

## MÜZİK ÖĞRETMENLİĞİ PROGRAMI ÖĞRENCİLERİNİN YÖNETİCİ LİDERLİK EĞİLİMLERİ

### THE MANAGEMENT LEADERSHIP TRENDS OF STUDENTS IN MUSIC TEACHING TRAINING PROGRAMME

Doç. Dr. Cansevil Tebiş

Balıkesir Üniversitesi  
Necatibey Eğitim Fakültesi  
[ctebis@balikesir.edu.tr](mailto:ctebis@balikesir.edu.tr)

Dr. H. Hakan Okay

Balıkesir Üniversitesi  
Necatibey Eğitim Fakültesi  
[okay@balikesir.edu.tr](mailto:okay@balikesir.edu.tr)

#### Özet

Öğretmen yetiştiren kurumların ilk hedefi, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarına öğretmen yetiştirmektir. Diğer hedefleri arasında meslek liseleri öğretmeni ve sınavla öğretmen alan lise ve dengi okullara öğretmen yetiştirmek yer almaktadır. Ayrıca yüksek öğretimde görev alacak akademisyenler de temel uzmanlık eğitimlerini bu kurumlarda tamamlarlar. Her aşamada ortak paydası eğitimcilik olan bu meslek kitlesi, zaman içerisinde çalıştıkları kurumlarda yönetici liderlik görevleri ile karşı karşıya gelebilirler. Asıl amaç olarak öğretmen olmayı hedeflemiş eğitim fakültesi müzik öğretmenliği programı öğrencilerinin, karşı karşıya kalabilecekleri bu duruma dönük yaklaşımlarının incelenmesi araştırmanın asıl problem cümlesini oluşturmaktadır. Yöntem olarak araştırmada uygulama kolaylığı düşüncesiyle, yakın illerde belirlenmiş 6 müzik öğretmenliği programında okumakta olan lisans 4 öğrencilerine Aksu (2004) tarafından geliştirilen geçerlik ve güvenilirliği yapılmış bir ölçek kaynak alınarak hazırlanmış anket uygulanmıştır. Örneklemin evreni temsil ettiği varsayımından hareketle verilerin işlenmesinde tüm öğrencilerin genel eğilimlerinin yer aldığı tabloların verilmesi yaklaşımı yanında, sınıflar arası manidarlık durumları da incelenerek yorumlanmaya çalışılmıştır. Sonuç bölümünde, elde edilen veriler ışığında müzik öğretmeni adaylarının mevcut yönetici liderlik eğilimleri hakkında yargılara varılarak temel bakış açıları ortaya konmaya çalışılmış, varılan sonuçlara göre müzik öğretmeni adaylarına yeni öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** yönetici liderlik, müzik, öğretmen, eğilim

#### ABSTRACT

The main goal of teacher training institutions is to train teachers for primary and secondary education. To train teachers for vocational high schools and high schools which accept teachers by examination is another goal. In addition; academics who are to teach at universities fulfill expertness training at such teacher training institutions. At each stage of education process; this profession group, whose common denominator is teaching, can encounter management leadership missions at their institutions in the course of time. The main problem which this research studies is to determine trends about encountering management leadership missions of education faculty-music teaching programme students each of whose primary goal is becoming a teacher. For gathering data, a questionnaire prepared based on the scale which has developed by Aksu (2004) has been applied to fourth class undergraduate students at six different music teaching programmes. All students' general trends have been shown on tables and correlations of inter class qualities have been analyzed while processing data whereas such sample has been deemed to represent the universe. In the section of conclusion, music teacher candidates' general management leadership trends have been determined and some basic aspects have been presented in consideration of gathered data. According to the results; new recommendations have been presented for music teacher candidates.

**Key words:** management leadership, music, teacher, trends

#### GİRİŞ

Öğretmen yetiştiren kurumlarda temel amaç milli eğitim kurumlarında görev yapacak öğretmenler yetiştirmektir. Ancak dolaylı amaçları arasında, öğretmen yetiştirme yanında, sınavla öğretmen alan ortaöğretim kurumlarına öğretmen yetiştirmek ve akademik çalışmalar yapacak olan akademisyen yetiştirmek de vardır. Tüm bu kurumlarda çalışacak olan öğretmen

adayları, zaman içerisinde ihtiyaca yönelik olarak yöneticilik görevleri alabilirler. Bu bağlamda müzik öğretmenliği programında okumakta olan öğretmen adaylarının meslek yaşantılarında onları bekleyen yöneticilik görevlerine ilişkin eğilimlerinin incelenmesine gerek duyulmuştur.

Tüm tarih sürecinde, birlikte yaşayan toplumlarda insanoğlu her zaman liderlere ihtiyaç duymuştur. Daima bir yönetici ortaya çıkmış ve karar alma aşamasında değişik tutumlar göstererek de olsa karar verici olmuştur. Bu noktada ortaya çıkan davranış, liderlik ve yöneticilik arasındaki tutum farklarından kaynaklanmaktadır. Aslında her lider bir yöneticidir. Tanım olarak bakılacak olursa, lider; *“örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için insanları etkileyen, yönlendiren, örgütte eşgüdüm sağlayan kimsedir”* (Mc Gregor, 1970:130). Diğer bir tanım ise liderliği *“bağlı kişiler üzerinde güç sahibi olma değil, onları etkileme sorunudur”* (Werner, 1993:16) şeklinde açıklamaktadır. Yönetici ise; *“başkaları tarafından o pozisyona getirilmiş, başkaları adına çalışan, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için çaba gösteren, işleri planlayan, uygulayan ve denetleyen kişidir. Yöneticinin ödül ve cezaya dayalı yasal gücü ve yetkileri de vardır”* (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998, akt. Yeşilyurt, 2007:76). *“Yönetim denildiği zaman genellikle akla ilk gelen kavramlardan birisi de liderliktir. Bununla birlikte yönetim literatüründe çok sık kullanılan bu iki kavramın kimi zaman eş anlamlı, kimi zaman da farklı anlamlarda kullanıldığı ve değerlendirildiği görülmektedir”* (Gümüseli, 2001:531). Kavramı açıklama çabaları yanında yine de *“liderlik tanımı hala tartışılmaktadır”* (Siegrist, 1999, akt. Çetin, 2008:74).

