

Güzel Sanatlar Liselerinin Yönetsel Sorunları Bulguların Karşılaştırmalı Analizi (2006-2016)

Doç. Dr. Serpil UMUZDAŞ*

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Devlet Konservatuvarı, Tokat / Türkiye,
sumuzdas@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-6013-2406

Prof. Dr. Ahmet Serkan ECE

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümü,
Bolu / Türkiye, eceserkan@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1369-5812

Öz

Çalışmanın amaçlarından biri; 2016 yılında Güzel Sanatlar Liseleri (GSL)'nde görev yapmakta olan okul yöneticilerinin karşılaştıkları yönetsel sorunları çeşitli değişkenler açısından saptamak, diğeri; 2006-2016 yılları arasındaki on yıllık süreçte yönetsel sorunlarda değişim olup olmadığını sorgulamaktır. Çalışma, yönetsel sorunları yönetim süreçleri açısından incelemektedir. Veri toplama aracı olarak "Umuzdaş AGSL Yönetsel Sorun Anketi" (2006) kullanılmıştır. Anket, Milli Eğitim Bakanlığı'nın GSL yöneticileri ile yaptığı çalışmaya katılan 50 okul yöneticisine uygulanmıştır. Müdürlerin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlara ilişkin fark analizlerinde Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, ilk amaca yönelik olarak, alan (resim/müzik) dışı branşlarda öğrenim görmüş yöneticilerin, yönetim sürecinde yaptıkları uygulamalarda, iş görenleri etkileme ve değerlendirme konusunda daha çok sorun yaşadıkları, erkek müdürlerin yönetim sürecinde kadın müdürlere göre anlamlı şekilde daha fazla sorunla karşılaştıkları ve yöneticilerin öğrenim

düzeyleri arttıkça iletişim sorunları yaşadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca 2006-2016 yılları arasındaki süreçte kadrolu öğretmen, nitelikli öğrenci bulma ve finans sorunlarının devam ettiği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Güzel sanatlar lisesi; Yönetsel sorun; Okul müdürü; Okul yönetimi; Milli eğitim bakanlığı.

Administrative Problems of High Schools of Fine Arts Comparative Analysis of Findings (2006-2016)

Abstract

One of the aims of the study is to determine the administration problems faced by school administrators who are working at the High Schools of Fine Arts (HSFA) in 2016 in terms of various variables, and the other is to question whether there is a change in administrative problems over the ten years between 2006 and 2016. The study examines administrative issues in terms of administrative processes. "Umuzdaş HSFA Administrative Problem Questionnaire" (2006) was used as data collection tool. The questionnaire was applied to 50 school administrators who participated in the workshop of the Ministry of National Education carried out with HSFA directors. The Mann Whitney U test and the Kruskal Wallis H test were used in the analysis of the differences in the problems faced by the principals in school administration. As a result of the research, for the first purpose; it was found that the administrators who were educated in another branch out of the field (painting/music) experienced more problems in influencing and evaluating the employees during applications they conduct within the administration process, the male administrators had experienced more issues in the administration process than the female administrators and also we reached the conclusion that as the education level of the administrators increase, they experience communication problems. It is also seen that the problems of finding permanent teachers, qualified students and finances continued in the period between 2006 and 2016.

Keywords: High school of fine arts; Administrative problem; Principal; School administration; Ministry of national education.

Extended Summary

Purpose

The first one was in November 1996, "1st Anatolian Fine Arts High

Schools Music Department Symposium” where situations and existing problems of relevant institutions were explored in depth. The studies can be classified as student admittance exams, textbooks, student achievement regarding various lessons (violin, piano and flute) and curricula.

Although a large majority of related studies in the literature deal with the problems in various aspects, there seems to be a lack of studies on the managerial dimension. Education and administration problems affect each other. As a result, the problems experienced in an educational institution and the solutions to these problems should not be considered independently from the school administration.

The administration is the task of achieving the goals by planning, ensuring, organizing, coordinating and supervising the resources (Yıldırım, 2002, p.23).

In educational institutions, the administrator should be able to identify the existing or potential problems, while being well acquainted with the characteristics of the institution. He/she should have the ability to identify the problematic issues according to the nature of the institution in which he/she works.

Method

In this study, a research model of survey type was used which is a descriptive method model. “Umuzdaş HSFA Administrative Problem Questionnaire” (2006) was used as data collection tool. The survey is created in nine sections and contains 73 questions.

1st section contains 13 questions about problems encountered in education and training; 2nd section contains nine questions about problems encountered in the decision making process; 3rd section contains eight questions about problems encountered in the coordination process; 4th section contains six questions related to problems encountered in the planning process; 5th section contains five questions about problems encountered in the organization process; 6th section contains eight questions about problems encountered in the communication process; 7th section contains 11 questions about problems encountered in the effecting process; 8th section contains six questions about problems encountered in the evaluation process; 9th section contains six questions about professional knowledge and gender. Expressions of administrators who added administrative problems experienced under the title “things you

would like to add” at the end of the survey were used as a data collection tool in the form of qualitative data; the results obtained were interpreted in the findings section.

