



Açıköz, A. ve Polat, S. (2021). **Sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğe ve sanatsal liderlik davranışlarını sergilemelerine ilişkin görüşleri.** Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi (ULED)/ International Journal Of Leadership Training (IJOLT), *Cilt* (sayı), I-I.

Geliş Tarihi: 31/02/2021

Kabul Tarihi: 10/04/2021

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN SANATSAL LİDERLİĞE VE SANATSAL LİDERLİK DAVRANIŞLARINI SERGİLEMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ*

Alican AÇIKGÖZ**, Soner POLAT***

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğe ve sanatsal liderlik davranışlarını sergilemelerine ilişkin görüşlerini öğrenmek, sanatsal liderlik etme yönünde yaptıkları etkinlikler hakkında bilgi edinmektir. Araştırma nitel araştırma türünde ve olgubilim deseni kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Kocaeli'deki ilkokullarda görev yapan, amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilmiş 13 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Veriler, yarı-yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiş, içerik analizi kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik kavramının bilincinde oldukları ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğe dair özellikleri; sanatla ilgilenen ve bu konuda bilgili, estetik bakış açısına sahip, üreten, sanatı kullanabilen, yaratıcı, yönlendirici, farklı düşünebilen, anlayışlı, hoşgörülü, çok yönlü düşünme becerisine sahip ve empati yapabilen şekilde tanımlandıkları sonucuna varılmıştır. Katılımcıların kendilerinin sanatsal liderlik etme konusundaki görüşleri; kısmen yeterli, yetersiz ve yeterli olmak üzere üç alt temada toplanmıştır. Katılımcıların sanatsal liderlik etme yönünde öğrencilere yaptıkları sanatsal etkinlikler; görsel sanatlar eğitimine yönelik yapılan çalışmalar, müzik eğitimine yönelik yapılan çalışmalar, sahne sanatları ile ilgili yapılan çalışmalar ve diğer etkinlikler olmak üzere dört alt temada toplanarak ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sanat, liderlik, sanatsal liderlik, sanat eğitimi, öğretmen, ilkokul

THE OPINIONS OF THE PRIMARY SCHOOL ON ARTISTIC LEADERSHIP AND DEMONSTRATION OF ARTISTIC LEADERSHIP BEHAVIORS

ABSTRACT

The aim of this study is to learn the opinions of primary school teachers on artistic leadership and demonstrating artistic leadership behaviors and to obtain information about the activities they have done for artistic leadership. The research was conducted as qualitative research using phenomenological design. The study group of the research consists of 13 primary school teachers who worked in primary schools in Kocaeli in the 2019-2020 academic year and were selected by purposeful sampling method. Maximum diversity sampling, one of the purposeful sampling methods, was used in the study. The data was obtained with a semi-structured interview form and analyzed using content analysis. According to the results obtained from the research, it was found that primary school teachers were aware of the concept of artistic leadership. It was concluded that the primary school teachers defined the characteristics of artistic leadership as being interested in and knowledgeable in the art, having an aesthetic point of view, producing, using art, creative, directing, thinking differently, understanding, tolerant, having multi-dimensional thinking skills, and being able to empathize. Participants' views on their own artistic leadership were grouped into three sub-themes: partly adequate, inadequate and adequate. The activities the participants arranged in order to lead their students artistically were gathered in four subthemes; activities regarding visual arts education, activities regarding music education, activities regarding performing arts and others.

Key Words: Art, leadership, artistic leadership, art education, teacher, primary

* Bu makale Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde birinci yazar tarafından ikinci yazarın danışmanlığında yürütülen "Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Kocaeli İl Millî Eğitim Müdürlüğü Öğretmeni, e-posta: a.ackgz@hotmail.com, ORCID:0000-0001-8375-7946

*** Prof. Dr. Kocaeli Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, e-posta: spolat@kocaeli.edu.tr, ORCID:0000-0003-2407-6491



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

1 PROBLEM DURUMU

21. yüzyılda liderler; artan belirsizlik ve karmaşıklık ortamında sayısız zorluklarla liderlik etmeye, mantıklı davranmaya ve etkili eylemde bulunmaya zorlanmaktadır. Liderler çevresel ve örgütsel baskılar arasında mücadele ederken, geleneksel liderliğin artık yetersiz kaldığı ortaya çıkmıştır. Örgütler benzeri görülmemiş koşullara uyum sağlayabilmek ve bu zorlukların üzerinden gelebilmek adına sanata artan bir ilgi geliştirmiştir (Woodward ve Funk, 2010; Purg, 2015).

Sanat ve liderlik, hem geçmişte hem de bugün birbirleriyle etkileşim halindedir. Her iki disiplin de hayatta kalma ve ilerleme için yaratıcılığa ihtiyaç duymaktadır (Katusin, 2016). Sanat, genel olarak insan düşüncesinin öncülüğünün bir parçası olmuştur ve bizi iç dünyamızı duymaya, anlamaya ve tüm bunları çevremiz ile ilişkilendirmeye yönlendirmektedir. Bu nedenle sanat, örgütlerin liderliği için yenilikçi ve hatta ilham verici fikirler sağlayabilir. Çevremizdeki dünyaya ve onun içinde yaşayan her şeye karşı sorumlu, yaratıcı, tutkulu ve şefkatli liderlere yani sanatsal liderlere ihtiyaç vardır. Bu yüzden liderlerin sanat ve sanatçının rolü hakkında bilgi edinmeleri oldukça önemlidir (Schein, 2013; Purg, 2015; Katusin, 2016).

Sanat, insanın dünyayı anlayıp yorumlamasının bir yolu ve bireyin çeşitli şekillerde kendini ifade etme biçimlerinden biridir (Koç, 2008; Artut, 2009; Mülayim, 1983). Bireyin çocukluk döneminde kendini ifade edebilme gereksiniminin karşılanabilmesi için sanat oldukça önemlidir (Ayaydın, 2011). Sanat eğitimi ise; bireyin duygu, düşüncelerini ifade edebilmesine, yaratıcılığını geliştirmesine ve estetik bakış açısı kazanarak sanatsal değerlere hoşgörülle yaklaşmasına yönelik sarf edilen çabadır (Artut, 2009; Erbay, 2013). Read'e (1960), göre insana iyiyi öğretmenin en güçlü ve köklü yöntemi olan sanat, eğitimde başrolde olması gereken bir alandır. Günümüzde okul öncesi dönemden itibaren başlayan sanat eğitimi, tüm bireyler için bir ihtiyaçtır. Kişinin yaratıcılığını ve birikimlerini ortaya koyarak estetik kaygı ve düşüncelerini bir zeminde geliştirmeyi önemseyen sanat eğitimi; doğru görebilen, algılayabilen, özgür, eleştirel ve analitik düşünebilen, kalıpları yıkip gelişmeye çalışan, yeni ürünler ortaya koyabilen ve toplumun gelişmesine önemli katkı sağlayacak bireylerin yetişmesinde en etkili yoldur. Çünkü sanat eğitimi bireyi tüm yönleriyle geliştirir (Artut, 2009; Ünver, 2016). Sanat eğitimi olarak yetişen birey sanata dair önyargılarından arınırken, çevresinde estetik olanı hissetmeye ve aramaya başlar. Estetik naiflik, incelik gibi birtakım özelliklerle birlikte sanatı anlayan, sanata ilgili, sanatı destekleyen birer sanat tüketicisi olarak yetişirler (Bayraktar, 2019; Artut, 2009; Eisner, 1997).

Toplumda sanat sevgisi ve bilinci oluşturma görevi üstlenmesi gereken kurumlarda sanat eğitimine gereken değerin verilmemesi, sanat sevgisi ve bilincinden yoksun öğrencilerin yetiştirilmesi sorunu, üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Özellikle toplumumuzda, sanatsal farkındalığın ve sanata olan ilginin yeterli düzeyde sağlanamaması sonucu ortaya çıkan sanatın "olmasa da olur" hükmü genelleşmiş bir görüş haline gelmiştir. Sanat eğitimi derslerinin geliştirilip yaygınlaştırılmasının önündeki önemli problemlerden biri sayılan bu yöndeki düşünceler sanat eğitiminin göz ardı edilmesine sebebiyet vermekte pek çok öğrencinin sanat eğitimi alması yönünde engeller oluşturduğu gibi öğretmenlerin de eğitim vermesinde engel oluşturmaktadır (Öztürk, 2011; Türe, 2007; Kırıçoğlu 2002). Öğrencilerin, görmeyi, işitmeyi, dokunmayı, tat almayı bilen bireyler olarak yetiştirilmesi bir ihtiyaçtır. Bu ihtiyacın ancak sanat eğitimi ile karşılanabileceği bir gerçektir (San, 2008). Bu bağlamda sanat eğitimini çocuklarla tanıştıran kişiler olan sınıf öğretmenleri; çağın gerektirdiği rolleri üstlenebilecek şekilde sanat eğitiminin önemi ve gerekliliğinin farkında olan, sanata ilgili, ilham veren, özgür düşünebilen, sanatı diğer disiplinlerle ilişkilendirebilen, estetik bakış açısına ve farklı düşünme becerilerine sahip, üreten ve sanatı destekleyen sanatsal liderler olarak yetiştirilmesi sağlanmalıdır.

1.1. Liderlik ve Sanatsal Liderlik

Liderlik, sosyal bilimlerin üzerinde durduğu ortak konulardan biridir ve hepsi liderliği tanımlamasına rağmen bu konuda net bir ortak tanım bulunmamaktadır. Liderlik bireylerin değişik bakış açılarına göre şekillenebilen bir olgu niteliği taşımaktadır (Şişman, 2004; Can ve Akan, 2013). Terry'e göre liderlik, insanları ortak bir amaç uğruna gönüllü olarak harekete geçirebilme ve onları etkileyebilme yeteneğidir (Akt. Singla, 2009). Bazı uzmanlar, liderliğin belirli durum ve koşullara bağlı olarak hedeflere ulaşmak için takipçileri harekete geçirme özelliği nedeniyle aynı zamanda bir sanat olduğu görüşünü benimsemişlerdir (Şimşek, 1996). Liderlik,



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

kendisinin yapılmasının gerekli olduğuna inandığı işleri, başkalarının da gönüllü olarak yapmasını sağlama sanatıdır (Lewis, 2007). Lider ise, geniş bir vizyonla, örgütün geleceğiyle ilgili rasyonel amaçlar belirleyen ve amaçları gerçekleştirmek için izleyenlerin davranışlarını etkileyen ve harekete geçiren kişidir (Şişman ve Turan, 2001). Lider, kendisini takip edenlere yol göstererek onları etkiler, kendi içlerindeki gücün farkına varmalarını ve ortaya çıkarmalarını sağlayacak tüm bariyerleri ortadan kaldırır (Başaran, 1992).

