

## **Müzik Eğitimi Anabilim Dallarındaki Mevcut Uygulamaların EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğunun Öğretim Elemanlarının Görüşleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi\***

An Evaluation of the Conformity to the EFQM Quality Awards Criteria for the Existing Applications in the Departments of Music in the Line of the Lecturers' Point of View

Damla BULUT

G, Ü, Gazi Eğitim Fakültesi Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü, Müzik Eğitimi ABD  
Araştırma Görevlisi, Ankara-TÜRKİYE

### **ÖZET**

*Bu araştırmada, eğitimde toplam kalite yönetimi, eğitim kurumlarında özdeğerlendirme, Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Kalite Ödülü (EFQM) Kriterleri üzerinde durulmuş ve müzik eğitimi anabilim dallarındaki mevcut uygulamaların EFQM kalite ödülü kriterlerine uygulduğu öğretim elemanlarının görüşleri doğrultusunda değerlendirilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Müzik eğitimi, eğitimde toplam kalite yönetimi, özdeğerlendirme, EFQM

### **ABSTRACT**

*In this article, total quality management in education, self-evaluation in educational institutions, criteria for European Foundation for Quality Management (EFQM) have been described and in the directions of university lecturers' opinions, the appropriateness of present applications in departments of musical education to EFQM quality award criteria has been evaluated.*

**Key Words:** Musical education, total quality management in education, self-evaluation, EFQM

---

\* Bu çalışma Ağustos 2005'de Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde tamamlanan "Türkiye'deki Müzik Eğitimi Anabilim Dallarının Kalite Kriterleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi (EFQM Modeli)" başlıklı Doktora tezinin bir bölümünden hareketle oluşturulmuştur.

## 1. Giriş

Günümüzde bilim ve teknolojiadaki hızlı gelişmeler, insanların ve toplumun değişen beklentileri ve istekleri, her türlü kurumu, hizmetlerinde daha iyiye ulaşmak için farklı çalışmalar yapmaya yöneltmektedir. Bu çalışmalar içinde son yıllarda en çok duyulan ve dikkat çeken, toplam kalite yönetimini (TKY) temel alan çalışmalardır. Kurumlar, bu çalışmalarla, toplam kalite yönetimi felsefesini anlamaya çalışmakta ve bu felsefenin ilkeleri doğrultusunda kendi çalışmalarına yön vermektedirler.

### 1.1. Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi

Günümüzde eğitim alanında daha iyiye varmak için birçok çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmaların başarılı olabilmesi, sistemli, çağdaş ve bireyler ile toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte uygulamaların yapılmasına bağlıdır. Bu uygulamaların başında eğitimde kalite çalışmaları gelmektedir ve bu konunun önemi gün geçtikçe artmaktadır.

Eğitimde TKY kavramı daha çok 1980'li yılların sonunda duyulmaya ve uygulanmaya başlamıştır. Eğitimde TKY'nin değerini arttırmaya yönelik öncü sayılabilecek düzenleme çalışmaları ilk olarak Amerika'daki ve İngiltere'deki bazı devlet okullarında başlatılmıştır. Amerika'daki çalışmalar daha önce olmakla birlikte, her iki ülkede de bu konuya olan ilgi çalışmalar 1990 ve sonrasında artmıştır.

Eğitimde kalite, doğru eğitimin, doğru zamanda, doğru kişilere, doğru mekanda, doğru eğitimlerle verilmesiyle gerçekleşen, insan kaynaklarının, fiziksel kaynakların, öğrenci hizmetlerinin, sosyal ve kültürel çevrenin, eğitim teknolojisinin, öğrenci, okul, sektör işbirliğinin, eğitim yönetiminin ve eğitim programının, kalite-zenginlik dengesi ile kalitesi yükseltilebilen bir yönetim sistem olarak tanımlanabilir. (Kirişçi, 2004, 2)

### 1.2. Eğitim Kurumlarında Özdeğerlendirme

TKY uygulanan eğitim dahil bütün kurumlarda, bu uygulamaların olumlu veya olumsuz yönlerinin tespitine yönelik araştırmalar yapılarak, kurumun TKY anlayışının neresinde olduğunun belirlenmesi ve kurum için gerekli olan TKY uygulamalarının başlatılması

gerekmektedir. Aksi takdirde kurum için gerekli olan çalışmalar yerine gereksiz uygulamalar ile zaman geçirilmiş olacaktır. Bu da kurumdaki kalite uygulamalarının yavaşlamasına ve istenen sonuçlara daha uzun sürede ulaşılmasına neden olacaktır.

Bir kurumun kalite anlayışının neresinde olduğunu, hedeflenen sonuçlara ne ölçüde yaklaşıldığını, başka bir deyişle kalite sisteminin gereklerinin yerine getirilip getirilmediğini değerlendiren sisteme özdeğerlendirme denilmektedir (KalDer, 2002, 12). Özdeğerlendirme, kurum veya başkaları tarafından yapılabilmektedir.

Özdeğerlendirmenin amacı, iyileştirmenin yapılacağı alanları belirlemek ve bu alanlarda gerekeni yapmak olduğu gibi, iyi giden iş ve alanları belirlemek ve onların da devamlılığını sağlamaktır.

Kurumlarda özdeğerlendirmenin yapılabilmesine ilişkin çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Kalite kriterlerinin ve uygulamalarının nasıl değerlendirileceğini veya kurumların kendi kendilerini nasıl ölçeceklerini belirten çalışmalar içerisinde en çok başvurulanları kalite ödülleridir. Kalite ödülleri, kalite anlayışının ve uygulamalarının yaygınlaşması ve benimsetilmesi amacıyla oluşturulmuştur.

### **1.3. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Kalite Ödülü (European Foundation For Quality Management-EFQM)**

Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Kalite Ödülü (EFQM), Avrupa Kalite Derneği, Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı ve Avrupa Komisyonu'nun desteğiyle 1991 yılından itibaren verilmeye başlatılmıştır. Bu ödülün amacı, TKY konuları ile yararları hakkındaki bilgi düzeyini arttırmak, bilinçlenmeyi güçlendirmek ve inancı yaygınlaştırmaktır.