For the sub-problem, the data collection tool was applied to the administrators at the FAHS workshop attended by FAHS directors within the Ministry of National Education. For the 2nd sub-problem, open-ended sub-problem question was directed to the administrators by group interview method. The data of the administrators willing to respond have been recorded. To answer the 3rd and 4th sub-problems the results of the relevant primary study (Umuzdaş, 2006) were described by comparing with the results of this research.

The questionnaire was applied to 50 school administrators who participated in the workshop of the Ministry of National Education carried out with HSFA directors. The Mann Whitney U test and the Kruskal Wallis H test were used in the analysis of the differences in the problems faced by the principals in school administration.

Results

As a result of the research, for the first purpose; it was found that the administrators who were educated in another branch out of the field (painting/music) experienced more problems in influencing and evaluating the employees during applications they conduct within the administration process, the male administrators had experienced more issues in the administration process than the female administrators and also we reached the conclusion that as the education level of the administrators increase, they experience communication problems. It is also seen that the problems of finding permanent teachers, qualified students and finances continued in the period between 2006-2016.

Discussion

One of the aims of the study is to determine the administration problems faced by school administrators who are working at the High Schools of Fine Arts (HSFA) in 2016 in terms of various variables, and the other is to question whether there is a change in administrative problems over the ten years between 2006 and 2016. The study examines administrative issues in terms of administrative processes. The study was conducted with the following questions.

1. Do the problems faced by the FAHS administrators in the school administration in 2016 differ according to the professional seniority, managerial seniority, gender, education level and branch variables?

2. According to the FAHS administrators who served in 2016, what education and training problems affect management?

3. Does the FAHS undergo any change over the ten year period covering 2006-2016 with respect to managerial problems?

4. Does the administrator profile differ with respect to the demographic properties of seniority, managerial seniority, gender, education level and branch over the ten year period covering 2006-2016?

Conclusion

Fine arts high schools are institutions which are affiliated to the Ministry of National Education and where art education is carried out at the level of secondary education. Since 1989, their numbers have increased rapidly. These institutions have changed over time in terms of their names and certain characteristics (student selection criteria, teacher, and administrator identification). These changes are intended to be solution-focused for the realities and needs of the country.

Educational institutions are in need of continuity, innovation and development intrinsically. To the extent that this need is met, it is possible to achieve success. For this purpose, it is expected that all the stakeholders in education are to contribute to the efforts to solve the problems that arise or to prevent the problems that may arise.

The Ministry of National Education carries out studies on research, development and evaluation of in-service training, books and instructional programs. Besides, teachers, administrators, academicians also take part in symposiums and congresses where the situations of schools are discussed.

Giriş

Güzel sanatlar liseleri, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı, ortaöğretim düzeyinde sanat eğitiminin yürütüldüğü kuruluşlardır. 1989 yılından itibaren sayıları hızla artış göstermiştir. Bu kuruluşlar, zaman içinde isimleri (Anadolu Güzel Sanatlar, Güzel Sanatlar ve Spor Liseleri, Güzel Sanatlar Liseleri) ve bazı özellikleri (öğrenci alım kriterlerinde, öğretmen ve yönetici belirleme) bakımından değişikliğe uğramıştır. Bu değişiklikler, ülkenin gerçeklerine ve

ihtiyaçlarına yönelik, çözüm odaklı olmayı amaçlamıştır. Değişiklikler yapıldıkça, bunlardan eğitim öğretimin tüm paydaşları etkilenmektedir. Veliden öğrenciye her bir öge, kurum amacına yönelik etkinlikler ile yöneticilerin sorumluluğu altında iş görebilmelidir. Güzel Sanatlar Lisesi yöneticilerinin, sorunlara karşı çözüm başarılarının sağlanması; sanat ve yönetime ilişkin bilgi, birikim, kültür ve beceri donanımıyla sağlanmış bir alt yapıyı gerektirir. Bununla birlikte yöneticinin, okul amaçlarına yönelik çalışmaları, iş görenlerle eşgüdümlü biçimde sürdürebilmesi başarıyı beraberinde getirecektir.

Amaç

Bu araştırmanın iki temel amacı bulunmaktadır: İlki; 2016 yılında Güzel Sanatlar Liseleri (GSL)’nde görev yapmakta olan okul yöneticilerinin karşılaştıkları yönetsel sorunları çeşitli değişkenlere göre saptamak, ikincisi; yönetsel sorunlar bakımından var olan durumu 2006-2016 yılı bulguları çerçevesinde karşılaştırmalı olarak görebilmektir.