Liderlerin sahip olması gereken özellikler, şartlara göre farklılaşmakta birlikte sayılan özelliklerin tümüne tek bir kişinin sahip olması mümkün olmamaktadır (Başaran, 1992). Bu durumda da farklı özelliklere sahip kişilerin farklı liderlik davranışlarını sergilemesi çok doğaldır ve birçok liderlik yaklaşımının ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Araştırmada ele alınan sanatsal liderlik de günümüz modern dünyasının gereksinimlerinden doğan bir liderlik tarzı olarak karşımıza çıkmaktadır.

21. yüzyılda liderlerin karşılaştığı sayısız karmaşık sorun, birbirine bağlı ve sürekli değişmektedir. Liderler küreselleşmiş bir dünyanın baskıları arasında mücadele ederken, geleneksel liderlik modellerinin bireylerin karşılaştıkları dinamik zorluklarla yeterince başa çıkamadığı ortaya çıkmıştır. Bu sorunlarla başa çıkmak, karmaşıklığı ve kaosu yönetmek için; yenilikçi yaklaşımlar, yaratıcı kapasite, içsel irade ve yeni vizyonlar gerektirmektedir. Bu gereksinimlerle birlikte örgütler karmaşık koşullara bir cevap olarak kısmen estetiğe ve sanata artan bir ilgi geliştirmiştir. Bugünün liderleri karmaşık sorunları analiz edip onlara nasıl yaklaşılacağını yeniden düşünmek zorundadır ve bilinmeyene doğru hareket etmekle başa çıkmak, icat ve yenilik uygulamaları geliştirme kapasitesi gerektirir. Bu zorlukların üzerinden gelebilmenin temeli hayal gücüdür. Liderlerin bu kapasiteleri öğrenmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olacak yol ise sanattır (Woodward ve Funk, 2010; Purg ve Walravens, 2015; Katusin, 2016).

Bradt (2014), e göre sanatsal liderlik dünyanın en çok ihtiyaç duyduğu liderlik türleri arasında yer almaktadır. Sanatsal liderler duyguları etkileyerek ilham verirler. Bir şeyleri nasıl gördüğümüz, duyduğumuz, tattığımız, kokladığımız ve dokunduğumuz hakkında yeni yaklaşımlar sunarak bizlere yardımcı olurlar. Bu kişiler insanlara hükmetmekten çok algı değiştirmekle ve ilham vermekle ilgilenirler. Sanatla ilgilenmek, sanat konularını incelemek örgüt çalışmalarında kullanılacak yeni teknik, yöntem ve yaklaşımlar geliştirmek için bize fikir verebilir (Katusin, 2016).

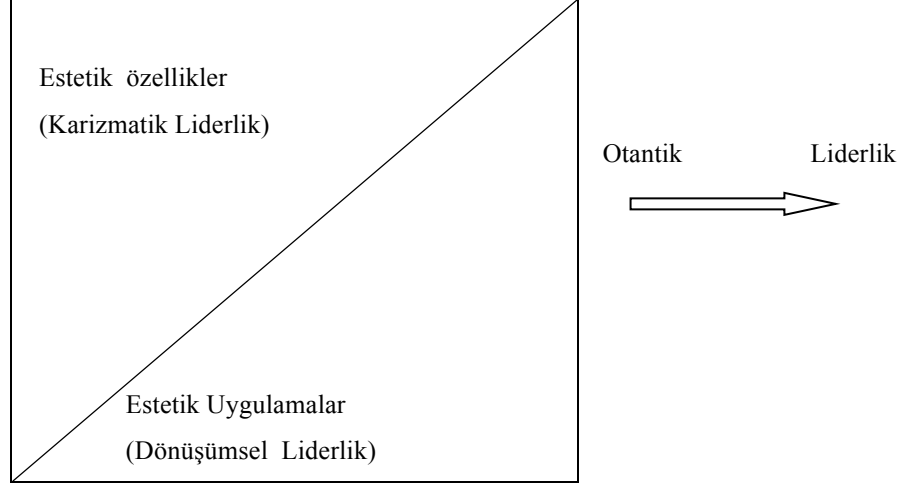
Sanat, her birimize ister düşünce liderleri ister toplumsal liderler olarak, ister bireyler olarak, güzelliği çağırarak ve gerçeği nasıl göreceğimizi yeniden keşfetme ve yaratma konusunda bize rehberlik etme gücüne sahiptir. Sanat ve sanatçı; herhangi bir alanda lider olarak, gözlerimizi ve zihinlerimizi günlük sıradanlık içinde gizlenen güzelliğe açmaya iç dünyamızı duymaya, anlamaya ve tüm bunları çevremiz ile ilişkilendirmeye yönlendirmektedir. Bu nedenle dünyaya ve onun içinde yaşayan her şeye karşı sorumlu, yaratıcı, tutkulu ve şefkatli liderlere yani sanatsal liderlere ihtiyaç vardır (Schein, 2013; Purg ve Walravens, 2015; Adler, 2015).

İki çeşit liderlik vardır. Olanla yetinenler ve şartları zorlayanlar. Olanla yetinen liderler, kaynakları ve insanları yönetirler, varolan düzeni sürdürürler. Diğerleri ise şartların dışında varolurlar, yaratıcılığın gücünü kullanırlar, yapıya bağlı kalmazlar (Samier, Bates, Stanley, 2006). Sanatsal liderler var olanla yetinmez sürekli daha iyisini aramaya çalışırlar.

İnsanlar estetik olarak büyük bir potansiyele sahiptir (Hansen, Ropo, ve Sauer, 2007). Sanatsal liderlik, dönüşümcü, karizmatik ve otantik liderliği sentezleyen ve araç olarak estetiği kullanan bir liderdir. Sanatsal liderliğin estetik özellikleri karizmatik liderliğe dayanır iken; estetik uygulamalar ise yaratık gerektirdiği için dönüşümsel liderliğe dayanmaktadır. Sanatsal liderin davranışları ise kendine has ve taklit edilemez olduğundan otantik liderlik özellikleri göstermektedir (Şekil 1).



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT



Şekil 1. Sanatsal liderliğin diğer liderliklerle etkileşimi

Polat ve Öztoprak-Kavak (2011) sanatsal liderliği estetik iletişim, estetik yaklaşım, estetik destek, estetik duyarlılık, estetik dürüstlük, estetik görünüm ve estetik uygulamalar ile takipçilerini etkileme süreci olarak tanımlamışlardır. Sanatsal lider kendisiyle birlikte, izleyenlerinin estetik potansiyelini ortaya çıkaran ve bu yönü ile takipçilerini etkileyen liderdir (Hansen, Ropo, ve Sauer, 2007). Sanatsal liderlikte genel olarak şu sorulara cevap aranır (Hansen, Ropo, ve Sauer, 2007):

- Takipçileri, liderleri estetik olarak yargılarken hangi kriterleri kullanırlar?
- Bazı liderler, yönetimde diğerlerine göre daha mı iyiler?
- Özellikle duyguları yönetmede yetenekli olan liderler var mı?
- Liderler karar verirken ne gibi estetik özellikleri göz önünde bulundururlar?
- Objektif verinin az olduğu durumlarda , liderler kendi estetik yargılarına güveniyorlar mı?
- Estetik liderleri farklı yapan şey nedir?
- İçeriğin estetik olması, örgütsel bağlamda liderlik iletişiminde ne gibi rol oynar?
- Örgüt iklimi ve kültürü estetik odaklı mı?
- Sanatsal lider, örgüt içinde yaratıcılığı destekliyor mu?
- Örgütsel kararlar alınırken estetik kaygı taşıyor mu?

Sanatsal lider, insanlardaki estetik duyguyu ortaya çıkarır. Sanatsal liderler, duygusal ve psikolojik dinamikleri anlamaya çalışmaktadır. Bu nedenle sanatsal liderlik, ilham verici, değiştirici hatta insanları tedavi edici bir süreçtir. Sanatsal liderliğin sadece yaratıcılığın yanında politik, kişisel ve kültürel kökenleri de vardır. Sanatsal liderleri, ortamı daha insancıl, daha düşünceli ve estetik yapılandırdıklarından mimarlar olarak görülmektedir (Samier, Bates ve Stanley, 2006). Sanatsal liderin izleyenlerinde oluşturacağı estetik duyarlılık sayesinde izleyenlerin sanatsal etkinliklere katılımını sağlamaktadır. Sanatsal liderler örgütlerindeki estetik değerleri ve öğeleri destekleyip geliştirerek geleceğin sanatçı adaylarının yollarını açacaklardır (Marşap, 2004).



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

Estetik hassasiyet taşıyan insanlar çevrelerine karşı daha duyarlıdırlar. Daha fazla görürler, daha fazla duyarlar ve daha fazla okurlar (Smith, 1996). Bu nedenle sanatsal liderlik, duyguların buluşması ve deneyimler üzerine odaklanma olmak üzere, iki devamlı ögeye ihtiyaç duyar (Schroeder ve Fillis, 2010). Sanatsal lider içindeki kendine ait olanı, özeline nesne ya da olay olarak ortaya çıkararak izleyenleri ile paylaşır ve böylece büyük bir haz duyar. Böylece içindeki estetik duyuyu başkaları ile paylaşır ve izleyenleri ile bütünleşir (Oğuz, 2006). Estetik deneyim, kişinin içindeki olumlu duyguları şekillendirme kapasitesinden ve insani bakış açısını göstermesi açısından olmak üzere iki açıdan ödüllendirilebilir (Smith, 1996).

Sanatsal liderlik ancak düşünen, üretici, özgür ve serüveni davranabilen, çevreyle uyumlu, içsel zenginlikleri yansıtabilen bireylere sağlanan güvenle geliştirilebilir (Marşap, 2004). Sanatsal lider, gücünün birazını estetik ürünlerin durumlarından alır (Schroeder ve Fillis, 2010). Bu nedenle eğitim örgütlerinin sanatsal liderleri izleyenlerinin estetikle ilgili düşüncelerini ifade etmesine fırsat vermeli ve denemelerini desteklemelidirler. Yeni estetik değerler yaratma yaratıcılıkla yakından ilintilidir. Bu anlamda sanatsal lider kendisini değiştirirken bir taraftan da çevresini değiştirmektedir. Sanatsal lider çevresine şekil verirken estetik değerleri ilkeleri ön planda tutan liderdir.

1.2. Sanatsal Lider Olarak Öğretmen

Liderlik hem bir bilim hem de önemli bir sanattır. Liderlik her alanda ihtiyaç duyulan bir özellik olduğu gibi öğretmenlik mesleği için de çok önemli bir yere sahiptir. Öğretmenler öğrenciler için okul içinde ve okul dışında birer lider konumundadırlar. Bu nedenle öğretmenler, liderliğin önemli bir sanat olduğunun farkında olmalı ve öğrencilerine etkili liderlik edebilmelidir (Ulaş ve Tusun, 2017).