Bu çalışma kapsamında yöneticilik, eğitim ile ilgili resmi kurumlarda görev yapmayı işaret etmektedir. Bir okulda yöneticilik yapmanın niteliği, kişisel özelliklerle ilgili olduğu kadar eğitsel bir süreçle de bağlantılıdır. Liderlik eğitimi, uzun zamandan bu yana okullarda yöneticilik yapmanın niteliğini arttırmaya yönelik bilimsel araştırmaların konusunu oluşturmaktadır.

Ulusal eğitim sisteminde karşılığını müdürlük ya da müdür yardımcılığı gibi görevlerle bulan yönetici liderlik, sınıf içi ortamlarda öğrencilerin başarılarını olumlu yönde etkileyen bir olgudur. Leithwood ve arkadaşları okul müdürünün öğretmen yanında öğrenci başarısını etkileyen ikinci unsur olduğunu ortaya koymuşlardır (Leithwood ve diğerleri, 2006). Başka araştırmalarda da yönetimsel liderliğin akademik başarıya yaptığı olumlu etkiler belirlenmiştir (Wiley, 2001; Klingensmith, 2007). Okul müdürünün öğrencilerin akademik başarılarına yaptığı bu olumlu etkinin bilinmesiyle birlikte, ilgili konudaki araştırma sayısının özellikle ulusal düzeyde çok sınırlı kaldığı söylenebilir.

Benzer bir çalışma eksikliğini Aksu ve Hacıfazlıoğlu da *“görev yapmakta olan öğretmenlerin yöneticilik yapma eğilimlerine yönelik ulusal düzeyde çalışmaların sayısı azdır”* diyerek vurgulamaktadırlar (Aksu, 2004; Bingül, Hacıfazlıoğlu, 2011). Malatya İli’nde yaptığı çalışmada Aksu çalışmaya katılan öğretmenlerin kişisel olarak yöneticilik yapmaya istekli olduklarını saptamış, bunun yanında genel eğilim boyutu olarak öğretmenlerin yöneticilik yapma isteğini beklenenin altında bir düzeyde olduğunu belirlemiştir (Aksu, 2004). Aksu’nun geliştirdiği *“Yönetici Eğilim Ölçeği”*ni uygulayan Bingül ve Hacıfazlıoğlu, araştırmalarında *“ağırlıklı olarak %36,5 oranıyla 1-5 yıl arasında görev yapan mesleklerinin başında ki öğretmenlerin yöneticiliğe ilgili oldukları ve kendilerini lider olarak hissettiklerine”* ilişkin sonuçlar ortaya koymuşlardır (Bingül, Hacıfazlıoğlu, 2011:861). Farklı alanların üyesi olan öğretmenlere uygulanan başka bir araştırmada da, *“kıdemi az olanların yöneticiliği daha fazla istedikleri”* belirlenmiştir (Yeşilkaya, 2007).

Buna göre, yöneticilik eğitiminin ulusal eğitim dağarında yeri olduğu ortadadır. Öğretmenlerin özellikle mesleklerinin başında yönetici olmak istemeleri bu kapsamda önemli bir hareket kaynağı olarak değerlendirilebilir. *“Liderliğin herhangi bir pozisyon, statü ya da meslek alanı ile sınırlandırılması düşünülmemekle birlikte eğitim/öğretim liderliği denince akla okul yöneticilerinin geldiği anlaşılmaktadır”* (Deniz, Hasançebioğlu, 2003:56). Öğretmen

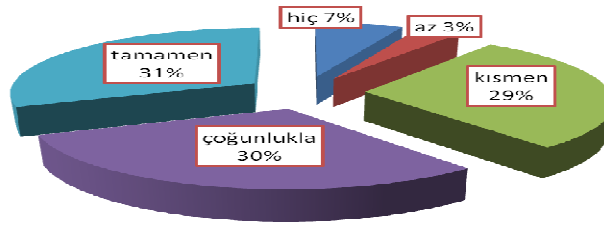
adaylarının sadece öğretmen değil aynı zamanda yönetici adayları olarak da meslek yaşantılarına hazırlanmaları bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır. Müzik öğretmeni ve adayları ile ilgili olarak bu konuda yapılan çalışmaların oldukça az olduğu dikkat çekicidir. Konuyla ilgili yapılmış kapsamlı çalışmalardan biri Seçgel'in (2005), "Müzik Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri" adlı yüksek lisans tezidir. Tezin sonucunda yaş, hizmet yılı, fiziksel ortam, cinsiyet faktörü gibi değişkenler açısından irdelenen müzik öğretmenlerinin liderlik stilleri ortaya konmuştur. Ancak liderlik ya da yönetici liderlik ile ilgili öğrencileri eğilimlerini belirlemeye dönük bir araştırmaya rastlanmamıştır.