Ödül 9 ana kriter üzerine kurulmuş ve zorunluluk içermeyen bir modeldir. Bu kriterlerden ilk 5'i *girdi kriterlerini*, son 4'ü ise *sonuç kriterlerini* oluşturmaktadır. Girdi kriterleri bir kuruluşun yaptığı faaliyetleri, sonuç kriterleri ise o kuruluşun neler gerçekleştirdiğini göstermektedir. Bu kriterler;

*1. Liderlik:* Tüm liderlerin faaliyetlerini ve davranışlarını araştırmakta ve üst düzey yöneticilerin, açık seçik bir amaç, kalite değerleri ve kuruluş hedefleri

yaratmadaki ve bunların uygulamaya geçirilmesi için gerekli yapıyı ve yönetim sistemini oluşturmadaki rollerini değerlendirmektedir.

2. *Politika ve Stratejiler:* Kuruluşun, amaçlarını ve değerlerini genel stratejisi ve planlama faaliyeti ile nasıl bütünleştirdiğini incelemektedir. Stratejinin ve planlamanın yaygın ve güvenilir gerçeklere ve verilere dayanıp dayanmadığını, üst düzeyde hazırlanan gerçekçi ve uygulanabilir planlar haline dönüştürüp dönüştüremeyeceğini değerlendirmektedir.

3. *Çalışanlar:* Kuruluşun tüm işgücünü sonuçlara ulaşma ve kuruluş içinde iyileşmeyi gerçekleştirme yönünde nasıl geliştirdiğini ve onları bu süreçlere nasıl kattığını incelemektedir. Doğru insanların seçilip işe alınması, çalışanların bilgi birikimi, beceri ve yetkinliklerinin kuruluşun mevcut ve gelecekteki yeterlilik gereksinimlerine, uygun ve uyumlu hale getirilmesi ve zenginleştirilmesi ile ilgilenmektedir.

4. *İşbirlikleri ve Kaynaklar:* Kuruluşun tedarikçilerle, dağıtımıcılarla, kural koyucularla ve diğer gruplarla işbirlikleri gibi temel dış kaynaklarını ve finans, bilgi (bilgi teknolojileri de dahil olmak üzere), malzemeler (binalar, ekipman, tesisat ve stoklar gibi) yeni teknoloji ve bilgi birikimi gibi iç kaynaklarını nasıl yönettiğini incelemektedir.

5. *Süreçler:* Kuruluşun süreçlerini; politika ve stratejilerini destekleyecek, müşterilerini ve diğer paydaşlarını tam olarak tatmin edecek, onlar için katma değer artmasını sağlayacak biçimde nasıl tasarladığını, yönetmekte olduğunu ve iyileştirdiğini değerlendirmektedir.

6. *Müşteriler İle İlgili Sonuçlar:* Kuruluşun çeşitli dış müşteri gruplarını nasıl belirlediğini ve nasıl bölümlendirdiğini incelemektedir; müşteri tatmin ve bağlılık düzeyini gösteren ölçümleri ve sonuçları değerlendirmektedir.

7. *Çalışanlar İle İlgili Sonuçlar:* Kuruluştaki tüm çalışanların tatmin düzeylerini ve bu konudaki eğilimleri incelemektedir.

8. *Toplumla İlgili Sonuçlar:* Kuruluşun içinde bulunduğu topluluğu ve genelde toplumu etkileyen faaliyetleri incelemektedir. Kuruluşun iyi bir komşu olma, doğal kaynakları

koruma, çevre kirliliğini azaltma konularında ne düzeyde faaliyet gösterdiği bu kriterde ele alınmaktadır.

9. *Temel Performans Sonuçları:* Kuruluşun genel işletme ile ilgili sonuçlarını incelemektedir. Öncelikle en önemli performans göstergeleri ve oranları değerlendirilmektedir (KalDer, 2002, 29-31).

#### 1.4. Amaç

Müzik öğretmeni yetiştirme görevini üstlenen kurumların temeli olan ve Türkiye’de “amaçlı ve düzenli” müzik öğretmeni yetiştirme görevini üstlenen ilk kurum olarak karşımıza 1924 yılında, Ankara’da kurulan Musiki Muallim Mektebi (Müzik Öğretmen Okulu) çıkmaktadır. Bu okulun fiziki yapı-kullanım ve işleyiş olarak zamanla daha çok ve giderek sanatçı yetiştiren kuruma dönüştürülmesi üzerine, müzik öğretmeni yetiştirme görevi 1937-1938 eğitim yılından itibaren Gazi Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü’nde açılan Müzik Şubesi’nde yürütülmüştür. Bu süreçle birlikte bir orta öğretim kurumu olan Müzik Öğretmen Okulu, öğretmen yetiştiren koluyla, bir yüksek öğretim kurumu olan Gazi Terbiye Enstitüsü’ne bir Bölüm olarak bağlanmış ve böylelikle bu kuruma aktarılmıştır. Gazi Eğitim Enstitüsü Müzik Bölümü’nü 1969 yılında İstanbul’da, 1973’de İzmir’de ve 1981’de Bursa’da açılan yeni müzik bölümleri izlemiştir. (Uçan, 1997, 46)

Kuruluşundan bu güne kadar olan değişme ve gelişmelere rağmen, müzik öğretmenliği eğitiminin kalitesi üzerinde devam eden tartışmalar yaşanmaktadır. Bu tartışmalar, müzik öğretmenliği eğitiminde kalite arayışlarının devam ettiğini ve henüz kalıcı bir çözümün sağlanamadığını göstermektedir. Nitekim, müzik öğretmenliği eğitimi alanında son yıllarda yapılan bilimsel araştırmalar (Yayla, 2003), söz konusu anabilim dallarının ders programlarından, öğretim ortamlarına kadar pek çok sorun yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Bu nedenledir ki, programları aynı gibi görünse de her müzik eğitimi anabilim dalından farklı niteliklere sahip müzik öğretmenleri yetişmekte ve bu öğretmenler gerek hizmet öncesi gerekse hizmet içi çalışma ortamlarında yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı farklı sorunlar yaşamaktadırlar.