Kapsam

Alanyazında, ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğu, sorunları çeşitli yönlerden ele alsa da yönetsel boyuta yönelik çalışmaların azlığı gözlenmektedir. Eğitim ve yönetim sorunları birbirini etkiler. Bir eğitim kurumunda yaşanan sorunları ve bu sorunların çözümlerini okul yönetiminden bağımsız düşünmemek gerekir. Bu nedenle, bu araştırma kapsamına “Güzel Sanatlar Liseleri”nde görev yapmakta olan okul yöneticilerinin karşılaştıkları yönetim sorunları alınmış, bu yönüyle uzun bir süreç karşılaştırılmıştır.

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu çalışmada tanımlayıcı (betimleyici) yöntemle survey (alan taraması) tipi bir araştırma modeli kullanılmıştır. Tanımlayıcı yöntemin kullanıldığı araştırmalar olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların “ne” olduğunu inceleyen, değişkenler arasındaki ilişkileri belirleyen araştırmalardır (Kaptan, 1973, s.175). Aynı veri toplama aracı ve yöntemiyle zaman içindeki değişim ve farklılık belirlenmeye çalışıldığından karşılaştırmalı desenle çalışılmıştır.

Çalışmada GSL’de görev yapmakta olan yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar belirlenmeye çalışıldığından, araştırma yöntemi olarak betimsel yöntem seçilmiştir. Veriler, Umuzdaş (2006) tarafından geliştirilen, bu araştırma ile aynı amaçla kullanılan “AGSL yönetsel sorun anketi” ile toplanmıştır.

Çalışma Grubu

2016 yılında Türkiye’de toplam 78 GSL bulunmaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı güzel sanatlar lisesi öğrenci kontenjanları, b.t.). Araştırmada, çalışmaya katılım gösteren 50 GSL yöneticisinden alınan anket yanıtı kullanılmıştır.

Veri Toplanması ve Analizi

GSL yöneticilerinin, okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin tespiti amacıyla, Umuzdaş (2006) tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Anket dokuz bölüm, 73 sorudan oluşur ve içeriği şöyledir:

1. bölümde eğitim ve öğretimde karşılaşılan sorunlarla ilgili 13 soru;
2. bölümde karar sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili dokuz soru;
3. bölümde eşgüdüm sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili sekiz soru;
4. bölümde planlama sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili altı soru;
5. bölümde örgütlenme sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili beş soru;
6. bölümde iletişim sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili sekiz soru;
7. bölümde etkileme sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili 11 soru;
8. bölümde değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlarla ilgili altı soru;
9. bölümde meslekî bilgilerin ve cinsiyetin sorulduğu altı soru bulunmaktadır.

1. alt problem için, veri toplama aracı yöneticilere, Millî Eğitim Bakanlığı bünyesindeki GSL müdürlerinin katıldığı GSL çalıştayında uygulanmıştır. 2. alt problem için grupla mülakat yöntemiyle yöneticilere açık uçlu alt problem sorusu yönetilmiştir. Yanıt vermeye gönüllü yöneticilerin verileri kayıt altına alınmıştır. 3. ve 4. alt problemin yanıtlanması için ilgili temel çalışmanın (Umuzdaş, 2006) sonuçları, bu araştırmanın sonuçlarıyla karşılaştırılarak betimlenmiştir.

Veri Toplama aracından elde edilen veriler SPSS (Statistical Package For Social Sciences)’ye aktarıldıktan sonra istatistikî analizleri yapılmış ve elde edilen bilgiler çözümlenmiştir. Müdürlerin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlara ilişkin fark analizlerinde Mann Whitney U testi (Mann Whitney U Test for Independent Samples) ve Kruskal Wallis H testi (Kruskal Wallis H test for independent Samples) kullanılmıştır.

Kuramsal Çerçeve

Eğitim kurumları doğası gereği; süreklilik, yenilik ve gelişme ihtiyacı

içindedir. Bu ihtiyaç karşılandığı ölçüde başarıya yaklaşılmaya olanak bulunur. Bu amaçla eğitimin tüm paydaşlarının, ortaya çıkan sorunların çözümüne ya da çıkabileceği öngörülen sorunların önlenmesine yönelik çalışmalara katkı sağlaması beklenir.

Milli Eğitim Bakanlığı; hizmet içi eğitim, kitap ve öğretim programları inceleme, geliştirme, değerlendirme çalışmaları yürütmektedir. Bunun yanı sıra öğretmenler, yöneticiler, akademisyenler de okul durumlarının tartışıldığı sempozyum ve kongrelerde görev almaktadır.