## YÖNTEM

Araştırmada veri toplama aracı olarak geçerlik ve güvenilirliği Aksu (2004) tarafından yapılmış "Yöneticilik Eğilim Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Araştırmacının kendisinden gerekli izin alındıktan sonra genel eğilim boyutundaki ifadelerden faydalanarak kullanılacak anket geliştirilmiştir. Anket altı farklı yükseköğretim kurumu (Uludağ, Marmara, Onsekiz Mart, Pamukkale, Mehmet Akif Ersoy ve Balıkesir Üniversiteleri) müzik öğretmenliği programı lisans 4 öğrencilerine uygulanmıştır. Gönderilen anketlerden toplam 149 verinin geri dönüşü sağlanmıştır. Veriler istatistik programında işlenerek yüzde dağılımları çıkartılmış, yığılma durumları bulgular bölümünde okuyucunun da yorumuna açık olacak şekilde verilmiştir.

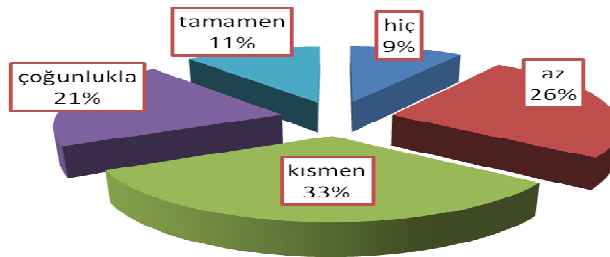
## BULGULAR VE YORUM

Çalışma için geliştirilen ankette görüşlere katılım durumu "tamamen, çoğunlukla, kısmen, az, hiç" olarak seçeneklere dağıtılmıştır. Görüşlere katılım, yığılma durumlarına göre şekil halinde düzenlenerek yorumlanmıştır.



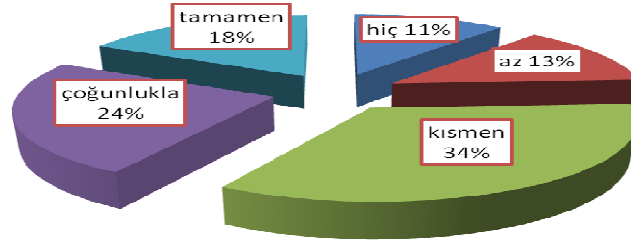
Şekil 1. Yöneticiliğin Stresli Bir Görev Olmasına İlişkin Görüşe Katılım Durumu

Şekil 1'den de izlenebileceği gibi yöneticiliğin stresli bir görev olduğu görüşüne katılım durumunda müzik öğretmeni adayları %31 oranıyla "tamamen", %30 oranıyla "çoğunlukla" görüşünde yığılma göstermişlerdir. %29 oranıyla "kısmen" görüşünün belirsizlik ifadesi taşımasının yanında yöneticiliğin stresli bir görev olduğunu düşünen grubun görüşleriyle birlikte değerlendirildiğinde, öğretmen adaylarının %90 gibi büyük bir oranla bu konuya ilişkin aynı inancı taşıdıkları yorumu yapılabilir.



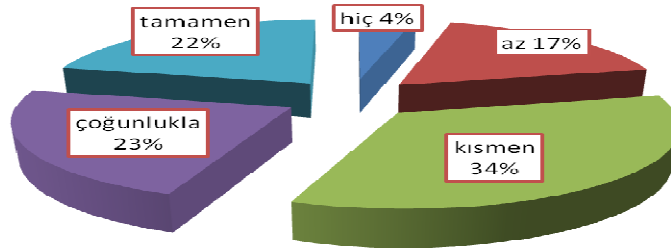
Şekil 2. “Yöneticilik Seçimle Olsaydı Arkadaşlarım Beni Seçerdi” Görüşüne Katılım Durumu

Şekil 2’den de gözlenebileceği gibi “yöneticilik seçimle olsaydı arkadaşlarım beni seçerdi” görüşüyle ilgili katılımda, öğretmen adaylarının %33’ünün “kısmen”, giderek %26 oranıyla “az”, %21 oranıyla “çoğunlukla”, %11 “tamamen” ve %9’la “hiç” seçeneklerinde yığılma gösterdikleri anlaşılmaktadır. Yığılma oranlarının da işaret ettiği gibi öğretmen adaylarının kendilerine dönük yöneticilik görevi almak ile ilgili inançları, tereddütlü sayılabilecek bir oran olarak “çoğunlukla”, “kısmen” ve “az” seçeneklerinde benzer dağılım göstermekte dolayısıyla bu konuyla ilgili görüşlerinde belirsizlik olduğu söylenebilir.



