarında rastlanmış, Romalıların okul yöneticiliğine önem verdiği ve geliştirdikleri görülmüştür (Bursalıoğlu, 1996). Geçmişten günümüze kadar yönetim alanında geliştirilen kuramların eğitim alanında kullanılması ise 1900'lerin başına rastlamaktadır.

Eğitim yönetimi alanında ilk olarak yararlanılan kuram 1880'lerde Frederick W. Taylor'un öncülük ettiği Bilimsel Yönetim Kuramı'dır. Taylor, çalıştığı işletmelerdeki ve diğer işletmelerdeki düzensizlik, kötü yönetim ve özellikle üretimdeki israf ve kayıplar, kişiliğinin de etkisiyle dikkatini çekmiş; inceleme ve araştırmalarını israf ve kayıplar üzerine yoğunlaştırmıştır. Her çalışanın işletmeye olan maliyetini en küçük (minimum) düzeye indirirken aynı kişinin işletmeye sağlamış olduğu yararı da en büyüğe (maksimuma) çıkarmayı planlamıştır (Uğurlu, 2001).

Bilimsel Kuram'ın yöneticilerin görevlerinin belirlenmesi açısından yararlı olduğu söylenebilir; fakat eğitim alanında uygulanması ile okullar fabrika, öğrenciler ise ham madde olarak görülmüş "entellektüel" yetiştiren eğitim anlayışından "üretici" yetiştiren eğitim anlayışına geçilmiş; eğitime "yatırım" olarak bakılmaya başlanmıştır.

Bu duruma Max Weber'in bürokrasi alanındaki görüşleri de eklenmiştir (Şimşek, 1997).

Uğurlu (2001)'ya göre; Taylor'un kuramında göz ardı edilen önemli bir nokta, insanın psikolojik ve sosyolojik yanıdır. Bu durumun ortaya çıkmasından sonra okullarda insan ögesine daha çok ağırlık verilmeye başlanmış, okullar sosyal ilişkiler sistemi olarak kabul edilmiştir.

İnsan ve insana dair olguların önem kazanmaya başlamasıyla birlikte okul yönetimi alanındaki çalışmalar hız kazanmış, Mayo ve arkadaşları yapmış oldukları araştırmalar ile insan problemleri ve bunların çözüm yollarını incelemeye çalışmışlardır. Böylece, daha önceleri uygulanan Bilimsel İşletmecilik akımının tekdüzeliğinden ve katı kurallarından uzaklaşmak için bir adım atılmıştır. Bu anlamda eğitim kurumlarında demokratik yönetim adı altında, insan ilişkileri ilkeleri uygulanmaya başlanmıştır (Bursalıoğlu, 1996).

Şimşek (1997), 1950 ve 1970'li yılları, bilimsel bir bakış açısının geliştirilmeye çalışıldığı dönem olarak tanımlamış; bu dönemde akılcılık ilkesi, değerlerden ayrı tutularak incelenmeye başlanmıştır. Ancak Bursalıoğlu (1997)'ya göre, eğitim kurumlarının amaçları değerlere dayalı olduğundan kararlarda her zaman akılcı olanları bulmak ve seçmek konusunda zorluklar yaşanmıştır.

Çağdaş yönetim yaklaşımı kapsamındaki ilk uygulamalar, 1950'li yıllarda askeri amaçlarla gerçekleştirilen araştırmaların, işletme yönetiminde karşılaşılan karmaşık sorunların çözümünde kullanılmasıyla gelişen "Yönetim Bilimi Yaklaşımı" dır. Bertalanffy'nin 1970'li yıllara kadar üzerinde çalıştığı "Genel Sistem Teorisi" ise her sisteme uygulanabilecek tek bir modeli öngörmekteydi. Parsons'un çalışmalarıyla aynı doğrultuda olan bu teori, her sistemin birbiriyle ilişkili parçalardan ve birimlerden oluştuğunu; bu parçaların hem birbirleriyle hem de çevreyle etkileşim içerisinde olduğunu ortaya koyması açısından, klasik yönetim yaklaşımlarından ayrılmaktadır. Yönetimde "Durumsallık Kuramı" ise, postmodern bakış açısının izlerini taşıyan ilk yaklaşımdır. Bu kuram, bir örgüt yapısının her zaman, her yerde ve her durumda verimli sonuçlar ortaya çıkaramayacağını savunmaktadır (Certo, 1977; Ülgen, 1993; Koçel, 2001).

Bunların dışında, Chester Barnard'ın "İşbirliği", Talcott Parsons'un "Sosyal Sistem", Peter Blau'un "Hizmetlerin Takası", Amitai Etzioni'nin "Örgütte Uyum Kuramları" ortaya atılmıştır. Türkiye'de ise Ziya Bursalıoğlu'nun, 1971'de ilk basımı yapılan "Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama" adlı kitabında bu kuramların eğitim

yönetiminde uygulanabilirliği ele alınmış, her kuramın eğitim örgütlerindeki yerinin ne olması gerektiği incelenmiştir. 1970'li yıllardan sonra eleştirel kuram, örgütsel kültür kuramı ve postmodernist kuramlar eğitim örgütlerini açıklamada yeni bakış açıları geliştirmiş, böylece son yıllarda eğitim örgütlerinin daha karmaşık boyutları irdelenmeye başlanmıştır (Uğurlu, 2001).

Eğitim alanındaki çalışmaların artmasıyla birlikte ortaya atılan farklı yönetim teorileri, farklı bakış açılarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu görüşlerden biri de eğitim örgütlerinde yöneticiden çok bir liderin olması gerektiğidir. Bu konuyla ilgili olarak Missouri State Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Bölümü; liderlik olmadan toplumun değişme isteklerinin karşılanamayacağını, eğitimde mükemmeli yaratmak için okullarda liderlik eğitimini ön plana çıkarılması gerektiğini, özellikle bazı konuların eğitim yönetimi alanında, liderlikle birlikte üzerinde araştırma yapmaya değer olduğunu vurgulamıştır. Bu konular: etkili okul, durumsal liderlik, performans temelli eğitim, öğrenme teorisi, grup dinamiği, öğrenen örgütler, takım çalışması, performans temelli değerlendirme, sistem değişim teorisi, iletişim teorisi, motivasyon teorisi, stratejik planlama, değer, okullarda güven, etik, çatışma yönetimi, okul-toplum ilişkisi gibi konulardır (Uğurlu, 2001).

Eğitim alanında kullanılan yönetim kuramları, genellikle fabrika ve şirketlerin daha iyi yönetilmesi için ortaya atılmış olmakla birlikte, bu kuramların okullar için uygun olmadığı görülmektedir. Okul yöneticilerinin öğrenme ve öğretmen sürecinde üstlendiği hayati rol, aynı zamanda lider olma zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir.

### **Liderlik**

Liderlik, yönetim alanındaki araştırmalara en çok konu olan kavramlardan birisidir (Başaran, 1992; Taş, 2000). Liderlik kavramının kesin bir tanımını yapmak güçtür; çünkü yapılan araştırmalarda konu alanına göre liderliğin farklı yönleri ele alınmıştır. Ergun (1981) liderliği; insanların alınan kararları ve planları eyleme dönüştürebilmelerini sağlayan bir sanat ve beceri olarak, Zaleznik (1996) ise, gücün diğer insanların düşünce ve eylemlerini etkileyebilecek şekilde kullanılması olarak tanımlamıştır. Liderlik, bireyin yöneticiliğini üstlendiği grubun, ortak amaçlarına yönelik eylemlerini yönlendirme davranışdır (Ergun, 1981). Başaran (1982)'a göre liderlik, belirli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen insanları etkin hale getirme sürecidir.

Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçların gerçekleştirilmesi için insanları harekete geçiren yetenek ve bilgilerin toplamı liderlik olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2001). Goleman (1999) ise liderliği, hükmetmek değil, insanları ortak bir hedef doğrultusunda çalışmaya ikna edebilme olarak tanımlamıştır.

Ayrıca, insanları zor kullanmadan belirli yönlere doğru harekete geçirme olarak tanımlanan liderlik, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi doğrultusunda insanların davranışlarını yönlendirme ve grup etkinliklerini etkileme süreci olarak da bilinmektedir (Certo, 1977; Bass, 1985; Koray, 1997).

Liderliğin güce dayalı bir yönünün olduğu düşünülürse, liderlik grup üyeleri arasındaki etkileşimi sağlamak amacıyla sahip olunan gücü etkili bir şekilde kullanma sürecidir. Bu gücü kullanma yeteneğine sahip kişilere de lider denir. Liderlikle ilgili bir başka tanımı ise, grup üyelerini belirli amaçlar etrafında başarılı olmaya yöneltten, onların çalışmalarını düzenleyen ve denetleyen kişi şeklinde olabilir (Erdoğan, 1991).

### ***Yönetim ve Liderlik Arasındaki Fark***

Çoğu zaman birbiriyle eş anlamlı olarak kullanılan “yönetim” ve “liderlik” kavramları ile “yönetici” ve “lider” kavramları da birbirinden farklı anlamlar taşımaktadır. Genel olarak yönetim, örgütün sahip olduğu tüm kaynakları belirli kurallar çerçevesinde, etkili ve verimli bir biçimde kullanarak örgüt amaçlarını gerçekleştirme sürecidir. Liderlik ise belli amaçları gerçekleştirmek amacıyla, sosyal bir örgüt içinde yer alan insanları eyleme geçirme süreci olarak tanımlanabilir (Şişman, 1997; Kavrakoğlu, 2001; İnceler, 2005). Yönetimin temelinde akılcılık, kurallar, prosedürler, kontrol gibi kavramlar yer alırken, liderliğin özünde yaratıcılık, risk alma, duygusallık, belirsizliklerle başa çıkma, insanları etkileyebilme gibi kavramlar öne çıkmaktadır (Casse, 1994). Bu durum liderin yöneticiden daha farklı birtakım özelliklere sahip olması gerektiğini göstermektedir.

Starrat (1995) yönetici ve lider arasındaki farklılığı 10 özelliği dikkate alarak incelemiştir. Starrat’a göre yönetici: Yapıyı korumayla ilgilenir, yazılmış konuşma metnini okur, bürokratik otoriteye dayanır, mutlu topluluğu korur, liste ve bütçe sahibidir, ödül ve cezaya dayalı gücü denetler, düzenler, eşgüdümder. Lider ise değişimle ilgilenir, yönlendiricidir, konuşma metnini kendi yazar, moral otoriteye dayanır, izleyenlere mücadele ruhu aşılar, vizyon sahibidir, paylaşılmış amaca dayalı gücü vardır, güdüler, ilham verir, aydınlatır.

Bir başka karşılaştırmada ise yönetici: Bir örgütün amaçlarını belli başlı prosedürleri ve örgüt yapısını kullanarak gerçekleştirmeye çalışan kişidir. Lider ise bu özelliklerin ötesinde bireyleri etkileme gücüne sahip olan kişidir. Eğer bir yönetici etkileme gücüne sahip değilse, sadece yönetici olmaktan öteye geçemeyecek ve örgütten ayrıldıktan sonra gelişimsel bir iz bırakması söz konusu olmayacaktır (Korkut, 1992).

Son yıllarda birçok teorisyen yönetim ve liderlik arasındaki farklarla ilgili çalışmalar yapmaktadır. Bennis ve Nanus (1985) yönetici ve liderin ayırt edici özellikleri üzerine yaptıkları çalışmanın sonucunda yönetici özelliklerini; idareci, koruyucu, sistem odaklı, görüş alanı dar, kontrole güvenen, nasıl ve ne zamanı soran, taklitçi, statükoyu koruyan ve klasik bir asker olarak belirlemişlerdir. Lider özelliklerini ise yenilikçi, orijinal, geliştiren, görüş alanı geniş, insan odaklı, ne ve niçin sorularını soran, yaratıcı, statükoyla mücadele eden, güven telkin eden ve kendine özgü bir kişi olarak belirlemişlerdir.

Araştırmalarda (Bennis ve Nanus, 1985; Korkut, 1992; Casse, 1994; Starrat, 1995; Şişman, 1997; İnceler, 2005) da görüldüğü gibi yönetici, belli prosedürleri uygulayarak var olan yapıyı koruma ve yaşatmaya çalışırken lider, insanları etkileyerek, eyleme geçirmeye ve onlara yol göstermeye çalışmaktadır.

### ***Liderlikle İlgili Temel Yaklaşımlar***

Liderliğin ne olduğu ve hangi etkenlerin liderliği belirlediği konusunda bir çok araştırma yapılmıştır. Koçel (1995) liderliği, lider, izleyenler ve koşullar arasındaki ilişkilerden oluşan karmaşık bir süreç olarak, Hersey ve Blanchard (1982) ise lider, izleyenler ve ortam olarak ele almıştır.

Dereli (1981) tarafından yapılan bir çalışmada liderlik kuramları; “kişisel özellik ve nitelik yaklaşımı”, “davranışsal yaklaşım” ve “modern yaklaşım” olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Alıç (1985) ise daha kapsamlı bir sınıflama yaparak liderlik kuramlarını, “özelliklere ağırlık veren kuram”, “etkileşim liderlik kuramı”, “liderlikte ortam kuramı” ve “davranışçı liderlik kuramı” olarak açıklamıştır. Koçel (2001) de Dereli (1981)'nin yapmış olduğu üçlü sınıflandırmayı benimsemiş, ancak modern yaklaşım yerine “durumsal liderlik kuramını” kullanmıştır. Liderlik kuramlarıyla ilgili çok farklı görüşler olmakla birlikte, bilim adamları daha çok “özellik kuramı, davranışçı kuram ve durumsallık kuramı” üzerinde durmuşlardır.

### **Özellik Kuramı**

Liderlik konusunda geliştirilen ilk yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre, liderin sahip olduğu özellikler liderlik sürecini etkililiğini belirleyen en önemli faktör olarak kabul edilir. Başka bir deyişle, bir grup içinde bir kişinin lider olarak belirmesi ve grubu yönetmesi sahip olduğu özelliklerin bir sonucudur (Koçel, 2001). Özellik kuramı ilk defa Thomas Carlye (2004) tarafından yazılan "Tarihteki Büyük Adamlar" kitabında ele alınmıştır. Bu kurama göre liderler, bazı niteliklere sahip olarak dünyaya gelirler ve bu özellikler onların sürekli lider konumunda kalmalarını sağlar (Can, 1999; Şimşek, 1999).

Owens (1976)'a göre bir kişinin lider olabilmesi için grup içindeki üyelerden farklı bir takım özelliklere sahip olmalıdır. Dolayısıyla bu teorinin temel noktası, grup içindeki başarılı liderleri başarısızlardan ayıran özelliklere sahip olanları belirlemektir. Başaran, (1992) bir liderin izleyenlerden farklı bir takım özelliklere sahip olması gerektiğini şöyle açıklamıştır:

- İzleyenlerden daha zeki olmalıdır.
- İzleyenlerle daha iyi iletişim kurabilmelidir.
- Gerçekleştirilecek görevlerde daha yeterli olmalıdır.
- Amaçları gerçekleştirmek için daha güdülenmiş olmalıdır.
- İzleyenlerin gücünü iyi değerlendirebilmelidir.

Özellik kuramı üzerinde çalışan araştırmacılar, liderliği belirleyen faktörleri ortaya çıkarabilmek için boy, kilo, güçlülük, yaş, fiziksel olgunluk, sağlık durumu gibi fiziksel özellikler ile zeka, konuşma yeteneği, insan ilişkileri, haberleşme yeteneği, güven verme, girişimcilik, risk alma, kendine güven gibi kişisel özelliklerin önemini tartışmışlardır (Eren, 1991). Bu araştırmaların sonucunda lider, diğer bireylere göre daha akıllı, daha sözü geçer, daha dışa dönük, daha az tutucu, daha uyumlu ve insani ilişkilerinde daha duyarlı olarak tanımlanmıştır (Usal ve Kuşluyan, 2000).

Özellik kuramı, lideri diğer bireylerden ayıran özellikleri ortaya koyma açısından yeterli olamamıştır. Bu yetersizlik ise dört temel nedene dayanmaktadır. İlk olarak; önemli sayılan özellikler listesinde çok sayıda özellik bulunmakta ve her geçen gün yenisi eklenmektedir. İkinci olarak; liderin özelliklerinin anlam kazanabilmesi için izleyenlerle iletişiminin çok iyi olması gerekir, aksi takdirde sahip olduğu özellikleri izleyenlere yansıtamayan liderin başarılı olması mümkün değildir. Üçüncü olarak; bir durum için uygun olan liderlik özelliği başka bir durum için gerekli olmayabilir. Son

olarak; özellik kuramı kişinin iş başındaki davranışlarını incelememektedirler. Tüm bunlara ek olarak kültürel bir sorun ortaya çıkmaktadır, bir kültür için gerekli olan bir özellik, başka bir kültürde etkili olmayabilir (Gezici, 2007).

Araştırmalara (Robbins, 1994; Koçel 1995; Eren, 2001; Gezici, 2007) göre; liderlik sürecini sadece lider değişkeni boyutunda inceleyen bu yaklaşım fazla başarılı olamamıştır. Bunun nedeni ise grubun diğer üyelerinin ve onların ihtiyaçlarının dikkate alınmamış olmasıdır. Liderle grup üyeleri arasındaki etkileşim ile liderin görev yapmakta olduğu ortamdaki değişiklikler ve belirsizlikler, liderin başarısında etkili olmaktadır. Ayrıca ortaya konulan özelliklerin göreceli olması ve etkili lider davranışını açıklamada yetersiz kalması, liderliğin farklı boyutlarda araştırması gerekliliğini doğurmuştur.

### ***Davranışçı Kuram***

Davranışçı kuram kapsamında yapılan araştırmalarda (Erçetin, 2000; Koçel, 2001) özellik kuramının yetersiz kaldığı konulara değinilmiş, liderin özelliklerinin yanı sıra bu özelliklerin grup üzerindeki olası etkileri de araştırılmıştır. Liderin astları ile haberleşme şekli, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, hedefleri belirleme şekli gibi davranışlar, liderin etkililiğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır.

Davranış bilimciler göre liderlik, bir gruptaki bir bireyin oynadığı role ve bu rolün diğer bireylerin beklentilerini şekillendirmesine dayanan karşılıklı etkileşim süreci içinde oluşmaktadır. Farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler, belli durumlarda farklı davranışlar sergileyebilmektedirler (Lord, 1986; Thomas and Griffin, 1996). Gezici (2007)'ye göre davranışsal liderlik kuramları, liderleri diğer bireylerden ayıran birtakım davranışlar olduğunu varsaymaktaydılar. Bu nedenle kişilere belli davranışlar öğretildiğinde, kişiler liderlik özellikleri kazanabilirlerdi, doğuştan getirdikleri özelliklerle yetinmek zorunda değillerdi.