İlki Kasım 1996 “I. Anadolu Güzel Sanatlar Liseleri Müzik Bölümü Sempozyumu”nda ilgili kuruluşların durumları ve var olan sorunları derinlemesine incelenmiştir. Çalışmalar; öğrenci alım sınavları, ders kitapları, çeşitli derslere (keman, piyano, flüt) ilişkin öğrenci başarı durumları ve öğretim programları olarak sınıflanabilmektedir.

İlerleyen yıllarda sorunlar; tez, makale, bildiri olarak (Aksu, 2014; Ayaydın, 2011; Çiçek, 2016; Karademir, Çoban, Devecioğlu, Karakaya ve Yücel, 2012; Mumcu, 2006; Soytok, 2014; Sümbüllü, 2013; Topalak ve Yazıcı, 2014; Umuzdaş, 2006; Uz, 2014; Yağcı, 2010; Yazıcı, 2017; Yıldız ve Güven, 2011) ortaya konmuştur.

Alanyazında, ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğu, sorunları çeşitli yönlerden ele alsa da yönetsel boyuta yönelik çalışmaların azlığı gözlenmektedir. Eğitim ve yönetim sorunları birlikte değerlendirilmelidir. Bir eğitim kurumunda yaşanan sorunları algılayacak ve çözümleme yönündeki etkinlikleri düzenleyecek birim yönetimidir.

Yönetim; kaynakların planlanması, sağlanması, örgütlenmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesiyle, amaçlara ulaşmayı gerçekleştirme yönündeki işlerdir (Yıldırım, 2002, s.23).

Eğitim kurumlarında yönetici, kurumun özelliklerini iyi tanımakla, var olan ya da var olabilecek sorunları saptayabilmelidir. Görev yaptığı kurumun özelliğine göre nelerin sorun niteliğinde olduğunu saptayabilme yetisine sahip olmalıdır.

Araştırmanın Problemi

Çalışma, aşağıdaki sorular ile yürütülmüştür. Bulgular bu problem sırasıyla yorumlanmıştır.

1. 2016’da görev yapmakta olan GSL yöneticilerinin, okul yönetiminde

karşılaştıkları sorunlar meslekî kıdem, yöneticilik kıdemi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve branş değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

2. 2016'da görev yapmakta olan GSL yöneticilerinin görüşlerine göre, yönetimi hangi eğitim öğretim sorunları etkilemektedir?

3. 2006 -2016 arasını kapsayan on yıllık süreçte sorunlar bakımından değişme göstermekte midir?

4. 2006 -2016 yıllarında yönetici profili; meslekî kıdem, yöneticilik kıdemi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve branş demografik özelliklerine göre nasıldır?

Bulgular

Güzel Sanatlar Lisesi Yöneticilerinin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Tablo 1. Yöneticilerin Alandan Olup Olmama Durumuna Göre Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlara İlişkin Mann Whitney U Testi Değerleri

	Alan	n	Aritmetik Ortalama	Z Puanı	P
Karar sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	27.43	-.378	.705
	Alan Dışı	43	25.19		
Eğitim ve öğretimde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	17.00	-1.668	.095
	Alan Dışı	43	26.88		
Eşgüdüm koordinasyon sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	22.50	-.589	.556
	Alan Dışı	43	25.99		
Planlama sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	16.36	-1.797	.072
	Alan Dışı	43	26.99		
Örgütlenme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	22.29	-.633	.527
	Alan Dışı	43	26.02		
İletişim sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	18.93	-1.291	.197
	Alan Dışı	43	26.57		
Etkileme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	13.93	-2.269	.023
	Alan Dışı	43	27.38		
Değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Alan	7	15.29	-2.020	.043
	Alan Dışı	43	27.16		

Yukarıdaki yönetim süreçleri, basamaklar açısından incelendiğinde, müdürün alandan olması ya da olmaması; etkileme ve değerlendirme basamaklarında anlamlı fark oluşturmuştur. Buna göre alandıışı diye nitelendirilen branşlarda öğrenim görmüş müdürler, yönetim sürecinde yaptıkları uygula-

malarda, işgörenleri etkileme ve değerlendirme konusunda daha çok sorun yaşayabilmektedir.

Tablo 2. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlara İlişkin Mann Whitney U Testi Değerleri

	Cinsiyet	n	Aritmetik Ortalama	Z Puanı	P
Karar sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.11	-1.166	.266
	Kadın	3	16.00		
Eğitim ve öğretimde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.72	-2.355	.019
	Kadın	3	6.33		
Eşgüdüm koordinasyon sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.83	-2.560	.010
	Kadın	3	4.67		
Planlama sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.60	-2.112	.035
	Kadın	3	8.33		
Örgütlenme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.52	-1.971	.049
	Kadın	3	9.50		
İletişim sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.23	-1.415	.157
	Kadın	3	14.00		
Etkileme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.72	-2.354	.019
	Kadın	3	6.33		
Değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Erkek	47	26.69	-2.311	.021
	Kadın	3	6.83		

Tabloda, müdürlerin çoğunlukla erkek olduğu görülmektedir. Cinsiyet değişkenine müdürlerin karşılaştıkları yönetimsel sorunlara ilişkin Mann Whitney U Testi değerleri, çoğu anlamlı farklar olduğunu göstermiştir. Buna göre, erkek müdürler yönetimde kadın müdürlere göre yönetim süreçlerinde anlamlı şekilde daha çok sorun yaşamaktadır. Anlamlı fark gözlenen süreç basamaklarına ilişkin p değerleri koyu renkle gösterilmiştir.