Her bireyin liderliği kendine has özellikler taşıdığından liderlik sınırlandırılmayan bir kavram olmuştur. Bu nedenle liderliğin birçok farklı türü mevcut olmakla beraber içinde bulunduğumuz post modern çağda sürekli yeni liderlik türleri ortaya çıkmaktadır. Öğretmen liderliği pek çok liderlik türüyle ilgili becerilerin bileşimidir. Bu bağlamda üzerine düşünülmesi gereken liderlik türlerinden biri de sanatsal liderliktir. Bilimin gelişmesi, yaygınlaşması, yaratıcılığın ve sanatın gelişimini de gerekli kılmış, bilgi çağındaki liderlerin sanatsal özelliklerini ön plana çıkmaya başlamıştır. Çağın kendini yenileyen koşullarına uyum sağlamak tüm meslek grupları için gerekliken, toplumun temelini oluşturan eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler için bu zorunluluk haline gelmiştir. Çağın koşullarında etkin olabilmek, toplumun ve ülkenin gelişimini sağlamak ancak çağdaş bilgiye ulaşarak yeni ürünler ortaya koyabilen bireylerle mümkündür. Ayrıca sanatsal ve kültürel alana hâkim olan kalitesizlik, sadece sanatsal düşünebilen ve üretebilen bireylerle nitelikli hale dönüşebilir. Sanat anlayışının gelişebilmesi bir toplum işi olduğundan topluma sanat bilinci ve duygusunu kazandıracak eğitim kurumlarının üzerine büyük görevler düşmektedir (Akdoğan, 2001). Bu sebeplerden dolayı günümüzde öğretmenlerin sanatsal liderlik becerilerine de sahip olması bir ihtiyaçtır.

Çocukların sanat ile karşılaşması ilk olarak okul döneminde gerçekleşmektedir. Bu karşılaşmanın çocuklar üzerindeki etkisinin olumlu olmasında sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik edebilmesi oldukça önemlidir. Sanatsal alanda gerekli eğitimi çocukluk çağında almış olarak yetişen bir birey, çevreye karşı daha hassas ve özgün bir bakış açısına sahip olarak, insanlarla daha sağlıklı bir etkileşim içinde olacaktır.

Sanatsal liderlik becerilerinin temeli yaratıcılıktır. Sanatta olduğu gibi, sanatsal liderlik de bireylerde yaratıcılığı harekete geçirmeli, özgür düşünmeyi, kendini ifade etmeyi desteklemeli ve ilham vermelidir. Sanatsal liderler çevrelerini şaşırtır ve dikkat çeker. Birçok kişi görmeden ihtiyacı öngörür ve harekete geçerler. Öğrencilerini şaşırtma ve onlara ilham verme sürecinde sanatsal lider öğretmen farklı bilgi ve yeteneklere sahip olmalıdır (Ulaş ve Tusun, 2017).

Sanatsal lider olarak öğretmen öğrencilerinin duygu, düşünce ve hayallerini harekete geçirmek için uğraşır. Öğrencileri için hayal edebilmesi güç durumları anlatırken sanatsal liderler, entelektüel uyarıya başvurur ve öğrencilere yaratıcı uyarımlar verirler. Bunu gerçekleştirmek için ilk önce öğretmenin yaratıcı fikirlerle, entelektüel kültüre sahip olması gerekir. Buna da sanatı takip ederek ve uygulayarak sahip olabilir. Bu özelliklere sahip olan öğretmen daha sonra çevresinde bu özellikleriyle fark yaratır ve öğrencilerin,



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

öğretmenlerin, yöneticilerin ve velilerin dikkatini çeker. Bu nedenle bu yetenek önemli bir gerekliliktir. Sanatsal lider keşfediciliği ve uygulayıcılığı ile tam bir sanatkârdır. Sanatsal liderlik, öğrencilerin potansiyellerini ortaya çıkarmak ve iyi yönde harekete geçirmektir (Ulaş ve Tusun, 2017). Sanatsal lider öğretmen her bir hamlesiyle geleceğe yatırım yapmaktadır. Öğrencisinin geleceğini inşa etmektedir. Sanatsal faaliyetlerle şekillendirilen öğrenciler farklılıklarıyla sonraki yaşamlarında bunun etkisini göreceklerdir.

Sanat ve sanat eğitimi, bilgi ekonomisine dayalı 21. yüzyıl koşullarında ihtiyaç duyulan yeteneklerin kazanılmasında çocuklara, gençlere ve tüm öğrenenlere yardımcı olur (IKSV, 2014). Bu nedenle toplumun sanatla ilgili süregelen olumsuz algısını yıkmak ve sanata gereken değerin verilmesini sağlamak, özgür düşünebilen, farklı bakış açılarına sahip, yaratıcı, üreten ve sorgulayan bireylerin yetişmesi adına eğitim kurumlarına ve öğretmenlere büyük sorumluluklar düşmektedir. Mesleğinin doğası gereği aynı zamanda birer lider olan öğretmenler küçük yaşlardan itibaren öğrencilerini sanatla tanıştıran, sanatın teorik bilgisini öğreten, sanatı doğru anlamaları ve anlamlandırmalarına yardımcı olan kişiler rolündedir. Bu rolün gereklilerini doğru şekilde yerine getirebilmek adına sanat öğretmenlerinin çağın gerektirdiği sanatsal liderlik becerilerine sahip olmalı, sanatın önemini, gereğinin, bireye ve topluma kattığı değerin farkında olmalı, öğrencilerine ilham olarak onları sanat tüketicileri olarak yetiştirebilmeli ve sanat eğitimin tüm disiplinlerine entegre ederek kullanabilmelidir. Bu noktadan hareketle bu araştırma çocukların sanat eğitimi ile ilk karşılaştıkları ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğine odaklanmıştır.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğe ve sanatsal liderlik davranışlarını sergilemelerine ilişkin görüşlerini öğrenmek, sanatsal liderlik etme yönünde yaptıkları çalışmalar hakkında bilgi edinmektir. Şu sorulara cevap aranmıştır:

- 1- Sınıf öğretmenleri sanatsal liderliği nasıl tanımlamaktadır?
- 2- Sınıf öğretmenlerine göre sanatsal liderin özellikleri nasıldır?
- 3- Sınıf öğretmenleri sanatsal liderlik etmede kendilerini yeterli bulmakta mıdır?
- 4- Sınıf öğretmenleri sanatsal liderlik etme yönünde derslerde ne tür çalışmalar yapmaktadırlar?

2 YÖNTEM

2.1 Araştırmanın Modeli/Deseni

Bu araştırma, sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğe ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amacı gerçekleştirmek için görüşme, gözlem ve doküman analizleri kullanılarak algıları ve sosyal olguları buldukları çevre içerisinde araştırmaya ve anlamaya çalışan nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016)

Creswel (2013), nitel araştırmayı ince bir iplik, birçok malzeme, doku ve rengin karışımından oluşan girift bir kumaşa benzetir. Kendi tezgâhlarında nitel araştırma kumaşını dokuyan sanatçıların ortak amacı bu kumaşı yapmaktır. Yaşamı anlamak ve yaşamın ölçülemeyen özünün gerçekliğini ortaya çıkarmak için nitel araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyacı karşılamak, bireylerin kendilerini ve başkalarını nasıl anlamlandırdıklarını araştırmak amacıyla nitel teknikler kullanılır. Bu tekniklerin uygulama alanları genel olarak bireylerin doğal yaşam alanlarında sergiledikleri davranışlardan oluşan verileri içermektedir (Berg ve Howard, 2015).

Bu araştırmada nitel araştırmanın desenlerinden biri olan olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim, bilinen fakat detaylı bilgi sahibi olunmayan birtakım olgularla ilgili bilgi sahibi olmak için kullanılır. Günlük yaşamda kavram, durum ya da olay olarak tanımlanabilen olgular ile sürekli karşılaşmaktayız ancak bu olgular ile karşılaşmak onların tamamıyla anlaşıldığı anlamına gelmemektedir. Olgubilim deseni bu olguların anlamlandırılmasında kullanılabilecek uygun bir araştırma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Olgubilim kullanan araştırmacılar, bireylerin araştırılan olgu hakkındaki bakış açılarını belirler ve bakış açılarının ortak



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

yönlerini tanımlarlar (Fraenkel vd., 2012). Bu bağlamda “sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliği” kavramını bir olgu olarak ele aldığımızda, sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik olgusuna ilişkin görüşleri ve deneyimlerinin ayrıntılı olarak incelenmesi amacıyla araştırmada olgubilim araştırma deseninin kullanılması tercih edilmiştir.

2.2 Çalışma Grubu

Bu araştırma, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Kocaeli'nin merkez ilçelerindeki ilkokullarda görev yapan, amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilmiş 13 sınıf öğretmeni ile görüşme yapılarak gerçekleştirilmiştir.

Nitel araştırmalar herhangi bir kurala bağlı kalmayarak, örneklem oranını belli bir ölçütle sınırlandırmamış ve araştırmanın hedefi ile imkanlarına göre şekillenmiştir (Büyüköztürk vd., 2015). Nitel araştırmada toplanan verilerin derinlemesine incelenmesi gerektiğinden çok sayıda bireyin araştırmaya katılması zor olmaktadır. Nitel araştırmanın doğal bir sonucu olarak katılımcıların sayısının az olmasına rağmen toplanan verinin miktarı ve ayrıntısının çokluğu, çalışmanın analiz süresinin ve ortaya çıkan raporun uzun olmasına neden olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada, katılımcılar, farklı cinsiyet, eğitim düzeyi okul türü, öğretmenlik deneyimi bağlamında çeşitlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırmada görüşme yapılan öğretmenlerin isimleri kullanılmamış olup kodlama yöntemi kullanılmıştır. Öğretmenlerle yapılan görüşme sırasına göre (Ö1, Ö2 ...) kodlar oluşturulmuştur. Katılımcıların demografik özellikleri görüşme sırasında toplanmıştır. Öğretmenlere ait demografik bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1.
Sınıf Öğretmenlerine Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyeti	Eğitim Durumu	Öğretmenlik Deneyimi	Okul Türü
Ö1	Kadın	Yüksek Lisans	10	Devlet
Ö2	Kadın	Lisans	5	Özel
Ö3	Kadın	Yüksek Lisans	5	Özel
Ö4	Kadın	Yüksek Lisans	5	Özel
Ö5	Erkek	Lisans	4	Özel
Ö6	Kadın	Lisans	5	Devlet
Ö7	Kadın	Lisans	5	Devlet
Ö8	Kadın	Yüksek Lisans	5	Özel
Ö9	Kadın	Lisans	5	Devlet
Ö10	Erkek	Lisans	4	Devlet
Ö11	Kadın	Lisans	5	Devlet
Ö12	Kadın	Lisans	4	Devlet
Ö13	Kadın	Lisans	5	Devlet

Tablo 1'den de görüleceği üzere 13 öğretmen araştırma kapsamına alınmış olup bunların 4'ü yüksek lisans mezunu, 9'u lisans mezunudur. Katılımcılardan 5'i özel okulda görev yaparken 8'i devlet okullarında görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenler Kocaeli'nde görev yapmakta ve öğretmenlik deneyimleri 4 yıl ile 10 yıl arasında değişiklik göstermektedir.