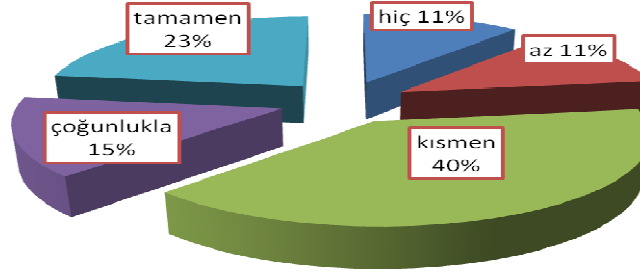
Şekil 3. İyi Bir Öğretmenin Yönetici Olmak İçin Sınıftan Ayrılmasının Doğru Olmadığı Görüşüne Katılım Durumu

İyi bir öğretmenin yönetici olmak için sınıftan ayrılmasının doğru olmadığı görüşü ile ilgili durumu ortaya koymak üzere kendilerine yöneltilen anket sorusuna öğretmen adayları Şekil 3’te de görüleceği gibi en yüksek oran olan %34 “kısmen” ile görüş bildirmişlerdir. Sırasıyla “çoğunlukla” seçeneği %24 ile “tamamen” seçeneği %18 ile benimsenmiş, %11 “hiç” ve %13 “az” seçenekleri de yaklaşık oranlarla dağılım göstermişlerdir. Şekil 3’ün de ortaya koyduğu gibi dağılımdan müzik öğretmeni adaylarının iyi bir öğretmenin sınıftan ayrılmasını doğru bulmadıkları ve sınıf ortamlarında eğitim çalışmalarını sürdürmeleri gerektiğini düşündükleri yorumuna varılabilir.



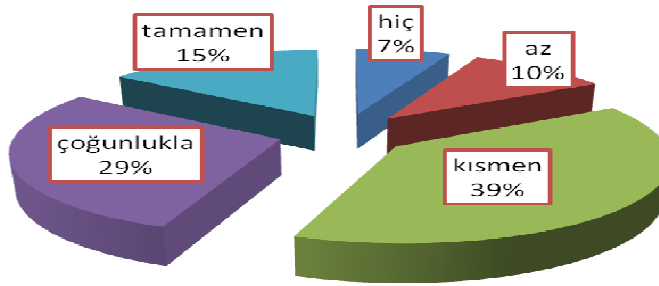
Şekil 4. Müzik Öğretmeni Adaylarında Yöneticilik İçin Yeteneklerinin Uygun Olduğu Görüşüne Katılım Durumu

Yöneticilik ile ilgili yeteneklerinin uygunluğu konusunda görüşleri alınan müzik öğretmeni adaylarında katılım durumları Şekil 4’te ortaya konulduğu gibi, en yüksek oran olan %34 ile “kısmen”, %23 ile “çoğunlukla”, %22 ile “tamamen” ile temsil edilmişler, bunu az oranlar olan %17 ile “az” ve %4 ile “hiç” dağılımları takip etmiştir. Dağılımlardan da yorumlanabileceği gibi müzik öğretmeni adaylarının yöneticilik yetenekleri konusunda büyük özgüven taşıdıkları yargısına varılabilir.



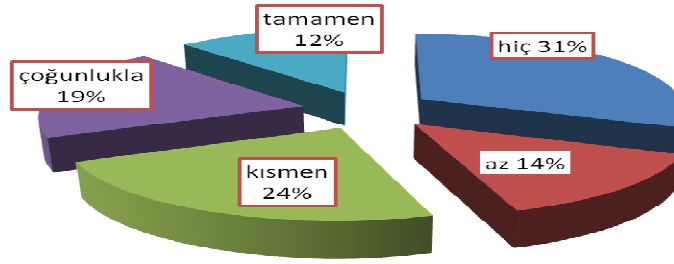
*Şekil 5. Yöneticilikte Alınan Paranın Çekilen Zahmete Değmediği Görüşüne Katılım Durumu*

Müzik öğretmeni adaylarının yöneticilik karşılığında kazanılan paranın çekilen zahmete değmediği konusundaki görüşleri Şekil 5’te de izlenebileceği gibi en büyük oran olan %40 ile “kısmen” seçeneğine yığılmıştır. Takip eden oranlar %23 ile “tamamen”, %15 ile “çoğunlukla”, “hiç” %11 ve “az” %11 şeklinde ortaya çıkmaktadır. Kısmen seçeneğinin örneklem grubunun neredeyse yarısına yakınca tercih edilmiş olması, öğretmen adaylarında yöneticilik makamına ödenen ödenek ve makamın yetki / sorumluluğu ile ilgili yeterli bilgi altyapısına sahip olmamalarından kaynaklandığı yorumunu ortaya çıkarmaktadır. Bunun yanında “tamamen” ve “çoğunlukla” tercihleri ile “hiç” ve “az” tercihleri iki ayrı grup olarak değerlendirildiğinde müzik öğretmeni adaylarının yöneticilikte alınan paranın zahmetine değmeyeceği inancını taşıdıkları da söylenebilir.



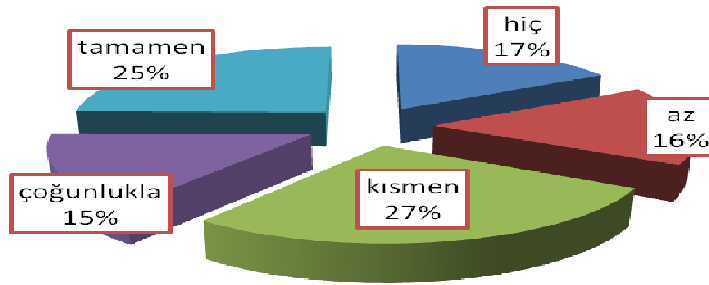
*Şekil 6. Yöneticilerin Çalışma Saatlerinin Çok Uzun Olduğu Görüşüne Katılım Durumu*