Tablo 3. Yöneticilerin Meslekî Kıdemlerine Göre Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlara İlişkin Kruskal Wallis Testi Değerleri

	Meslekî Kıdem	n	Ortalama	Ki Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi
Karar sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	26.64	.582	2	.748
	16-20 yıl	13	27.77			
	21 yıl ve üzeri	30	24.25			
Eğitim ve öğretimde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	27.71	1.372	2	.504
	16-20 yıl	13	28.81			
	21 yıl ve üzeri	30	23.55			
Eşgüdüm koordinasyon sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	30.36	.969	2	.616
	16-20 yıl	13	25.54			
	21 yıl ve üzeri	30	24.35			
Planlama sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	21.50	.619	2	.734
	16-20 yıl	13	26.04			
	21 yıl ve üzeri	30	26.20			
Örgütlenme sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	28.36	.319	2	.852
	16-20 yıl	13	24.85			
	21 yıl ve üzeri	30	25.12			
İletişim sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	29.07	.603	2	.740
	16-20 yıl	13	26.04			
	21 yıl ve üzeri	30	24.43			
Etkileme sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	21.36	.833	2	.659
	16-20 yıl	13	27.58			
	21 yıl ve üzeri	30	25.57			
Değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar	11-15 yıl	7	23.29	.505	2	.777
	16-20 yıl	13	27.73			
	21 yıl ve üzeri	30	25.05			

Müdürlerin yönetimsel sorunları, meslekî kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Tablo incelendiğinde meslekî kıdeme göre ortalama değerlerde farklılık görülse de bu farklar istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

Tablo 4. Yöneticilerin Yönetim Kıdemlerine Göre Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlara İlişkin Kruskal Wallis Testi Değerleri

	Yönetim Kıdemi	n	Ortalama Sırası	Ki kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi
Karar sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	2.64	5.111	4	.276
	6-10 Yıl	12	25.21			
	11-15 Yıl	10	26.60			
	16-20 Yıl	11	31.05			
	21 yıl ve üzeri	10	17.15			
Eğitim ve öğretimde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	29.64	8.045	4	.090
	6-10 Yıl	12	26.29			
	11-15 Yıl	10	18.95			
	16-20 Yıl	11	33.73			
	21 yıl ve üzeri	10	19.15			
Eşgüdüm koordinasyon sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	28.79	2.245	4	.691
	6-10 Yıl	12	27.12			
	11-15 Yıl	10	22.20			
	16-20 Yıl	11	28.36			
	21 yıl ve üzeri	10	21.40			
Planlama sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	21.14	5.468	4	.243
	6-10 Yıl	12	26.67			

	11-15 Yıl	10	22.50			
	16-20 Yıl	11	33.64			
	21 yıl ve üzeri	10	21.20			
Örgütlenme sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	29.57	8.241	4	.083
	6-10 Yıl	12	26.12			
	11-15 Yıl	10	23.50			
	16-20 Yıl	11	32.95			
	21 yıl ve üzeri	10	15.70			
İletişim sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	18.07	6.614	4	.158
	6-10 Yıl	12	27.46			
	11-15 Yıl	10	26.15			
	16-20 Yıl	11	32.91			
	21 yıl ve üzeri	10	19.55			
Etkileme sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	21.79	7.255	4	.123
	6-10 Yıl	12	26.75			
	11-15 Yıl	10	24.45			
	16-20 Yıl	11	34.27			
	21 yıl ve üzeri	10	18.00			
Değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar	1-5 Yıl	7	22.71	3.755	4	.440
	6-10 Yıl	12	24.29			
	11-15 Yıl	10	27.60			
	16-20 Yıl	11	31.45			
	21 yıl ve üzeri	10	20.25			
	1-5 Yıl	7				

Müdürlerin yönetsel sorunları, yönetsel kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Tablo incelendiğinde yönetsel kıdeme göre ortalama değerlerde farklılık görülse de bu farklar istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

Tablo 5. Yöneticilerin Öğrenim Düzeylerine Göre Karşılaştıkları Yöneltil Sorunlara İlişkin Kruskal Wallis Testi Değerleri