Robbins (1994)'e göre; özellik kuramı ve davranışçı kuram arasındaki fark, temeldeki varsayımdan kaynaklanmaktadır. Bu varsayım ise Ohio State ve Michigan Üniversitelerinde yapılan çalışmalarda ortaya çıkmaktadır. En geniş ve en kapsamlı davranışsal kuram araştırması 1940'ların sonlarına doğru yapılan Ohio State araştırmalarıdır. Bu araştırmalar lider davranışını belirleyen boyutlara ulaşmayı hedeflemekteydi. Binden fazla davranış boyutuyla başlanan araştırmada, istatistiksel analizler sonucunda bu sayı 150'ye indirilmiş ve bu davranış boyutları soru haline



getirilerek ‐Liderlik Davranışı Tanımlama Anketi‐ oluşturulmuştur. İzleyici durumundaki bireylere uygulanan anket bulgularının incelenmesi sonucunda, liderlik davranışını açıklayan iki ana boyut ortaya çıkmıştır. Araştırmanın lider davranış boyutlarının; ‐yapıyı kurma‐ (görev yönelimli) ve ‐anlayış gösterme‐ (ilişki yönelimli) olduğu ve bu davranışların, grubun iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır (Yukl, 1989; Newstrom ve Davis, 1993; Ataman, 2001; Paksoy, 2002; Ergeneli, 2006).

Yukl (1989)'a göre yapıyı kurma boyutu, liderin kendi görevi ya da grubun görevleriyle ilgili olarak işi ve amaçları tanımlamaya, biçimlendirmeye ve harekete geçirmeye yönelik etkinlikleri kapsar. Yapıyı kurmaya önem veren bir liderin ortaya koyduğu davranış, özellikle yapılan için başarıya ulaşması amacından kaynaklanır ve bu sonuca yöneliktir. Bedelan (1989), anlayış gösterme boyutunun; kişiler arası ilişkilerde karşılıklı güven, ikili iletişim, astların fikirlerine saygı gösterme ve onların duyguları ile ilgilenme etkinliklerini kapsadığını belirtmiştir. Liderin göz ardı edemeyeceği konular: astların kişisel sorunlarıyla ilgilenmek, astların görüşlerini dikkate almak ve onların haklarını savunmak şeklinde sıralanabilir.

Ohio State araştırmaları ile hemen hemen aynı dönemde yapılan Michigan Üniversitesi'ndeki çalışmada ise grubun performans ve güvenliğini yükseltmede etkili lider davranışını belirlemek amaçlanmış ve sonuçta iş ve birey merkezli iki temel lider davranışı belirlenmiştir. İşe yönelik lider, grup üyelerinin önceden belirlenen ilke ve yöntemlere uygun olarak çalışıp çalışmadıklarını kontrol eden, büyük ölçüde cezalandırma ve makama dayalı resmi otoritesini kullanan bir davranış gösterir. Buna karşılık bireye yönelik lider, yetkisini devredebilen, grup üyelerinin tatminini artıracak çalışma koşullarının geliştirilmesine çalışan ve üyelerin kişisel gelişimleri ile yakından ilgilenen bir davranış sergilemektedir (Yukl, 1989; Erçetin, 2000). Koçel (2001)'e göre bireylere yönelik liderler kişiler arası ilişkilere önem vermekteyken, iş ve üretime yönelik liderler bir için teknik ya da görevsel boyutlarına önem vermektedirler.

Yapılan araştırmalara (Evans, 1970; Owens, 1976; Can, 1999; Arıkan, 2001) göre davranışsal kuram basit ama güçlü bir yaklaşımla işe yönelim ve bireye yönelim açısından liderin davranışı ile grubun performansı arasındaki ilişkiyi belirli bir oranda açıklamaya çalışmış ve liderlik sürecinin açıklanmasına büyük katkılar sağlamıştır. Ancak başarıyı ve başarısızlığı belirleyen ortama ve koşullara önem vermemesi nedeniyle eleştirilmiştir; çünkü liderlik tarzı olarak ‐tek bir en iyi yol‐ olamayacağı ve demokratik ve insana dönük bir liderin her durumda ve her zaman başarılı

olamayacağı düşünülmektedir. Bu nedenle etkili bir liderin, değişen şartlara ve ortama göre benimsediği yaklaşımı değiştirebilmesi gereklidir.

### ***Durumsallık Kuramı***

Araştırmacılar özellik kuramında ideal lider özelliklerine ulaşmaya çalışırken davranışçı kuramda ise ideal lider davranışlarını belirlemeye çalışmışlardır; fakat tek bir liderlik türünün her durum için uygun ya da etkili olması mümkün değildir. Bir liderin etkili olabilmesi, liderlik biçimini karşılaştığı farklı durumlara göre değiştirebilmesine bağlıdır (Zel, 2001; Koçel, 2001; Gezici, 2007).

Liderlikte durumsallık kavramını ilk olarak Fred Fiedler kullanmıştır. Fiedler (1967)'e göre liderin kişiliği ve bulunduğu ortamın yapısı ve karmaşıklığı bir araya gelerek lideri oluşturur ve liderin etkililiği örgüt içindeki yerine ve karşı karşıya kaldığı koşullara bağlıdır. Aydın (1994)'a göre Fiedler'in modeli liderlik tarzını sabit olarak ele almaktadır. Bu durum Fiedler'in liderlikte durumsallık kuramının zayıf bir yönü olarak ortaya çıkmaktadır.

Hersey ve Blanchard (1982)'in durumsal liderlik kuramı, izleyenlerin belirli bir işi yerine getirebilmek için sahip oldukları yeteneklere ve istekliliklerine odaklanmıştır. Bu modele göre iki tür liderlik davranışı vardır: Otoriter liderlik davranışı ve destekleyici liderlik davranışı. Eğer birey işini yapmıyor ve isteksiz ise lider, ona otoriter bir şekilde yön göstermelidir; eğer birey işini yapıyor ve istekli ise lider, destekleyici bir davranış ortaya koymalıdır.

Sonuç olarak durumsallık kuramları liderliği açıklamak için daha geniş bir açılım sağlayarak, liderin duruma göre değişik davranışlar göstermesi gerektiğini ortaya koymuş ve izleyenlerin durumunu incelemiştirlerdir. Fakat durumsallık kuramı da diğer kuramlar gibi lider merkezli olması nedeniyle yetersiz kalmıştır. Çünkü lider özellikleri ve davranışları, ortama ve koşullara bağlı olarak değişmekte ve gelişmektedir.

### ***Liderlik Stilleri***

Liderlerin yönettikleri topluma, gruba veya örgüte göre, buldukları konum itibarıyla kullanacakları liderlik stilleri de değişiklik göstermektedir. Bir liderin güç kullanma yöntemi, onun liderlik biçimini oluşturmaktadır. Güç kullanma, sıfır güçten başlayarak tam güce kadar uzanan bir süreci kapsamakta, etkili yöneticiler genellikle bu süreç içerisinde bir ölçüde liderlik esnekliği göstermektedirler (Gezici, 2007).

### ***Transaksiyonel (Sürdürücü) Liderlik***

Transaksiyonel liderlik yaklaşımı Burns ve Bass tarafından 1978 yılında ortaya atılmıştır. Geçmişle bugünü ilişkilendirenler liderleri transaksiyonel lider olarak adlandırmışlardır (Bass, Avolio, Jung ve Berson, 2003). Burns (1978)'e göre transaksiyonel liderlik davranışları sayesinde lider, rol beklentilerine itaat eden bir grup üyesine övgü ya da ödül verir ve ona ceza vermekten kaçınır.

Transaksiyonel liderler çalışanların geçmişten getirdikleri faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılmak amacıyla iş yapma ve araştırma yolunu seçmektedirler. Çalışanlarının yaratıcı ve yenilikçi yönleriyle çok az ilgilenen liderler, geçmişteki olumlu ve yararlı gelenekleri sürdürme, bunları gelecek nesillere bırakma bakımından oldukça yararlı etkinliklerde bulunmaktadır. Transaksiyonel liderlik biçimi, tasarruf politikası belirlenmiş, durgun organizasyonlarda etkili olmaktadır (Eren, 2001).

### ***Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik***

Transformasyonel liderler, grup üyelerinden bekledikleri görevleri açıkça belirleyerek onları bir hedefe yöneltmeye ve yönlendirmeye çalışmaktadırlar. Bu tip liderler, çalışanlarının yetenek ve becerileri ile yakından ilgilenerek kendilerine olan güvenlerini arttırmaya ve beklenenin üzerinde performans sağlamaya çalışmaktadırlar. Dönüşümsel liderlik tarzı, günümüzün belirsiz ve çalkantılı ortamındaki değişimlere uyum sağlayabilmek için gereksinim duyulan bazı özellikleri (değişimi okuyabilme, cesaret sahibi olma, güçlüklerle başedebilme yeteneği vb.) kapsayan bir liderlik tarzıdır (Karayel, 1999).

Eren (2001)'in görüşlerine göre, dönüşümcü liderler, organizasyonlarının görev alanlarında, stratejilerinde, faaliyetleriyle ilgili süreçlerinde farklılıklar yaratarak, çalışanları etkileyen ve başarının kısa bir süre için de olsa düşmesine neden olan; ancak çalışanların davranışlarında yeniliğin yararına inanarak değişim yaratan kişilerdir. Bu değişim sürecinin sonunda ise başarının tekrar yükselişe geçtiği görülmektedir. Belli bir atılım yapmak isteyen ve yenilikçi gelişme politikaları izleyen örgütlerde dönüşümcü liderlik tarzının etkili olduğunu söylemek mümkündür.

### ***Karizmatik Liderlik***

Karizmatik liderlikten ilk söz eden kişi, bürokrasi temelinin de kurucusu kabul edilen Max Weber olmuştur. Weber'e göre karizmatik liderler sıradan insanlardan farklı

olarak tanrı vergisi, üstün ve ayrıcalıklı niteliklere sahiptir. Yetkiyi “belli bir grubun, belli bir kaynaktan çıkan emirlere itaat etme olasılığı” olarak tanımlayan Weber, geleneksel, karizmatik ve ussal-yasal olmak üzere üç tür yetkiden bahsetmiştir. Geleneksel yetki, doğuştan kazanılan statüye dayanmakta olup, izleyenler geleneklere uygun olduğu sürece emirlere itaat ederler. Karizmatik yetki ise kişiye yönelik bir nitelemedir. İzleyenler ile lider arasında akla dayanmayan bir bağ vardır, liderin insanüstü güçlere sahip olduğuna inanılır. Ussal-yasal yetki ise seçimle kazanılmakta ve ussal esaslara dayanmaktadır. Emirler herkes için bağlayıcı olup yetkiyi elinde bulunduranlar da bu kurallara uymak zorundadırlar (Baransel, 1993).

Gardner (1998)’a göre karizmatik lider, vizyon idealize etme, kimlik imajı yerleştirme, sözüne güvenilir olma, moralli bir yapı geliştirme, yenilikçi olma ve güçlü olma özelliklerine sahip olmalıdır. Trice ve Beyer (1986) ise karizmatik liderin özelliklerini; olağanüstü özelliklere sahip olma, bir sosyal krizin veya mevcut durumda umutsuzluk ortamının bulunması, krize radikal çözümler getiren önerilerin sunulması, izleyenlerin liderin üstün güçlere sahip olduğuna inanması, liderin üstünlüğünü başarıyla tekrar etme olarak belirlemişlerdir.

Werner (1993)’e göre karizmatik liderler demokratik bir yaşam felsefesi ile ters düşmelerine rağmen bazı koşullarda ortaya çıkmaktadırlar. Bu nedenle önemli olan nokta karizmatik liderler değil onları ortaya çıkaran koşullardır. Karizmatik liderler genellikle örgütlerin geçiş dönemlerinde ve stresli durumlarda; karizma ise resmi otoritenin etkisinin zayıfladığı, geleneksel değer ve düşüncelerin kaybedilmeye başlandığı durumlarda ortaya çıkmaktadır.

Karizmatik liderler, yönetim yetkilerini astlarıyla paylaşıp onların fikir ve görüşlerini önemseyerek liderlik davranışlarını sergilemektedirler. Bu yönetim tarzındaki en önemli sakınca, karar sisteminin yavaş işlemesinden dolayı zaman kayıplarının ortaya çıkmasıdır (Gürsoy, 2005).

### ***Otokratik Liderlik***

Otokratik liderler, hedeflerin, planların ve politikaların belirlenmesinde izleyenleri yönetim dışında tutarak onlara söz hakkı tanımamaktadırlar. Karar vermek ve düşünmek liderin görevi, bu kararlara uymak ise çalışanların görevidir. Otokratik liderlere göre çalışanlar; emirlere direnen, zorlamayınca çalışmayan, örgütü düşünmeyip kendi çıkarı için gerekirse örgütü zarara sokan ve sorumluluk almaktan kaçan kişiler olarak algılanırlar (Güney, 1997; Eren, 2001).

Gezici (2007)'ye göre, otokratik lider, herhangi bir konuda itiraz kabul etmemekte, genellikle ödül, ceza, yasal ve zorlayıcı güçleri kullanmaktadırlar. Bu tarz bir yönetim sisteminde, çalışanlar olaylardan habersiz ve güvensiz bir liderin yetkisine korku ile yaklaşmaktadırlar; ancak lider, sahip olduğu gücü gruba ödül dağıtmak için kullanabileceği için olumlu yönleri de bulunmaktadır.

Yöneticiler kimi zaman beğenilme ve otorite arasında bir ikileme düşmekte ve otoritelerini bir kenara bırakıp "iyi çocuk" rolü oynamaya başlamaktadırlar. Bu tür bir uygulama ile daha demokratik görünen lider, astlarının bu durumdan faydalanmaya çalıştığını düşünürse büyük sorunlar yaşanabilmektedir (Arkonaç, 1993).

Eren (2001) otokratik lider davranışının üç yararı olduğunu belirtmiştir. Birincisi; bürokratik ve otoriter toplumlarda yetişmiş ve eğitim görmüş kişilerin beklentilerine uygun olması, ikincisi; otokratik liderlerin kendilerini, tam yetkili olduklarında daha etkili ve verimli hissetmeleri, üçüncüsü ise; lideri işi ile ilgilenmeye ve daha çabuk kararlar vermeye yöneltmesidir. Eren (2001)'e göre otokratik liderliğin en önemli sakıncası ise liderin aşırı derecede bencil davranması ve çalışanların hiçbir söz hakkına sahip olmaması nedeniyle yaratıcılıklarının azalmasıdır.

### ***Demokratik-Katılımcı Liderlik***

Demokratik-katılımcı liderler, hedeflerin, plan ve politikaların belirlenmesinde daima astlarının fikir ve görüşlerini dikkate alarak liderlik davranışlarını belirler ve yönetim yetkisini çalışanları ile paylaşma eğilimindedirler (Eren, 2001; Özkaya, 2001). Güney (1997)'e göre demokratik liderler çalışanlarının üzerinde baskı kurmadan faaliyetlerin sürdürülmesini sağlamakta, kararları astları ile birlikte almaktadırlar. Görev yaptıkları örgütleri başarıya ulaştırmalarındaki en önemli etken, her şeyden önce çalışanlara insan gibi davranmalarıdır.

Gezici (2007), demokratik-katılımcı lideri; çalıştığı örgütü her zaman göz önüne alan, eleştiriye açık, insan ilişkilerine önem veren, çalışanları destekleyen, kararlara astlarında katılımını sağlayan lider olarak tanımlamaktadır.

Demokratik-katılımcı liderlik davranışlarının yararları; çalışanların da lider kadar örgütü etkileyen koşullarla ilgilenip hedefler ve planlarla ilgili önerilerde bulunmaya çalışması ve çalışanların iş tatmininin yüksek olmasıdır. Buna karşın demokratik-katılımcı liderlik tarzı ile yönetilen örgütlerde zaman kayıpları yaşanmakta ve birtakım yeniliklerin ortaya çıkması sonucunda, kararlar etkisiz hale gelmekte, hatta bazen örgüt karar alamayacak duruma gelmektedir (Eren, 2001).

### ***Stratejik-Vizyoner Liderlik***

Stratejik liderlik kavramına ilk kez 1984 yılında Hambrick ve Mason tarafından, örgütlerin üst yönetimi ile ilgili olarak yapılan bir araştırmada rastlanmaktadır (Akgemci, 2008). Bir başka tanıma göre ise stratejik liderlik, geleceği öngörerek şekillendirebilmek, bunun için gerekli stratejik yönetim anlayışını oluşturabilmek ve bu amaçla çalışanlarını yetkilendirerek karmaşık küresel rekabet ortamında hızlı bir stratejik değişim sağlayabilmektir (Altıntaş, 2007).

Boal ve Schultz (2007)'a göre stratejik liderlik, örgütün hedeflerini ve yeteneklerini kapsayan bir bütün olarak, örgütün bilinen ve bilinmeyen olasılıklarla mücadele etmesinde, devamlılığın ve bütünlüğün sağlanması için temel değer ve kimliğini yeniden doğrularak geçmiş, bugün ve gelecek arasında bir köprü meydana getirir. Stratejik lider, fırsat ve tehditleri karşılamada örgütün insan, yapısal ve sosyal sermaye kaynaklarına odaklanır ve bunları geliştirmeye çalışır. Bu çerçevede stratejik liderlik çevresel belirsizliğe anlam vererek örgütü geliştiren ve yenileştiren bir vizyon sağlamaktadır.

İnsanlara sürekli olarak görevlerinin daha büyük amacını hatırlatan vizyoner lider, günlük sıradan işlere daha büyük bir anlam kazandırmaktadır (Goleman, Boyatzis ve McKee, 2002). Stratejik vizyonu geliştiren liderler, örgütleri için pek çok fayda sağlamaktadırlar; geleceğe yönelimi netleştirme, örgütlerin hedefleri için kavramsal çerçeve hazırlama, çalışanlarda iletişimi, katılımı ve istekliliği artırma bu faydalar arasında sayılabilmektedir (Özkaya, 2001).

### ***Öğretimsel Liderlik***

Tüm potansiyelleri ve isteklilikleriyle amaca ulaşma çabası sarf etmek için insanları etkileme süreci olan liderlikle ilgili çok fazla tanım yapılmasına rağmen tanımlardaki ortak noktanın, amaçların gerçekleştirilmesi ve çok yönlü etkileşim sağlama olduğu görülmektedir (Erçetin, 2000). Liderlik görevlerinin uygulamaya geçirilebileceği ve uygulamaya geçirilmesi gerektiği alanlardan birisi de okullardır.

İnsanların oluşturduğu sosyal bir örgüt olan okullar, kendilerinin ve personelinin amaçlarını gerçekleştirebildiği sürece kabul görürler. Toplumsal çevrenin okulları nitelendirmedeki temel ölçütü, okulların verdiği eğitimin niteliği ve verimliliğidir. Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılabilmesinde pek çok etkenin olduğu bilinmektedir. Bu etkenlerden biri de okul yöneticisinin öğretim lideri olabilmesidir (Balcı, 1992).

Öğretimsel liderlik, Çelik (1999)'e göre; öğrencilerin yetiştirilmesi, öğretmenler için etkili öğrenme ortamı yaratılması ve okulun gelişen ve üreten dinamik bir kurum haline getirilmesi gibi görevleri kapsar. Okulların amaçlarına ulaşabilmesi ve sürekliliğinin sağlanabilmesi için okul yöneticilerinin, aynı zamanda öğretim liderliğinin görevlerini yerine getirmesi gerekmektedir. Pehlivan (1996) öğretim lideri olan bir okul yöneticisinden, öğretmenleri yeni öğretim stratejilerini denemeye cesaretlendirmesi, personel niteliğini geliştirmesi, personelin tutumlarını değiştirmesinin beklendiğini ifade etmiştir. Okul yöneticilerinin tüm bunları gerçekleştirebilmesi için yönetici olmasının yanında öğretim lideri de olmaları gerekmektedir.