Şekil 6’dan da takip edilebileceği gibi yöneticilerin çalışma saatlerinin uzun olduğu görüşüne katılım durumu %39 ile “kısmen”, %29 ile “çoğunlukla” ve %15 ile “tamamen” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Az bir oran olan %10 “az”, %7 “hiç” seçeneği de temsil edilmektedir. Oranlardan da anlaşılacağı gibi “tamamen” ve “çoğunlukla” tercihlerinin örneklem grubunun neredeyse yarıya yakını tarafından tercih edilmiş olması, öğretmen adaylarının önemli bir çoğunluğunun yönetici çalışma saatlerinin uzun olduğu görüşüne sahip olduğu yargısını ortaya çıkartmaktadır. Bunun yanında “kısmen” tercihi de tereddüt içermesinin yanında adayların yönetici çalışma saatlerinin uzun olduğuna yönelik görüşlerinin eğiliminden dolayı bu grupla birlikte düşünülürse, 4/5’ü gibi yüksek oranda adayların aynı görüşü taşıdıkları söylenebilir.



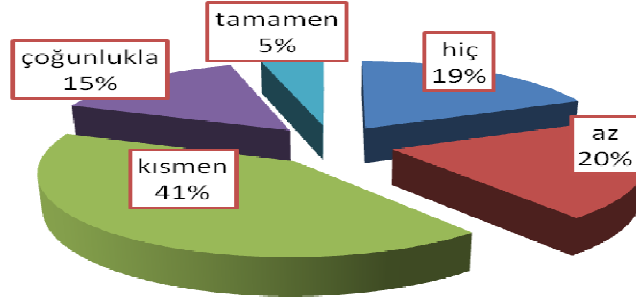
*Şekil 7. “Yöneticiliğin Okulu Yoktur Yönetici Olunmaz Yönetici Doğulur” Görüşüne Katılım Durumu*

Doğuştan gelen özelliklerin yöneticiliğin gerektirdiği becerilerde belirleyici olması yanında, aynı becerilerin eğitimle de kazanılabileceğine dönük görüşlerin sorulduğu Şekil 7’de tercihler, %31 ile “hiç” ve %24 ile “kısmen” seçeneğine en yüksek oranlarla dağılmışlardır. Giderek daha az oran olan %19 ile “çoğunlukla”, %14 oranıyla “az” ve %12 oranıyla “tamamen” temsil edilmektedir. “hiç” ve “az” oranlarının örneklem grubunun neredeyse yarısı tarafından tercih edilmiş olması, bununla birlikte “kısmen” seçeneğinin de büyük bir oranla temsil edilmesi, öğretmen adaylarının yöneticilik becerisi kazanmada eğitimin önemli bir etken olduğu düşüncesini taşıdıkları izlenimini vermektedir.



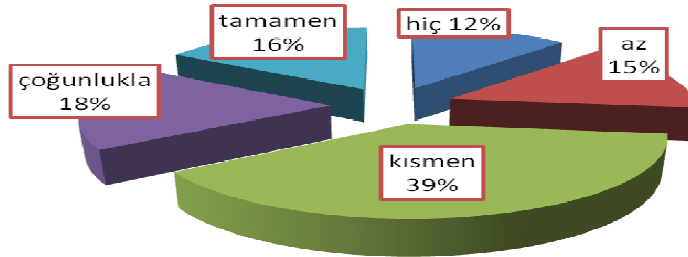
*Şekil 8. “Tam Gün Yöneticilik Yapmaktansa Yarım Gün Öğretmenlik Yaparım” Görüşüne Katılım Durumu*

Müzik öğretmeni adaylarının tam gün yöneticilik yapmak yerine yarım gün öğretmenlik yapmayı tercih etmeye yönelik katılım durumları %27 ile “kısmen” ve %25 ile “tamamen” seçeneklerine yüksek oranlarla yığılmıştır. Sırasıyla %17 ile “hiç”, %16 ile “az” ve %15 ile “çoğunlukla” seçenekleri de temsil edilmektedir. “tamamen” ve “çoğunlukla” tercihlerinin toplam olarak %40 ile temsil edilmesi, bunun yanında “hiç” ve “az” tercihinin toplam olarak %33 oranını oluşturması, bu yakın oranlarla öğretmen adaylarının durumla ilgili belirsizlik yaşadıkları izlenimini uyandırmaktadır. Ayrıca bu iki farklı görüşü de destekleyebilecek düşünceleri temsil eden “kısmen” görüşünün de yaklaşık oranla temsil edilmesi bu belirsizliği güçlendirmektedir.



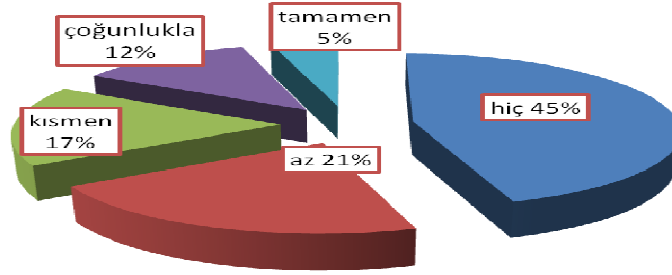
*Şekil 9. Yönetici Öğretmen Denetlemeleri Daha Esnek Geçtiği İçin Yöneticiliğin Tercih Edilebilir Bir İş Olduğu Görüşüne Katılım Durumu*