Bu sorunların başında, Türkiye’de müzik eğitimi anabilim dalları (MEABD)’nin, müzik öğretmeni yetiştirmede ortak amaçlarının belirlenmemiş olması, müzik öğretmeni yetiştirme programının MEABD’nda aynı amaç ve hedefler doğrultusunda uygulanamaması, eğitim-öğretimdeki uygulamalarından kaynaklanan nitelik farklılıklarının bulunması, müzik öğretmeni adaylarının MEABD’nda almış oldukları mesleki müzik eğitimi ile müzik öğretmenliği mesleği beklentilerinin örtüşmemesi gelmektedir. Bu durum, müzik öğretmenliği eğitiminde TKY anlayışının uygulamaya geçirilmesini gerektirmektedir. Çünkü bu anlayışın MEABD’ndeki mevcut sorunları çözebileceği düşünülmektedir. Ancak, Türkiye’deki MEABD’nda TKY uygulamalarına başlamadan önce sözkonusu anabilim dallarında kalite uygulamalarının ilk basamağı olan özdeğerlendirme işleminin yapılması gerekmektedir. Araştırmada yapılan özdeğerlendirme ile MEABD’nin kalite anlayışının neresinde olduklarının, hedeflenen sonuçlara ne ölçüde yaklaştıklarının, başka bir deyişle kalite sisteminin gereklerinin yerine getirip getirmediğinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

## **2. Yöntem**

Araştırma öğretim elemanı görüşlerine dayalı olması nedeniyle betimsel niteliktedir. Araştırmanın evrenini, Türkiye’deki eğitim fakültelerine bağlı MEABD’ndeki öğretim elemanları, örneklemini ise 2003-2004 öğretim yılında Türkiye’deki en az bir mezun vermiş 17 üniversitenin (Gazi, Marmara, Abant İzzet Baysal, Selçuk, Süleyman Demirel, Pamukkale, Uludağ, İnönü, Cumhuriyet, Yüzüncü Yıl, Atatürk, Ondokuz Mayıs, Karadeniz Teknik, Gazi Osman Paşa, Niğde, Çanakkale Onsekiz Mart, Harran Üniversitesi) eğitim fakültelerine bağlı MEABD’nda görev yapan öğretim elemanları oluşturmaktadır.

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan anketin geliştirilmesi aşamasında ilk önce, araştırmanın temellendirilmesi ve belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için konuyla ilgili literatür incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda Türkiye’de Ulusal Kalite Ödülünü TÜSİAD ve KalDer’in vermekte olduğu, TÜSİAD ve KalDer’in Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı ile ortak işbirlikçi olarak

çalışmasından ve Türkiye'nin bir Avrupa ülkesi olmasından dolayı Ulusal Kalite Ödülü Kriterlerinin EFQM Kalite Ödülü Kriterlerinin aynısı olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenlerle araştırmada MEABD'nin özdeğerlendirmesi EFQM Kalite Ödülü Kriterleri temel alınarak yapılmıştır. Elde edilen veriler yardımıyla anketin kavramsal yapısı ve ana çerçevesi belirlenmiş ve bu doğrultuda durum tespiti yapılmıştır.

Anketin birinci bölümü genel bilgilere ilişkin soruları, ikinci bölümü ise MEABD'nin EFQM Kalite Ödülü Kriterleri doğrultusunda değerlendirilmesine ilişkin soruları içermektedir. İkinci bölüm soruları oluşturulurken EFQM Kalite Ödülü Kriterlerinin girdi (kurumda yapılan faaliyetleri içeren kriterler) kriterleri esas alınmıştır. Bu nedenle ikinci bölüm kendi içerisinde; (1) Liderlik, (2) Politika ve Stratejiler, (3) Çalışanlar, (4) İşbirlikleri ve Kaynaklar (5) Süreçler olmak üzere 5 alt kriterden ve 49 sorudan oluşmaktadır. Ölçme aracı ile toplanan verilerin çözümlenmesinde SPSS programından yararlanılmıştır. Bu programdan yararlanarak öğretim elemanı görüşlerinin frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ) ve standart sapmaları (ss) hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular yorumlanarak sonuçlara ulaşılmıştır. Ölçekte yer alan aralıkların eşit olduğu (4/5) düşüncesinden hareket ederek seçeneklere ait sınırlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

	Seçenek	Sınırı
Hiç Katılmıyorum	(1)	1.00-1.80
Az Katılıyorum	(2)	1.81-2.60
Orta Ölçüde Katılıyorum	(3)	2.61-3.40
Oldukça Katılıyorum	(4)	3.41-4.20
Tamamen Katılıyorum	(5)	4.21-5.00

### 3. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde, örneklem grubunu oluşturan öğretim elemanlarına uygulanan anket sonucunda elde edilen bulgular, tablolar oluşturularak yorumlanmıştır.

Tablo 1. Araştırmanın Örnekleminde Yer Alan Üniversitelerin Öğretim Elemanı Sayıları

Üniversiteler	Öğretim Elemanı	
	n	%
Gazi	33	18,1
Marmara	22	12,1
Abant İzzet Baysal	8	4,4
Selçuk	11	6,0
Stüleyman Demirel	9	4,9
Pamukkale	13	7,1
Uludağ	11	6,0
İnönü	11	6,0
Cumhuriyet	4	2,2
Yüzüncü Yıl	10	5,5
Atatürk	5	2,7
Ondokuz Mayıs	6	3,3
Karadeniz Teknik	9	4,9
Gazi Osman Paşa	14	7,7
Niğde	3	1,6
Çanakkale Onsekiz Mart	7	3,8
Harran	6	3,3
<b>Toplam</b>	<b>182</b>	<b>100</b>

Tablo 2. Araştırmanın Örnekleminde Yer Alan Öğretim Elemanlarının Özelliklerine Yönelik Bazı İstatistiksel Bilgiler

Değişken	Düzye	n	%
Cinsiyet	Bayan	82	45,1
	Bay	100	54,9
Ünvan	Profesör	15	8,2
	Doçent	10	5,5
	Yardımcı Doçent	37	20,3
	Öğretim Görevlisi	74	40,7
	Uzman	1	0,5
	Okutman	23	12,6
	Araştırma Görevlisi	22	12,1
Kıdem	0-5 Yıl	53	29,1
	6-10 Yıl	39	21,4
	11-15 Yıl	35	19,2
	16-20 Yıl	13	7,1
	21-25 Yıl	23	12,6
26 yıl ve daha fazla	19	10,4	