Hallinger ve Murphy (1986)'ye göre öğretim liderliği; eğitim programı, akademik başarı ve öğretim süreci ile ilgili faaliyetleri merkeze alan, okullara özgü bir liderlik yaklaşımıdır. Öğretim liderliği; okulun misyonunu tanımlama, eğitim programını ve öğretimi yönetme, olumlu öğretme-öğrenme iklimi geliştirme gibi üç temel boyutu kapsamaktadır.

Yapılan pek çok tanımda (Hallinger, Beckman ve Davis, 1987; Krug, 1992; Krug ve Wirth, 1998) öğretim liderlerinin rolleri; okulun misyonunu belirleme, öğretim programını ve öğretimi yönetme, öğretimi denetleme ve destekleme, öğrenci gelişimini gözetleme ve olumlu öğretim iklimini oluşturulmasına yardımcı olma şeklinde belirlenmiştir.

### ***Öğretimsel Liderin Davranışları***

Okul yöneticisinin gerçekleştirmesi gereken öğretim liderliği davranışları, kaynaklara göre bazı noktalarda farklılıklar göstermektedir. Flath (1989, s. 19-22) öğretim liderinin göstermesi gereken davranışları:

- Amacı vurgulama; öğretim amaçlarını belirlerken öğrenci başarısı üzerinde durma,
- Koordinasyon ve örgütlenme; etkinlik ve verimlilik için çalışır,
- Yetki ve karar vermede takdir hakkını kullanma; kaynakları elde eder ve öğretim programlarını geliştirir.
- İnsan ilişkilerini yönetme; personel, veli, öğrenci ve toplumla etkili ilişkiler kurma olarak sıralamıştır.

Blase ve Blase (2002)'ye göre; etkili bir okul müdüründe bulunması gereken öğretimsel liderlik davranışları:

- Önerilerde bulunma: Öğretim lideri olan müdürler, öğretmenlere hem denetim esnasında hem de günlük iletişimlerinde önerilerde bulunurlar. Bu öneriler, uygun bir dille, deneyimlerini paylaşma, dinleme, cesaretlendirme, mesleki kaynakları önerme, öğretmenlerin güçlü yönlerini dikkate alma çerçevesinde olmalıdır.
- Geri bildirimde bulunma: Etkili okul müdürleri, öğretmenlere yapıcı geri bildirimlerde bulunurlar. Bu geri bildirimler, ilgili, gelişmeye yönelik, çözüm odaklı, öğrenci merkezli ve beğenilerini açıklayacak bir biçimde olmalıdır.
- Model olma: Etkili müdürler, sınıfta ve toplantılarda öğretim tekniklerini kullanarak öğrencilerle kurduğu olumlu iletişimlerle öğretmenlere model olmalıdır.
- Danışmanlık yapma: Etkili okul müdürleri öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili konularda danışmanlık yapabilecek düzeyde bir donanıma sahip olmalıdır.
- Takdir etme: Etkili okul müdürleri öğretmenlerin yaptıkları olumlu aktiviteleri takdir etme ve ödüllendirme özelliğine sahip olmalıdır.

Yönetici olarak okul müdürü, yasalardan aldığı gücün ötesinde liderlik özelliklerini kullanarak ve ikna ederek yönetim etkinliklerini sürdürmelidir. Lider kişi, pozitif diyaloglarla yönetilenlere örnek olma, insanların görüşlerine önem verme, kimsenin kaybetmeyeceği bir yönetim anlayışına sahip olma, farklı ve karşı görüşlere değer verme, liderliği bir hizmet aracı olarak kullanma gibi özelliklere sahip olmalıdır (Cüceloğlu, 2002).

Okul müdürü, okulun ve her bir personelin zayıf ve güçlü yönlerinin farkında olmalı; okulun amaçları doğrultusunda her bireye kendini geliştirebileceği bir ortam sağlamalıdır (Cook ve Mack, 1971; Dean, 1985).

### ***Neden Öğretimsel Liderlik?***

Okul yönetimine uyarlanmaya çalışılan diğer liderlik kuramlarının (Durumsal liderlik, Özellik kuramı vb.) aksine öğretimsel liderlik doğrudan eğitimin çıktılarını geliştiren öğretmenlere ve okul yöneticilerine odaklanmaktadır (Leithwood ve Jantzi, 1999; Southworth, 2002).



Öğretim liderliği; öğrenciler, öğretmenler, öğrenciler ve öğretim programlarının yer aldığı öğretim süreçleriyle doğrudan ilişkilidir. Öğretimsel liderlik, tamamen eğitimsel liderliğe ve okul yönetimine uygun olarak tasarlanmış bir liderlik biçimidir. Bu bakımdan öğretimsel liderlik, etkili okul araştırmalarının temelini oluşturmaktadır. Okul yöneticisinin klasik rol ve liderlik anlayışında köklü değişikliklere yol açan öğretimsel liderlikte öğretimi geliştirmenin önem kazandığı görülmektedir (Çelik, 1999).

Okul yöneticilerinin öğretim lideri olmasının yönetici, öğretmen ve okul açısından çok önemli faydaları vardır. Bu faydaları Stimson (1997) şöyle sıralamıştır:

Öğretim liderine faydaları: Daha başarılı ve üretken bir okula sahip olur, personele görev verirken konuya daha hakim olur, kendine özel yönetim becerileri geliştirebilir, başkalarının eksiklerini tamamlamaktan kurtulup kendini geliştirmeye vakit ayırabilir.

Öğretmene faydaları: Öğretmenler, okul için önemli olduklarını gösterirler, becerilerini geliştirir ve artırır, görevlerine daha fazla ilgi gösterirler, ilişkilerinde daha çok bağımsızlık ve sorumluluk kazanırlar, başka işleri ve başarmanın daha büyük değer taşıdığı görevleri üstlenmeye hazır olurlar.

Okula faydaları: İstekli ve gelişmeye açık elemanlara, amaçlarını geliştirmeye istekli ve gelişmeye açık yöneticilere sahip olurlar. Bunun sonucunda da daha kaliteli çıktı ve sürece ulaşılabilir.

Günümüzün ve geleceğin okul müdürleri, gelişmeye ve yeniliklere açık bir öğretim lideri olmak durumundadırlar. Bu yeterliliğe sahip olmayan müdürler sadece emirleri ve kuralları uygulayan bir denetleyici olmaktan öteye geçememektedir.

### ***İlköğretim Okullarında Müzik Eğitimi ve Öğretimsel Liderlik***

İlköğretim okullarında, diğer alanların eğitiminin yanı sıra müzik dersleri de önemle üzerinde durulması gereken ve müfredatın temel unsurlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumun her alanında ayrılmaz bir parça olarak ön plana çıkan müzik, toplumu oluşturan bireylerin eğitiminde de ayrı bir öneme sahiptir.

Müziğin işlevleri, özü bakımından estetik temelli olup, bireysel, toplumsal, kültürel, ekonomik, eğitimsel nitelikler taşır. İşlevlerinin insan yaşamındaki yeri ve önemi nedeniyle ki, müzik, insanlık tarihinin en eski çağlarından beri, hem çok etkili bir eğitim aracı, hem de çok önemli bir eğitim alanıdır. (Uçan, 1994)

Çocukların sosyal ve duygusal gelişimi, bedensel ve psiko-motor gelişimi, dil gelişimi, bilişsel gelişimi, konsantrasyon ve meslek seçimi üzerindeki olumlu etkileri yapılan birçok (Ünalın, 2001; Jakobson, Cuddy ve Kilgour, 2003) araştırmada da vurgulanan müzik eğitimi, temel müzik bilgilerinin kazandırılması, sevgi, paylaşma ve sorumluluk duygusunun geliştirilmesi, toplumun müzik bilgisinin artırılması, çok yönlü, hoşgörölü ve bilinçli vatandaşların yetiştirilmesi (MEB, 2007) açısından eğitimin ayrılmaz bir parçası olmalıdır.

Özsoy (2008)'un araştırmasına göre, gelişmiş ülkelerde müziğe ve eğitimine ayrılan bütçe ve mekânlara verilen öncelik, konunun önemini göstermektedir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde müzik eğitimi, okulların yaklaşık üçte birlik bir bölümünü kapsayan geniş mekânlarda hem yerel hem de evrensel öğelerle bütünleştirilerek hazırlanmış programlarla sürdürölmektedir. Bunun sonucu olarak hemen her öğrenci müziğin bir dalında performansını sergileyebilmektedir.

Türkiye'de ilköğretim okullarında verilen müzik eğitiminde okuldan okula, yöreden yöreye değişen çeşitli güçlükler bulunmaktadır. Diğer derslere oranla daha çok masraf gerektiren, daha fazla donanım ihtiyacı duyulan, özel derslikler isteyen müzik eğitimi, bu anlamda ilköğretim okullarının çoğunda bilinçli ya da bilinçsiz bir biçimde ihmal edilmektedir. İlköğretim okullarının çoğunda müzik dersinin işlenebileceği özel sınıflar bulunmamaktadır. Bulunanlarda da altyapı ve donanım eksikliği vardır. Örneğin, müfredat gereği işlenecek konularda ağırlık piyanoya, org ve ritm çalgılarına verilmiştir. Bunun anlamı her ilköğretim okulunda bu çalgıların mutlaka bulunmasıdır. Ayrıca bir cd ve kasetçalar, törenlerde kullanılmak üzere ses düzeni, sınıfta dizekli tahta gibi gerekli asgari malzemeler çok az okulda bulunmaktadır (Saydam, 2007; Özsoy, 2008).

Etkili bir müzik dersinin yapılabilmesi ve öğrenci başarısının sağlanabilmesi için okul müdürlerinin gerekli araç-gereç ve donanımı sağlaması gerekmektedir. Bu durum öğretimsel liderliğin davranış boyutlarından biri olan koordinasyon ve örgütlenme ile yakından ilgilidir. Okul müdürü okulun amaçlarına ulaşabilmesi, etkili bir öğrenme ortamının oluşturulması için çaba göstermelidir (Cook ve Mack, 1971; Dean, 1985).

Müzik ve resim gibi güzel sanatlara yönelik derslerin, diğer alan dersleri ile aynı önemde görülmediğini; öğrencilerin okul başarı durumlarının görüşöldüğü öğretmen kurullarında "yetenek" kapsamında değerlendirilerek görüşmeye değer bulunmadığını belirten Özsoy (2008), bu derslerdeki öğrenme başarısının ya da başarısızlığının çoğu zaman veliler, diğer branş öğretmenleri ve yöneticiler tarafından önemsiz göröldüğünü vurgulamıştır. Bu durumun en önemli nedeni;

müzik ve resim derslerinin çocukların gelişimindeki öneminin yeterince anlaşılmamış olması ve eğitim sistemimizde bu derslere yeterince yer verilmemesidir.

Bu konuya ilişkin olarak Gençaydın (1990); eğitim sistemimizin, toplumun ve özellikle genç kuşağın çağdaş beklentilerine yanıt vermekten uzak kaldığını, fen ve matematik ağırlıklı geleneksel eğitim sistemimizde fiili amacın, öğrenciye bilgi yükleyerek onu üniversite sınavlarına hazırlamak olduğunu belirtmiş, güzel sanatlar alanına genel eğitimde yeterince yer verilmediğini vurgulamıştır.

Öğrenci başarısını ve okulun amaçlarını ön planda tutan okul müdürlerinin, öğretimsel liderlik davranışlarına sahip olması ile bu güçlüklerin büyük oranda ortadan kalkacağı öngörülmektedir (Çelik, 1999). Okul müdürü veli, öğrenci ve öğretmenlerle kurduğu olumlu ilişkilerle onlara örnek olmalı, toplumla etkili bir iletişim içerisinde olmalıdır (Flath, 1989; Blase ve Blase, 2002).

İlköğretim okullarında verilen müzik eğitiminin amaçlarına ulaşabilmesi, okulun amaçlarına ulaşabilmesinin bir alt basamağıdır. Bu nedenle okulun, öğrencilerin ve öğretmenlerin başarısından büyük ölçüde sorumlu olan okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını en iyi şekilde yerine getirmeleri yararlı olacaktır.

## ***İlgili Araştırmalar***

### ***Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar***

Çelik (1990)'in "Okul Yöneticilerinin Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikasına İlişkin Görüşleri" konulu araştırmasından elde ettiği bulgulara göre, deneklerin eğitim yöneticisinin yetiştirilmesine ilişkin görüşlerinde ders, görev ve kurs değişkenleri içinde en fazla kurs değişkeninin etkili olduğu görülmüştür. Eğitim yönetimi dersi alanların almayanlara göre eğitim yöneticisinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitime daha fazla önem verdikleri belirlenmiştir.

Araştırmada öğretimsel liderlik davranışları üç temel boyutta ve on bir alt görev boyutundan oluşmaktadır. Birinci boyut, okulun misyonunu tanımlama; okulun amaçlarını geliştirme, okulun amaçlarını açıklama; ikinci boyut, eğitim programı ve öğretimi yönetme; öğretimi denetleme ve değerlendirme, eğitim programını eşgüdümleme, öğrenci ilerlemesini izleme şeklindedir. Üçüncü boyut ise olumlu öğrenme iklimini geliştirme; öğretim zamanını koruma, varlığını hissettirme, öğretmenleri çalışmaya özendirme, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlama,

akademik standartlar geliştirme ve uygulama, öğrencileri öğrenmeye özendirme alt görev boyutlarını kapsamaktadır.

Araştırmanın sonuçlarına göre okul müdürleri kendilerini öğretim liderliği alanında yeterli görmekteyken, öğretmenler ise öğretim liderliği görevlerini okul müdürlerin algıladıklarından daha düşük düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler; okul tipi, okulun şekli, okuldaki toplam öğrenci sayısı gibi örgütsel değişkenlerle; müdürün mesleki deneyimi, yöneticilik deneyimi, eğitim programları ve öğretim konusunda katıldığı hizmet içi bireysel değişkenlerin müdürün öğretim liderliği davranışlarını 0,05 anlamlılık düzeyinde etkilediğini algılamışlardır.

Deniz (1997)'in "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Eğitim-Öğretim ve Yönetime İlişkin Yeterliklerinin Sınıf ve Branş Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesi" konulu araştırmasından elde ettiği bulgulara göre, ilköğretim okulu müdürlerinin eğitim-öğretim alanında yetersiz, yönetim alanında ise daha yeterli oldukları tespit edilmiştir.

Polat (1998), "İlkokul ve İlköğretim Birinci Kademe Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Rolüne İlişkin Algı ve Beklentileri (Kars örneği)" adlı araştırmasında, öğretmenlerin öğretimsel liderlik algılarının orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre en düşük puanı "örnek dersler verme", en yüksek puanı ise "okul içinde kendisine rahatça ulaşabilmek" maddesi almıştır. Ayrıca öğretmen algıları yaş, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Çalhan (1999)'ın yaptığı "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği" isimli araştırma bulguları, öğretmen algılarına göre, ilköğretim okulu müdürlerinin okulun amaçlarını geliştirme, amaçları açıklama, öğretimi denetleme ve değerlendirme, eğitim programında eş güdümü sağlama, ulaşılabilir olma ve öğrencileri öğrenmeye özendirme görevlerini çoğunlukla yerine getirdiklerini göstermiştir. Buna karşın okul müdürlerinin, öğrenci başarısını izleme, öğretmenleri çalışmaya özendirme, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlama, akademik standartlar geliştirme ve uygulama görevlerini ara sıra yerine getirdikleri belirlenmiştir.

Şahin, (2000) "İlköğretim Müdürlerinin Yeterlikleri" konulu çalışmasında, ilköğretim okulu yöneticisinin görevini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için sahip olması gereken yeterlikleri saptamıştır. İlk on içine giren yeterlikler; demokratik kişilik, insana saygılı olma, adil olma, aday öğretmenleri iş başına getirme, ana dilini doğru ve güzel kullanma, dinleme becerisine sahip olma, bedensel ve ruhsal sağlık, çevredekilere güven verme, yeni fikirlere ve değişime açık olma, okul-çevre arasında

etkili bir iletişim kurma olarak belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada, ilköğretim okulu yöneticisinin görevini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için sahip olması gereken yeterlik alanları; öğretim liderliği, araştırma ve mesleki gelişim, insan kaynaklarının yönetimi, okul-çevre ilişkileri, iletişim, öğrenci işleri, okul işletmeciliği, kişilik özellikleri başlıkları altında toplanmıştır.

Taş (2000), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri (Burdur ve Isparta İlleri örneği)” adlı araştırmasında okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinde okul yöneticilerinden öğretim lideri olarak pek çok rolü yerine getirmeleri beklendiği ortaya çıkmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmen ve yönetici görüşlerine göre öğretim liderliği rollerinden kaynak ve mesleki gelişimi sağlayıcı olma boyutundaki davranışlardan, yeni göreve başlayan öğretmenin yetişmesi için ortam ve imkanı her zaman sağlarken her iki gruba göre yöneticiler, öğrencilerin fiziksel ve sosyal gelişimi için ortam hazırlamayı çoğu zaman gerçekleştirmektedirler. Ayrıca yöneticiler, öğretim kaynağı ve öğretimin yöneticisi olma rollerinden, personel değerlendirmede öğretmeni mesleki başarısı ve kişiliği ile bir bütün olarak değerlendirme davranışını, öğretmenlere göre nadiren yerine getirirlerken yöneticilere göre derslere girme ve örnek dersler verme davranışını ara sıra gerçekleştirmektedirler.

Akgün (2001) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderliği” isimli araştırma sonucunda, ilköğretim okulu müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin genellikle öğretimsel liderlik görevlerini yerine getirdikleri tespit edilirken varlığını hissettirme, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlama, akademik standartlar geliştirme ve uygulama görevleri ile ilgili görüş farklılığı olduğu belirlenmiştir.

Poyraz (2002), “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeyleri” isimli araştırmasında öğretimsel liderlik davranışlarına ilişkin müdür ve öğretmen görüşleri arasında ve müdürler tarafından öğretimsel liderliğin uygulanması ile ilgili olarak müdür ve öğretmen görüşleri arasında fark olduğunu belirlemiştir.

Dönmez (2002) tarafından yapılan “Müfettiş, Okul Müdürü ve Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Yeterlikleri” isimli araştırmasının sonucunda, müfettişler, müdürlere ve öğretmenlere göre okul müdürlerini daha yetersiz olarak algılamaktadırlar. Ayrıca öğrenim düzeyi arttıkça okul müdürlerini, yetersiz olarak algılama düzeyi de artmaktadır.

Yıldırım ve Aslan (2004) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinden Beklentiler” isimli araştırmasında, ilköğretim okulu müdürlerinin meslektaşlarından beklentilerinin gerçekleştirilme düzeyine ilişkin kişisel ve mesleki özellikleri açısından, okulun bulunduğu çevreye ve görev süresi değişkenine göre farklılık olmadığını belirtmiştir.

Arslan ve Baytekin (2004) “İlköğretim Okulu Müdürleri için Okul Liderliği Standartlarının Araştırılması” adlı araştırma sonuçlarına göre, okul müdürleri kendilerini eğitim lideri olarak yeterli görürken öğretmenler, okul müdürlerini eğitim liderliğinin tüm alt boyutlarında yetersiz görmekteyler.

Peşkersoy (2004), “İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Resim-iş Dersi ve Öğretmenlerine Karşı Tutumlarına Yönelik Bir İnceleme” adlı araştırmasında, eğitimcilerin çoğunun, resim-iş dersinin kapsamını ve gerekliliğini tam olarak kavrayamadığı, öğrenciye kazandırdığı teknik bilgilerin yetersiz olduğunu düşündükleri, kültür aktarımında diğer derslere oranla daha etkili bir araç olduğunu düşündükleri saptanmıştır.