2.3 Veri Toplama Araçları

Olgubilim araştırmalarında en yaygın kullanılan veri toplama yöntemi görüşmedir. Görüşme, bireylerin tutum ve davranışlarını, duygu ve düşüncelerini etkileyen faktörlerin neler olduğunu ortaya çıkarmayı amaçlayan,



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

doğrudan gözleme imkân sağlaması ve güven ortamı oluşturması sayesinde araştırmalarda sıklıkla kullanılan bir veri toplama tekniğidir. Görüşme ile bireyler arasında doğal bir iletişim yöntemi sağlanırken aynı zamanda bu yöntem bireyleri yazılı olan iletişim yöntemlerinin mecburi kısıtlamasından da kurtarmaktadır (Ekiz, 2003; Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Patton (1987)'a göre görüşme yöntemi, sadece konuşma ve dinleme gibi herkesin kullandığı temel becerileri gerektirdiğinden ilk bakışta kolay bir veri toplama aracı olarak görülebilir. Ancak görüşme; öngörü, disiplin, yoğunlaşma, hoşgörü, duyarlılık, zihinsel açıklık ve beceri gibi pek çok boyutu kapsadığından, hem bilim hem de sanattır. Görüşmenin amacı, bireyin iç dünyasına girerek, bakış açısını anlamaya çalışmaktır.

Görüşme formu yöntemi, benzer konulara yönelmek yoluyla farklı bireylerden aynı tür bilgilerin alınması amacıyla hazırlanır. Eğitim alanında yapılan çalışmalarda genelde; yapılandırılmış görüşme, yarı yapılandırılmış görüşme ve yapılandırılmamış görüşme olmak üzere üç çeşit görüşme tekniği kullanılır (Patton, 1987). Bu araştırmada, verilerin toplanmasında araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde araştırmacı önceden hazırladığı konu ve alanlara sadık kalarak, hem önceden hazırlanmış soruları sorma, hem de katılımcının cevaplarına göre formda belirtilmeyen ek sorular sorarak konuyla ilgili daha detaylı veri elde etme özgürlüğüne sahiptir. Alternatif sorular, aynı sorunun farklı bir şekilde ifade edilmesinden başka bir şey değildir. Farklı kişiler yoluyla kazanılan bilgilerin, sistemli bir şekilde kıyaslanması belirli bir forma dayalı olan görüşme ile gerçekleştirilir (Patton, 1987; Büyüköztürk vd., 2015; Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Görüşme formundaki sorular hazırlanırken, iç geçerliliği sağlamak üzere, uzman görüşü alınmış ve sonucunda oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formuna son hali verilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formuna son hali verildikten sonra araştırmaya dâhil edilmeyen bir öğretmen ile görüşme formunun anlaşılabilirliğini test etmek için uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama sonucunda görüşme sorularında bir problem olmadığı tespit edilmiş ve görüşmelerin yaklaşık 15 dakika süreceği tespit edilmiştir.

Araştırmada sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliğe ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla toplam 13 kişi ile görüşme yapılmıştır. Görüşme gerçekleştirilmeden önce katılımcıların hakları ve araştırma süreci hakkında detaylı bilgi verilerek gerekli izinler alınmıştır. Çalışmanın amacı çerçevesinde görüşme kapsamında sınıf öğretmenlerine sorulan sorular aşağıdaki gibidir.

- 1- Sizce “sanatsal liderlik” nedir?
- 2- Sizce sanatsal liderin özellikleri nelerdir? Örneklendirebilir misiniz?
- 3- Öğrencilere sanatsal liderlik etme açısından kendinizi nasıl bulmaktasınız? Sanatsal lider misiniz?
- 4- Sanatsal lider olarak öğrencilere ne gibi çalışmalar yaptırıyorsunuz? Örneklendirebilir misiniz?
- 5- Sizce sanatsal liderlik davranışlarını sergilemenin önünde engeller var mıdır? Varsa nelerdir?

2.4 Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin toplanması, her katılımcıdan randevu alınarak yapılan görüşmelerde yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlere ilk olarak katılımcının gizlilik hakları ve buna saygı duyulacağı konusunda bilgi verilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların doğal çalışma ortamlarında yapılarak katılımcıların kendilerini rahatça ifade edebilmeleri sağlanmıştır. Çalışma ile ilgili soru kısmına geçilmeden önce, konu ile ilgili genel bilgiler ve araştırmanın amacı açık bir şekilde anlatılmış, katılımcının demografik özellikleri kayıt altına alınmıştır. Çalışmada verilerin sağlıklı bir şekilde toplanabilmesi ve veri kaybının önlenmesi amacıyla katılımcıların onayı ile yapılan çalışma ses kaydına alınmıştır. Yapılan görüşmeler ortalama 15 dakika olmak üzere toplamda 195 dakika sürmüştür. Görüşmeler araştırmacının kendisi tarafından gerçekleştirilmiştir.

2.5 Verilerin Analizi



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

Araştırma sürecinde veriler toplandıktan sonra kaydedilen ses kayıtları dinlenmiş ve bu kayıtların deşifreleri Word'e aktarılarak, 24 sayfa ham veri dokümanı elde edilmiştir. Görüşmelerde sorulan soruların tümüne tam ve belirgin alınan yanıtlar analize tabi tutulup eksik bilgi ve veri içeren yanıtlar araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

Sınıf öğretmenleri ile yapılan görüşmeler sonucunda toplanan verilerin çözümlenmesinde, nitel veri analizi tekniklerinden içerik analiz yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi yönteminde birbirine benzeyen veriler, belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilir ve okuyucunun anlayabileceği bir şekilde organize edilerek yorumlanır. İçerik analizi yoluyla verileri tanımlamaya, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekler ortaya çıkarılmaya çalışılır. Katılımcıların görüşlerinin ortaya çıkmasının sağlanması amaçlandığında ise yapılan alıntılar direkt olarak kullanılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Elde edilen verilerin analizinde faydalanılan içerik analiz tekniğinde; verilerin kodlanması, temaların belirlenmesi, kodların ve temaların organize edilmesi ile birlikte elde edilen bulguların açıklanması ve doğru şekilde yorumlanması şeklinde dört kademeli bir yol izlenir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Yazılı doküman haline getirilmiş olan ses kayıtları araştırmacı tarafından satır satır okunarak önemli kodlar ve boyutlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan kodlar, görüşme formuna ve literatüre uygun olacak biçimde oluşturulmuştur. Verilerin kodlanması iki araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiş ve daha sonra bu kodların karşılaştırmaları yapılmıştır. Elde edilen kodların ortak noktaları bulunarak alt temalar ve temalar oluşturulmuştur. Katılımcının görüşlerini yansıtmak için doğrudan alıntılara sık sık yer verilmiştir. Bu nedenle bazı öğretmenlerin görüşleri tabloların altında birebir şekilde aktarılmış ve katılımcı rumuzları cümlelerin sonuna eklenmiştir. Ayrıca elde edilen veriler neden sonuç ilişkisi içinde irdelenerek birtakım sonuçlara ulaşılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

2.6 Geçerlik, Güvenirlik ve Etik

Nitel araştırma yaklaşımının benimsendiği bu araştırmada geçerlik ve güvenilirlik kavramları yerine nitel araştırmaların doğasına uygun olabilecek alternatif kavramlar kullanılmıştır. Bu bağlamda iç geçerlik yerine inandırıcılık, dış geçerlik yerine aktarılabilirlik, iç güvenilirlik yerine tutarlık ve dış güvenilirlik yerine teyit edilebilirlik kavramları kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

İnandırıcılık, elde edilen verilerin gerçekliğinin etkin bir şekilde yansıtılması ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Araştırmanın geçerliliği araştırmacının gözlemlediği sonuçları ve elde ettiği bilgileri doğrudan aktarması ile ilişkilidir. Bu amaçla, araştırmanın uygulama sürecinde tüm görüşmeler ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınmış ve nesnel bir şekilde gerçekleştirilen görüşmelerde öğretmenlere ait tüm bilgiler birebir aktarılmıştır. Ayrıca analiz edilen verilerin kodlanması, tema ve alt tema oluşturma sürecinde gözlemci üçgenlemesinden yararlanılarak geçerlilik sağlanmıştır. Örneklemin amaçlı ve ölçüt örneklem şeklinde belirlenmiş olması, veri toplama ortamının ve katılımcıların ayrıntılı tanıtımı ile de dış geçerlik sağlanmıştır.

Araştırmanın güvenilirliği ise, nitel araştırmanın başka bir araştırmacı tarafından tekrar yapılması durumunda aynı sonuçlara ulaşması ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016) Yapılan ses kayıtlarıyla birlikte görüşme verilerinin danışman tarafından da analiz edilip kodlanmasıyla güvenilirlik sağlanmıştır. Dış güvenilirliği sağlamak için üçgenleme yapılmış ve araştırmacı önyargısını azaltılmaya çalışılmıştır.

Bu araştırmada katılımcılar ile yapılan görüşmeler etik kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmiş olup görüşme kayıtları üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Araştırmada yararlanılan bütün kaynaklara, kaynak gösterim ilkelerine dikkat edilerek kaynakça bölümünde yer verilmiştir.

3 BULGULAR

3.1 Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliğin Tanımına İlişkin Görüşleri



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

Sınıf öğretmenlerine sorulan ilk soru “Sizce sanatsal liderlik nedir?” sorusudur. Böylece öğretmenlerin “sanatsal liderlik” kavramına yönelik görüşleri anlaşılmasına çalışılmıştır. Öğretmenlerin vermiş olduğu cevaplar, sanatsal liderliği tanıdıklarını göstermiştir. Bu konuda öğretmen cevaplarından bazıları aşağıdadır:

“Sanatsal liderlik deyince aklıma bir gruba ilham olan, sanat konusunda yön veren, onlara yön gösterici olan bir lider aklıma geliyor.” (Ö2)

“Sanatsal lider dediğinde aklımda canlanan sanatı yorumlayabilen, mesleğinde sanatı ele alan, estetik duygusu olan bir kişi gelir.” (Ö4)

“Liderlikten bahsedip öyle sanata bağlayayım ben. Lider kişi çevresindeki kişilerin hayatını düzenleyen, güzelleştiren kişiye denebilir. Sanatsal liderlik de böylece sanat yönünden kişilerin hayatını düzenleyen, güzelleştiren kişi olarak söyleyebiliriz.” (Ö5)

“Öğretmen olarak düşündüğümde öğrencinin yaratıcılıklarını geliştirmelerine destek olarak, sanatsal konularda onlara öncülük etmek, ortaya bir ürün çıkarmalarını sağlamak.” (Ö6)

“Sanat akımlarını oluşturabilecek potansiyel kişiler ya da bir kişiyi sanatsal yönde yönlendirebilecek, sanatsal bir haz alabilecek seviyeye getirebilecek yönlendirmeleri yapabilecek kişilerdir.” (Ö11) Doğrudan alıntılarda da görüldüğü gibi öğretmenler sanatsal liderliği; bir kişiyi sanatsal alanda yönlendirebilen ve ona öncülük eden, sanat konusunda motive edip bunu tüm alanlarda hissettirebilen, kişilerin hayatını düzenleyen ve güzelleştiren, yaratıcılıklarını geliştirmelerine, sanatsal haz alabilecek seviyeye ulaşmalarına ve kendilerini bulabilmelerine rehber olan; estetik duygusuna sahip, mesleğinde sanatı kullanan, sanatı yorumlayabilen ve sanatsal etkinliklerle bir düşünceyi aktarabilen, kendini sanat alanında en iyi şekilde yetiştirmiş kişiler olarak tanımlamışlardır.