Tablo 3. MEABD'nin Liderlik Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1.Yöneticimiz,(bölüm başkanımız) anabilim dalımızın vizyon (he-def) ve misyonunu (görev) oluşturmak-tadır.	27	15,3	29	16,5	41	23,3	40	22,7	39	22,2	176	3,20	1,36
2.Yöneticimiz, vizyon ve misyonu oluştururken anabilim dalındaki herkesin fikrini dikkate almaktadır.	34	18,8	29	16,0	39	21,5	41	22,7	38	21,0	181	3,11	1,41
3.Yöneticimiz, anabilim dalımızın temel değerler (anlayış ve beklentiler) ini oluşturmaktadır.	27	15,3	28	15,8	46	26,0	44	24,9	32	18,1	177	3,15	1,31
4.Yöneticimiz, anabilim dalımızdaki iyileştirme çalışmaları (fiziki şartlar, eğitim faaliyetleri, kurum elemanlarının özlük haklarıyla ilgili konular ve diğer kurumlarla yapılan işbirliği)nda öncelikleri saptamaktadır.	25	14,0	32	17,9	34	19,0	47	26,3	41	22,9	179	3,26	1,36
5.Yöneticimiz, iyileştirme çalışmalarında anabilim dalımızdaki herkesin fikrini dikkate almaktadır.	35	19,4	31	17,2	32	17,8	41	22,8	41	22,8	180	3,12	1,44
6.Yöneticimiz, iyileştirme çalışmalarında aktif rol almaktadır.	34	19,0	28	15,6	28	15,6	39	21,8	50	27,9	179	3,24	1,49
7.Yöneticimiz, iyileştirme çalışmalarında anabilim dalımızdaki herkese örnek olmaktadır.	37	20,4	31	17,3	39	21,8	39	21,8	33	18,4	179	3,00	1,40
8.Yöneticimiz, iyileştirme çalışmalarına yönelik yenilikler ve değişiklikler hakkında anabilim dalındaki herkese bilgi vermektedir.	37	20,4	25	13,8	32	17,7	42	23,2	45	24,9	181	3,18	1,47
9.Yöneticimiz, anabilim dalımızın ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte çalışanların seçilmesine önem vermektedir.	37	20,3	30	16,5	26	14,3	44	24,2	45	24,7	182	3,16	1,48
10.Yöneticimiz, anabilim dalındaki herkesin birlikte çalışmasını desteklemektedir.	24	13,6	29	16,4	33	18,6	38	21,5	53	29,9	177	3,38	1,41
11.Yöneticimiz, anabilim dalımızdaki herkesi işe yaptıkları katkı ve bağlılıkları nedeniyle takdir etmektedir.	38	21,0	19	10,5	43	23,8	38	21,0	43	23,8	181	3,16	1,45

Tablo 3. MEABD'nin Liderlik Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri (Devamı)

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	ss
12.Yöneticimiz, anabilim dalımızdaki herkesi dinlemekte ve sorunların çözümüne yardımcı olmaktadır.	31	17,0	34	18,7	41	22,5	32	17,6	44	24,2	182	3,13	1,42
13.Yöneticimiz, anabilim dalımızdaki uygulamaları değerlendirmek amacıyla belirli zamanlarda toplantılar yapmaktadır.	26	14,3	25	13,7	29	15,9	47	25,8	55	30,2	182	3,44	1,41
14.Yöneticimiz, değerlendirme toplantılarında doğabilecek ihtiyaç ve problemleri giderici çalışmalar yapmaktadır.	41	22,9	26	14,5	30	16,8	46	25,7	36	20,1	179	3,06	1,46
<b>ORTALAMA</b>											<b>176</b>	<b>3,24</b>	<b>1,30</b>

Tablo 3'de belirtilen öğretim elemanı görüşleri aritmetik ortalamalar açısından değerlendirildiğinde genel olarak öğretim elemanları, EFQM Kalite Ödülünün gerektirdiği liderlik davranışlarını MEABD yöneticilerinin orta düzeyde yerine getirdiklerini ( $\bar{X}=3.24$ ) ifade etmektedirler. Öğretim elemanlarının görüşleri, MEABD yöneticilerinin liderlik davranışları açısından ayrı ayrı incelendiğinde ise yöneticilerin 14 davranıştan yalnızca "anabilim dallarındaki uygulamaları değerlendirmek amacıyla belirli zamanlarda toplantı yapma" ( $\bar{X}=3.44$ ) davranışını oldukça, diğer 13 davranışı ise orta düzeyde yerine getirdikleri gözlenmektedir. Buna göre EFQM Kalite Ödülü kriterlerine göre MEABD'ni değerlendiren öğretim elemanlarının, bu anabilim dallarında görev yapan yöneticilerinin liderlik davranışlarını ya da özelliklerini orta ölçüde yeterli buldukları söylenebilir. Nitelikli müzik öğretmenlerinin yetiştirilmesinde kalite anlayışının bu kurumlarda yerleşmesi önem taşımaktadır. Liderlik ise kalite anlayışının en önemli unsurlarından birisidir. Kalite anlayışını merkeze alan bir yönetim yapısı ve bu yapıyı yöneten, yönlendiren, rehberlik eden liderler olmadıkça istenen nitelikleri taşıyan müzik öğretmenlerinin yetiştirilmesi oldukça güçtür. Liderlik özelliklerini taşıyan ya da bu tür davranışları sergileyen yöneticiler, birlikte takım olarak çalıştıkları bireyleri yüreklendirir, yön gösterir, motive eder, demokratik ortamlar

oluşturarak performans ve verimliliklerini artırır. Bu yönüyle değerlendirildiğinde öğretim elemanları, MEABD yöneticilerinin okulun hedeflerine ulaşılabilmesi için gerekli liderlik davranışlarını tam olarak yerine getiremediklerine ya da orta ölçüde yerine getirdiklerine inanmaktadırlar. Bunun, kurumun örgütsel yapısından, kaynak yetersizliğinden, atamalardaki liyakattan ve yöneticilerin çoğunun yönetim alanında eğitim almamış olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tablo 4. MEABD'nin, Politika ve Stratejiler Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1. Anabilim dalımızda, eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik politika (hedeflenen amaçlara ulaşmak için izlenecek yol) ve stratejiler (yöntem) oluşturulmaktadır.	35	19,7	27	15,2	41	23,0	39	21,9	36	20,2	178	3,08	1,40
2. Politika ve stratejiler oluşturulurken anabilim dalımızdaki herkesin fikri dikkate alınmaktadır.	33	18,3	32	17,8	42	23,3	40	22,2	33	18,3	180	3,04	1,37
3. Politika ve stratejiler oluşturulurken eğitim alanındaki gelişmeler takip edilmekte ve değerlendirilmektedir.	37	20,8	32	18,0	43	24,2	38	21,3	28	15,7	178	2,93	1,36
4. Politika ve stratejiler oluşturulurken yasal, çevresel ve toplumsal konular dikkate alınmaktadır.	29	16,5	27	15,3	48	27,3	41	23,3	31	17,6	176	3,10	1,32
5. Politika ve stratejiler, anabilim dalımızın bütün faaliyetlerinin planlanmasında ve hedeflerinin saptanmasında temel olarak kullanılmaktadır.	27	15,4	47	26,9	35	20,0	38	21,7	28	16,0	175	2,96	1,32
6. Politika ve stratejiler anabilim dalımızdaki herkes tarafından benimsenmektedir.	54	31,0	40	23,0	35	20,1	23	13,2	22	12,6	174	2,53	1,38
7. Politika ve stratejilerin etkinliği gözden geçirilmekte ve gerekli olan değişiklikler/iyileştirmeler yapılmaktadır.	39	22,0	39	22,0	32	18,1	42	23,7	25	14,1	177	2,86	1,38
ORTALAMA											174	2,99	1,27