Akgün (2006), “Müzik Öğretmenlerinin Lisans Eğitimlerinden ve Çalışma Ortamlarından Kaynaklanan Sorunları” adlı çalışmayı, Ankara’da 135 müzik öğretmenine anket uygulayarak ortaya koymuş ve çalışmanın sonucunda, okulların hemen hemen hiçbirinde müzik dersliği bulunmadığını, müzik derslerinde ve koro çalışmalarında kullanılacak müzik aletlerinin de yetersiz olduğunu saptamıştır.

Külâh (2007), “İlköğretim İkinci Kademedeki Müzik Dersi Yaklaşımlarının Analizi” adlı araştırmasında Erzurum İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin görüşlerinden elde ettiği bulgulara göre; müzik dersinin daha verimli işlenebilmesi için ayrı bir dersliğe ve piyanoya ihtiyaç olduğu, teknolojiden faydalanılması gerektiği, öğrencilerin müzik dersindeki başarılarının diğer derslerine de olumlu yansıdığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin müzik etkinlikleri konusunda ders materyallerini sağlamada yetersiz olduğu, müzik dersine ilişkin yaklaşımlarının olumsuz olduğu, müzik ders saatinin yetersiz olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

Tanyeli (2007), “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müzik Öğretmenlerinin Müzik Derslerinde Karşılaştıkları Sorunlar ve Nedenlerine İlişkin Görüşleri” adlı araştırmasında, Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde görev yapan 121 müzik öğretmenine anket uygulamıştır. Araştırma sonuçlarına göre; müzik öğretmenin müzik dersinin etkinliklerini uygulamada, müzik dersi müfredat programının uygulanmasında, ölçme ve değerlendirmenin yapılmasında çeşitli sorunlarla

karşılaştığı tespit edilmiştir. Ders Saatinin yetersizliği, okuldaki araç-gereç eksikliği, sınıfların kalabalık olması, ders kitaplarının hedeflere ulaşmada yetersiz olması, ayrı bir müzik dersliğinin olmaması gibi pek çok faktörün bu konuda etkili olduğu görülmüştür.

Müzik eğitiminde öğretimsel liderlik kuramına dayandırılarak yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını belirlemeyi amaçlayan bu çalışma, bu alanda bir ilk teşkil etmektedir.

### ***Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar***

Hallinger (1983) tarafından yapılan araştırmada ilkokul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları ile bu davranışların örgütsel ve bireysel değişkenlerden etkilenip etkilenmediği incelenmiştir. Araştırmada ulaşılan sonuçlara göre; müdürlerin eğitim programı ve öğretim yönetimine olan ilgi dereceleri literatürdeki beklentilerden yüksek olmuştur. Bununla birlikte belirli uygulamalarda okullar arasında farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. Müdürlerin öğretimi denetleme ve değerlendirme görevini yerine getirme düzeyleri daha önceki araştırmalarda belirlenenden yüksek olmuştur. Müdürlerin öğrencilerle sık iletişim kurmaya ve sürdürmeye çok az çaba harcadıkları, zamanın etkili kullanılmasına ise çaba gösterdikleri görülmüştür. Öğretim liderliği davranışlarında yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve müdürlük deneyimi gibi değişkenlere göre anlamlı farklılık olmadığı; ancak küçük okullardaki müdürlerin büyük okullardaki müdürlere göre eğitim programı ve öğretimin yönetimi ile daha fazla ilgilendikleri anlaşılmıştır.

Krug (1992) tarafından yapılan araştırmada, yöneticilerin öğretim liderliğine ve okul iklimine ilişkin kendi ölçütleri, öğretim liderliği ve okul iklimini öğretmenlerin değerlendirmesi, okul iklimini öğrencilerin değerlendirmesi ve öğrenci başarısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, yöneticilerin kendilerini değerlendirdikleri, öğretim liderliğinin beş boyutu (misyon tanımlama, program ve öğretimi yönetme, öğretimi denetleme ve destekleme, öğrenci gelişimini izleme, öğretim ikliminin gelişmesine yardımcı olma) ile öğrenci başarısı arasında önemli bir ilişki saptanmıştır.

Harchar (1993) tarafından yapılan araştırmada, ilkokullarda güç ve işbirliği arasında çatışma ve öğretim liderliği için gerekli olan unsurların neler olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Veri toplamak için öğretim lideri kabul edilen üç erkek, beş kadın okul yöneticisi ve on altı öğretmenle görüşülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre başarılı

bir öğretim lideri olmak için, okul yöneticisinin vizyonunun olması, kişiler arası ilişkilerin oluşumunu denetleyip değerlendirmesi, iletişim kurması, toplantı yönetiminde başarılı olması, programları başlatması ve velilerin katılımını sağlaması gerekmektedir. Ayrıca müdürlere göre öğretim liderliğini sınırlayan temel problem, yönetici-öğretmenler arasında, öğretmenlerin kendi aralarında ve okul-toplum arasındaki güç olarak ifade edilmiştir.

Blase ve Blase (1999)'in yaptığı araştırmada, müdürlerin öğretimsel liderliklerinde kullandıkları stratejileri ve müdürlerin öğretmenleri nasıl etkilediğini incelemiştir. Nitel olarak yapılan araştırmanın sonucunda 11 stratejiyi içeren iki ana başlık ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini arttırma ana başlığı; öğretme ve öğrenme ile ilgili çalışmaları destekleme, eğitimciler arasındaki işbirliği çabalarını destekleme, eğitimciler arasında gelişimin desteklenmesini sağlama, programın yeniden oluşturulmasını destekleme ve cesaretlendirme, hizmet içi eğitim programlarının tüm aşamalarında yetişkinlerin öğrenmeleri, mesleki gelişimlerini ve kendilerini yetiştirme ile ilgili prensipleri uygulama, araştırma çalışmalarını destekleme stratejilerini ve öğretimsel süreçleri kapsamaktadır. Öğretmenlerle yansıtmayı arttırma için konuşma ana başlığı ise önerilerde bulunma, geri bildirim sağlama, model olma, fikirlerini alma, onurlandırma, ödüllendirme stratejilerini kapsamaktadır.



## BÖLÜM III

### Yöntem

Bu bölüm, araştırma yöntemi-teknikleri, evren ve örneklem, veri kaynakları, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasına ilişkin bilgiler içermektedir.

#### ***Araştırma Yöntemi – Teknikleri***

İlköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını, müzik öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte var olmuş ya da halen var olan bir durumu, olduğu gibi belirlemeye çalışan bir yaklaşımdır. Araştırmaya konu olan birey ya da nesne kendi doğal şartları içinde tanımlanır ve üzerinde herhangi bir değişikliğe neden olabilecek bir müdahalede bulunulmaz (Karasar, 1986).

#### ***Araştırmanın Evreni***

Araştırmanın evrenini, Burdur ve Isparta İllerindeki 2008-2009 eğitim ve öğretim yılında ilköğretim okullarında görev yapan 38 müzik öğretmeni oluşturmaktadır. Müzik öğretmenlerinin 36'sının doldurduğu öğretimsel liderlik tutum ölçeği değerlendirilmeye uygun bulunmuştur. Çalışmanın evreni, aynı zamanda örneklemini oluşturmaktadır.

#### ***Veri Kaynakları***

İlköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını, müzik öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda belirleyebilmek amacıyla yapılan bu çalışmadaki veriler, Burdur ve Isparta İllerindeki müzik öğretmenlerinin görüşlerinden elde edilmiştir. Bu amaçla araştırmacı tarafından hazırlanan öğretimsel liderlik tutum ölçeğinde yer alacak soruları belirleyebilmek için öncelikle yerli ve yabancı literatür taranmıştır. Daha sonra sekiz müzik öğretmeni ile yapılan görüşmeler sonucunda belirtilmiş olan tutum öğeleri, sistematik bir biçimde çözümlenerek tutum ifadelerinin yazılmasına temel oluşturacak ipuçları elde

edilmiştir. Bu ipuçları doğrultusunda 30 maddeden oluşan bir deneme ölçeği hazırlanmıştır.

Tutum ifadelerinin alt alta yazılmasından sonra karşılıklarına “Tamamen katılıyorum, Katılıyorum, Kararsızım, Katılmıyorum, Hiç katılmıyorum” biçiminde derecelendirilmiş bir ölçek konulmuştur. Geliştirilen öğretimsel liderlik tutum ölçeği açıklama bölümü ile başlamaktadır. Bu bölümde ölçeğin nasıl cevaplandırılacağına ilişkin bilgiler verilmiştir. İki bölümden oluşan ölçeğin birinci bölümünde müzik öğretmenlerine ilişkin kişisel bilgiler yer almaktadır, ikinci bölümünde ise okul müdürlerinin davranış boyutlarına ilişkin ifadeler bulunmaktadır (Bkz. Ek-1)

Hazırlanan 30 maddelik deneme ölçeği, alanla ilgili uzmanların görüşlerine başvurularak anlatımda eksiklik veya yanlışlık olup olmadığı kontrol edildikten sonra madde sayısı azaltılarak 20 maddeden oluşan öğretimsel liderlik tutum ölçeği hazırlanmıştır. Taslak olarak hazırlanan ölçek, farklı bir gruba uygulanarak Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,92 olarak bulunmuştur. Bu oldukça iyi bir değer olarak nitelendirilebilir. Ölçekteki her bir maddeye ilişkin Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları hesaplanmıştır (Bknz. Ek-3).

Geçerliği belirlemek için ise kapsam geçerliği ve yapı geçerliği sınamaları yapılmıştır. Kapsam geçerliğinin sağlanmasında, tutum ifadelerinin belirlenmesi için başvurulan uzman görüşleri yeterli kabul edilmiştir. Yapı geçerliği için ise faktör analizi yapılmış, ölçeğin kaç boyutlu olduğu ortaya çıkarılmıştır. Yapılan işlemler sonucunda özdeğeri 1.00'den büyük olan 4 faktör ortaya çıkmıştır.

Yapılan çözümlenmeye göre maddelerin 15'i birinci faktörde, 2'si ikinci faktörde, 1'i üçüncü faktörde, 2'si ise dördüncü faktörde toplanmıştır. Madde 11, 15, 3, 14 ve 20'nin Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları 0,91'in üzerinde olduğu ve tutum ölçeğinin toplam güvenirlik katsayısında (0,92) herhangi bir değişiklik yaratmadığı için ölçekten çıkarılmaya gerek duyulmamıştır. Faktör analizi sonucunda maddelerin faktör yüklerini gösteren tablo aşağıda verilmiştir. Şekil 1'de görüldüğü gibi öğretimsel liderlik tutum ölçeğinde yer alan 20 maddeye ilişkin faktör yükleri 0,51 ile 0,85 arasında değişmektedir. Bu özellik bakımından 20 maddenin de ölçekte yer alabilecek nitelikte olduğu söylenebilir.

**Şekil 1.**

Faktör Analizi Sonucunda Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeğindeki Maddelere İlişkin Elde Edilen Bulgular

Mad. No	F1	F2	F3	F4
1	,694			
2	,770			
4	,517			
5	,701			
6	,688			
7	,690			
8	,624			
9	,550			
10	,681			
12	,819			
13	,785			
16	,571			
17	,857			
18	,713			
19	,696			
11		,733		
15		,728		
3			,599	
14				,523
20				,545

Ölçeğin uygulanması için Milli Eğitim Bakanlığında gerekli izinler alınmış, müzik öğretmenleri hakkındaki bazı bilgiler ise Burdur ve Isparta İl Milli Eğitim Müdürlüklerinden sağlanmıştır (Bkz. Ek-2).

Öğretmenler tüm etkilenmelerden uzak tutulmaya çalışılmış ve çalışmada amacın, kendi okul müdürlerini eleştirmek değil okul müdürlerinin sahip olması gereken yeterliklerin belirlenmesi olduğu belirtilmiştir.

Veri toplama aracı olarak kullanılan öğretimsel liderlik tutum ölçeği, Burdur ve Isparta İllerinde görev yapan müzik öğretmenlerine uygulanmıştır. Ölçeğin nasıl uygulanacağı ve nelere dikkat edilmesi gerektiği araştırmacı tarafından açıklanmış; ancak Isparta ve Burdur'un uzak köylerindeki müzik öğretmenleriyle telefonla görüşülerek posta ile gönderilmiştir. İki hafta içinde geri bildirim vermeyen öğretmenler tekrar aranarak hatırlatma yapılmış, geri dönen formlar araştırmada kullanılmıştır.

### ***Verilerin Çözümlemesi***

Araştırmada öğretimsel liderlik tutum ölçeği ile toplanan veriler aşağıdaki işlemlere tabi tutulmuştur:

Müzik öğretmenleri tarafından doldurulup geri toplanan ölçek formları incelenmiş ve yönergeye uygun biçimde doldurulanlar, görev yaptıkları il, mesleki kıdemleri ve cinsiyetlerine göre gruplandırılmıştır. Bu işlemler tamamlandıktan sonra öğretimsel liderlik tutum ölçeğindeki bilgiler kodlama tablolarına işlenmiştir.

Cevapların önem derecelerinin belirlenmesinde beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Seçeneklere verilen ağırlıklar ile bu ağırlıkların sınırları aşağıda belirtilmiştir.

**Şekil 2.**

Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeğindeki Seçeneklere Ait Ağırlıklar ve Sınırlar

Ağırlık	Seçenek	Sınırlar
1	Hiç Katılmıyorum	1.00 - 1.79
2	Katılmıyorum	1.80 - 2.59
3	Kararsızım	2.60 - 3.39
4	Katılıyorum	3.40 - 4.19
5	Tamamen Katılıyorum	4.20 - 5.00

Ölçekteki olumlu maddelerin kodlanması: Hiç Katılmıyorum için 1, Katılmıyorum için 2, Kararsızım için 3, Katılıyorum için 4, Tamamen Katılıyorum için 5; olumsuz maddelerin kodlanması ise Tamamen Katılıyorum için 1, Katılıyorum için 2, Kararsızım için 3, Katılmıyorum için 4, Hiç katılmıyorum için 5 puan şeklinde olup verilerin çözümlenmesinde SPSS 15.0 (The Statistical Packet for Social Sciences) paket programı kullanılarak istatistiksel işlemler yapılmıştır.

1. Müzik öğretmenlerinin, ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını nasıl değerlendirdiklerinin tespit edilmesinde frekans ve yüzde değerleri kullanılmıştır.
2. Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, görev yaptıkları illere göre anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenmesinde “Bağımsız İki Örnek T-Testi” yapılmış ve anlamlılık  $p = 0.05$  düzeyinde ele alınmıştır.
3. Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, meslekteki kıdemlerine göre anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenmesinde “Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA)” testi yapılmıştır.
4. Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, cinsiyete göre anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenmesinde “Bağımsız İki Örnek T-Testi” yapılmış ve anlamlılık  $p = 0.05$  düzeyinde ele alınmıştır.

## BÖLÜM IV

### Bulgular ve Yorum

Bu bölüm, demografik bilgileri, çalışmada belirlenen alt problemlerin çözümüne yönelik verilerin toplanması sonucu elde edilen bulguları ve bu bulgulara ilişkin yorumları içermektedir.

#### *Demografik Bilgilere Yönelik Bulgular ve Yorum*

Çalışmaya katılan müzik öğretmenlerinin görev yaptıkları il, meslekteki hizmet süreleri ve cinsiyetlerine ilişkin elde edilen bulguları içeren tablolar ve bu tablolara ilişkin yorumlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1.**

*Araştırmaya Katılan Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İllere Göre Dağılımı*

İl	f	%
Burdur	15	41,7
Isparta	21	58,3
TOPLAM	38	100,0

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya, Burdur’dan % 41,7 oranında 15 müzik öğretmeni; Isparta’dan % 58,3 oranında 21 müzik öğretmeni katılmıştır.

**Tablo 2.***Araştırmaya Katılan Müzik Öğretmenlerinin Kıdemlerine Göre Dağılımı*

Hizmet Süresi	f	%
1-3 yıl	8	22,2
4-6 yıl	6	16,7
7-9 yıl	10	27,8
10-12 yıl	6	16,7
13 yıl ve üzeri	6	16,7
TOPLAM	36	100,0

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 22,2'sinin 1-3 yıl, % 16,7'sinin 4-6 yıl, % 27,8'inin 7-9 yıl, % 16,7'sinin 10-12 yıl, % 16,7'sinin 13 yıl üzeri hizmet süresine sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.***Araştırmaya Katılan Müzik Öğretmenlerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*

Cinsiyet	f	%
Kadın	20	55,6
Erkek	16	44,4
TOPLAM	36	100,0

Araştırmaya katılan toplam 36 müzik öğretmenin % 55,6 oranı ile 20'si kadın, % 44,4 oranı ile 16'sı erkektir. Tablo 3'teki yüzde değerlerine bakıldığında ise müzik öğretmenlerinin % 55,6'sının kadın, % 44,4'ünün ise erkek olduğu tespit edilmiştir.

### **Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum**

Müzik öğretmenleri, okul müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını nasıl değerlendirmektedirler? Alt problemine ilişkin frekans ve yüzde değerleri içeren tablolar ve yorumları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 4.**

*Okul Müdürünün, Müzik Dersinin Yapılabileceği Bir Sınıf Sağlamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, müzik dersi yapabileceğim bir sınıf sağlar.											
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	0	,0	5	33,3	1	6,7	6	40,0	3	20,0	15
ISPARTA	1	4,8	8	38,1	3	14,3	7	33,3	2	9,5	21
TOPLAM	1	2,8	13	<b>36,1</b>	4	11,1	13	<b>36,1</b>	5	13,9	36

“Okul müdürü, müzik dersi yapabileceğim bir sınıf sağlar.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 33,3’ü katılmadıklarını, % 6,7’si kararsız olduklarını, % 40’ı katıldıklarını, % 20’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmadıklarını, % 38,1’i katılmadıklarını, % 14,3’ü kararsız olduklarını, % 33,3’ü katıldıklarını, % 9,5’i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir (Bkz. Tablo 4).

Toplam değerlere bakıldığında müzik öğretmenlerinin % 2,8’i hiç katılmadıklarını, % 36,1’i katılmadıklarını, % 11,1’i kararsız olduklarını, % 36,1’i katıldıklarını, % 13,9’u ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 4’teki bulgulara göre müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların “**katılmıyorum**” ve “**katılıyorum**” seçeneklerinde eşit olarak yoğunlaştığı görülmektedir. Eğitimsen adına Gümüş tarafından 2006 yılında yapılan araştırmada da her 5 okuldan sadece 1 tanesinde müzik dersliği bulunduğu vurgulanmış, bir müzik odasına 6119 öğrencinin düştüğü belirtilmiştir. Akgün (2006) tarafından Ankara’da yapılan araştırmada ise okulların



hemen hemen hiç birinde müzik dersliği bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Bu durum “müzik dersliği” sorununun halen gündemde olduğunu göstermektedir.