3.2 Sanatsal Liderin Özellikleri

Sınıf öğretmenlerine yöneltilen ikinci soru, “Sizce sanatsal liderin özellikleri nelerdir? Örneklendirebilir misiniz?” sorusudur. Böylece sınıf öğretmenlerine göre sanatsal bir liderin özellikleri anlaşılmasına çalışılmıştır. Bu soruya öğretmenlerin verdikleri cevaplar tema ve alt-temalar bağlamında aşağıdaki şekilde özetlenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde sanatsal liderin özelliklerine ilişkin genel liderlik yeterlilikleri ve sanatsal liderlik yeterlilikleri olmak üzere iki alt temada sanatsal liderin özellikleri ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin elirttikleri görüşler doğrultusunda oluşturulan alt temalara ait verilerin dökümü Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2’de sınıf öğretmenlerine göre sanatsal liderin özellikleri ana temasına ait alt temalara ve bu alt temalara ait kodlara yer verilmiştir. Sınıf öğretmenlerine göre sanatsal liderin özellikleri; genel liderlik yeterlilikleri ve sanatsal liderlik yeterlilikleri alt temalarına göre ele alınarak değerlendirilmiştir. Öğretmenler tarafından sıkça vurgulanan özelliklerden oluşan genel liderlik yeterlilikleri alt temasının içeriğinde; yaratıcı, yönlendirici, farklı düşünebilen, gözlem becerisi gelişmiş, çok yönlü düşünme becerisine sahip, anlayışlı/ hoşgörülü, empati yapabilen, karar verme becerisi gelişmiş, rehber, eleştiriye açık, geniş bakış açısına sahip, destekleyici, özgür düşünebilen, açık görüşlü, yenilikçi, girişimci kodlarının ortaya çıktığı görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin bu konudaki ifadelerinden örnekler aşağıda yer almaktadır:

“...sonuçta bir lider, lider de çok yönlü düşünme becerilere sahip olmalı ve yönlendirme yapacaksa eğer konunun uzmanı olmalıdır diye düşünüyorum...sanatsal liderin anlayışlı olması gerekir .biz sanata ne kadar ilgili ne kadar mutlu gözle bakarsak çocuklar için öğrenciler için de bu aynı şekilde olacaktır ve onları sanata ilgi duyan bireyler olarak yetiştirebileceğiz diye düşünüyorum.” (Ö1)

“...mutlaka normalden farklı şekilde düşünebilen, bir şeye baktığında herkesin göremediği yanını görebilen, farklı düşünebilen, yaratıcılık sahibi ve destekleyici olur herhalde... onları yönlendirecek, yol gösterecek bir birikime sahip olması gerekiyor. Bu yüzden de öğrencilerin dönüşlerine karşı daha olumlu, rehber konumda olmalı diye düşünüyorum davranışlarının.” (Ö2)



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

“...özgür düşünürler, hani nerde ne olacağını belli olmadan bir anda bir ürün ortaya çıkartabilirler, yaratıcıdırlar.” (Ö4)

Tablo 2.

Sınıf Öğretmenlerine Göre Sanatsal Liderin Özelliklerine İlişkin Tema, Alt Tema ve Kodlar

Ana Tema	Alt Temalar	Kodlar	Betimlemeler	
Sanatsal liderin özellikleri	Genel liderlik yeterlikleri	Yaratıcı	Ö2, Ö4, Ö6, Ö8, Ö10, Ö12	
		Yönlendirici	Ö1, Ö2, Ö5, Ö12	
		Farklı düşünebilen	Ö2, Ö7, Ö10, Ö11	
		Gözlem becerisi gelişmiş	Ö8, Ö9	
		Çok yönlü düşünme becerisine sahip	Ö1	
		Anlayışlı /Hoşgörülü	Ö1, Ö5, Ö9	
		Empati yapabilen	Ö9	
		Karar verme becerisi gelişmiş	Ö8, 10	
		Rehber	Ö2, Ö5	
		Eleştiriye açık	Ö10	
		Geniş bakış açısına sahip	Ö10	
		Destekleyici	Ö2	
		Özgür düşünebilen	Ö4	
		Açık görüşlü	Ö5	
		Yenilikçi	Ö8	
		Girişimci	Ö8	
		Sanatsal liderlik yeterlikleri	Sanata ilgili	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö11, Ö12
			Sanat konusunda bilgili/ birikimli	Ö1, Ö3, Ö5, Ö6, Ö11, Ö12
	Sanat konusunda tecrübeli		Ö1, Ö3, Ö7,	
	Sanatı kullanabilen		Ö3, Ö6, Ö13	
	Estetik duygusu gelişmiş		Ö3, Ö6, Ö10, Ö11, Ö12	
	Bir ürün ortaya koyabilen		Ö4, Ö6, Ö8, Ö13	
	Sanatın güzelliklerini fark eden		Ö3	
	Sanatsal yetenekleri keşfedebilen		Ö2, Ö9, Ö11	
	Sanatsal bakış açısına sahip		Ö1	
	Sanatı sevdiren		Ö3	
	Sanatı yorumlayabilen	Ö3, Ö11		
	Doğayı seven	Ö9		

“İlk olarak tabii ki de yaratıcılık...Sanatsal liderlik, liderlik de işin içine girdiği için girişimcilik de olabilir diye düşündüm. Onun dışında yenilikçi olması gerekiyor, gözlem becerileri gelişmiş olması gerekiyor, kararlı olması da önemli karar verme becerisi de gelişmiş olması gerekiyor.” (Ö8)



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

“Bir sanatsal liderde olabilecek özellikler yaratıcı düşünebiliyor olmalı, en önemli şeylerden biri eleştiriye açık olmalı, bakış açısı geniş olmalı, karar verme becerisinin farklı olabilmesi lazım.” (Ö10)

“Sanat alanında lider kişiler özgün olmalılardır...Öğrencileri farklı ve estetik ürün yapmaya yönlendirmelidirler.” (Ö12) Sınıf öğretmenlerinin, sanatsal liderlik özelliklerine yönelik vurguladıkları diğer özellikler sanatsal liderlik yeterlikleri alt temasında toplanmıştır. Sanatsal liderlik yeterlikleri alt temasının içeriğinde; sanata ilgili, sanat konusunda bilgili/birikimli, sanat konusunda tecrübeli, sanatı kullanabilen, estetik duygusu gelişmiş, bir ürün ortaya koyabilen, sanatın güzelliklerini fark eden, sanatsal yetenekleri keşfedebilen, sanatsal bakış açısına sahip, sanatı sevdiiren, sanatı yorumlayabilen, doğayı seven kodlarının ortaya çıktığı görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin bu konudaki ifadelerinden örnekler aşağıda yer almaktadır:

“Öncelikle konu sanat olduğu için kendisi de sanata ilgi duymalı ya da sanatsal bir bakış açısına sahip olmalıdır. Yönlendirme yapacak kadar bilgiye, tecrübeye hâkim olmalıdır diye düşünüyorum...biz sanata ne kadar ilgili ne kadar mutlu gözle bakarsak çocuklar için öğrenciler için de bu aynı şekilde olacaktır ve onları sanata ilgi duyan bireyler olarak yetiştirebileceğiz diye düşünüyorum.” (Ö1)

“Bence sanatsal liderlik özelliğine sahip bir sınıf öğretmeninin derslerinde her an sanatı kullanabiliyor olması lazım. Bu bir resim olur, müzik olur, bir tiyatro gösterisi olur, opera olur... Çocuklara sanatı sevdirmesi ve benimsetmesi lazım. Tabi öncelikle kendisinin de bunu sevmesi ve benimsemesi gerekiyor. Ve ders içeriklerini biraz sanattan etkilenecek hazırlıyor olması lazım... Ama hayatında sanatın güzelliklerini fark eden olması da bence yeterli. Bu kişiler bir müzik duyduklarında o müziğe kendini kaptırabilen, resim gördüklerinde en azından onu yorumlayabilen... çizen kişinin ne çizmeye çalıştığını algılamaya çalışabilen, araştıran, bunlara ilgi duyan, meraklı ve estetik duygusunun da gelişmiş insanlar olması gerektiğine inanıyorum...” (Ö3)

“Yoktan bir şeyi var edebilir, ellerinde bir şey olmasa da yaratıcılıklarını kullanarak bir ürün ortaya koyabilirler. Drama, müzik, resim, heykel, oymacılık, seramik gibi sanat dallarıyla ilgilenebilirler.” (Ö4)

“Estetik duygusu vardır diye düşünüyorum...Elbette sanatla bir bağı olması gerekiyor bir şekilde. Tüm sanat dallarıyla olmasa da birkaç farklı sanat dalıyla ilgilenip en azından fikir sahibi olmak, en az bir tanesiyle de tam anlamıyla ilgilenmek gerekir...Kolay şekilde bir ürün ortaya çıkarabilirler, yaratıcıdır. (Ö6)

“...insanların veya çocukların yeteneklerini bulacak güçte ve bilinçte olan insanlar olması lazım.” (Ö9)

“...sanatsal bir bakış açısıyla bakıyor olup bu bakış açısının da diğer insanlardan farklı olması lazım ki onu sanatsal bir lider haline getirebilmeli. Sanata ilgi duyuyor olabilmesi lazım.” (Ö10) Doğrudan alıntılarda görüldüğü gibi sınıf öğretmenlerinin sanat liderliğe yüklediği özellikler; sanatla ilgilenen ve bu konuda bilgili, estetik bakış açısına sahip, üreten, sanatı kullanabilen, yaratıcı, yönlendirici, farklı düşünebilen, anlayışlı, hoşgörülü, çok yönlü düşünme becerisine sahip ve empati yapabilen şeklindedir.