Tablo 4'de belirtilen öğretim elemanlarının görüşleri aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde ise genel olarak öğretim elemanlarının MEABD'nde eğitim öğretim

faaliyetlerine yönelik olarak, hedeflenen amaçlara ulaşmak için uygulanan politika ve stratejileri, EFQM Kalite Ödülünün gerektirdiği politika ve stratejilere orta düzeyde uygun ( $\bar{X}=2.99$ ) buldukları gözlenmektedir. Görüşler ayrı ayrı incelendiğinde de öğretim elemanlarının “*anabilim dallarında uygulanan politika ve stratejileri anabilim dallarındaki öğretim elemanlarının*” ( $\bar{X}=2.53$ ) “az” benimsendiğini düşünmekle birlikte, izlenen politika ve stratejileri EFQM Kalite Ödülü kriterlerine orta düzeyde uygun buldukları söylenebilir. Buna göre MEABD’nı değerlendiren öğretim elemanlarının, bu anabilim dallarında uygulanan politika ve stratejileri tam olarak yeterli bulmadıkları ya da orta ölçüde yeterli buldukları anlaşılmaktadır. Nitelikli müzik öğretmenlerinin yetiştirilmesinde, kurumun vizyon ve misyonunun açık ve anlaşılır bir biçimde betimlenmesi önemlidir. Yetiştirilecek müzik öğretmenlerinin hangi niteliklere sahip olacağı, hangi bilgi, beceri ve duygularla donanık olması gerektiği önceden belirlenmeli ve kurumun görevleri tanımlanmalıdır. Vizyon ve misyonun gerçekçi bir biçimde belirlenmesi sosyal, bireysel, ekonomik, teknolojik ve kuramsal temeller dikkate alınarak oluşturulması kuruma yön verir, bireyleri motive eder, kaynakların gerçekçi dağıtımını kolaylaştırır. Bununla beraber eğitim- öğretim faaliyetlerine yönelik olarak uygun politika ve bunları gerçekleştirecek stratejileri dikkatli bir biçimde belirleyemeyen örgütlerin durağanlaşması ve yok olması kaçınılmaz görünmektedir. Vizyon, misyon ve hedeflerin oluşturulmasında kurumdaki tüm çalışanların demokratik yollarla katılımının sağlanması, onların politika ve stratejileri benimsemelerini kolaylaştırır. Uygulamaya dönüşme olasılığını artırır. Bu açıdan yorumlandığında öğretim elemanlarının, MEABD’nın politika ve stratejilerinin net olarak belirlenmediğini ve benimsenmediğini düşündükleri söylenebilir. Bunun nedenlerinin, araştırma ve katılım eksikliği olduğu düşünülmektedir.

Tablo 5. MEABD'nin Çalışanlar Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1. Anabilim dalımızdaki çalışanların özlük haklarının korunmasında fırsat eşitliği adil ve dürüst biçimde sağlanmaktadır.	42	23,5	20	11,2	38	21,2	38	21,2	41	22,9	179	3,09	1,48
2. Anabilim dalımızdaki çalışanların performansları gözlenmektedir.	41	22,9	29	16,2	36	20,1	37	20,7	36	20,1	179	2,99	1,45
3. Anabilim dalımızdaki çalışanların performanslarını artırıcı çalışmalar yapılmaktadır.	58	32,6	31	17,4	29	16,3	34	19,1	26	14,6	178	2,66	1,47
4. Anabilim dalımızdaki çalışanların her türlü çalışmaları adil ve dürüst bir biçimde değerlendirilmektedir.	41	22,9	27	15,1	35	19,6	36	20,1	40	22,3	179	3,04	1,47
5. Anabilim dalımızdaki çalışanların kurum içi/dışı konferans, sempozyum, konser, seminer, hizmetçi kurs v.b. gibi etkinliklere katılımı özendirilmekte ve desteklenmektedir.	36	19,8	32	17,6	21	11,5	49	26,9	44	24,2	182	3,18	1,48
6. Anabilim dalımızdaki çalışanlara iş yapma gücü yetkisi ve sorumluluğu verilmektedir.	29	16,1	28	15,6	45	25,0	39	21,7	39	21,7	180	3,17	1,37
7. Anabilim dalımızdaki herkes birbiriyle iletişim kurmaktadır.	48	26,7	31	17,2	41	22,8	34	18,9	26	14,4	180	2,77	1,40
<b>ORTALAMA</b>											<b>178</b>	<b>3,00</b>	<b>1,28</b>

Tablo 5'de belirtilen öğretim elemanı görüşleri aritmetik ortalamalar değerlendirildiğinde ise genel olarak öğretim elemanları, MEABD'ndeki çalışanlarla ilgili uygulamaları EFQM Kalite Ödülü kriterlerine orta düzeyde uygun ( $\bar{X}=3.00$ ) bulmaktadır. Öğretim elemanlarının görüşleri ayrı ayrı incelendiğinde ise çalışanlarla ilgili verilen 7 EFQM Kalite Ödülü kriterinin tamamının MEABD'nda orta düzeyde uygulandığı görüşünde oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum, EFQM Kalite Ödülü kriterlerine göre MEABD'ni değerlendiren öğretim elemanlarının, bu anabilim dallarında çalışanlarla ilgili uygulamaları orta ölçüde yeterli bulduklarını göstermektedir. Bir diğer ifadeyle çalışanlarla ilgili uygulama ve düzenlemelerde yetersizliklerin olduğunu düşündükleri söylenebilir. Nitelikli müzik öğretmenlerinin

yetiştirilmesi bir ekip-takım çalışmasını gerekli kılmaktadır. Takımı oluşturan her bir çalışanın nitelikli müzik öğretmeninin yetişmesine önemli katkısı bulunmaktadır. Bu nedenle çalışanların özlük haklarının, birbirleriyle ilişkilerinin, yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde düzenlenmesi ve adil bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Bu durumun, onların katılımını, ekip ruhunun oluşmasını, motivasyonlarını, performanslarını ve kuruma bağlılıklarını artıracığı düşünülmektedir.