**Tablo 5.**

*Okul Müdürünün, Müzik Dersi İçin Gerekli Teknik Araç-Gereci (Bilgisayar, Tepegöz, Projeksiyon, Cd, Vcd. vs.) Sağlamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon cd, vcd, vs. ) sağlar.											
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	0	,0	8	53,3	0	,0	4	26,7	3	20,0	15
ISPARTA	1	4,8	6	28,6	6	28,6	5	23,8	3	14,3	21
TOPLAM	1	2,8	14	<b>38,9</b>	6	16,7	9	25,0	6	16,7	36

Tablo 5’te görüldüğü gibi, “Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 53,3’ü katılmıyorum, % 26,7’si katılıyorum, % 20’si tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmadıklarını, %28,6’sı katılmadıklarını, % 28,6’sı kararsız olduklarını, % 23,8’i katıldıklarını, % 14,3’ü tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerler incelendiğinde ise araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 2,8’inin hiç katılmadığı, % 38,9’unun katılmadığı, % 16,7’sinin kararsız olduğu % 25’inin katıldığı ve % 16,7’sinin tamamen katıldığı görülmektedir. Tablo 5’teki bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların “**katılmıyorum**” seçeneğinde yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Kula (2007), Erzurum İlinde yaptığı araştırmada müzik öğretmenlerinin bilgisayar destekli eğitim ile daha verimli bir müzik eğitimi verilebileceği görüşünü ortaya koymuş, ancak müzik öğretmenlerinin bu imkanı kısmen bulabildiklerini belirtmiştir. Burdur ve Isparta İllerinde de müzik öğretmenlerinin ihtiyaç duyduğu teknolojik araç-gereçlerin okul müdürü tarafından sağlanmadığı ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 6.**

*Okul Müdürünün, Müzik Dersi İçin Gerekli Müzik Aletlerini (Org, Bağlama, Ritm Çalgıları vs.) Sağlamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vs.) sağlar.												
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
BURDUR	1	6,7	8	53,3	2	13,3	4	26,7	0	,0	15	
ISPARTA	3	14,3	7	33,3	3	14,3	6	28,6	2	9,5	21	
TOPLAM	4	11,1	15	<b>41,7</b>	5	13,9	10	27,8	2	5,6	36	

Tablo 6’da görüldüğü gibi, “Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vs.) sağlar.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si hiç katılmadıklarını, % 53,3’ü katılmadıklarını, % 13,3’ü kararsız olduklarını, % 26,7’si katıldıklarını belirtmişlerdir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 14,3’ü hiç katılmadıklarını, % 33,3’ü katılmadıklarını, % 14,3’ü kararsız olduklarını, % 28,6’sı katıldıklarını, % 9,5’i tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 11,1’i ise hiç katılmadıklarını, % 41,7’si katılmadıklarını, % 13,9’u kararsız olduklarını, % 27,8’i katıldıklarını ve % 5,6’sı tamamen katıldıklarını toplam değerlerde görmekteyiz. Bu sonuçlara göre, müzik öğretmenlerinin daha çok “**katılmıyorum**” seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. Tablo 5 ve Tablo 6’daki bulgulara bakıldığında, ilköğretim okulu müdürlerinin müzik dersi için gerekli teknik araç-gereçleri ve müzik aletlerinin sağlamada yetersiz olduğu görülmektedir. İlköğretim okullarında işlenen müzik derslerinde müfredat gereği, ağırlık org ve piyanoya verilmiştir. Saydam (2006) müzik odası, çalgılar ve araç-gereçler olmaksızın verimli bir müzik dersinin sağlanmasının mümkün olmadığını vurgulamış, bu konuda ödenek ayrılması ve okul yöneticilerine yazı çıkarılması için görüşmeler yapıldığını belirtmiştir. Özsoy (2008)’un araştırmasına göre ise ilköğretim okullarında öğrenciler bir çalgıyı görmeden ve bir çalgıya

dokunmadan mezun olmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde elde edilen bulgular, ilköğretim okullarında var olan çalgı ihtiyacının henüz giderilmediği yönündedir.

**Tablo 7.**

*Okul Müdürünün, Etkinlikler İçin Gerekli Teknik Araç-Gereç (Mikrofon, Ses Sistemi Cihazları, vb.) Sağlamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için gerekli teknik araç-gereci (mikrofon, ses sistemi cihazları, vb. ) sağlar.									
İl	Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	2	13,3	1	6,7	11	73,3	1	6,7	15
ISPARTA	0	,0	5	23,8	14	66,7	2	9,5	21
TOPLAM	2	5,6	6	16,7	25	<b>69,4</b>	3	8,3	36

“Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.” önermesine verilen yanıtlar Tablo 7’de verilmiştir. Bu önermeye Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 13,3’ü katılmadıklarını, % 6,7’si kararsız olduklarını, % 73,3’ü katıldıklarını, % 6,7’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 23,8’inin kararsız olduğu, % 66,7’sinin katıldığı, % 9,5’inin tamamen katıldığı görülmektedir.

Toplam değerlerde ise araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 5,6’sı katılmadıkları, % 16,7’si kararsız oldukları, % 69,4’ü katıldıkları, % 8,3’ü ise tamamen katıldıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu sonuçlara göre, **“katılıyorum”** seçeneğinin müzik öğretmenleri tarafından çoğunlukla tercih edildiği tespit edilmiştir. Mikrofon ve ses sistemi gibi teknik araç-gereçler, müzik öğretmenlerinin etkinliklerde ihtiyaç duydukları malzemelerin başında gelmektedir. Okul müdürlerinin, etkinliklerinde müzik öğretmenlerine, ne oranda destek verdiği üzerine yapılan çalışmada, okul müdürlerinin büyük ölçüde destek olduğu ortaya

çıkıştır (Külah, 2007). Bu bölümde elde edilen bulguların da 2007’de yapılan araştırma doğrultusunda olumlu olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 8.**

*Okul Müdürünün, Eksikliklerin Giderilmesinde Önceliği Başka Derslere Vermesine Yönelik Bulgular*

Eksikliklerin giderilmesinde öncelik başka derslerindir.									
İl	Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	6	40,0	0	,0	6	40,0	3	20,0	15
ISPARTA	1	4,8	1	4,8	12	57,1	7	33,3	21
TOPLAM	7	19,4	1	2,8	18	<b>50,0</b>	10	27,8	36

Tablo 8’deki değerler incelendiğinde, “Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 40’ının katılmadığı, % 40’ının katıldığı, % 20’sinin ise tamamen katıldığı görülmektedir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i katılmadıklarını, % 4,8’i kararsız olduklarını, % 57,1’i katıldıklarını, % 33,3’ü tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında ise araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 19,4’ü katılmadıklarını, % 2,8’i kararsız olduklarını, % 50’si katıldıklarını, % 27,8’i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 8’deki bulgulara göre müzik öğretmenlerinin görüşlerinin büyük oranda **“katılıyorum”** şeklinde olduğu tespit edilmiştir. Diğer derslere göre daha çok harcama gerektiren müzik dersinin bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde ihmal edildiğini belirten Özsoy (2008), okul müdürlerinin, okul gelirlerinin çok az bir kısmını müzik dersi için ayırdığını vurgulamıştır. Müzik dersinin ikinci plana itilmesi sorununun Burdur ve Isparta İllerinde de devam ettiğini görmekteyiz. Oysaki, etkili bir okul müdürü okuldaki tüm farklı branşlardaki

personelin ve tüm farklı birimlerin zayıf ve güçlü yönlerinin farkında olmalı; zayıf yönleri geliştirmek için çaba harcamalıdır (Kaya, 1991). Bu durum, yapılan çalışmada da herhangi bir değişiklik göstermemiştir.

**Tablo 9.**

*Müzik Öğretmeninin Karşılaştığı Mesleki Sorunları Okul Müdürüyle Paylaşabilmesine Yönelik Bulgular*

Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürü ile paylaşabilirim.									
İl	Hiç Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	0	,0	3	20,0	8	53,3	4	26,7	15
ISPARTA	1	4,8	7	33,3	9	42,9	4	19,0	21
TOPLAM	1	2,8	10	27,8	17	<b>47,2</b>	8	22,2	36

“Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 20’si kararsız olduklarını, % 53,3’ü katıldıklarını, % 26,7’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir (Bkz. Tablo 9).

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmadıklarını, % 33,3’ü kararsız olduklarını, % 42,9’u katıldıklarını, % 19’u ise tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 2,8’inin hiç katılmadığı, % 27,8’inin kararsız olduğu, % 47,2’sinin katıldığı, % 22,2’sinin tamamen katıldığını ifade ettiği görülmektedir. Bu bulgulara göre müzik öğretmenlerinin verdikleri yanıtların çoğunlukla “**katılıyorum**” yönünde olduğu söylenebilir. “Öğretmenlerle yöneticilerin ilişkileri ne kadar açık ve demokratik olursa öğretmenler de o kadar okula bağlı olacaklar ve öğretimsel liderin eğitim çalışmalarına istekli katılacaklardır” (Stimson, 1997, s. 142). Çünkü iletişim, öğretmenlerin görevlerinde başarılı olmaları ve yaptıkları işten doyum almalarını

sağlayan önemli bir araçtır. Araştırmanın yapıldığı Burdur ve Isparta İllerindeki okul müdürlerinin de bu konuda olumlu bir tutum sergilediği görülmektedir.

**Tablo 10.**

*Okul Müdürünün, Müzik Öğretmeninin Karşılaştığı Sorunları Çözmesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.									
İl	Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	0	,0	6	40,0	7	46,7	2	13,3	15
ISPARTA	2	9,5	11	52,4	7	33,3	1	4,8	21
TOPLAM	2	5,6	17	47,2	14	38,9	3	8,3	36

Tablo 10'da görüldüğü gibi, "Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer." önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 40'ı kararsız olduklarını, % 46,7'si katılmadıklarını, % 13,3'ü tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 9,5'i katılmadıklarını, % 52,4'ü kararsız olduklarını, % 33,3'ü katıldıklarını, % 4,8'i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerler incelendiğinde araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 5,6'sı katılmıyorum, % 47,2'si kararsızım, % 38,9'u katılıyorum, % 8,3'ü ise tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Tablo 10'daki bulgulara göre müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların "**kararsızım**" seçeneğinde yoğunluk kazandığı tespit edilmiştir. Okutan tarafından (1998) yapılan araştırmada öğretmenlerin değerlendirmelerine göre, okul müdürlerinin ortaya çıkan bir sorunu hemen araştırıp çözdüğü sonucuna ulaşılmıştır. Ancak Burdur ve Isparta İllerindeki okul müdürlerinin müzik öğretmenlerinin karşılaştığı sorunları çözmeye aynı duyarlılığı göstermediği görülmektedir.

**Tablo 11.**

*Okul Müdürünün, Alanıyla İlgili Etkinliklerde Müzik Öğretmeninin İstek, Görüş Ve Önerilerine Başvurmasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, alanıyla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.									
İl	Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	1	6,7	2	13,3	8	53,5	4	26,7	15
ISPARTA	0	,0	5	23,8	10	47,6	6	28,6	21
TOPLAM	1	2,8	7	19,4	18	<b>50,0</b>	10	27,8	36

Tablo 11 incelendiğinde, “Okul müdürü, alanıyla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’sinin katılmadığı, % 13,3’ünün kararsız olduğu, % 53,5’inin katıldığı, % 26,7’sinin ise tamamen katıldığı görülmektedir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin ise % 23,8’i kararsız olduklarını, % 47,6’sı katıldıklarını, % 28,6’sı tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerler incelendiğinde ise, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 2,8’i katılmadıklarını, % 19,4’ü kararsız olduklarını, % 50’si katıldıklarını, % 27,8’i ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 11’deki bulgulara göre, “**katılıyorum**” seçeneğinin çoğunlukta olduğu tespit edilmiştir. Yıldırım (2006)’a göre, çalışanların kendilerini ilgilendiren konularda etkin rol almalarını sağlamak, en önemli motivasyon ilkelerinden birisidir. Öğretmenlerin istek, görüş ve önerilerine değer verilmesi onların okula daha bağlı olmalarını ve daha istekli çalışmalarını sağlamaktadır (Stimson, 1997). Yapılan araştırmada okul müdürlerinin bu konuda olumlu tutum sergiledikleri görülmektedir.

**Tablo 12.**

*Okul Müdürünün, Tören ve Kutlamalarla İlgili Alınan Kararlara Müzik Öğretmenlerinin Katılmasını Sağlamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.							
İl	Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	1	6,7	8	53,3	6	40,0	15
ISPARTA	6	28,6	9	42,9	6	28,6	21
TOPLAM	7	14,9	17	<b>47,2</b>	12	33,3	36

Tablo 12’de görüldüğü gibi, “Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si kararsızım, % 53,3’ü katılıyorum, % 40’ı ise tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 28,6’sı kararsızım, % 42,9’u katılıyorum, % 28,6’sı tamamen katılıyorum seçeneğini tercih etmiştir.

Toplam değerler incelendiğinde, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 14,9’u kararsız olduklarını, % 47,2’si katıldıklarını, % 33,3’ü tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 12’deki bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin büyük oranda “**katılıyorum**” seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir. Okul müdürleri, pozitif diyaloglarla personeline örnek olma, onların görüşlerine önem verme, kimsenin kaybetmeyeceği bir yönetim anlayışına sahip olma, farklı ve karşı görüşlere değer verme, liderliği bir hizmet aracı olarak kullanma gibi özelliklere sahip olmalıdır (Cüceloğlu, 2002). Bu bağlamda, kişilerin kararlara katıldıklarında, alınan kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri öngörülmektedir. Yıldırım (2006)’ın araştırmasına göre; bu davranışın, çalışanların saygı ve tanınma gereksinimlerini karşılamalarına katkı sağlayacağı belirtilmiştir. Belirtildiği gibi bu pozitif diyalogların Burdur ve Isparta İlleri genelinde % 50 gibi büyük bir oranda olması iletişim-etkileşim-verimlilik ve iyi üretim sağlama açısından oldukça önemlidir.



**Tablo 13.***Okul Müdürünün Müzik Dersini Gerekli Görmesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürü müzik dersini gerekli görür.												
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
	BURDUR	0	,0	1	6,7	3	20,0	8	53,3	3		20,0
ISPARTA	1	4,8	2	9,5	10	47,6	4	19,0	4	19,0	21	
TOPLAM	1	2,8	3	8,3	13	<b>36,1</b>	12	33,3	7	19,4	36	

“Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.” önermesine verilen yanıtlar Tablo 13’te verilmiştir. Bu önermeye Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si katılmadıklarını, % 20’si kararsız olduklarını, % 53,3’ü katıldıklarını, % 20’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmadıklarını, % 9,5’i katılmadıklarını, % 47,6’sı kararsız olduklarını, % 19’u katıldıklarını, % 19’u tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 2,8’i hiç katılmadıklarını, % 8,3’ü katılmadıklarını, % 36,1’i kararsız olduklarını, % 33,3’ü katıldıklarını, % 19,4’ü ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların çoğunluğunun “**kararsızım**” şeklinde olduğu tespit edilmiştir. Özsoy (2008)’a göre, ilköğretim okullarında, diğer alanların eğitiminin yanı sıra müzik dersleri de üzerinde önemle durulması gereken bir alan ve müfredatın temel unsurlarından birisi olarak kabul edilmektedir. Ancak günümüzde güzel sanatlar ve müzik eğitiminin hak ettiği yere ulaşamamış olması, bu dersin genel eğitim içindeki yerinin zaman zaman göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Külah (2007)’in araştırma sonuçlarına göre okul yöneticileri, müzik dersine kısmen olumlu yaklaşımda bulunmaktadır. Tablo 13’teki bulgulara göre günümüzde de aynı durumun devam etmesi, dikkat çekici bir durum olarak nitelendirilebilir.

**Tablo 14.***Okul Müdürünün Müzik Dersine İlişkin Tutumunun Öğrencileri Etkilemesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrencileri etkiler.										
İl	Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%		
BURDUR	1	6,7	2	13,3	9	60,0	3	20,0	15	
ISPARTA	2	9,5	1	4,8	13	61,9	5	23,8	21	
TOPLAM	3	8,3	3	8,3	22	<b>61,1</b>	8	22,2	36	

Tablo 14'te görüldüğü gibi, "Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrencileri etkiler." önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7'si katılmadıklarını, % 13,3'ü kararsız olduklarını, % 60'ı katıldıklarını, % 20'si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 9,5'i katılmadıklarını, % 4,8'i kararsız olduklarını, % 61,9'u katıldıklarını, % 23,8'i tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 8,3'ü katılmadıklarını, % 8,3'ü kararsız olduklarını, % 61,1'i katıldıklarını, % 22,2'si ise tamamen katıldıklarını toplam değerlerde görmekteyiz. Tablo 14'teki bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların "**katılıyorum**" seçeneğinde yoğunlaştığı görülmektedir. Elde edilen bulgu Özsoy (2008)'un araştırması ile desteklenmektedir. Özsoy (2008), ilköğretim okullarında başta okul müdürleri olmak üzere diğer alan ve sınıf öğretmenleri ile velilerin müzik dersine ilişkin tutumlarının öğrencilerin tutumlarını da olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir.

**Tablo 15.**

*Okul Müdürünün, Yetenekli Öğrencilerin Yönlendirilmesinde Müzik Öğretmenine Yardımcı Olmasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, müziğe yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde bana yardımcı olur.												
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
BURDUR	0	,0	4	26,7	4	26,7	6	40,0	1	6,7	15	
ISPARTA	1	4,8	5	23,8	9	42,9	4	19,0	2	9,5	21	
TOPLAM	1	2,8	9	25,0	13	<b>36,1</b>	10	27,8	3	8,3	36	

Tablo 15 incelendiğinde, “Okul müdürü, müziğe yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde bana yardımcı olur.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 26,7’si katılmadıklarını, % 26,7’si kararsız olduklarını, % 40’ı katıldıklarını, % 6,7’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmıyorum, % 23,8’i katılmıyorum, % 42,9’u kararsızım, % 19’u katılıyorum, % 9,5’i tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Toplam değerler incelendiğinde, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 2,8’i hiç katılmadıklarını, % 25’i katılmadıklarını, % 36,1’i kararsız olduklarını, % 27,8’i katıldıklarını, % 8,3’ü ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin çoğunluğunun “**kararsızım**” seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin öğretimsel lider olarak sahip olması gereken özelliklerden birisi de öğrencilerin gelişimlerini ve başarılarını izlemektir. Çalhan (1999), yaptığı araştırmada okul müdürlerinin, öğrenci başarısını izleme görevini nadiren yerine getirdiği sonucuna ulaşmıştır. Aynı durumun yapılan bu çalışmada da güncelliğini koruduğu görülmektedir.

**Tablo 16.***Okul Müdürün, Öğrencilere Müzik Dersinin Önemini Vurgulamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgular.												
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
	BURDUR	2	13,3	2	13,3	4	26,7	6	40,0	1		6,7
ISPARTA	2	9,5	8	38,1	7	33,3	3	14,3	1	4,8	21	
TOPLAM	4	11,1	10	27,8	11	<b>30,6</b>	9	25,0	2	5,6	36	

Tablo 16’da görüldüğü gibi, “Okul müdürü, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgular.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 13,3’ü hiç katılmadıklarını, % 13,3’ü katılmadıklarını, % 26,7’si kararsız olduklarını, % 40’ı katıldıklarını, % 6,7’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 9,5’i hiç katılmadıklarını, % 38,1’i katılmadıklarını, % 33,3’ü kararsız olduklarını, % 14,3’ü katıldıklarını, % 4,8’i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 11,1’i hiç katılmadıklarını, % 27,8’i katılmadıklarını, % 30,6’sı kararsız olduklarını, % 25’i katıldıklarını, % 5,6’sı ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların en çok “**kararsızım**” seçeneğinde yoğunlaştığı tespit edilmiştir.