Yöneticiliğin, yönetici öğretmen denetlemelerinin daha esnek geçmesinden dolayı tercih edilebilir bir iş olduğu görüşüne katılım durumu %41 “kısmen”, %20 “az” ve %19 “hiç” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Az bir oran olarak ise %15 “çoğunlukla” ve %5 “tamamen” seçenekleri Şekil 9’da görülmektedir. Bu dağılım incelendiğinde müzik öğretmeni adaylarının yöneticiliğin tercih edilme nedeni olarak yönetici öğretmen denetlemelerinin esnek geçmesi görüşüne toplamda %20 “tamamen” ve “çoğunlukla” seçeneklerine karşın 2 katı olarak %39 toplamla “hiç” ve “az” seçenekleri ile katılmadıkları yönünde eğilim taşıdıkları izlenmektedir. Bunun yanında dağılımın en yoğun görüldüğü %41 oran ile “kısmen” seçeneği de, “hiç” ve “az” seçenekleri ile birlikte değerlendirildiğinde, bu oranın belirleyici olduğu söylenebilir. Buna göre “kısmen” seçeneğindeki dağılım da eklendiğinde adayların 4/5’i tercih edilmesinde denetlemelerin esnek geçmesinin bir etken olmadığı görüşünü oldukça yüksek bir oranla benimsemiş görünmektedirler.



*Şekil 10. Bir Öğretmenin Yönetici Olmasının, Tatil ve İzin Günlerinden Vazgeçmesi Anlamında Olduğu Görüşüne Katılım Durumu*

Şekil 10’da görüldüğü gibi öğretmen adayları, yönetici olmanın tatil ve izin günlerinde de mesai yapmayı gerektirdiğine yönelik görüşlerini, en çok %39 “kısmen” seçeneği ile değerlendirmişlerdir. Diğer seçenekler ise %18 “çoğunlukla”, %16 “tamamen”, %15 “az” ve %12 ile “hiç” şeklinde oldukça birbirine yakın değerlerle dağılım göstermektedir. Müzik öğretmeni adaylarının, bir öğretmenin yönetici olmasıyla mesai saatlerinin yoğunlaşıp tatil ve izin günlerini de kapsayacağına ilişkin görüşlerinde önemli bir belirsizlik olduğu söylenebilir. Bu belirsizlik, anketi cevaplayan öğretmen adaylarının, yöneticiliğe ilişkin bilgilerinin eksik olduğu ya da bu durumu daha önce düşünme fırsatı bulmadıkları şeklinde yorumlanabilir.



Şekil 11. Eğitimcilerin Yöneticilik Hakkında Müzik Öğretmeni Adaylarına Bilgi Verme ya da Yönlendirme Tutumlarına İlişkin Görüşlere Katılım Durumu

Aldıkları lisans eğitimi boyunca müzik öğretmeni adaylarının, eğitimcileri tarafından görev yapacakları okullarda yöneticilik yapmak konusunda bilgilendirilme veya yönlendirilmelerine ilişkin tutumları, Şekil 11’de de görüleceği üzere %45 “hiç” ve %21 “az” seçenekleri üzerinde yoğunlaşmıştır. Bunun yanında %17 “kısmen”, %12 “çoğunlukla” ve %5 “tamamen” olmak üzere diğer seçenekler de giderek azalan bir dağılım sergilemiştir. Büyük yığılma gözlenen “hiç” ve “az” seçenekleri, akademik yaşantılarında müzik öğretmeni adaylarının yöneticilik üzerine eğitimcileri tarafından bilgilendirilmediği ya da yönlendirilmediklerine yönelik güçlü inançları olduğu şeklinde yorumlanabilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bulgular bölümünde işlenen verilerden saptananlara göre; Şekil 1’deki dağılımdan müzik öğretmeni adaylarının neredeyse tamamına yakını yöneticiliği stresli bir görev olarak gördüklerini ifade etmektedirler. Şekil 2’deki bulguya göre öğretmen adayları, yöneticilik ile ilgili seçim yapılma durumunda arkadaşlarının kendilerini seçeceklerine dönük düşüncelerinde çelişkili bir katılım durumu ortaya koymuşlardır. Bu çelişkinin başlıca nedeni, öncelikle öğretmen adaylarının yönetici liderlik özelliklerinin neler olduğunu bilmemeleri olabilir. Bunun yanında adayların, yönetici liderliğin gerektirdiği nitelikleri taşıma durumları bakımından henüz kendi özelliklerini yeterince tanımadıkları söylenebilir. Şekil 3’ün ortaya koyduğu, iyi bir müzik öğretmenin yönetici olmak için sınıftan ayrılmaması gerektiğidir. Diğer bir deyişle müzik öğretmeni adayları iyi bir öğretmenin sınıf ortamında çalışması gerektiğini vurgulamakta, yöneticilikten önce öğretmenliği tercih edeceklerini ortaya koymaktadırlar. Müzik öğretmeni adaylarının yöneticiliğe yatkınlığı ile ilgili bulgunun yer aldığı Şekil 4’te adaylar, konuyla ilgili özgüvenlerini ortaya koyacak şekilde büyük bir oranla yönetici liderlik özellikleri taşıdıklarını düşünmektedirler. Şekil 5’te ki bulgulara göre öğretmen adayları yöneticilikten alınan ücretin zahmetine değmediği görüşü ile ilgili olarak çelişkili oranlarla ifadeler bildirmişlerdir. Bu durum, öncelikle adayların yöneticiliğin zahmetleri ve yönetici ücretleri konusunda yeterli bilgi birikimine sahip olmadıklarını ortaya koymaktadır. Dağılımdan ortaya çıkan diğer bir bulgu da, dikkat çekici bir oranla yöneticilik ücretlerinin çekilen zahmete değmediği görüşünde olmalarıdır. Öğretmen adaylarının büyük bir kısmı Şekil 6’daki oranlardan da takip edilebileceği gibi yöneticiliğin çalışma saatlerinin çok uzun olduğu görüşünde birleşmektedirler. Müzik öğretmeni adayları büyük bir çoğunlukla yöneticiliğin gerektirdiği becerilerin eğitimle kazanılabileceğini düşündüklerini ifade etmişlerdir (bkz. Şekil 7). Şekil 8’de görüleceği üzere, müzik öğretmeni adaylarının yarım gün öğretmenlik yapmayı yöneticiliğe tercih etmelerine yönelik düşüncelerinin, son derece belirsiz olduğu görülmektedir. Yönetici denetlemeleri daha esnek geçtiği için yöneticiliğin öğretmenliğe tercih edilebilir bir iş olduğu görüşü, Şekil 9’da da görüleceği gibi, müzik öğretmeni adaylarının büyük bir oranla benimsenmemiştir. Şekil 10’dan da izlenebileceği gibi, bir öğretmenin yönetici olmasının tatil ve izin günlerinden vazgeçmesi anlamına geldiği görüşüne dönük olarak öğretmen adayları çelişkili yığılmalar göstermişlerdir. Durumdan, aday öğretmenlerce yöneticiliğin gereklerini, çalışma prensiplerini vb. konularını yeterince bilmemelerinden kaynaklandığı yargısına varılmıştır. Çalışmanın son bulgusu, müzik