Tablo 6. MEABD'nin, İşbirlikleri ve Kaynaklar Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1. İşbirliği yapılacak kurumlar seçilirken, anabilim dalımızın politika ve stratejileri ile uyumlu olmasına dikkat edilmektedir.	27	16,3	25	15,1	42	25,3	40	24,1	32	19,3	166	3,15	1,34
2. Anabilim dalımızla işbirliği yapılan kurumlar arasında kültürel uyum ve bilgi paylaşımı sağlanmaktadır.	29	17,6	28	17,0	41	24,8	38	23,0	29	17,6	165	3,06	1,35
3. Anabilim dalımız, işbirliği yapılan kurumlar ile karşılıklı gelişmeyi desteklemektedir.	27	16,6	30	18,4	38	23,3	33	20,2	35	21,5	163	3,12	1,38
4. Anabilim dalımız, işbirliği yapılan kurumlar ile birlikte verilebilecek yeni hizmetler geliştirmektedir.	40	24,5	30	18,4	38	23,3	33	20,2	35	21,5	163	2,78	1,37
5. Anabilim dalımızda bina, derslikler, çalışma odaları, demirbaş eşyalar, donanım ve kullanılan araç-gereçler ihtiyaca cevap verebilecek niteliktedir.	51	28,0	46	25,3	26	14,3	36	19,8	23	12,6	182	2,64	1,40
6. Anabilim dalımızda derslikler, çalışma odaları, demirbaş eşyalar, donanım ve kullanılan araç-gereçler ihtiyaca cevap verebilecek sayıdadır.	52	28,7	41	22,7	37	20,4	34	18,8	17	9,4	181	2,57	1,33
7. Anabilim dalımızda bina, derslikler, çalışma odaları, demirbaş eşyalar, donanım ve kullanılan araç-gereçler politika ve stratejiyi destekleyecek şekilde kullanılmaktadır.	33	18,3	44	24,4	44	24,4	41	22,8	18	10,0	180	2,82	1,26

Tablo 6. MEABD'nin, İşbirlikleri ve Kaynaklar Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri (Devamı)

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
8. Anabilim dalımızda binanın, dersliklerin, çalışma odalarının, demirbaş eşyaların, donanımın ve kullanılan araç-gereçlerin performanslarını iyileştirmek amacıyla bakım ve onarımları yapılmaktadır.	46	25,4	37	20,4	43	23,8	33	18,2	22	12,2	181	2,71	1,35
9. Anabilim dalımızda ders ve çalışma saatlerinde, eğitimi olumsuz etkileyecek fiziksel özellikler (ses, koku v.b.) bulunmamaktadır.	39	21,4	40	22,0	35	19,2	49	26,9	19	10,4	182	2,83	1,32
10. Anabilim dalımızda tuvalet ve vb. kullanılan ortak alanlar hijyeniktir.	65	35,9	25	13,8	38	21,0	33	18,2	20	11,0	181	2,55	1,42
11. Anabilim dalımızda ısınma sistemi ile ilgili sorun yoktur.	78	43,3	22	12,2	30	16,7	21	11,7	29	16,1	180	2,45	1,53
12. Anabilim dalımızda bulunan olumsuz fiziksel şartlar rapor edilmektedir.	28	17,8	29	18,5	35	22,3	37	23,6	28	17,8	157	3,05	1,36
13. Rapor edilen olumsuz fiziksel şartlar olumlu yönde değiştirilmektedir.	43	26,1	39	23,6	34	20,6	26	15,8	23	13,9	165	2,68	1,38
14. Anabilim dalımızda mevcut teknolojiden olabildiğince yararlanılmaktadır.	48	27,3	45	25,6	35	19,9	29	16,5	19	10,8	176	2,58	1,33
<b>ORTALAMA</b>											<b>157</b>	<b>2,81</b>	<b>0,97</b>

Tablo 6'da belirtilen öğretim elemanlarının görüşleri aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde ise genel olarak öğretim elemanlarının MEABD'nin diğer kurumlarla yürütülen işbirliklerini ve mevcut kaynaklarını, EFQM Kalite Ödülünün gerektirdiği düzeye göre orta düzeyde uygun ( $\bar{X}=2.81$ ) buldukları gözlenmektedir. Görüşler ayrı ayrı incelendiğinde de öğretim elemanlarının "Anabilim dallarındaki derslikler, çalışma odaları, demirbaş eşyalar, donanım ve kullanılan araç-gereçlerin ihtiyaca cevap verebilme durumunu" ( $\bar{X}=2.57$ ), "Anabilim dallarındaki tuvalet ve diğer ortak alanların hijyenik olma durumunu" ( $\bar{X}=2.55$ ), "Anabilim dallarında ısınma sorunu bulunmama durumunu" ( $\bar{X}=2.45$ ) ve "Anabilim dallarındaki mevcut teknolojiden