**Tablo 17.**

*Okul Müdürünün, Okul Etkinliklerinde Müzik Öğretmeninin Görev Almasını Desteklemesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, okul etkinliklerinde görev almamı destekler.							
İl	Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	
BURDUR	1	6,7	10	66,7	4	26,7	15
ISPARTA	2	9,5	9	42,9	10	47,6	21
TOPLAM	3	8,3	19	<b>52,8</b>	14	38,9	36

“Okul müdürü, okul etkinliklerinde görev almamı destekler.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si kararsız olduklarını, % 66,7’si katıldıklarını, % 26’sı ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir (Bkz. Tablo 17).

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 9,5’i kararsız olduklarını, % 52,8’i katıldıklarını, % 38,9’u tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerler incelendiğinde, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 8,3’ü kararsız olduklarını, % 52,8’i katıldıklarını, % 38,9’u tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 17’deki bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin çoğunluğunun “**katılıyorum**” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Belirli gün ve haftalarda, özel günlerde yapılan etkinlikler, okulların tanıtılması için önemli bir araçtır. Özsoy (2008)’a göre; okul müdürleri eğitimin kalitesinin yükseltilmesini ve okullarının en iyi şekilde tanıtılmasını istiyorlarsa müzik derslerine ve öğretmenlerine sahip çıkmalıdırlar. Burdur ve Isparta İllerindeki okul müdürlerinin, müzik öğretmenlerinin okul etkinliklerinde görev almalarını destekledikleri görülmektedir.

**Tablo 18.**

*Okul Müdürünün Müzik Dersine İlişkin Tutumunun Öğrenci Velilerini Etkilemesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrenci velilerinin etkiler.												
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
BURDUR	0	,0	1	6,7	2	13,3	10	66,7	2	13,3	15	
ISPARTA	1	4,8	2	9,5	3	14,3	10	47,6	5	23,8	21	
TOPLAM	1	2,8	3	8,3	5	13,9	20	<b>55,6</b>	7	19,4	36	

Tablo 18’de görüldüğü gibi, “Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrenci velilerini etkiler.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si katılmadıklarını, % 13,3’ü kararsız olduklarını, % 66,7’si katıldıklarını, % 13,3’ü tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin ise 4,8’i hiç katılmadıklarını, % 9,5’i katılmadıklarını, % 14,3’ü kararsız olduklarını, % 47,6’sı katıldıklarını, % 23,8’i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan tüm müzik öğretmenlerinin % 2,8’i hiç katılmadığı, % 8,3’ü katılmadığı, % 13,9’u kararsız olduğu, % 55,6’sı katıldığı, % 19,4’ü ise tamamen katıldığı tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 18). Bu bulgulara göre, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların büyük bir oranla “**katılıyorum**” seçeneğinde yoğunlaştığı görülmektedir.

**Tablo 19.**

*Okul Müdürünün Müzik Öğretmeninin Yaptığı Çalışmaları Ödüllendirmesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, yaptığım çalışmaları ödüllendirir.												
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
BURDUR	1	6,7	1	6,7	5	33,3	7	46,7	1	6,7	15	
ISPARTA	1	4,8	5	23,8	7	33,3	6	28,6	2	9,5	21	
TOPLAM	2	5,6	6	16,7	12	<b>33,3</b>	13	36,1	3	8,3	36	

Tablo 19'daki bulgulara göre, "Okul müdürü, yaptığım çalışmaları ödüllendirir." önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7'si hiç katılmadıklarını, % 6,7'si katılmadıklarını, % 33,3'ü kararsız olduklarını, % 46,7'si katıldıklarını, % 6,7'si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8'i hiç katılmadıklarını, % 23,8'i katılmadıklarını, % 33,3'ü kararsız olduklarını, % 28,6'sı katıldıklarını, % 9,5'i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 5,6'sı hiç katılmıyorum, % 16,7'si katılmıyorum, % 33,3'ü kararsızım, % 36,1'i katılıyorum, % 8,3'ü ise tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Bu bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin cevaplarındaki yoğunlaşmanın "**kararsızım**" seçeneğinde olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 20.**

*Okul Müdürünün, Öğrenci Velilerine Müzik Dersinin Önemini Vurgulamasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgular.											
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	
BURDUR	2	13,3	2	13,3	4	26,7	6	40,0	1	6,7	15
ISPARTA	4	19,0	8	38,1	6	28,6	1	4,8	2	9,5	21
TOPLAM	6	16,7	10	<b>27,8</b>	10	<b>27,8</b>	7	19,4	3	8,3	36

Tablo 20 incelendiğinde, “Okul müdürü, öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgular.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 13,3’ünün hiç katılmadığı, % 13,3’ünün katılmadığı, % 26,7’sinin kararsız olduğu, % 40’ının katıldığı, % 6,7’sinin ise tamamen katıldığı görülmektedir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 9,5’i hiç katılmadıklarını, % 38,1’i katılmadıklarını, % 33,3’ü kararsız olduklarını, % 14,3’ü katıldıklarını, % 4,8’i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 11,1’i hiç katılmadıklarını, % 27,8’i katılmadıklarını, % 30,6’sı kararsız olduklarını, % 25’i katıldıklarını, % 5,6’sı ise tamamen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin “**kararsızım**” ve “**katılmıyorum**” seçeneklerini çoğunlukla tercih ettikleri tespit edilmiştir. Araştırmalara (Özsoy, 2008; Öztürk, 2009) göre eğitimin lideri olan okul müdürünün tutum ve davranışları öğrencileri olduğu kadar öğrenci velilerini de etkilemektedir. Velilerle yapılan toplantılarda müzik ve resim-ış derslerinden hiç bahsedilmediği, öğrencilerin bu derslerdeki başarısızlığının önemsenmediği görülmektedir. Bu konuda en büyük görev okul müdürlerine düşmektedir; ancak söz konusu durumun bu çalışmada da farklı olmadığı görülmüştür.



**Tablo 21.**

*Okul Müdürünün, Müzikle İlgili Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarının Duyurulmasına Önem Vermesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verir.											
	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	
BURDUR	1	6,7	3	20,0	1	6,7	9	60,0	1	6,7	15
ISPARTA	1	4,8	4	19,0	7	33,3	7	33,3	2	9,5	21
TOPLAM	2	5,6	7	19,4	8	22,2	16	<b>44,4</b>	3	8,3	36

Tablo 21’de görüldüğü gibi, “Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verir.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si hiç katılmadıklarını, % 20’si katılmadıklarını, % 6,7’si kararsız olduklarını, % 60’ı katıldıklarını, % 6,7’si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmıyorum, % 19’u katılmıyorum, % 33,3’ü kararsızım, % 33,3’ü katılıyorum, % 9,5’i tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Toplam değerler incelendiğinde, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 5,6’sı hiç katılmadıklarını, % 19,4’ü katılmadıklarını, % 22,2’si kararsız olduklarını, % 44,4’ü katıldıklarını, % 8,3’ü ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin verdikleri cevapların “**katılıyorum**” seçeneğinde yoğunlaştığı görülmektedir. Mesleki gelişmeye yönelik olanakları öğretmenlere duyurmak ve gerekli hizmet içi etkinliklerin düzenlenmesini sağlamak okul müdürlerinin en önemli görevleri arasında sayılmaktadır (Hallinger ve Murphy, 1986). Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik etkinlikler, okul içinde ya da dışında düzenlenen bazı hizmet içi eğitim çalışmalarına katılma, konferans, seminer vb. olabileceği gibi öğretmenleri, alanlarıyla ilgili eğitim fırsatlarından haberdar etme biçiminde de olabilir (Şişman, 1997). Çalışmanın bu bölümünde elde edilen bulgulara göre, Burdur ve Isparta İllerindeki okul müdürlerinin öğretimsel liderliğin

önemli bir boyutu olan “personel niteliğini geliştirme” özelliğine sahip oldukları söylenebilir.

**Tablo 22.**

*Okul Müdürünün, Müzik Öğretmeninin Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarına Katılmasını Desteklemesine Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmamı destekler.											
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	
BURDUR	1	6,7	3	20,0	1	6,7	10	66,7	0	,0	15
ISPARTA	1	4,8	1	4,8	13	61,9	4	19,0	2	9,5	21
TOPLAM	2	5,6	4	11,1	14	<b>38,9</b>	14	<b>38,9</b>	2	5,6	36

“Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmamı destekler.” önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7’si hiç katılmadıklarını, % 20’si katılmadıklarını, % 6,7’si kararsız olduklarını, % 66,7’si katıldıklarını ifade etmişlerdir. Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8’i hiç katılmadıklarını, % 4,8’i katılmadıklarını, % 61,9’u kararsız olduklarını, % 19’u katıldıklarını, % 9,5’i tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir (Bkz. Tablo 22).

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 5,6’sı hiç katılmıyorum, % 11,1’i katılmıyorum% 38,9’u kararsızım, % 38,9’u katılıyorum, % 5,6’sı ise tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Bu bulgulara göre yanıtların çoğunlukla “**kararsızım**” ve “**katılıyorum**” seçeneklerinde yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Okul müdürleri öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilmek için hizmet içi eğitim çalışmalarını duyurmakla kalmayıp, öğretmenlerin bu çalışmalara katılmalarını desteklemeli, onlara bu konuda danışmanlık yaparak deneyimlerini aktarmalıdır (Pehlivan, 1996; Blase ve Blase, 2002). Çalışmada okul müdürlerinin bu davranışı yerine getirdikleri; ancak bu tutumun da yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir.

**Tablo 23.**

*Okul Müdürünün, Müzik Dersinde Müzik Dışı Konuların (Test Çözümü, Sınav Çalışması vb.) İşlenmesine Karşı Olmasına Yönelik Bulgular*

Okul müdürü, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vb.) işlenmesine karşıdır.											
İl	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Toplam
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	
BURDUR	1	6,7	4	26,7	5	33,3	4	26,7	1	6,7	15
ISPARTA	1	4,8	11	52,4	6	28,6	3	14,3	0	,0	21
TOPLAM	2	5,6	15	<b>41,7</b>	11	30,6	7	19,4	1	2,8	36

Tablo 23'te görüldüğü gibi, "Okul müdürü, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vb.) işlenmese karşıdır." önermesine Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 6,7'si hiç katılmadıklarını, % 26,7'si katılmadıklarını, % 33,3'ü kararsız olduklarını, % 26,7'si katıldıklarını, % 6,7'si tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir.

Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin % 4,8'i hiç katılmadıklarını, % 52,4'ü katılmadıklarını, % 28,6'sı kararsız olduklarını, % 14,3'ü katıldıklarını belirtmişlerdir.

Toplam değerlere bakıldığında, araştırmaya katılan müzik öğretmenlerinin % 5,6'sı hiç katılmadıklarını, % 41,7'si katılmadıklarını, % 30,6'sı kararsız olduklarını, % 19,4'ü katıldıklarını, % 2,8'i ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre, müzik öğretmenlerinin çoğunluğunun "**katılmıyorum**" seçeneğini tercih ettiği tespit edilmiştir. Resim ve müzik gibi sanat dersleri, okul müdürleri ve diğer öğretmenler tarafından başka derslerin uygulama alanı şeklinde algılandığı hatta bazı ilköğretim okullarının 1. kademelerinde sanat derslerinin uygulanmadığı görülmüştür. Tablo 23'teki bulgulara göre; Burdur ve Isparta İllerindeki ilköğretim okullarında verilen müzik dersi için aynı durumun söz konusu olduğu görülmektedir.

### ***İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum***

Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, görev yaptıkları illere göre anlamlı farklılık var mıdır? Alt problemine ilişkin yapılan “Bağımsız İki Örnek T-Testi” sonuçlarına göre müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 24.**

*Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İl Değişkenine Göre Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Bağımsız İki Örnek T-Testi” Sonuçları*

İl	N	X	Ss	t	Sd	p
Burdur	15	70,20	13,06			
Isparta	21	65,67	11,30	1,11	34	,27

Tablo 24’te verilen t-testi sonuçları incelendiğinde t değeri 1,11 ve p değeri 0,27 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, 0.05 anlamlılık düzeyine göre müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde görev yaptıkları illere göre farklılık olmadığını göstermektedir.

Ölçek maddelerine ayrı ayrı uygulanan “Bağımsız İki Örnek T-Testi” sonuçlarına göre müzik öğretmenlerinin, ölçeğin yalnızca 5. maddesine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark olduğu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 25.**

*Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İlere Göre Okul Müdürünün, Eksikliklerin Giderilmesinde Önceliği Başka Derslere Vermesine Yönelik Bulgular*

İl	N	X	Ss	t	Sd	p
Burdur	15	2,60	1,24			
Isparta	21	1,81	,75	2,20	34	,04

Tablo 25'te verilen "Bağımsız İki Örnek T-Testi" sonuçları incelendiğinde, ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir. ( $t = 2,20$ ) ve p değeri  $0,04 < 0,05$  olduğundan, müzik öğretmenlerinin görev yaptıkları illere göre okul müdürünün, eksikliklerin giderilmesinde önceliği başka derslere vermesine ilişkin görüşlerinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Isparta'da görev yapan müzik öğretmenleri Burdur'da görev yapan müzik öğretmenlerine göre, okul müdürünün eksikliklerin giderilmesinde önceliği diğer derslere verdiği görüşüne daha çok katılmaktadırlar. Diğer ölçek maddeleri ile ilgili "Bağımsız İki Örnek T-Testi" sonuçlarını içeren tablo eklerde verilmiştir (Bkz. Ek-4).

### **Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum**

Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, meslekteki kıdemlerine göre anlamlı farklılık var mıdır? Alt problemine ilişkin olarak yapılan "Tek Yönlü Varyans Analizi" (One Way ANOVA) sonuçları incelendiğinde; müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde meslekteki kıdemlerine göre bir fark tespit edilmemiştir. Bu sonuca göre, mesleki kıdem gruplarındaki tüm müzik öğretmenlerinin, okul müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımları algılama düzeylerinin denk olduğu söylenebilir.

**Tablo 26.**

*Müzik Öğretmenlerinin Kıdem Değişkenine Göre Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin "Tek Yönlü Varyans Analizi" (One Way ANOVA) Sonuçları*

Kıdem	Kt	Sd	KO	F	P
Gruplar arası	474,66	4	118,66		
Grup içi	4648,23	31	149,94	,79	,54

Tablo 26'daki bulgular incelendiğinde, p değeri  $0,54 > 0,05$  olarak bulunduğu için müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde mesleki kıdemlerine göre anlamlı fark olmadığını görmekteyiz. Ölçekteki tüm maddelere verilen yanıtlardaki anlamlı farklılığa ilişkin "Tek Yönlü Varyans Analizi" tablosu eklerde verilmiştir (Bknz. EK-4).

### ***Dördüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular ve Yorum***

Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık var mıdır? Alt problemine ilişkin olarak yapılan “Bağımsız İki Örnek T-Testi” sonuçları incelendiğinde; müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde cinsiyetlerine göre bir farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 27.**

*Müzik Öğretmenlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Bağımsız İki Örnek T-Testi” Sonuçları*

Cinsiyet	N	X	Ss	t	Sd	p
Kadın	20	68,20	12,72			
Erkek	16	66,75	11,64	0,35	34	,73

Tablo 27’de verilen t-testi sonuçları incelendiğinde, t değeri 0,35 ve p değeri  $0,73 > 0,05$  olarak bulunmuştur. Bu sonuç, müzik öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre değerlendirmelerinde farklılık olmadığını göstermektedir. Bu nedenle her iki cinsiyetteki müzik öğretmenlerinin, okul müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını algılama düzeylerinin denk olduğu söylenebilir. Cinsiyet değişkenine göre ölçekteki her maddeye ilişkin “Bağımsız İki Örnek T-Testi” sonuçlarını içeren tablo eklerde verilmiştir (Bknz. Ek-4).

## BÖLÜM V

### Sonuç ve Öneriler

Bu bölüm, çalışmada elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerileri içermektedir.

#### Sonuçlar

##### *Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar*

“Müzik öğretmenleri okul müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını nasıl değerlendirmektedirler?” alt problemine ilişkin sonuçlar şöyledir:

Burdur İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin; okul müdürünün, müzik dersinin yapılabileceği bir sınıf sağladığı görüşünde, Isparta İlinde görev yapan müzik öğretmenlerinin ise sağlamadığı görüşünde oldukları tespit edilmiştir.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereç (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon, cd, vcd vs.) ile müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vs.) sağlamadığı; buna karşın etkinlikler için gerekli teknik araç-gereci (mikrofon, ses sistemi cihazları vs.) sağladığı görüşünde birleştikleri tespit edilmiştir.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, eksikliklerin giderilmesinde önceliği başka derslere verdiği görüşünde oldukları saptanmıştır.

Müzik öğretmenlerinin, karşılaştıkları mesleki sorunları okul müdürleriyle paylaşabildikleri saptanmıştır. Ayrıca müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, müzikle ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerine başvurduğu, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmalarını sağladığı görüşünde oldukları tespit edilmiştir.

Müzik öğretmenlerinin, karşılaştıkları sorunların okul müdürü tarafından çözülmesi konusunda kararsız oldukları tespit edilmiştir.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, müzik dersini gerekli görmesi konusunda kararsız oldukları tespit edilmiştir.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumunun öğrencileri ve öğrenci velilerini etkilediği görüşünde oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca müzik

öğretmenlerinin, okul müdürü tarafından öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgulanmadığı görüşünde oldukları görülmüştür.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde yardımcı olması konusunda kararsız oldukları saptanmıştır.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgulaması konusunda da kararsız oldukları tespit edilmiştir. Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, okul etkinliklerinde görev almalarını desteklediği, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verdiği görüşünde oldukları saptanmıştır.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün yapılan çalışmaları ödüllendirmesi konusunda kararsız oldukları saptanmıştır.

Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmalarını desteklemesi konusunda kararsız oldukları tespit edilmiştir. Müzik öğretmenlerinin, okul müdürünün, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vs.) işlenmesine karşı olmadığı görüşünde oldukları tespit edilmiştir.

### ***İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar***

“Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde görev yaptıkları illere göre anlamlı farklılık var mıdır?” alt problemine ilişkin olarak ulaşılan sonuçlara göre; müzik öğretmenlerinin, okuldaki eksikliklerin giderilmesinde önceliğin başka derslere verilmesi konusunda farklı görüşlerde oldukları tespit edilmiştir. Isparta’da görev yapan müzik öğretmenlerinin, eksikliklerin giderilmesinde okul müdürünün önceliği başka derslere verdiği görüşüne daha çok katıldıkları saptanmıştır. Ölçeğin diğer 19 maddesine ilişkin müzik öğretmenleri görüşlerinde, görev yaptıkları illere göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

### ***Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar***

“Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık var mıdır?” alt problemine ilişkin olarak ulaşılan sonuçlara göre; müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde, mesleki kıdem etkili olmadığı ve farklılık yaratmadığı saptanmıştır. Bu sonuca göre tüm mesleki kıdem gruplarındaki müzik öğretmenlerinin, okul müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını algılama düzeylerinin denk olduğu söylenebilir.



### ***Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar***

“Müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde cinsiyete göre anlamlı farklılık var mıdır?” alt problemine ilişkin olarak ulaşılan sonuçlara göre; müzik öğretmenlerinin değerlendirmelerinde cinsiyetin etkili olmadığı ve farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre kadın ve erkek müzik öğretmenlerinin, okul müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını algılama düzeylerinin denk olduğu söylenebilir.