öğretmeni adaylarının, eğitimleri sürecinde eğitimcileri tarafından yönetici liderlik konusunda yeterince donatılmadıkları/yönlendirilmedikleri/düşündürülmedikleri şeklinde saptanmıştır.

Yukarıdaki saptanan sonuçlardan da anlaşıldığı gibi, müzik öğretmeni adaylarının, yönetici liderlik konusunda özgüvenleri yüksek olmasının yanında (Şekil 4), yönetici liderlik konusunda bilgi, birikim bakımından eğitimcilerince yeterince donatılmadıkları anlaşılmaktadır (Şekil 11). Yönetici liderlik konusundaki yeterince fikir sahibi olamama durumları, öğretmen adaylarını bir yöneticinin çalışma düzeni, çalışma saatleri, sorumluluklar, yetkileri, tatilleri, yöneticiye ödenen ücret vb. konulardan kaynaklanmaktadır.

Müzik öğretmeni adayları yönetici liderlik konusunda lisans eğitimlerinde sadece Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi ile Okul Deneyimi dersinde karşılaşmaktadırlar. Okul Deneyimi dersinde yer alan etkinliklerden birinde okul müdürü ile okulun sorunlarına dönük veya müdürün öğretmenden beklentileri vb. konularında görüşme yapması önerilmektedir. Bu durum, öğretmen adaylarının yönetici liderliği tanımaya dönük çalışmalarla oldukça az oranda karşılaştığını göstermektedir. Bu durumda;

- Okul Deneyimi veya Öğretmenlik Uygulaması çalışmaları kapsamında öğretmen adaylarına okul ortamında bizzat yönetim görevleri yapanlara yardımcı sorumluluğu verilmeli, yöneticilik yetkilerini uygulamalarını yaparak/yaşayarak öğrenmeleri sağlanmalıdır.
- Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersinde öğrencilere gerekli yönlendirmeler daha özenli yapılmalı, onları bekleyen yöneticilik görevlerinin boyutları daha incelikli tanıtılmalıdır.
- Topluma Hizmet Uygulamaları dersinde zaman zaman öğrencilere deneyimli yöneticilerle ilgili etkinlik yapmaları konusunda gerekli yönlendirmeler yapılmalı, bu kapsamda öğrencilerin üst düzey yöneticilik görevi yapmış olanlar da dahil olmak üzere iletişim kurmaları, birikimlerini aktarmak üzere adaylarla buluşturulmaları sağlanmalıdır.
- Yükseköğretim kurumlarında akademik danışmanlık yapan öğretim elemanları, danışmanlık toplantılarında zaman zaman öğrencilerine yönetici lider olmaları konusunda yönlendirmeler yapmalıdırlar.
- İl Milli Eğitim Müdürlükleri ile ikili anlaşmalar yapılarak yöneticilik görevi yapan eğitimciler öğretmen adaylarıyla seminer, konferans vb. çalışmalarla buluşturulmalı, yöneticilerin deneyimlerinden olabildiğince yararlandırılmaya çalışılmalıdır
- Gerek öğretmen adayları, gerekse bizzat öğretmenlik mesleğini yürütenler için ilgili meslek kuruluşları ve sivil toplum örgütleri liderlik eğitimi seminerleri düzenlenmeli, yönetici liderlik konusuna gerekli bilgilendirmeleri/yönlendirmeleri yapmalıdırlar.
- Müzik öğretmenliği alanı kapsamında, liderlik, yönetici liderlik konularında hem öğretmen hem de öğretmen adaylarına dönük kapsamlı bilimsel çalışmalara daha çok ağırlık verilerek, alanda çalışan eğitimcilerimizin bu konuya dikkati çekilmelidir.

## KAYNAKLAR

Aksu, M.B. (2004). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticilik eğilimleri: Malatya ili örneği. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8).