	Öğrenim	n	Ortalama Sırası	Ki kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi
Karar sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	25.05	.150	1	.699
	Yüksek Lisans	12	26.92			
Eğitim ve öğretimde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	26.32	.497	1	.481
	Yüksek Lisans	12	22.92			
Eşgüdüm koordinasyon sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	25.64	.016	1	.900
	Yüksek Lisans	12	25.04			
Planlama sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	24.39	.918	1	.338
	Yüksek Lisans	12	29.00			
Örgütlenme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	25.37	.013	1	.909
	Yüksek Lisans	12	25.92			
İletişim sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	22.36	7.427	1	.006
	Yüksek Lisans	12	35.46			
Etkileme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	24.75	.421	1	.517
	Yüksek Lisans	12	27.88			
Değerlendirme sürecinde karşılaşılan sorunlar	Lisans	38	24.67	.523	1	.470
	Yüksek Lisans	12	28.12			

Müdürlerin yönetsel sorunları, iletişim süreci haricinde, öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Ancak müdürlerin öğrenim düzeylerinin iletişim sürecinde karşılaştıkları sorunlara göre anlamlı farklılık gösterdiği gözlenmektedir.

Tablo 6. Güzel Sanatlar Liselerinde Yönetimi Etkileyen Eğitsel Sorunlara İlişkin Bulgular

Eğitsel sorun	Öneri
Kadrolu öğretmen	Rotasyon
Öğretmen niteliği	Hizmetiçi eğitim, üniversite işbirliği
Fiziki şartlar	Ödenek artmalı
Nitelikli öğrenci bulma	Kontenjan azaltılmalı, tanıtım yapılmalı

GSL yöneticilerinde gönüllü olanlar grupta mülakat yöntemiyle kendilerine yöneltilen “*Yönetimi hangi eğitim öğretim sorunları etkilemektedir?*” sorusuna verdikleri yanıtların analizine göre tabloya aktarılmıştır. Buna göre yönetimi en çok etkileyen eğitim öğretim sorunu; kadrolu öğretmen sayısının azlığı, var olan öğretmenlerin nitelik bakımından yetersizliği, fizikî şartların yetersizliği ve nitelikli öğrenci bulma zorluğu olarak sıralanmıştır. Yöneticiler bu sorunlara çözüm önerileri getirmişlerdir. Bu öneriler; rotasyon, hizmetiçi eğitim, üniversite iş birliği, ödenek artırılması, kontenjan azalması, tanıtım yapılması olarak sıralanmaktadır.

Tablo 7. Güzel Sanatlar Liselerinin 2006 ile 2016 Yılları Sorunlarına İlişkin Bulgular

2006	2016
Kadrolu Sanat dersi öğretmeni bulma	Devam etmektedir
Öğrenci Bulma	Devam etmektedir
Finans	Devam etmektedir
Hizmetiçi eğitim ihtiyacı	Devam etmektedir
Meslekî kıdem değişkeninde fark	Branş, eğitim düzeyi, cinsiyet değişkenlerinde farklar

Güzel sanatlar liselerinin sorunlarına ilişkin 2006 ve 2016 bulguları karşılaştırmalı olarak başlıklar hâlinde tablolaştırılmıştır. Buna göre; hizmetiçi eğitim ihtiyacı ile, kadrolu sanat öğretmeni ve öğrenci bulma, finans sorunlarının devam etmekte olduğu gözlenmektedir. Yönetim süreçlerine ilişkin sorunlar bakımından anlamlı fark görülen değişkenlerin yıllara göre değişim gösterdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 8. 2006 -2016 Yıllarına Ait Yönetici Profiline İlişkin Bulgular

		2006	2016
Eğitim Düzeyi	Önlisans	2	-
	Lisans	32	38
	Y. Lisans	8	12
Branş	Alan	14	7
	Alandışı	28	43
Cinsiyet	Erkek	23	47
	Kadın	19	3
Yönetim Kıdemi	1 yıldan az	6	-
	1-5 yıl arası	25	7
	5-10 yıl arası	3	12
	10-20 yıl arası	3	21
	20 yıl üzeri	5	10
Meslekî Kıdem	10 yıldan az	7	7
	11-15 yıl	13	13
	16-20 yıl	22	-
	21 yıl e üzeri	-	30

“Güzel Sanatlar Liseleri” 2006-2016 yılları arasındaki on yıllık süreçte yönetici değişiklikleri yapılarak eğitim-öğretime devam etmiş olan ortaöğretim kurumlarıdır. Tablo incelenerek; bu yıllar arasında yönetici profili bakımından bir karşılaştırma yapmak olanaklıdır. Buna göre; güncel yöneticilerin eğitim düzeyi, yönetim kıdemi ve meslekî kıdem bakımında daha yüksek olduğu görülmektedir. Önceki yılda cinsiyet bakımından eşite yakın durum gözlenirse de mevcut durum da değişiklik gözlenmektedir. Aynı durum branş için bulunmaktadır. Güncel verilere göre; GSL müdürleri daha çok sanat dalı dışında uzmanlığa sahip yöneticilerdir.