### **Öneriler**

Zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkarılmasıyla yeni okullar yaptırılması gerekmektedir. Bu okullarda proje ve inşaatın gerçekleştirilmesi aşamalarında müzik dersliklerine ve gerekli donanımına yer verilmelidir. Eğitim ve öğretime devam edilen okullarda ise müzik dersleri için mutlaka özel derslikler hazırlanmalı, belli başlı okul çalgıları alınmalıdır.

Okul müdürleri tüm derslere eşit olarak önem vermeli, okuldaki eksikliklerin giderilmesinde diğer dersler kadar müzik dersine de öncelik vermelidir. Okulun bütçesi eşit olarak paylaştırılmalıdır.

Etkili bir okul müdürü öğretmenlerin karşılaştığı mesleki sorunları çözme konusunda önerilerde bulunmalı, deneyimlerini aktarmalı ve çözüm odaklı geri bildirimlerde bulunmalıdır.

Okul müdürleri iyi bir model olmalı, öğrencilerle kurduğu olumlu iletişimlerle onları en iyi şekilde yönlendirmelidir. Velilerle yapılan toplantılarda diğer dersler kadar müzik dersinin de öneminden bahsetmeli, bu konuda velileri bilinçlendirmelidir.

Okul müdürleri öğrencilerin gelişimlerini izlemeli, onların yönlendirilmesinde öğretmene danışmanlık yapabilecek düzeyde bir donanıma sahip olmalıdır. Bu konu ile ilgili olarak okul müdürlerine yönelik seminerler düzenlenebilir.

Öğretim liderinde bulunması gereken en önemli niteliklerden birisi takdir etme davranışıdır. Öğretmenlerin cesaretlendirilmesi, pekiştirilmesi, desteklenmesi ve mesleki açıdan gelişmeleri ve yaptıkları işten doyum alabilmeleri için ödüllendirme davranışı büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle okul müdürleri, müzik öğretmenlerinin yaptıkları etkinlikleri sözlü ya da yazılı olarak ödüllendirmeye özen göstermelidir.

Okul müdürleri, müzik ğretmenlerinin cesaretlendirilmesi niteliklerinin geliştirilmesi ve mesleki açıdan gelişimlerinin devam etmesi için hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmaları konusunda onları desteklemelidir.

Okul müdürleri, müzik dersinde müzik çalışmaları yapılması konusunda kararlı olmalı, öğrencilerin iyi bir müzik eğitimi almaları için gerekli öğrenme iklimini oluşturmalıdır. Bunun yapılabilmesi için okul müdürlerine yönelik olarak ilköğretim okullarında verilen müzik eğitiminin önemi ile ilgili seminerler düzenlenmelidir.

## KAYNAKLAR

- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenlerini etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, 157, 75-88. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157/akcay.htm> adresinden 13.10.2008 tarihinde alınmıştır.
- Akgemci, T. (2008). *Stratejik yönetim*, Yenilenmiş 2. Baskı, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akgün, G. (2006). Müzik öğretmenlerinin lisans eğitimlerinden ve çalışma ortamlarından kaynaklanan sorunları, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(2), 647-652.
- Akgün, N. (2001). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderliği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alıç, M. (1985). *Eğitim örgütlerinde etkililik ve öğretime dönük liderlik*. Eğitim Bilimleri Birinci Ulusal Kongresi'nde (24-28 Eylül 1990) sunulan bildiri, Ankara.
- Altıntaş, N. (2007). Stratejik liderlik ve yetenek yönetimi. <http://ntvmsnbc.com/news/249410.asp> adresinden 04.01.2009 tarihinde alınmıştır.
- Arıkan, S. (2001). *Yönetim ve organizasyon*, (Ed. Salih GÜNEY), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Arkonaç, S (2003). *Grup ilişkileri*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Arslan, H. ve Baytekin, F. (2004). *İlköğretim okulu müdürleri için okul liderliği standartlarının araştırılması*. 13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, Malatya.
- Ataman, G. (2001). *İşletme lideri*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ay, G. (2008). Müzik öğretmenleri bilinçli mi?. <http://www.tumgazeteler.com/?a=3883070> adresinden 16.06.2009 tarihinde alınmıştır.
- Aydın , M. (1994). *Eğitim yönetimi: Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler*, Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*, Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Balcı, A. (1992). *Etkili okul kuram, uygulama ve araştırma*, Ankara: Erek Ofset Matbaası.

- Balcı, A. (1996). Etkili okul ve Türkiye’de uygulanabilirliği, *Yeni Türkiye Dergisi*, 2(7), 126-139.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş yönetimde düşüncesinin evrimi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Yayını, No:257.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*, New York: Free Press.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., and Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership, *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel davranış*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğt. Fak. Yay. no:108.
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*, Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri*, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bedelan, A. (1989). *Organizational behavior*, Orlando: The Dresden Press.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*, New York: Harper & Row.
- Blase, J and Blase, J. (2002). Teachers’ perceptions of principals’ instructional leadership and implications, *Leadership and Policy in Schools*, 1(3), 256-264.
- Blase, J. and Blase, J. (1999). Principal instructional leadership and teacher development; teachers’ perspectives, *Educational Administration Quarterly* 35(3), 339-378.
- Boal, K. B. and Schultz, P. L. (2007). Storytelling, time and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems, *The Leadership Quarterly*, Article in Press, 18(4), 411-428.
- Bredeson, P.V. (1985). An analysis of the metaphorical perspectives of school principals, *Educational Administration Quarterly*, 21(1), 29-50.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*, New York: Free Press.
- Bursalioğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticilerinin yeterlikleri*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

- Bursalioğlu, Z. (1996). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*, 6. Baskı, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve yönetim*, 5. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, N. and elikten, M. (2000). Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci. *Milli Eğitim Dergisi*, 148, 50-55. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/148/11.htm> adresinden 14.11.2008 tarihinde alınmıştır.
- Carlye, T. (2004). *On heroes, hero-worship and the heroic in history*, (ev: Behzat TAN), İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Casse, P. (1994). *Liderlik ğrenilebilir*, İstanbul: İz Yayıncılık.
- Certo, C. S. (1977). *Modern management*, New York: Prentice-Hall Inc.
- Cook, A. and Mack, H. (1971). *The headteacher’s role*, Wallop, Hampshire: Bas Printers Limited.
- Cüceloğlu, D. (2002). *Dayanışma bilincinin temeli: İçimizdeki biz*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- alhan, G. (1999). *İlköğretim okulu müdürlerinin ğretim liderliği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik niversitesi.
- elik, V. (1990). *Okul yöneticilerinin eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına ilişkin görüşleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- elik, V. (1999). *Eğitimsel liderlik*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- elik, V. (2001). *Okul kültürü ve yönetimi*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Dean, J. (1985). *Managing the secondary school*, New York: Nichols Publishing Company.
- Deniz, V. (1997). *İlköğretim okulu müdürlerinin eğitim-ğretim ve yönetime ilişkin yeterliklerinin sınıf ve branş öğretmenleri tarafından değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dereli, T. (1981). *Organizasyonlarda davranış*, İstanbul: Ar Yayın Dağıtım.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, okul müdürü ve ğretmen algılarına göre ilköğretim yöneticilerinin yeterlikleri, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(29), 27-45.

- Drucker, P. F. (1994). *Yeni gerçekler*, Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Dumrul, S. (1987). *İlkokul müdürlerinin denetim yetki ve yeterlikleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde davranış*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No: 242.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve organizasyon*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, 7. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ergeneli, A. (2006). *Örgüt ve insan*, Ankara: Hacettepe Üniv. Hastaneleri Basımevi.
- Ergun, T. (1981). *Türk kamu yönetiminde önderlik davranışı*, Ankara: TODAİE Yayınları, No.191.
- Evans, M. G. (1970). The effect of supervisory behavior on the path-goal relationship, *Organizational Behavior and Human Performance*, 5(3), 277-298.
- Flath, B. (1989). The principal as instructional leader, *ATA Magazines*, 69(3), 19-22.
- Gardner, W. L. (1998). The charismatic relationship: A dramaturgical perspective, *Academy of Management Review*, January, 23(1), 32-58.
- Gençaydın, Z. (1990). *Sanat eğitiminin düşünsel temelleri*, Ankara: Türk Eğitim Derneği Yayınları, 43-44.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerine etkileri: özel eğitim kurumlarında öğretimsel liderlik ve bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üni. Sosyal Bilimler Enst.
- Goleman, D. (1999). *Duygusal zeka* (çev. Banu Seçkin Yüksel), İstanbul: Varlık Yayınları, No: 525.
- Goleman, D., Boyatzis, R., Mckee, A. (2002). *Yeni liderler*, (çev. Filiz NAYIR-Osman DENİZTEKİN), 1. Basım, İstanbul: Varlık Yayınları.
- Güler, B. A. (1994). Nesnesini arayan disiplin: Kamu yönetimi, *Amme İdaresi Dergisi*, 27(4), 3-19.

- Gümüş, A. (2006). *İlköğretim ve ortaöğretim il merkezleri müzik, resim ve diğer branş öğretmenleri ile öğrenci sayılarının karşılaştırması*. Eğitimsen Araştırma Raporu, Adana: Çukurova Üniversitesi Eğitim Fak.
- Güney, S. (1997). Yönetici ve yönetilen açısından disiplin ve moral. 20. YY.da Liderlik Sempozyumu, DHO Matbaası, İstanbul.
- Gürsoy, A. (2005). *Liderlikte duygusal zeka (liderlik özellikleri ile duygusal zekalı liderlere ulaşılması) Türk Silahlı Kuvvetlerinde örnek bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.
- Hallinger, P. L. (1983). *Assessing the instructional management behavior of principals*. Unpublished Doctoral Dissertation, Stanford University, Stanford, Caff.
- Hallinger, P. L., and Murphy, J. F. (1986) Assessing the instructional management behavior of principals, *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247
- Hallinger, P., Beckman, L. and Davis, K. (1987). What make difference school context. principal leadership and student achivement, *Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Assocation*, 1-10.
- Harchar, R. L. (1993). Collaborative power: A grounded theory of administrative instructional leadership in the elementary school, *Paper Presented at the American Educational Research Association Annual Meeting*, Eric no: ED 359624.
- Hersey, P. And Blanchard, K. (1982) *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*, New Jersey: Prentice Hall.
- İnceler, S. (2005). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik öğretimsel liderlik davranışları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Jakobson, L. S., Cuddy, L. L. and Kilgour, A. R. (2003). Time tagging: A key to musician's superior memory, (çev. İtir ESKİOĞLU) *Music Perception*, Spring, 20(3), 307-313.
- Kabay, Ç. (2003). *Anadolu güzel sanatlar lisesi mezunlarının diğer lise mezunlarına göre, üniversitelerin eğitim fakülteleri resim-iş eğitimi ana sanat dalı programlarına girişteki başarı durumları*. Yüksek Lisans Tezi, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (1986). *Bilimsel araştırma yöntemi*, Ankara: Bilim Yayınları.

- Karayel, B. (1999). *İşletme yöneticilerinin önderlik davranışları ve işgören tatmini üzerine etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kavrakoğlu, İ. (2001). *Yaratıcı ve geliştirici liderlik, değişimin liderleri*, İstanbul: Mavi Kitaplar.
- Kaya, Y. K. (1991). *Eğitim yönetimi, kuram ve Türkiye'deki uygulama*, Ankara: Set Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu. *Milli Eğitim Dergisi*, Mayıs, 150, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/150/kayikci.htm> adresinden 23.09.2008 tarihinde alınmıştır.
- Koçel, T. (1995) *İşletme yöneticiliği. Yönetici geliştirme, organizasyon ve davranış*, Beşinci baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Koray, M. (1997). *21. yüzyıl: Yeni beklentiler, yeni liderlik alanları ve kadınlar*. 21. Yy.'da Liderlik Sempozyumu, DHO Matbaası, İstanbul.
- Korkut, H. (1992). Üniversite akademik yöneticilerinin liderlik davranışları, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(1), 93-111.
- Krug, S. E. (1992). Instructional leadership: A constructivist perspective, *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Krug, S. E. and Wirth, F. (1998). From leadership behavior to cognitions: a constructive theory of us principals, *Journal of Educational Administration*, 36(3), 229-248.
- Külah, İ. K. (2007). *İlköğretim ikinci kademedeki müzik dersi yaklaşımlarının analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Leithwood, K. and Jantzi, D. (1999). Transformational leadership effects: A replication, *School Effectiveness and School Improvement An International Journal of Research, Policy and Practise*, 10(4), 451-479.
- Lord, L. K. (1986). A comparison of male and female peace officers' stereotypic perceptions of women peace officers, *Journal of Policy Science and Administration*, 14(2), 83-97.
- Martin, D. W. (1987). Deja vu: French antecedents of American public administration, *Public Administration Review*, 47(4), 297.



- MEB, (2007). *İlköğretim kurumları müzik dersi öğretim programı*, Ankara: MEB Yayınları.
- Newstrom, J. W. and Davis, K. (1993). *Organizational behavior*, Ninth Edition, USA: McGraw Hill.
- Nichols, L. and Brown, W. S. (1989). Recruiting minorities into the teaching profession: an educational imperative, *Educational Horizons*, 67(4), 145-169.
- Okatan, İ. (2004). *Müzik eğitimi yönetimi ve değerlendirme ilişkileri*. 1924-2004 Musiki Muallim Mektebinden Günümüze Müzik Öğretmeni Yetiştirme Sempozyumu Bildirisi, Isparta.
- Okutan, M. (1997). *Okul müdürlerinin yönetsel davranışlarının değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Okutan, M. (2003). Okul müdürlerinin idari davranışları, *Milli Eğitim Dergisi*, Kış, 157, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157/okutan.htm> adresinden 09.05.2009 tarihinde alınmıştır.
- Owens, J. (1976). *The uses of leadership theory*, New York: McGraw Hill.
- Özsoy, F. B. (2008). Müzik eğitiminde karşılaşılan sorunlar. <http://www.muzikdersleri.net/archive/index.php/thread-1275.html> adresinden 16.06.2009 tarihinde alınmıştır.
- Öztürk, M. (2009). İlköğretim okullarında resim-iş eğitimi derslerinin uygulanmasında yaşanan olumsuzlukların saptanması ve öneriler. <http://www.egitim.aku.edu.tr/mozturk.html> adresinden 16.06.2009 tarihinde alınmıştır.
- Paksoy, M. (2002). *Çalışma ortamında insan ve toplam kalite yönetimi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, İşletme Fak. Yayınları, No: 282.
- Pehlivan, İ. (1996). *Alternatif okullar*, Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Peşkersoy, E. (2004). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin resim-iş dersi ve öğretmenine karşı tutumlarına yönelik bir inceleme*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Peterson, K. D. (1973). The principal's tasks, *The Administrator's Notebook*, 26(8), 2-5.

- Piji, D. (2002). *Müzik öğretmeni adaylarının müzik derslerindeki başarıları ile müzikal yaratıcılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Polat, E. (1998). *İlkokul ve ilköğretim birinci kademe görev yapan öğretmenlerin okul müdürün öğretimsel liderlik rolüne ilişkin algı ve beklentileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Poyraz, H. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarına gösterme düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Robbins, S. P. (1994). *Örgütsel davranışın temelleri*, (çev. S. A. Öztürk), Eskişehir: Etam Aş. Basım ve Yayım.
- Sarıtaş, M. (1991). *İlkokul müdürlerinin etki sürecine ilişkin yeterlikleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Saydam, R. (2006). Müzik eğitimcilerinin örgütlenme sorunu. Pamukkale Üniversitesi Ulusal Müzik Eğitimi Sempozyumu, Denizli.
- Saydam, R. (2007). Okullardaki müzik dersi fiilen kalktı. <http://www.memurlar.net/haber/96439/> adresinden 12.11.2008 tarihinde alınmıştır.
- Southworth, G. (2002). Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence, *School Leadership and Management*, 22(1), 73-91.
- Stimson, N. (1997). *Eğitici önderlik*, (Çeviri: Ahmet Ünver), İstanbul: Rota yayınları, 142.
- Şahin, A. E. (2000). İlköğretim müdürlerinin yeterlikleri, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 6(22), 243-260.
- Şimşek, H. (1997). Pozitivizm ötesi paradigmatik dönüşüm ve eğitim yönetiminde kuram ve uygulamada yaklaşımlar, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(1), 97-109.
- Şimşek, Ş. M. (1999). *Yönetim ve organizasyon*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Şişman, M. (1997). *Öğretim Liderliği*, Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Şişman, M. (1999). *Öğretmenlik mesleğine giriş*, 1. Basım, Ankara: Pegema Yayıncılık.

- Tanyeli, D. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan müzik öğretmenlerinin müzik derslerinde karşılaştıkları sorunlar ve nedenlerine ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Taş, A. (2000). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirme düzeyleri*. Doktora Tezi, Ankara: G.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Thomas, D. And Griffin, P. M. (1996). Invited review: Coordinated supply chain management, *European Journal of Operational Research*, 94(1), 1-15.
- Toprakçı, E. (2002). Okul yöneticilerinin eşgüdümleme yeterliği, *Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(3), 87-94.
- Tortop, N. (1999). *Personel yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınları.
- Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003) İlköğretim okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler, *Milli Eğitim Dergisi*, Güz, 160, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/toremen-kolay.htm> adresinden 17.04.2008 tarihinde alınmıştır.
- Trice, H. M. and Beyer, J. M. (1986). Charisma and its routinization in two social movement organization, *Research in Organizational Behavior*, 8, 113-164.
- Uçan, A. (1991). Türkiye'nin kalkınmasında sanatın yeri ve işlevi. Hacettepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi 1. Ulusal Sanat Sempozyumu, Ankara.
- Uçan, A. (1994). *Müzik eğitimi*, Ankara: Say Yayınları, s. 16.
- Uğurlu, C. T. (2001). Dünyada ve Türkiye'de eğitim yönetimi alanında kuramsal bilgi üretimi sorunları ve çözüm önerileri. [www.mufettisler.net](http://www.mufettisler.net) adresinden 13.15.2009'da alınmıştır.
- Usal, A. ve Kuşluvan, Z. (2000). *Davranış bilimleri (Sosyal Psikoloji)*, İzmir: Barış Yayınları.
- Ülgen, H. (1993). *İşletmelerde organizasyon ilkeleri ve uygulaması*, 2. Baskı, İstanbul: İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, No: 258.
- Ünalın, T. (2001). *Türkçe öğretimi*, 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve yönetim*, (Çev. Vedat Üner), 1. Baskı, İstanbul: Rota Yayınları.
- Yıldırım, D. Ş. (2006). *Resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon ve iş tatminini etkileyen faktörler*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yıldırım, N. ve Aslan, B. (2004). *İlköğretim okulu müdürlerinden beklentiler*. 13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, Malatya.
- Yukl, A. G. (1989). *Leadership in organizations*, New Jersey: Prentice Hall.
- Zaleznik, A. (1996). *Yönetici ve lider birbirinden farklı mıdır?*, (Çev. Meral TÜZEL), Harvard Business Review.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik*, 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

## **EKLER**

## EK – 1: Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeği

### AÇIKLAMA

Değerli müzik öğretmeni, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde hazırlamakta olduğum “İlköğretim okulu müdürlerinin müzik dersine ilişkin yaklaşımlarının müzik öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi: Burdur ve Isparta İlleri örneği” konulu yüksek lisans tez çalışmam için yardımlarınıza ihtiyaç duymaktayım.