Bingül, M. ve Hacıfazlıoğlu, Ö. (2011). Sınıf öğretmenlerinin yönetici olma eğilimleri: İstanbul esenyurt ilçesi örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, (8)1,861-881.

Çetin, N. (2008). Kuramsal liderlik çözümlerinin ışığında, okul müdürlüğü ve eğitilebilir durumsal liderlik özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1)23, 74-84

Deniz, L. ve Hasançebiöğlu, T. (2003). Öğretmen liderlik stillerini belirlemeye yönelik bir ölçek çalışması. *MÜ Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı 17.

Gümüşeli, A. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28, 531-548.

Klinginsmith, E.N. (2007). *The relative impact of principal managerial, instructional and transformational leadership on student achievement in Missouri middle level schools*. Unpublished Doctoral Theses, University of Missouri-Columbia, USA.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42(16).

Mc Gregor, D. (1970). *Örgütün insan ilişkileri yönü* (Doğan Energin, çev.). Ankara: ODTÜ Yayını.

Seçgel, N. (2005). *Müzik öğretmenlerinin liderlik stilleri*. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

Werner, I. (1993). *Leadership skills for executives* (Vedat Üner, çev.). İstanbul: Rota Yayınları

Wiley, S.D. (2001). Contextual effects on student achievement: School leadership and professional community. *Journal of Educational Change* 2, 1-33.

Yeşilkaya, Ş. (2007). *Öğretmenleri yönetici olmaya güdüleyen etkenler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yeşilyurt, E. (2007). Akademik ve yönetsel liderlik. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 5(3), 76-80

### Extended Abstract

The main goal of teacher training institutions is to train teachers for primary and secondary education. To train teachers for vocational high schools and high schools which accept teachers by examination is another goal. In addition; academics who are to teach at universities fulfill expertness training at such teacher training institutions. At each stage of education process; this profession group, whose common denominator is teaching, can encounter management leadership missions at their institutions in the course of time. The main problem which this research studies is to determine trends about encountering management leadership missions of education faculty-music teaching programme students each of whose primary goal is becoming a teacher. For gathering data, a questionnaire named "Management Tendency Scale" prepared based on the scale which has developed by Aksu (2004) has been applied to fourth class undergraduate students at six different (Uludag, Marmara, Onsekiz Mart, Pamukkale, Mehmet Akif Ersoy ve Balıkesir Universities) music teaching programmes. Datas were collected from 149 music teacher candidates. All students' general trends have been shown on tables and correlations of inter class qualities have been analyzed while processing data whereas such sample has been deemed to represent the universe.

According to indications within the findings chapter;

- Almost all of the music teacher candidates reported that they find management as a stressful task.
- Teacher candidates have demonstrated a paradoxical state of participation in regard of their opinions on the question whether their colleagues will choose them if there would be a manager election. The main reason for this contradiction may be that teacher candidates do not know what management leadership qualities are. In addition to this; it may be said that candidates do not know enough of their own features about requirements of management leadership qualities.
- Another finding is that a good music teacher should not leave the classroom in order to become a manager. In other words, music teacher candidates believe that a good teacher has to stay at classrooms; and candidates would choose to teach rather than to manage.
- Music teachers' views towards their predisposition in management are stated in a way that they carry management leadership features. It is concluded that they have self-confidence in this respect.
- Candidates have demonstrated a paradoxical state of participation on the matter whether management task's wage is not worth to bear its difficulties. This, firstly reveals, that the candidates did not have sufficient knowledge about difficulties of management and managers' fees. Another finding is that by a remarkable rate, candidates are in the opinion that managers' wages are not worth the effort taken.
- A large part of teacher candidates have the view that managers' working hours are too long.
- Music teacher candidates by a large majority, stated that the skills required by management can be obtained by training.
- Music teacher candidates' opinions are seen highly uncertain about preferring to teach for half-day rather than to manage.
- Music teacher candidates don't participate by a large majority to the opinion about to prefer management rather than to teaching for the reason that manager investigations/audits are more flexible.

- Teacher candidates have demonstrated a paradoxical state of participation about the opinion that a teacher who becomes a manager gives up his/her day-offs and holidays. In this respect; it is concluded that candidates do not know enough about management requirements, operational principles and etc.
- The last finding of the study is that, music teacher candidates were not been equipped / directed (to think) enough about management in the process of their education by their teachers.

Proposals in the light of these results are as follows;

- Within the context of School Experience or Teaching Practice courses, preservice teachers should be provided to help principal or assistant principals to learn -by experiencing/living-administrative applications in school environment.
- Dimensions of management duties awaiting for music teacher candidates should be presented in a more subtle way and necessary guidance should be provided more attentively in Turkish Educational System and School Management course.
- Students should take necessary guidance to make events with experienced principals in Community Service course. In this context, candidates should be provided to meet experienced principals including ones who have served in senior management in order for them to transfer their savings to candidates.
- Academic staff who is engaged in academic advising at higher education institutions, should occasionally guide students to take principal tasks during advisory meetings.
- Bilateral agreements with Provincial Directorates of National Education should be executed in scope of which candidates may meet with educators who are charged with principal tasks by seminars, conferences etc. Therefore; candidates should be provided to take advantage of principals' experiences as much as possible.
- Professional organizations and civil society organizations should organize training seminars about administrator leadership to inform /direct candidates and those who are conducting teaching profession.
- In scope of music education, giving greater weight to extensive scientific studies about leadership and administrator leadership subjects towards both teachers and candidates, and also our educators working in such field should be aware to give attention to this issue.