Sonuç ve Tartışma

“Güzel Sanatlar Liseleri”, ortaöğretim düzeyinde sanat eğitimi veren kuruluşlar olduğundan, yönetim görevini üstlenen yöneticilerin sorumlulukları genel lise yöneticilerine göre artmaktadır. “Güzel Sanatlar Liseleri”, yönetim bakımından farklı bakış açıları ihtiyacı içindedir. Çünkü sanat ile ilgili yapılan eğitim, etkinlikler, alınan kararlar ve uygulamaları, öğrencilerin ve eğitimcilerin özelliklerine yönelik her tür farklılık bunu gerektirir. Bu özellikleriyle “Güzel Sanatlar Liseleri” işleyiş sürecinde, diğer ortaöğretim kurumlarından farklı sorunları beraberinde getirebilmektedir.

Çalışma bulgularına bakıldığında görülmektedir ki yöneticinin alandan olması ya da olmaması, etkileme ve değerlendirme basamaklarında anlamlı fark oluşturmuştur. Buna göre alandışı diye nitelendirilen branşlarda öğrenim

görmüş müdürler, işgörenleri etkileme ve değerlendirme konusunda daha çok sorun yaşayabilmektedir.

Yöneticilerin yaşadıkları yönetsel sorunlar, görev yaptıkları kurumlara göre değişebilmektedir. Özellikle MEB'e bağlı sanat eğitimi gibi hem bilgi hem estetik hem de devinimle öğrencilerde olumlu değişikliklerinin amaçlandığı kurumlarda bu durum kendini daha çok göstermektedir. Sanat alanı dışındaki bir branş uzmanlığı olan yöneticilerin karşılaştıkları yönetim sorunlarının; Güzel Sanatlar Liselerinin dersler, öğretim programları, eğitimciler, çalışma mekanları, çalışma disiplinleri, mal ve hizmet alımı bakımından farklılıklar göstermesinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Alanı iyi tanıyan bir yönetici, bu farklılıkları daha nitelikli yönetebilecektir.

Okul yönetiminde erkek müdürler, kadın müdürlere göre yönetim süreçlerinde anlamlı şekilde daha çok sorun yaşamaktadır. Buradaki durum; çalışma grubundaki erkek yönetici popülasyonunun fazla olmasından kaynaklanabilir. Eğitim ve öğretimde, eşgüdüm koordinasyon sürecinde, planlama sürecinde, örgütlenme sürecinde, etkileme değerlendirme sürecinde sorunların cinsiyetle anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. İş görenlerin erkek yönetici algıları, yönetim sürecinde müdürlere bir sorun olarak yansiyabilmektedir.

Eğitim alanındaki işgörenlerin eşgüdüm içinde çalışmalarını bir gerekliliktir. Bu çalışmalar hem eğitsel hem de yönetsel olabilir. Eğitim kurumunda ortak amaçlar için çalışılmalı, işgörenler bu amaçlar doğrultusunda bireysel ve ortak görevlerini yürütmelidirler. Yönetim süreçleri açısından önemli görülen eşgüdümlü çalışmak, kurumdaki birçok sorunu henüz oluşmadan önlemeyi sağlayabilecektir.

Eren (1993, s.179)'in de ifade ettiği gibi; eşgüdüm, bölümler arasındaki çatışma, anlaşmazlık gibi sorunları azaltır. Okulda eşgüdümleme sağlanırsa; para, zaman ve enerjiden tasarruf sağlanabilir. Böylece okul yöneticisi sorunları büyük ölçüde çözümlene olanağı bulabilir, okul amaçlarına daha kolay ulaşabilir.

Müdürlerin, iletişim sürecinde karşılaştıkları sorunların öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterdiği gözlenmektedir. Bu bulguya ilişkin puanlar incelendiğinde; öğrenim düzeyi arttıkça iletişim problemlerinin artış gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu durum, işgörenler ile yöneticilerin farklı öğre-

nim düzeyine sahip olduğunu düşündürmektedir. Yönetici işgörenlerle iletişim sorunları yaşamamak için; pozitif iletişim dili kullanabilmeli, işgörenlerin de hayat boyu eğitim sürecine dâhil olmalarına destek verebilmelidir.