Elinizdeki formda, kişisel bilgiler ve ölçek sorularından oluşan iki bölüm bulunmaktadır. Verdiğiniz yanıtlar, sadece Burdur ve Isparta İllerinde görev yapan ilköğretim okulu müdürlerinin, müzik dersine ilişkin yaklaşımlarını saptamak amacıyla yapılan araştırmada veri olarak kullanılacak, hiçbir kişi veya kuruma verilmeyecektir. Araştırmanın amacına ulaşması için lütfen sorulara içten yanıtlar veriniz.

Samimiyetiniz ve değerli zamanınızı ayırdığınız için çok teşekkür ederim.

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Elvan GÜN

### 1. BÖLÜM

#### KİŞİSEL BİLGİLER

Görev yaptığınız il.

Burdur ( )

Isparta ( )

Meslekteki kıdeminiz.

1-3 yıl ( )

4-6 yıl ( )

7-9 yıl ( )

10-12 yıl ( )

13 yıl ve üzeri ( )

Cinsiyetiniz.

Kadın ( )

Erkek ( )

## 2. BÖLÜM

Cümleleri okuduktan sonra lütfen, size en uygun olan seçeneği (X) işareti ile işaretleyiniz.

	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
1. Okul müdürü, müzik dersi yapabileceğim bir sınıf sağlar.					
2. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar					
3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.					
4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.					
5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.					
6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.					
7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.					
8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.					
9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.					
10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.					
11. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrencileri etkiler.					
12. Okul müdürü, müziğe yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde bana yardımcı olur.					
13. Okul müdürü, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgular.					
14. Okul müdürü, okul etkinliklerinde görev almamı destekler.					
15. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrenci velilerini etkiler.					
16. Okul müdürü, yaptığım çalışmalarımı ödüllendirir.					
17. Okul müdürü, öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgular.					
18. Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verir.					
19. Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmamı destekler.					
20. Okul müdürü, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vb.) işlenmesine karşıdır.					

**EK – 2: Öğretimsel Liderlik Tutum Ölçeği Maddelerinin Güvenirlik Katsayıları**

Madde No	Madde Toplam Korelasyonları	Cronbach Alpha
1	,63	,913
2	,74	,910
3	,51	,916
4	,47	,917
5	,65	,913
6	,66	,913
7	,65	,914
8	,57	,915
9	,48	,917
10	,61	,914
11	,24	,921
12	,79	,909
13	,74	,910
14	,18	,921
15	,38	,919
16	,51	,916
17	,81	,908
18	,65	,913
19	,64	,913
20	,48	,916



## EK – 3: MEB Araştırma İzni

T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Sayı : B.08.0.EGD.0.33.05.311- 178 14566  
Konu : Araştırma İzni

21/05/2008

### MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

- İlgi : a) 07.05.2008 tarih ve B.30.2.MAE.0.72.00.00-268/1684 sayılı yazı  
b) 28.02.2007 tarih ve B.08.0.EGD.0.33.05.311-311/1084 sayılı Makam Onayı ile Uygulamaya Konulan “Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Güzel Sanatlar Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Elvan GÜN'ün “İlköğretim Okul Müdürlerinin Müzik Dersine İlişkin Yaklaşımları: Burdur ve Isparta İlleri Örneği” konulu araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılacak anketlerin Burdur ve Isparta illerindeki ilköğretim okullarında görev yapan Müzik öğretmenlerine uygulama izin talebi incelenmiştir.

Üniversiteniz tarafından kabul edilen onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen (2 sayfa – 24 sorudan oluşan) anketlerin, belirtilen illerdeki ilköğretim okullarında görevli Müzik öğretmenlerine uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir.

İlgi (b) Yönergenin 5. Maddesinin (o) bendi uyarınca taahhütmeninin ve araştırmannın bitiminde sonuç raporunun iki örneğinin Bakanlığımıza gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

  
İbrahim DEMİRER  
Bakan a.  
Daire Başkanı

EK :  
Anket Örneği (1 Adet-2 Sayfa)



GMK. Bulvan No:109  
06570 Mallepe/ANKARA  
Tel : 0 312 230 36 44  
Faks : 0 312 231 62 05  
earged@meb.gov.tr | earged.meb.gov.tr



DANISMA  
444 0 632  
H A T T I  
EĞİTİM  
%100  
DESTEK

www.egitimdestek.meb.gov.tr



www.haykizankulu.org



www.bilgiayaritagitimdestek.org

## EK - 4: Tablolar

### Müzik Öğretmenlerinin Görev Yaptıkları İllere Göre, Görüşlerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Bağımsız İki Örnek T-Testi” Sonuçları

	İl	N	X	Ss	Sd	t	p																																																																																												
1. Okul müdürü, müzik dersi yapabileceğim bir sınıf sağlar.	Burdur	15	3,46	1,18	34	1,06	,30																																																																																												
	Isparta	21	3,04	1,16				2. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar.	Burdur	15	3,13	1,30	34	,02	,98	Isparta	21	3,14	1,15	3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Burdur	15	2,60	,98	34	,65	,52	Isparta	21	2,86	1,28	4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Burdur	15	3,73	,80	34	,54	,60	Isparta	21	3,86	,57	<b>5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.</b>	<b>Burdur</b>	<b>15</b>	<b>2,60</b>	<b>1,24</b>	<b>34</b>	<b>2,20</b>	<b>,04</b>	<b>Isparta</b>	<b>21</b>	<b>1,80</b>	<b>,75</b>	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Burdur	15	4,07	,70	34	1,21	,23	Isparta	21	3,71	,96	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11	Isparta	21	3,33	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18
2. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar.	Burdur	15	3,13	1,30	34	,02	,98																																																																																												
	Isparta	21	3,14	1,15				3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Burdur	15	2,60	,98	34	,65	,52	Isparta	21	2,86	1,28	4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Burdur	15	3,73	,80	34	,54	,60	Isparta	21	3,86	,57	<b>5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.</b>	<b>Burdur</b>	<b>15</b>	<b>2,60</b>	<b>1,24</b>	<b>34</b>	<b>2,20</b>	<b>,04</b>	<b>Isparta</b>	<b>21</b>	<b>1,80</b>	<b>,75</b>	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Burdur	15	4,07	,70	34	1,21	,23	Isparta	21	3,71	,96	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11	Isparta	21	3,33	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77								
3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Burdur	15	2,60	,98	34	,65	,52																																																																																												
	Isparta	21	2,86	1,28				4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Burdur	15	3,73	,80	34	,54	,60	Isparta	21	3,86	,57	<b>5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.</b>	<b>Burdur</b>	<b>15</b>	<b>2,60</b>	<b>1,24</b>	<b>34</b>	<b>2,20</b>	<b>,04</b>	<b>Isparta</b>	<b>21</b>	<b>1,80</b>	<b>,75</b>	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Burdur	15	4,07	,70	34	1,21	,23	Isparta	21	3,71	,96	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11	Isparta	21	3,33	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77																				
4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Burdur	15	3,73	,80	34	,54	,60																																																																																												
	Isparta	21	3,86	,57				<b>5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.</b>	<b>Burdur</b>	<b>15</b>	<b>2,60</b>	<b>1,24</b>	<b>34</b>	<b>2,20</b>	<b>,04</b>	<b>Isparta</b>	<b>21</b>	<b>1,80</b>	<b>,75</b>	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Burdur	15	4,07	,70	34	1,21	,23	Isparta	21	3,71	,96	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11	Isparta	21	3,33	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77																																
<b>5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.</b>	<b>Burdur</b>	<b>15</b>	<b>2,60</b>	<b>1,24</b>	<b>34</b>	<b>2,20</b>	<b>,04</b>																																																																																												
	<b>Isparta</b>	<b>21</b>	<b>1,80</b>	<b>,75</b>				6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Burdur	15	4,07	,70	34	1,21	,23	Isparta	21	3,71	,96	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11	Isparta	21	3,33	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77																																												
6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Burdur	15	4,07	,70	34	1,21	,23																																																																																												
	Isparta	21	3,71	,96				7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11	Isparta	21	3,33	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77																																																								
7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Burdur	15	3,73	,70	34	1,64	,11																																																																																												
	Isparta	21	3,33	,73				8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86	Isparta	21	4,05	,74	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77																																																																				
8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Burdur	15	4,00	,84	34	,18	,86																																																																																												
	Isparta	21	4,05	,74				9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18	Isparta	21	4,00	,77																																																																																
9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Burdur	15	4,33	,62	34	1,38	,18																																																																																												
	Isparta	21	4,00	,77																																																																																															

10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Burdur	15	3,87	,83	34	1,46	,15
	Isparta	21	3,38	1,07			
11. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrencileri etkiler.	Burdur	15	3,93	,80	34	,24	,81
	Isparta	21	4,00	,84			
12. Okul müdürü, müziğe yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde bana yardımcı olur.	Burdur	15	3,25	,96	34	,65	,52
	Isparta	21	3,05	1,02			
13. Okul müdürü, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgular.	Burdur	15	3,13	1,19	34	1,25	,21
	Isparta	21	2,67	1,02			
14. Okul müdürü, okul etkinliklerinde görev almamı destekler.	Burdur	15	4,20	,56	34	,85	,40
	Isparta	21	4,38	,67			
15. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrenci velilerini etkiler.	Burdur	15	3,87	,74	34	,32	,75
	Isparta	21	3,76	1,09			
16. Okul müdürü, yaptığım çalışmaları ödüllendirir.	Burdur	15	3,40	,98	34	,74	,45
	Isparta	21	3,14	1,06			
17. Okul müdürü, öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgular.	Burdur	15	3,13	1,19	34	1,65	,11
	Isparta	21	2,48	1,17			
18. Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verir.	Burdur	15	3,40	1,12	34	,44	,66
	Isparta	21	3,24	1,04			
19. Okul müdürü, hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmamı destekler.	Burdur	15	3,33	1,05	34	,29	,77
	Isparta	21	3,24	,89			
20. Okul müdürü, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vb.) işlenmesine karşıdır.	Burdur	15	3,00	1,07	34	1,52	,14
	Isparta	21	2,52	,81			

**Müzik Öğretmenlerinin Mesleki Kıdemlerine Göre, Görüşlerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Tek Yönlü Varyans Analizi” Sonuçları**

	Kıdem	Kt	Sd	KO	F	P
1. Okul müdürü, müzik dersi yapabileceğim bir sınıf sağlar.	Gruplar arası	1,58	4	,39	,26	,90
	Grup içi	46,62	31	1,50		
2. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar.	Gruplar arası	3,43	4	,86	,57	,69
	Grup içi	46,87	31	1,51		
3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Gruplar arası	2,68	4	,67	,47	,76
	Grup içi	44,07	31	1,42		
4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Gruplar arası	1,14	4	,28	,61	,66
	Grup içi	14,50	31	,47		
5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.	Gruplar arası	3,31	4	,83	,73	,58
	Grup içi	35,00	31	1,13		
6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Gruplar arası	1,76	4	,44	,56	,69
	Grup içi	24,54	31	,79		
7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Gruplar arası	1,33	4	,33	,58	,68
	Grup içi	17,67	31	,57		
8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Gruplar arası	3,91	4	,98	1,77	,16
	Grup içi	17,07	31	,55		
9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Gruplar arası	1,83	4	,46	,86	,50
	Grup içi	16,47	31	,53		
10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Gruplar arası	6,35	4	1,59	1,73	,17
	Grup içi	28,40	31	,92		

11. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrencileri etkiler.	Gruplar arası	1,21	4	,30		
	Grup içi	21,77	31	,70	,43	,79
12. Okul müdürü, müziğe yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde bana yardımcı olur.	Gruplar arası	5,16	4	1,29		
	Grup içi	29,14	31	,94	1,37	,27
13. Okul müdürü, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgular.	Gruplar arası	6,36	4	1,59		
	Grup içi	35,94	31	1,16	1,37	,27
14. Okul müdürü, okul etkinliklerinde görev almamı destekler.	Gruplar arası	2,37	4	,59		
	Grup içi	11,27	31	,36	1,63	,19
15. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrenci velilerini etkiler.	Gruplar arası	1,36	4	,34		
	Grup içi	30,27	31	,98	,35	,84
16. Okul müdürü, yaptığım çalışmalarımı ödüllendirir.	Gruplar arası	4,31	4	1,08		
	Grup içi	32,43	31	1,05	1,03	,41
17. Okul müdürü, öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgular.	Gruplar arası	4,98	4	1,25		
	Grup içi	45,77	31	1,48	,84	,51
18. Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verir.	Gruplar arası	8,37	4	2,09		
	Grup içi	31,27	31	1,00	2,07	,11
19. Okul müdürü, hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmamı destekler.	Gruplar arası	,66	4	,16		
	Grup içi	30,57	31	,97	,17	,95
20. Okul müdürü, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vb.) işlenmesine karşıdır.	Gruplar arası	3,45	4	,86		
	Grup içi	27,77	31	,90	,96	,44

**Müzik Öğretmenlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre,  
Değerlendirmelerindeki Anlamlı Farklılığa İlişkin “Bağımsız İki Örnek T-  
Testi” Sonuçları**

	Cinsiyet	N	X	Ss	Sd	t	p																																																																																																								
1. Okul müdürü, müzik dersi yapabileceğim bir sınıf sağlar.	Kadın	20	3,35	1,31	34	,72	,47																																																																																																								
	Erkek	16	3,06	1,00				2. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar.	Kadın	20	3,10	1,21	34	,21	,83	Erkek	16	3,19	1,22	3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Kadın	20	3,00	1,17	34	1,47	,15	Erkek	16	3,44	1,09	4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Kadın	20	3,90	,55	34	,91	,37	Erkek	16	3,69	,79	5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.	Kadın	20	2,30	1,13	34	1,03	,31	Erkek	16	1,94	,93	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Kadın	20	3,90	1,02	34	,30	,77	Erkek	16	3,81	,65	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66	Erkek	16	3,56	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27
2. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli teknik araç-gereci (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) sağlar.	Kadın	20	3,10	1,21	34	,21	,83																																																																																																								
	Erkek	16	3,19	1,22				3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Kadın	20	3,00	1,17	34	1,47	,15	Erkek	16	3,44	1,09	4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Kadın	20	3,90	,55	34	,91	,37	Erkek	16	3,69	,79	5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.	Kadın	20	2,30	1,13	34	1,03	,31	Erkek	16	1,94	,93	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Kadın	20	3,90	1,02	34	,30	,77	Erkek	16	3,81	,65	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66	Erkek	16	3,56	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02								
3. Okul müdürü, müzik dersi için gerekli müzik aletlerini (org, bağlama, ritm çalgıları vb.) sağlar.	Kadın	20	3,00	1,17	34	1,47	,15																																																																																																								
	Erkek	16	3,44	1,09				4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Kadın	20	3,90	,55	34	,91	,37	Erkek	16	3,69	,79	5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.	Kadın	20	2,30	1,13	34	1,03	,31	Erkek	16	1,94	,93	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Kadın	20	3,90	1,02	34	,30	,77	Erkek	16	3,81	,65	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66	Erkek	16	3,56	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																				
4. Okul müdürü, yapacağım etkinlikler için teknik araç-gereç (mikrofon, ses sistemi cihazları vb.) desteğini sağlar.	Kadın	20	3,90	,55	34	,91	,37																																																																																																								
	Erkek	16	3,69	,79				5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.	Kadın	20	2,30	1,13	34	1,03	,31	Erkek	16	1,94	,93	6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Kadın	20	3,90	1,02	34	,30	,77	Erkek	16	3,81	,65	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66	Erkek	16	3,56	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																																
5. Okuldaki eksikliklerin giderilmesinde öncelik, başka derslerindir.	Kadın	20	2,30	1,13	34	1,03	,31																																																																																																								
	Erkek	16	1,94	,93				6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Kadın	20	3,90	1,02	34	,30	,77	Erkek	16	3,81	,65	7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66	Erkek	16	3,56	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																																												
6. Karşılaştığım mesleki sorunları okul müdürüyle paylaşabilirim.	Kadın	20	3,90	1,02	34	,30	,77																																																																																																								
	Erkek	16	3,81	,65				7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66	Erkek	16	3,56	,73	8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																																																								
7. Okul müdürü, karşılaştığım sorunları çözer.	Kadın	20	3,45	,76	34	,45	,66																																																																																																								
	Erkek	16	3,56	,73				8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85	Erkek	16	4,00	,73	9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																																																																				
8. Okul müdürü, alanımla ilgili etkinliklerde istek, görüş ve önerilerime başvurur.	Kadın	20	4,05	,82	34	,19	,85																																																																																																								
	Erkek	16	4,00	,73				9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31	Erkek	16	4,00	,82	10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																																																																																
9. Okul müdürü, tören ve kutlamalarla ilgili alınan kararlara katılmamı sağlar.	Kadın	20	4,25	,64	34	1,03	,31																																																																																																								
	Erkek	16	4,00	,82				10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27	Erkek	16	3,37	1,02																																																																																												
10. Okul müdürü, müzik dersini gerekli görür.	Kadın	20	3,75	,97	34	1,13	,27																																																																																																								
	Erkek	16	3,37	1,02																																																																																																											

11. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrencileri etkiler.	Kadın	20	3,85	,87	34	1,01	,32
	Erkek	16	4,12	,72			
12. Okul müdürü, müziğe yetenekli öğrencilerin yönlendirilmesinde bana yardımcı olur.	Kadın	20	3,20	1,00	34	,41	,68
	Erkek	16	3,06	1,00			
13. Okul müdürü, öğrencilere müzik dersinin önemini vurgular.	Kadın	20	2,75	1,16	34	,67	,51
	Erkek	16	3,00	1,03			
14. Okul müdürü, okul etkinliklerinde görev almamı destekler.	Kadın	20	4,35	,59	34	,47	,64
	Erkek	16	4,25	,68			
15. Okul müdürünün müzik dersine ilişkin tutumu öğrenci velilerini etkiler.	Kadın	20	3,60	,99	34	1,47	,15
	Erkek	16	4,06	,85			
16. Okul müdürü, yaptığım çalışmalarını ödüllendirir.	Kadın	20	3,15	1,04	34	,65	,52
	Erkek	16	3,37	1,02			
17. Okul müdürü, öğrenci velilerine müzik dersinin önemini vurgular.	Kadın	20	2,85	1,,09	34	,55	,58
	Erkek	16	2,62	1,36			
18. Okul müdürü, müzikle ilgili hizmet içi eğitim çalışmalarının duyurulmasına önem verir.	Kadın	20	3,30	1,08	34	,03	,97
	Erkek	16	3,31	1,08			
19. Okul müdürü, hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmamı destekler.	Kadın	20	3,25	,85	34	,19	,85
	Erkek	16	3,31	1,08			
20. Okul müdürü, müzik dersinde müzik dışı konuların (test çözümü, sınav çalışması vb.) işlenmesine karşıdır.	Kadın	20	2,85	,99	34	,90	,37
	Erkek	16	2,56	,89			

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler:

Adı ve Soyadı : ELVAN GÜN

Doğum Yeri ve Tarihi : Antalya 1985

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : 2002-2006

Yüksek Lisans Öğrenimi : 2006-2009

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

### İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Güzel Sanatlar Eğitimi  
Anabilim Dalı

### İletişim

E-posta Adresi : egun@mehmetakif.edu.tr

Tarih : 22.05.2009