*olabildiğince yararlanma durumunu*” ( $\bar{X}=2.57$ ) EFQM Kalite Ödülü kriterlerine “az” uygun buldukları, diğer işbirliklerini ve kaynakları ise “orta” düzeyde uygun buldukları anlaşılmaktadır. Buna göre MEABD’ni değerlendiren öğretim elemanlarının, bu anabilim dallarının yürüttüğü işbirliklerini ve kullandıkları kaynakları tam olarak yeterli bulmadıkları ya da orta ölçüde yeterli buldukları anlaşılmaktadır. Müzik öğretmenlerinin istenilen niteliklere sahip olarak yetiştirilebilmesi için, kurumun sahip olduğu mali kaynakların, teknolojinin, bina, tesis, araç-gereç ve bilgi kaynaklarının etkin bir şekilde yapılandırılması, yönetilmesi gerekmektedir. Ayrıca yetersizlik durumlarında diğer kurum ve kuruluşlarla da her türlü kaynak alış-verişine gidilebilmesi, işbirliklerinin oluşturulması gerekmektedir. Aksi takdirde çalışanların ve öğrencilerin motivasyonu düşer, kaynakların gerçekçi kullanımı zorlaşır, verimlilik azalır. Kısacası istenen hedeflere ulaşılması oldukça zorlaşır. Bu açıdan yorumlandığında öğretim elemanlarının, MEABD’nin işbirliklerini ve kullandığı kaynakları uygun bulmadıkları söylenebilir. Bunun nedenlerinin, eğitime ayrılan kaynak yetersizliği, uygun kaynaklarının gerçekçi kullanımını ve işbirliklerinin oluşturulmasına yönelik yönetim bilgisi eksikliği ve hem anabilim dallarındaki hem de diğer kurum ve kuruluşların örgütsel yapılarındaki aksaklıklar olduğu düşünülmektedir.

Tablo 7’de belirtilen öğretim elemanlarının görüşleri aritmetik ortalamalar değerlendirildiğinde ise genel olarak öğretim elemanları, MEABD’nin süreçlerini (eğitim faaliyetlerinin niteliğini arttırmak için gereken planlı çalışmalarını) EFQM Kalite Ödülü kriterlerine orta düzeyde uygun ( $\bar{X}=2.78$ ) bulmaktadır. Öğretim elemanlarının görüşleri ayrı ayrı incelendiğinde ise süreçlerle ilgili verilen 7 EFQM Kalite Ödülü Kriterinden yalnızca “*Anabilim dallarında çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik planlı çalışmaların yapılma*” düzeyini “az” ( $\bar{X}=2.58$ ), diğer kriterleri ise orta düzeyde uygun buldukları anlaşılmaktadır. Bu durum, EFQM Kalite Ödülü kriterlerine göre MEABD’ni değerlendiren öğretim elemanlarının, bu anabilim dallarında uygulanan süreçleri orta ölçüde yeterli bulduklarını göstermektedir. Bir diğer ifadeyle süreçlerde eksik ve aksak yönlerin bulunduğunu düşündükleri söylenebilir.



Tablo 7. MEABD'nin Süreçler Açısından EFQM Kalite Ödülü Kriterlerine Uygunluğuna Yönelik Öğretim Elemanı Görüşleri

GÖRÜŞLER	1		2		3		4		5		n	$\bar{X}$	ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1. Anabilim dalımızda eğitim faaliyetlerinin niteliğini arttırmak için gereken planlı çalışmalar yapılmaktadır.	35	19,6	36	20,1	51	28,5	34	19,0	23	12,8	179	2,85	1,29
2. Anabilim dalımızda politika ve stratejilerin yaşama geçirilmesi için gereken planlı çalışmalar yapılmaktadır.	30	17,1	42	24,0	52	29,7	32	18,3	19	10,9	175	2,82	1,23
3. Anabilim dalımızda çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik planlı çalışmalar yapılmaktadır.	43	24,3	51	28,8	39	22,0	26	14,7	18	10,2	177	2,58	1,28
4. Bu planlamalar oluşturulurken, anabilim dalımızdaki herkesin fikri alınmakta ve katılımı sağlanmaktadır.	50	28,2	32	18,1	45	25,4	28	15,8	22	12,4	177	2,66	1,36
5. Anabilim dalımızda uygulanan planlamaların etkinliği gözden geçirilmekte ve gerekli olan değişiklikler/iyileştirmeler yapılmaktadır.	39	21,8	45	25,1	42	23,5	31	17,3	22	12,3	179	2,73	1,31
6. Anabilim dalımızda uygulanan planlamalardaki değişiklikleri etkinleştirmek amacıyla uygun yöntemler geliştirilmektedir.	39	22,3	41	23,4	48	27,4	27	15,4	20	11,4	175	2,70	1,29
7. Anabilim dalımızdaki herkes planlamalardaki değişikliklerden haberdar edilmektedir.	38	21,2	32	17,9	41	22,9	31	17,3	37	20,7	179	2,98	1,43
ORTALAMA											175	2,78	1,23

Nitelikli müzik öğretmenlerinin yetiştirilmesinde; örgütsel süreçlerin yönetimi, süreçlerdeki eksik ve aksak yönlerin belirlenmesi-giderilmesi ve sürekli olarak değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Bu nedenle dinamik olarak süreçlerin tasarlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi aşamalarında çalışanların katılımının sağlanmasının sistemin verimliliğini artıracakı düşünülmektedir. Sonuç olarak öğretim elemanlarının süreçleri yeterince etkin bulmamalarının; kaynak yetersizliğinden, katılımın sağlanmamasından, iletişim eksikliğinden, örgütsel yapıdaki düzensizlikten,

politika ve stratejilerin eksik planlanmasından, yönetimin bilgi ve kaynak kullanım becerisi eksikliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

#### **4. Sonuç ve Öneriler**

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda, MEABD’nda görevli olan öğretim elemanlarının;

1. Anabilim dallarında görev yapan yöneticilerinin (bölüm başkanlarının) liderlik davranışlarını ya da özelliklerini orta ölçüde yeterli buldukları,
2. Anabilim dallarında eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik olarak, hedeflenen amaçlara ulaşmak için uygulanan politika ve stratejileri tam olarak yeterli bulmadıkları ya da orta ölçüde yeterli buldukları,
3. Anabilim dallarında, çalışanlarla ilgili uygulamaları orta ölçüde yeterli buldukları,
4. Anabilim dallarının diğer kurumlarla beraber yürüttüğü işbirliklerini ve kullandıkları kaynakları tam olarak yeterli bulmadıkları ya da orta ölçüde yeterli buldukları,
5. Anabilim dallarında eğitim faaliyetlerinin niteliğini arttırmak için gereken planlı çalışmaları/süreçleri orta ölçüde yeterli buldukları,

sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda, araştırmaya yönelik olarak geliştirilen öneriler şunlardır:

1. MEABD yöneticileri, öğretim elemanlarının beklentilerini daha üst düzeyde karşılayabilmek için liderlik özelliklerini gözden geçirerek geliştirmelidir. Bunun için MEABD’ndaki yöneticilerin; Anabilim dallarının vizyon, misyon ve temel değerlerini oluşturmaya, bunları oluştururken anabilim dalındaki öğretim elemanlarının fikrini dikkate almaya, anabilim dallarındaki iyileştirme çalışmalarında öncelikleri saptamaya, bu çalışmalarda; anabilim dalındaki öğretim elemanlarının fikrini dikkate almaya, öğretim elemanlarına örnek

olmaya, iyileştirme çalışmalarında aktif rol almaya, bu çalışmalara yönelik yenilikler ve değişiklikler hakkında anabilim dalındaki öğretim elemanlarına bilgi vermeye, anabilim dallarının ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte çalışanların seçilmesine, anabilim dalındaki öğretim elemanlarının birlikte çalışmasını desteklemeye, onları işe yaptıkları katkı ve bağlılıkları nedeniyle takdir etmeye, dinlemeye ve sorunların çözümüne yardımcı olmaya, anabilim dallarındaki uygulamaları değerlendirmek amacıyla belirli zamanlarda toplantılar yapmaya, değerlendirme toplantılarında doğabilecek ihtiyaç ve problemleri giderici çalışmalar yapmaya, daha çok önem vermeleri,

2. MEABD’nda eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik olarak uygulanan politika ve stratejilerin gözden geçirilerek, öğretim elemanlarının beklentilerini karşılayacak düzeye getirilmesi sağlanmalıdır. Bunun için MEABD’nın, eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik; Politika ve stratejiler oluşturulmasına, bunlar oluşturulurken anabilim dallarındaki öğretim elemanlarının fikirlerinin dikkate alınmasına, eğitim alanındaki gelişmelerin takip edilmesine ve değerlendirilmesine, yasal, çevresel ve toplumsal konuların dikkate alınmasına, politika ve stratejilerin, anabilim dallarının bütün faaliyetlerinin planlanmasında, hedeflerinin saptanmasında temel olarak kullanılmasına, ve anabilim dallarındaki öğretim elemanları tarafından benimsenmesine, politika ve stratejilerin etkinliğinin gözden geçirilmesine ve gerekli olan değişikliklerin/iyileştirmelerin yapılmasına daha çok önem verilmesi,
3. MEABD’ndaki çalışanlarla ilgili uygulamaların, iyileştirilmesine ve öğretim elemanlarının beklentilerini karşılayacak düzeye getirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Bunun için MEABD’ndaki çalışanların; Özlük haklarının korunmasında fırsat eşitliğinin adil ve dürüst biçimde sağlanmasına, performanslarının gözlenmesine ve performanslarını artırıcı çalışmalar yapılmasına, her türlü çalışmalarının adil ve dürüst bir biçimde değerlendirilmesine, kurum içi/dışı, konferans, sempozyum, konser, seminer, hizmetiçi kurs v.b. gibi etkinliklere katılımlarının özendirilmesine ve

desteklenmesine, onlara iş yapma gücü yetkisi ve sorumluluğu verilmesine ve anabilim dallarındaki öğretim elemanlarının birbiriyle iletişim kurmasına daha çok önem verilmesi,

4. MEABD'nın diğer kurumlarla yürütülen işbirliklerinin ve mevcut kaynaklarının, öğretim elemanlarının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi sağlanmalıdır. Bunun için; İşbirliği yapılacak kurumlar seçilirken, MEABD'nın politika ve stratejileri ile uyumlu olmasına, işbirliği yapılan kurumlar ile kültürel uyum ve bilgi paylaşımı sağlanmasına, karşılıklı gelişmenin desteklemesine, onlarla birlikte verilebilecek yeni hizmetler geliştirmesine, anabilim dallarında bina, derslikler, çalışma odaları, demirbaş eşyalar, donanım ve kullanılan araç-gereçlerin ihtiyaca cevap verebilecek nitelikte ve sayıda olmasına, politika ve stratejileri destekleyecek şekilde kullanılmasına ve performanslarını iyileştirmek amacıyla bakım ve onarımlarının yapılmasına, MEABD'nda olumsuz fiziksel özelliklerin bulunmamasına, bulunan olumsuz fiziksel şartların rapor edilmesine ve rapor edilen olumsuz fiziksel şartların olumlu yönde değiştirilmesine, anabilim dallarında mevcut teknolojiye ulaşıldıkça yararlanılmasına daha çok önem verilmesi,
5. MEABD'nda eğitim faaliyetlerinin niteliğini arttırmak için gerekli olan süreçlerin gözden geçirilerek, öğretim elemanlarının ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik iyileştirmeler, düzenlemeler ve gereken planlı çalışmalar yapılmalıdır. Buna yönelik olarak; MEABD'nda eğitim faaliyetlerinin niteliğini arttırmak için gereken planlı çalışmaların, politika ve stratejilerin yaşama geçirilmesi için gereken planlı çalışmaların ve çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik planlı çalışmaların yapılmasına, bu planlamalar oluşturulurken, anabilim dallarındaki öğretim elemanlarının fikirlerinin alınmasına ve katılımlarının sağlanmasına, uygulanan planlamaların etkinliğinin gözden geçirilmesine ve gerekli olan değişikliklerin /iyileştirmelerin yapılmasına, uygulanan planlamalardaki değişiklikleri

etkinleştirmek amacıyla uygun yöntemler geliştirilmesine ve anabilim dallarındaki öğretim elemanlarının planlamalardaki değişikliklerden haberdar edilmesine daha çok önem verilmesi önerilmektedir.

### **Kaynaklar**

- Bulut, D. (2005). *Türkiye'deki Müzik Eğitimi Anabilim Dallarının Kalite Kriterleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi (EFQM Modeli)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- KalDer. (2002). *Eğitim Kurumları İçin Toplam Kalite Yönetimi ve Özdeğerlendirme*. No: 32. İstanbul: KalDer Yayınları.
- Kirişçi, M. (2004). *Eğitimde Toplam Kalite Üzerine*. <<http://www.sitetky.com/frameset/tky/tkymak.html>> (2004, Aralık 28).
- Uçan, A. (1997). *Müzik Eğitimi*. Ankara: Müzik Ansiklopedisi Yayınları.
- Yayla, F. (2003). *Cumhuriyet Dönemi Müzik Öğretmeni Yetiştirme Sürecinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.