3.3 Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderlik Yeterlikleri İle İlgili Görüşleri

Sınıf öğretmenlerine yöneltilen üçüncü soru, “Öğrencilere sanatsal liderlik etme açısından açısından kendi yeterliğinizi nasıl bulmaktasınız? Sanatsal lider misiniz?” sorusudur. Böylece sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik etme açısından yeterlikleri ile ilgili görüşleri anlaşılmasına çalışılmıştır. Bu soruya öğretmenlerin verdikleri cevaplar tema ve alt-temalar bağlamında aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.

Araştırma bulguları incelendiğinde sanatsal liderlik yeterlilik durumuna ilişkin; yetersiz, kısmen yeterli, yeterli olmak üzere üç alt temada sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik yeterlilikleri ile ilgili görüşleri ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin belirttikleri görüşler doğrultusunda oluşturulan alt temalara ait verilerin dökümü Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3’te sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik yeterlilik durumu ana temasına ait alt temalara ve bu alt temalara ait kodlara yer verilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik yeterlilik durumu; yetersiz, kısmen



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

yeterli, yeterli alt temalarına göre ele alınarak değerlendirilmiştir. Öğretmenler tarafından vurgulanan yetersiz alt temasının içeriğinde; yetersizim zamanım yok, yetersizim yeterli olmaya çalışıyorum kodlarının ortaya çıktığı görülmektedir.

Tablo 3.

Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderlik Yeterlikleri İle İlgili Görüşlerine İlişkin Tema, Alt Tema ve Kodlar

Ana Tema	Alt Temalar	Kodlar	Betimlemeler
Sanatsal liderlik yeterlilik durumu	Yetersiz	Yetersizim zamanım yok	Ö2
		Yetersizim yeterli olmaya çalışıyorum	Ö1, Ö5, Ö6, Ö7
	Kısmen yeterli	Kısmen yeterliyim	Ö4, Ö8, Ö9, Ö10, Ö13, Ö11, Ö12
	Yeterli	Yeterli olduğumu düşünüyorum	Ö3

Sınıf öğretmenlerinin bu konudaki ifadelerinden örnekler aşağıda yer almaktadır:

“Açıkçası eleştirilecek birçok yönüm vardır... kendimi geliştirmeye çalışıyorum. Bence liderlik özelliğinin en önemli kısımlarından biri de ...sürekli kendini geliştirecek meşgaleler bulmaktır. Ben de sürekli yeni sanatsal faaliyetleri takip ediyorum, öğrencilerime her bulduğum sanat eserini onların seviyelerine uygun şekilde getirip paylaşıyorum. Sergiler geziyorum, internetten ya da çeşitli yerlerden araştırıyorum. Yani sanatın her koluyla öğrencileri buluşturmaya çalışıyorum. Yani sanatsal bir lider olmaya çalışıyorum diyelim bu konuda kendimi geliştirmeye çalışıyorum.” (Ö1)

“Sanatsal lider olmayı çok isterdim ama olduğumu açıkçası özeleştiri yapacak olursam, düşünmüyorum... Çünkü kendi ana derslerim olan Türkçe, matematik, sosyal bilimler, fen bilimleri bunların konularını yetiştirmek için tüm çabamı onlara sarf ediyorum diyebilirim.” (Ö2)

“Sanatsal lider olduğumu düşünmüyorum. Çünkü diğer derslerde orijinal etkinlikler tasarlarken, fikirlerim olurken konu görsel sanatlar ve müzik dersine geldiğinde ben genelde başka öğretmenlerden yararlanıyorum. Veya müfredata daha çok bağlı kalıyorum, esnek olamıyorum...” (Ö6) Sınıf öğretmenleri tarafından vurgulanan kısmen yeterli alt temasının içeriğinde; kısmen yeterliyim kodunun ortaya çıktığı görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin bu konudaki ifadelerinden örnekler aşağıda yer almaktadır:

“Derslerimde sanatı kullanıyorum ama yüzde yüz yeterliyim diyemem bence. Kendimi değerlendirirsem yaratıcı olduğumu düşünüyorum, özgün fikirlerim vardır ya da farklı bir ürün ortaya koyabilirim ama ortaya koyma cesaretiyle ilgili sınırlılıklarım olduğunu düşünüyorum.” (Ö8)

“Kendimi yeterli buluyorum da desem doğru olmaz, bulmuyorum desem de doğru olmaz aslında. Mesela sınıfta sanatsal anlamda yeteneği olan çocukları gözlemleyebiliriz. Ama hepsini gözlemleyemeyebiliriz. Gözümüzden kaçabiliyor. Ya da gözlemlediğimizde doğru rehber olabiliyor muyuz, aile desteği ne kadar oluyor, çevre desteği ne kadar oluyor ya da çocuğun kendini keşfetme süresince destek olabiliyor muyuz bunlar önemli. Bunları yaptığım zaman yeterli olduğumu düşünürüm.” (Ö9)

“Kısmen evet. Kısmen hayır. Çünkü çok daha farklı alanlara yönelebilir miyim evet. Bunun onlara iyi bir şekilde yansıtılabilmem için o alanlarda benim iyi bir yeterliliğe sahip olmam gerekiyor...Sadece yönlendirme kısmında yeterli olabiliyorum...” (Ö10)

“Sanat anlamında birçok alanda merakım ve ilgim var. Ama sistemin ve günümüz sanat anlayışının getirisi olarak bu konuda geri kaldığımızı düşünüyorum. Sınıfta tabii ki bu derslere önem veriyorum ama ekstra bir özen



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

gösteremiyoruz.” (Ö12) Sınıf öğretmenleri tarafından vurgulanan yeterli alt temasının içeriğinde; yeterli olduğumu düşünüyorum kodunun ortaya çıktığı görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin bu konudaki ifadelerinden örnekler aşağıda yer almaktadır:

“Kesinlikle düşünüyorum. Öncelikle ben sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderliklerinin eğer bu terim benim anladığım gibi bir şeyse kesinlikle çok kötü olduğunu düşünüyorum ve onlarla kıyasladığımda evet sanatsal liderliğim üst düzeyde diyebiliyorum. Ama sanatla ilgilenen birine göre de tabii ki aşağıdadır.” (Ö3)

Çalışma grubu ölçüt örnekleme yoluyla sanat ile ilgili öğretmenler tarafından oluşturulmasına rağmen öğretmenler kendilerini sanatsal liderlik etmek açısından kısmen yeterli ya da yetersiz gördüğü ortaya çıkmıştır. Bu durum öğretmenlerin öz yeterlik inancıyla bağdaştırılabilir.

3.4 Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderlik Etme Yönünde Yaptırdıkları Etkinlikler

Sınıf öğretmenlerine yöneltilen dördüncü soru, “Sanatsal liderlik etme yönünde öğrencilere ne gibi çalışmalar yaptırıyorsunuz?” sorusudur. Bu soruya ilişkin, öğretmenlerin verdikleri cevaplar tema ve alt-temalar bağlamında özetlenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde öğrencilere yaptırılan sanatsal etkinliklere ilişkin görsel sanatlar eğitime yönelik yapılan çalışmalar, müzik eğitime yönelik yapılan çalışmalar, sahne sanatları ile ilgili yapılan çalışmalar ve diğer etkinlikler olmak üzere dört alt temada sınıf öğretmenlerinin öğrencilere yaptırdığı sanatsal etkinlikler ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin belirttikleri görüşler doğrultusunda oluşturulan alt temalara ait verilerin dökümü Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4’te sanatsal etkinlikler ana temasına ait alt temalara ve bu alt temalara ait kodlara yer verilmiştir. Öğretmenler bu ana temaya yönelik değerlendirmelerini yaparlarken derslerde en çok kullandıkları etkinliklere vurgu yapmışlardır. Sınıf öğretmenlerinin derslerinde en çok kullandığı sanatsal etkinlikler, görsel sanatlar eğitime yönelik etkinliklerdir. Öğretmenler tarafından sıkça kullanılan bu etkinlikler görsel sanatsal eğitime yönelik etkinlikler alt teması altında toplanmıştır. Bu alt temanın içeriğinde boyama sayfalarıyla çalışmak, boyama sayfalarını üç boyutlu görüntüleme, serbest resim çalışmaları yapmak, çizim çalışmaları yapmak, resim yarışmaları düzenleme, parmak boyasıyla çalışmak, ressamın hayatını anlatma, origami yaptırmak, resim yorumlama, atık malzemelerle çalışmalar yapma, resim sergisini yapma, afiş tasarlama, kıyafet tasarlama, takı tasarlama, ürün tasarlama, baskı çalışmaları yapmak, kolaj çalışmaları yapmak, doküman çalışmaları yapmak, doku oluşturma çalışmaları yapmak, modelden çalışma yapmak, oyun hamuruyla çalışmak, çevrimiçi müze gezisi yapma, tebrik kartı hazırlama kodlarının ortaya çıktığı görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin öğrencilere yaptırdığı müzik ile ilgili sanatsal etkinlikler ise, müzik eğitime yönelik yapılan çalışmalar alt temasında toplanmıştır. Bu alt temanın içeriğinde; müzik açmak/opera dinletmek/klasik müzik dinletmek, ritim çalışmaları, şarkı öğretmen/söyleme, şarkı yarışmaları düzenleme, müzik aleti tasarlama, nota öğretimi, koro oluşturma, sınıfta konser düzenleme kodları ortaya çıkmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin öğrenciler yaptırdıkları sanatsal etkinliklerin dördüncü alt teması olan diğer etkinliklerin içeriğinde ise; sanatçıları tanıtma, sanat etkinliklerini duyurma, şiir okuma yarışmaları düzenleme, sanatsal hayal kurma çalışması kodları ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin, bu alt temalar hakkındaki ifadelerinden örnekler aşağıda verilmiştir:

“Müzik, drama, örnek olay, hayal kurma, modelden çalışma sık sık kullandığımız yollar. Teknoloji de işin içine katıyoruz. Başka okullardaki arkadaşlarına tebrik kartları hazırlama, boyama sayfalarını 3 boyutlu şekilde görüntüleme, çevrimiçi müzede sanat çalışmaları yapıyorlar. Kolay ve ulaşılabilir olduğu için kuru, sulu, pastel boyalarla çalışıyorlar. Oyun hamuru kullanıyorlar. Kâğıt katlama, kesme yoluyla ürünler elde ediyorlar. Dokular elde etmek için kuru yaprak, şeker, pul, boncuk, kumaş, baklagiller, ip gibi nesnelere kullanıyorlar. Kendi müzik aletini tasarlama, ritme veya okuduğu metne göre olay örgüsünü canlandırma gibi farklı disiplinlerle de alışveriş yapılıyor. Şiir, resim yarışmaları oluyor...Çocuk diyelim ki resim yapmayı sevmiyor ama elindeki boyayı duvara sürmeye seviyor o zaman



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

o kâğıdı duvara yapıştırıp çocuğun parmak boyası yapmasını sağlarsın. Ya da diyelim ki müziklerden o şarkıyı sevmedi ama illaki sevdiği bir şarkı var ve dans etmeyi seviyor o zaman ayağa kalkıp dans edeceksin. Yani çocuğu bir yerden yakalayacaksın. Yani bizim amacımız o.” (Ö1)

Tablo 4.