Ayrıca, “Güzel Sanatlar Lisesi” yöneticilerine göre; yönetimi en çok etkileyen eğitim öğretim sorunu; kadrolu öğretmen sayısının azlığı, var olan öğretmenlerin nitelik bakımından yetersizliği, fizikî imkanların yetersizliği ve nitelikli öğrenci bulma zorluğu olarak sıralanmıştır. Buna benzer durumlar okullarda, eğitimciler ve yöneticiler tarafından sıkça yaşanan ve çözülmeye çalışılan bir sorun olarak gözlemlenmektedir. Buna ilişkin bulgulara sahip benzer araştırmalar (Aksu, 2014; Aslanargun ve Bozkurt, 2012; Aydemir, 2013; Cıncır, 2010; Memduhoğlu ve Meric, 2014) sorunların güncelliğini koruduğunu göstermektedir.

Öneriler

Eğitim öğretim sorunlarına çözüm önerisi olarak; şehirler arası rotasyon uygulaması yapılması, eğitimcilere hizmetiçi eğitim verilmesi, üniversite ile iş birliği sağlanması, kuruma sağlanan ödeneğin artırılması, kuruma sınavla kabul edilen öğrenci için kontenjanın azaltılması, kurumun tanıtımının yapılması olarak verilebilir. Yönetim süreçleri açısından ise, yöneticinin sahip olduğu eğitim alanı ve düzeyinin sorunlara neden olabildiği görülmektedir. Sorunların bertaraf edilmesi için; işgörenlerin planlamadan uygulamaya tüm etkinliklere dâhil edilebilmesi, yönetim sürecindeki sorunları önleme yolunda önemli bir adım olabilir.

Kaynakça

- Aksu, C. (2014). Güzel sanatlar liseleri müzik bölümlerine başvuran öğrenci sayılarının incelenmesi: karamsar bir tablo. *İdil Dergisi*, 3(13), 87-100.
- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349-368.
- Ayaydın, A. (2011). Güzel sanatlar ve spor liselerinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri: öğretmenlerin görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 435-543.
- Aydemir, N. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin okul yönetiminde karşılaştıkları yönetsel sorunlar (Uşak ili örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cıncır, S. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: Sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036.
- Çiçek, V. (2016). *Güzel sanatlar liselerinde piyano eğitiminde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri (Karadeniz Bölgesi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (1993). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Kaptan, S. (1973). *Bilimsel araştırma teknikleri*. Ankara: Ayyıldız Matbaası A.Ş.
- Karademir, T., Çoban, B., Devecioğlu, S., Karakaya, Y. E. ve Yücel, A. S. (2012). Views of the teachers and administrators of the high school of fine arts and sports on diversity management. *Niğde University Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 6(1), 62-75.
- Memduhoğlu, B. H. ve Meric, E. (2014). Okul müdürlerinin eğitim yönetiminin işlevleri bağlamında yönetim sürecinde karşılaştıkları temel sorunlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(33), 653-666.
- Milli Eğitim Bakanlığı güzel sanatlar lisesi öğrenci kontenjanları. (b.t.). http://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_08/02030740_20162017guzelsanatlar.pdf adresinden edinilmiştir.
- Mumcu, Ö. (2006). *Anadolu güzel sanatlar liselerine öğretmen ve öğrenci seçme sınavı kriterlerinin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Soytok, S. (2014). Güzel sanatlar liseleri'nde öğrenim gören flüt öğrencilerinin flüt eğitimine ilişkin görüşleri. *Sanat Eğitim Dergisi*, 2(1), 197-216.
- Sümbüllü, M. K. (2013). *Kuruluşundan günümüze anadolu güzel sanatlar liseleri öğretim sürecinin ve meslekî müzik eğitimine katkılarının farklı değişkenler açısından incelenmesi (Erzurum Anadolu Güzel Sanatlar Lisesi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Topalak, Ş. İ. ve Yazıcı, T. (2014). Güzel sanatlar lisesi müzik öğretiminde karşılaşılan sorunların öğretmen görüşleri açısından değerlendirilmesi. *Bilgisayar ve Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 114-135.
- Umuzdaş, S. (2006). *Anadolu güzel sanatlar lisesi yöneticilerinin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlar*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uz, A. (2014). Müzik seminerleri deneyi ile anadolu güzel sanatlar liseleri müzik bölümleri karşılaştırması ve çok programlı okul yaklaşımı. *Akdeniz Sanat Hekimli Dergi*, 1(1), 143-154.
- Yağcı, U. (2010). AGSL müzik bölümleri yetenek sınavları ve bu sınavlara yönelik öğretmen görüşleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 223-231.
- Yazıcı, D. (2017). Analysis of the non-academic field course success of fine arts school students (the sample of Nevit Kodallı Fine Arts High School). *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 3(2), 282-299.
- Yıldırım, H. A. (2002). *Eğitimde toplam kalite yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldız, Ö. ve Güven, Ö. (2011). Güzel sanatlar ve spor liseleri spor alan dersleri öğretim programlarının değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 191, 210-228.