Sınıf Öğretmenlerinin Yaptığı Sanatsal Etkinliklere İlişkin Tema, Alt Tema ve Kodlar

Ana Tema	Alt Temalar	Kodlar	Betimlemeler
Sanatsal etkinlikler	Görsel sanatlar eğitimine yönelik yapılan çalışmalar	Boyama sayfalarıyla çalışmak	Ö2, Ö3, Ö6, Ö9, Ö11, Ö13
		Boyama sayfalarını üç boyutlu görüntüleme	Ö1, Ö9
		Serbest resim çalışması yapmak	Ö1, Ö3, Ö7, Ö10, Ö11, Ö12
		Çizim çalışmaları yapmak	Ö2, Ö3, Ö7
		Resim yarışmaları düzenleme	Ö1
		Parmak boyasıyla çalışmak	Ö1
		Ressamın hayatını anlatma	Ö3
		Origami yaptırmak	Ö1, Ö4
		Resim yorumlama	Ö3, Ö8
		Atık malzemelerle çalışmalar yapma	Ö5
		Resim sergisi yapmak	Ö6, Ö11, Ö12
		Afiş tasarlama	Ö6
		Kıyafet tasarlama	Ö6
		Takı tasarlama	Ö6
		Ürün tasarlama	Ö8
		Baskı çalışmaları yapmak	Ö9
		Kolaj çalışmaları yapmak	Ö9
		Doküman çalışmaları yapmak	Ö9
		Doku oluşturma çalışmaları yapma	Ö1
		Modelden çalışma yapmak	Ö1
	Oyun hamuruyla çalışmak	Ö1	
	Çevrimiçi müze gezisi yapma	Ö1	
	Tebrik kartı hazırlama	Ö1	
	Müzik eğitimine yönelik yapılan çalışmalar	Müzik açmak/Opera dinlemek/Klasik müzik dinlemek	Ö3, Ö4, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö12
		Ritim çalışmaları	Ö6, Ö7
		Şarkı öğretme/söyletme	Ö7, Ö10, Ö11
		Şarkı yarışmaları düzenleme	Ö7, Ö10
		Müzik aleti tasarlama	Ö1
		Nota öğretimi	Ö7
		Koro oluşturmak	Ö9
	Sınıfta konser düzenlemek	Ö4	
	Sahne sanatları ile ilgili yapılan çalışmalar	Ritme göre olay örgüsü canlandırma	Ö1
		Tiyatro çalışmaları yapmak	Ö3, Ö8, Ö9, Ö10
		Drama yapmak/ yaptırmak	Ö1, Ö4, Ö6, Ö7, Ö8, Ö9
		Dans etmek/ ettirmek	Ö1, Ö4, Ö6, Ö8, Ö10
Örnek olay canlandırma		Ö1, Ö4	
Parmak kukla yapmak, oynatmak		Ö10	
Dans yarışmaları		Ö10	
Diğer etkinlikler	Sanatçıları tanıtmak	Ö8	



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

Sanat etkinliklerini duyurma	Ö8, Ö10
Şiir okuma yarışmaları düzenleme	Ö1
Sanatsal hayal kurma çalışması	Ö1

“Ben 1. sınıf öğretmeniyim ve çok fazla yazma çalışması yapıyoruz, boyama çalışması yapıyoruz. Ve bunları yaparken biz mutlaka her ders arka fonda bir opera çalar, bir klasik müzik çalar. Her hafta bizim bir ressamın hayatı konu olur derslerimizde. Picasso'nun hayatı varsa A sesini öğretirken işte Picasso tarzında bir resim, A sesi geçen bir resim çizer gibi bir etkinlik olur. Tiyatro etkinlikleri yaptırılmaya çalışıyoruz. (Ö3)

“Kâğıt katlama, origami sanatı yapıyoruz mesela. Keman çalan bir öğrencim vardı, sınıfta minik bir konser vermesini istedik. Zaman zaman dersten sıkıldıkları anda müzik açıp dans etmelerini sağlıyoruz. Bir durum verip o durumu vücutlarıyla canlandırmalarını isterim...” (Ö4)

“Mesela hayat bilgisi dersinde konuları genelde drama haline getiriyoruz ...sağlıklı beslenmeyle ilgili bir afiş tasarımı yaptık. Müzik dersinde ritim çalışmaları yapıyoruz. 23 Nisan için dans koreografi çalışmaya başladık. Bu şekilde şeyler yapıyoruz. 23 Nisan'da atık malzemelerden kıyafetler tasarlayıp defile yapmıştık. ...mesela takı tasarımı yapan bir çocuk vardı, köyde oldukları için farklı taşlar veya boncuklar bulamıyordu. Resimleri gösterip seçip sipariş edebiliyorduk. ...malzemeleri temin edip ortaya bir şeyler çıkarmasını sağlıyoruz.” (Ö6)

“Drama çok yapıyoruz. Drama ile resmi sevdirmeye çalıştık. Yapamadığında üzülüyor. Matematikte dramayı kullanıyor, sayıları konuşturuyoruz. Derslerimizde müziği katıyorum. Notaları öğretmeye çalışıyorum. Ritim çalışmaya çalışıyoruz. Aletlerimiz yok herkes farklı sesler çıkararak ritim çalışmaları yapmaya çalışıyoruz...Müziğe yeteneği olan çocuğa sınıf içerisinde şarkı söylettiriyorum, sesinin farkına varsın diye. Yarışmalar düzenlemiştik...” (Ö7)

“Bir matematik dersinde de ya da Türkçe dersinde sanatı kullanıyoruz. Mesela matematik dersinde konuyla ilgili bir şarkı dinlettiğim oldu ritmik sayımlarla ilgili. Hayat bilgisinde de var olmayan bir ürünü ortaya koymayla ilgili çalışmalar yaptırmıştım. Günlük yaşamımızı kolaylaştıran alet tasarımlarını istedim mesela. ...Sanat Alanındaki kişileri tanıtmayı seviyorum ya da bir etkinlik olduğunda sınıfa getirip onu konuşmayı seviyorum. Mesela bir tiyatro etkinliği olduğunda onu duyurmayı seviyorum. Bu konulardan uzaklaşmamalarını sağlamaya çalışıyorum. Resim yorumlatmak mesela ilgilerini çekiyor. Hiç görmedikleri bir resmi yorumlayabiliyorlar kendi duygularına göre...Dramayı hayal bilgisi dersi ve matematik derslerinde kullanıyorum. Dansı da kullanıyorum, ders aralarında bir müzik açtığım zaman direkt dans etmeye başlıyorlar. Eğlenceli müzikler açtığım zaman hiç derse katılmayan öğrencilerin bile kalkıp hareketler yaptığını görüyorum. (Ö8)

“...boyama çalışmaları yaptırıyoruz. Romero Britto boyama sayfalarını boyatıyorum ben çocuklara... Çeşitli baskılar, kolaj çalışmaları yapıyoruz. Minik iplerle dokuma gibi etkinlikler yapıyoruz. Müzik alanında etkinlikler yapıyoruz, koro gibi. Özel okulda çalışırken bilindik masalların tiyatro uyarlamasını yaptık... Drama çalışmaları yaptık. Ders işlerken de aynı şekilde sanatı kullanıyoruz...” (Ö9)

“Bizim küçük parmak kuklaların oynatılabileceği bir alanımız var. Tiyatro alanımız var. Burada yeri geliyor parmak kuklalarını oynattıyorlar, yeri geliyor bir haftalık haberleri öğrenciler sunuyor. Köyle ilgili, okulla ilgili haberleri sunuyor...ben balfolk çok seviyorum. Avrupa ülkelerindeki yerel dansların oynandığı öğretildiği dansların ismi. Biz sınıfta bunları oynuyoruz...Mesela müzik, gerçekten çocukların hepsi sesim güzel çirkin ayrımı yapmaksızın herkes şarkı söyleyebiliyor. Ama oradan bir öğrenci de diyor ki ben göster kendini yarışması yaptığımızda şu dansı yapınca daha iyi hissediyorum. Sınıfta dans, müzik, tiyatro, resim hepsiyle ilgili çalışmalar yapmaya gerçekten çalışıyoruz. Hepsi sanatı seviyor ve hepsi farklı alanlarda kendilerini biliyorlar. Örnek veriyorum en son shapeluz oynamıştık...Biz her ses öğretiminde şarkılar söylüyoruz, tiyatrolar oynuyoruz, danslar ediyoruz, resimler yapıyoruz sanatın her



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

alanını kullanmaya çalışıyorum aslında derste. O gün öğrendiğimiz harfle ilgili günün sonunda hepimiz aynı şarkıyı öğreniyoruz.” (Ö10)

“...çocuklara kitaplarında bulunan şarkıları öğretmeye ve söyletmeye çalıştım...Ben yine de öğrencilerimin kendilerini iyi hissetmesi için onların yaptığı resimlerden bir sergi yapmalarını sağladım... Resim yapmayı sevmeyen öğrencilerim de oldu ama benimle birlikte yaptıklarında mutlu olduklarını gördüm. “(Ö11) Doğrudan alıntılarda da görüldüğü gibi öğretmenler, sanat alanlarındaki derslerde daha çok geleneksel etkinlikleri tercih etmektedir. Farklı etkinlikler öğrencilerin bakış açılarını ve yaratıcılıklarını gelişmesine katkı sağlayabilir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Sınıf öğretmenleri sanatsal liderliği nasıl tanımlamaktadır?” sorusuna ilişkin bulguların analizinde, tüm katılımcıların problemi tartıştığı gözlenmiştir. İnceleme ve analizler doğrultusunda sanatsal liderliğin ne olduğuna ilişkin öğretmen görüşleri bazı ortak noktalarda sınıflandırılarak “sanatsal liderlik” kavramının tanımı yapılmıştır. Sınıf öğretmenleri sanatsal liderliği; bir kişiyi sanatsal alanda yönlendirebilen ve ona öncülük eden, sanat konusunda motive edip bunu tüm alanlarda hissettirebilen, kişilerin hayatını düzenleyen ve güzelleştiren, yaratıcılıklarını geliştirmelerine, sanatsal haz alabilecek seviyeye ulaştırmalarına ve kendilerini bulabilmelerine rehber olan; estetik duygusuna sahip, mesleğinde sanatı kullanan, sanatı yorumlayabilen ve sanatsal etkinliklerle bir düşünceyi aktarabilen, kendini sanat alanında en iyi şekilde yetiştirmiş kişiler olarak tanımlamışlardır.

Bradt'e (2014), göre dünyanın en çok ihtiyaç duyduğu liderlik türleri arasında yer alan sanatsal liderler, bireylerin duygu ve düşüncelerini etkileyerek onlara ilham verirler. Bireylerin; gördüğü, duyduğu, dokunduğu, tattığı ve kokladığı şeyler hakkında yeni bakış açıları sunarak onlara yardımcı olurlar. Bu kişiler insanlara hükmetmekten çok algı değiştirmekle ve ilham vermekle ilgilenirler.

Öğretmenlerin ifadelerinden oluşturulan sanatsal liderlik tanımının alanyazında yer alan tanım ile örtüştüğü görülmektedir. Buradan hareketle sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik kavramının bilincinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemi olan “Sınıf öğretmenlerine göre sanatsal liderin özellikleri nasıldır?” sorusuna ilişkin bulguların analizinde, tüm katılımcıların problemi tartıştığı gözlenmiştir. Sanatsal liderin özellikleri ana temasına ait elde edilen bulgular; genel liderlik yeterlilikleri ve sanatsal liderlik yeterlilikleri olarak iki alt tema başlığında sınıflandırılmıştır. Katılımcı sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderin özelliklerini betimlerken, en çok sanatsal liderlik yeterlilikleri alt temasına ve ardından genel liderlik yeterlilikleri alt temasına vurgu yaptıkları gözlenmiştir. Bu alt temalardan sanatsal liderlik yeterlilikleri alt teması olarak sınıflandırılan özelliklerden; katılımcıların en çok “sanata ilgili”, ardından sırasıyla “sanat konusunda bilgili”, “estetik duygusu gelişmiş”, “bir ürün ortaya koyabilen”, “sanat konusunda tecrübeli”, “sanatı kullanabilen” kodlarını ifade ettikleri görülmüştür. Genel liderlik özellikleri alt teması olarak sınıflandırılan özelliklerden; katılımcıların en çok “yaratıcılık”, ardından sırasıyla “yönlendirici”, “farklı düşünebilen”, “anlayışlı/hoşgörülü”, “çok yönlü düşünme becerisine sahip” ve “empati yapabilen” kodlarını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

Bu çerçevede sınıf öğretmenlerinin sanat liderliğe yüklediği özelliklerin; sanatla ilgilenen ve bu konuda bilgili, estetik bakış açısına sahip, üreten, sanatı kullanabilen, yaratıcı, yönlendirici, farklı düşünebilen, anlayışlı, hoşgörülü, çok yönlü düşünme becerisine sahip ve empati yapabilen kişiler olduğunu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin verdikleri cevaplarla; liderlik kavramının genel özellikleri ve beraberinde sanatsal bir liderin taşınması gereken özellikleri hakkında bilgi sahibi oldukları söylenebilir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan “Sınıf öğretmenleri sanatsal liderlik etmede kendilerini yeterli buluyor mu?” sorusuna ilişkin bulguların analizinde tüm katılımcıların problemi tartıştığı gözlenmiştir. Elde edilen bulgulardan hareketle katılımcıların sanatsal liderlik etme konusundaki öz yeterlilikleri ile ilgili görüşlerine ilişkin; yeterli, kısmen yeterli ve yetersiz olmak üzere üç alt tema oluşmuştur. Katılımcılardan yedi öğretmen sanatsal liderlik etme yönünden kendini kısmen yeterli görürken beş öğretmen yetersiz ve bir öğretmen çevresindeki öğretmenlere göre kendisini yeterli olarak görmektedir.



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

Çalışma grubu ölçüt örneklem yöntemiyle sanata ilgi duyan öğretmenler tarafından oluşturulmasına rağmen öğretmenlerin çoğunluğu kendilerini kısmen yeterli ve yetersiz olarak görmektedir. Bu durum öğretmenlerin özyeterliliğine olan inancıyla bağdaştırılabilir. Kişinin özyeterliliğine olan inanç, başarı, değişim ve kendini geliştirmede önemli bir kişisel kaynaktır. Kişinin bilişsel, motivasyonel, duygusal ve karar verme süreçleri üzerinde rol oynar. Özyeterlik inancı, kişilerin iyimser veya kötümser, kendini geliştiren veya gelişimlerine ket vuran şekillerde düşüncelerini etkiler. Bu tür inançlar insanların hedeflerini ve isteklerini, zorluk ve sıkıntılar karşısındaki azimlerini, kendilerini ne kadar motive ettiklerini etkiler. Yeterlik inançları aynı zamanda insanların gelecek beklentilerini de şekillendirir (Bandura, 2006).

Sınıf öğretmenlerinin sanatsal liderlik yeterliklerine ilişkin yapılmış çalışmalar bulunmasa da araştırma bulgularıyla örtüşen; sınıf öğretmenlerinin görsel sanatlar eğitimine yönelik özyeterlik düzeyleri, müzik eğitimine yönelik özyeterlik düzeyleri ve derste drama kullanımına yönelik özyeterlik düzeyleri hakkında yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Bu araştırmaların sonuçlarının ortak noktası, sınıf öğretmenlerinin görsel sanatlar dersi, müzik eğitimi dersi ve derste drama kullanımına yönelik özyeterlik düzeylerinin düşük olmasıdır. Katılımcıların ortak düşüncesi; alan bilgisindeki eksiklikleri nedeniyle özyeterliklerinin düşük olduğudur. Alan bilgisine sahip olan sınıf öğretmenlerinin özyeterlikleri doğru oranda artmaktadır (Kızırmak, 2018; Dilmaç ve İnanç, 2015; Demir, 2014; Bahar, 2011; Erdoğan, 2011).

YÖK'ün 2018 yılında güncellediği Sınıf Öğretmenliği Lisans Programı kapsamında sanat eğitimi ile ilgili verilen dersler incelendiğinde, 4 yıllık eğitim sürecinde zorunlu ders olarak; ilkokulda drama, müzik eğitimi, görsel sanatlar eğitimi olmak üzere sadece üç ders olduğu görülmektedir (20.05.2020: <https://www.yok.gov.tr>). Bu da sınıf öğretmenlerinin sanat eğitimi konusunda yetersiz olmasının ve beraberinde sanatsal liderlik yönünden de kendilerini yetersiz hissetmelerinin en büyük sebeplerinden biri olarak görülebilir. Ayrıca sanatsal liderlik etmede kendini yetersiz bulan sınıf öğretmenlerinin öğrencilerin sanat alanındaki gelişimlerinde eksikliklere neden olacağı düşünülebilir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan “Sınıf öğretmenleri sanatsal liderlik etme yönünde derslerde ne tür çalışmalar yapmaktadırlar?” sorusuna ilişkin bulguların analizinde tüm katılımcıların problemi tartıştığı gözlenmiştir. Elde edilen bulgulardan hareketle katılımcı öğretmenlerin sanatsal liderlik yönündeki ders içi çalışmaları; görsel sanatlar eğitimine yönelik, müzik eğitimine yönelik, sahne sanatları eğitimiyle ilgili yapılan çalışmalar ve diğer etkinlikler olarak dört başlık halinde sınıflandırılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin derslerde en sık kullandığı sanatsal faaliyetler incelendiğinde; görsel sanatlar eğitimine yönelik yapılan çalışmalar alt temasında; “boyama sayfalarıyla çalışmak”, “serbest resim çalışması yapmak”; müzik eğitimi ile ilgili yapılan çalışmalar alt temasında; “müzik açmak”, “şarkı öğretme/söyletme”; sahne sanatları ile ilgili yapılan çalışmalar alt temasında; “tiyatro çalışmaları yapmak”, “drama yapmak/yaptırmak”, “dans etmek/ettirmek” kodlarının ifade edildiği görülmüştür. Buradan hareketle derslerde kullanılan sanatsal çalışmaların daha çok geleneksel kapsam çerçevesinde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin derslerde kullanacağı farklı sanat dallarına ait çeşitli sanat faaliyetleri öğrencilerin ufkunu geliştirebilir, çocukların farklı alanlardaki yeteneklerinin keşfedilmesinde yardımcı olabilir.

Görsel sanatlar dersiyle ilgili yapılan araştırmalarda en sık kullanılan etkinlik olarak boya ile yapılan etkinlikler karşımıza çıkmaktadır (Büyükyıldırım, 2018; Bahar, 2011; Kahraman, 2007). Öğretmenlerin; baskı teknikleri, mürekkep, lavi, guaj boya, vitray ve üç boyutlu çalışma teknikleri ile ilgili etkinlikleri tam bilmedikleri ve tercih etmedikleri görülmektedir (Kuruoğlu, 2010; Kahraman, 2007).

Topoğlu (2015) ve Küçüköncü (2007) çalışmalarında ilköğretim kurumlarında müzik dersine girecek sınıf öğretmenlerinin gereksinimlerini; müzik programının hedefleri doğrultusunda gerekli kuramsal bilgilere sahip olmak, müzik kültürüne sahip olmak, nota okuyup yazabilmek, çalgı çalmayı, çalgı öğretimini, sesini kullanmayı, ses eğitimini, toplu şarkı öğretim yöntemlerini ve bunları kullanabilmeyi bilmek şeklinde ortaya koymuşlardır. Araştırma sonuçlarıyla karşılaştırıldığında sınıf öğretmenlerinin bu gereksinimleri karşılayamadığı görülmüştür.



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

Farklı sanat alanlarını içeren derslerde kullanılan etkinliklerle ilgili yapılmış çalışma bulgularının araştırma bulgularıyla paralellik gösterdiği görülmektedir.

1.1. Öneriler

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak şu önerilerde bulunulmuştur:

- Sanatsal liderlik davranışları sergileyen sınıf öğretmenlerin yetiştirilebilmesi için üniversite yetiştirme programlarını hazırlayanlar, sanatsal liderlik edecek öğretmen yetiştirme konusunda bilinçlendirilebilir.
- Sanata ilgili, sanat konusunda bilgili, sanatı yorumlayabilen, vizyon sahibi, yenilikçi, yaratıcı ve farklı bakış açılarına sahip sınıf öğretmenlerinin yetiştirilebilmesi için sınıf öğretmeni yetiştiren üniversite programları buna uygun olarak güçlendirilebilir. Bu bağlamda sınıf öğretmenliği lisans eğitimi programında sanat eğitime yönelik daha fazla ders saatine ve çok daha uygulamaya yer verilebilir.
- Sanatsal liderlik, okullarda üzerinde durulması gereken bir olgudur. Öğretmenlerin sanatsal liderlik becerilerini geliştirmeleri adına Milli Eğitim Bakanlığı, il ve ilçeler düzeyindeki yetkililer ortak çalışmalar yapmalıdırlar.
- Sanatsal liderlik davranışlarına ve sanat eğitime yönelik kurslar, seminerler, konferanslar, uygulama etkinlikleri ve hizmetiçi eğitimler verilebilir.
- Okul yöneticileri öğretmenlerin sanatsal liderlik davranışlarını sergilemelerine yönelik öğretmenlere fırsatlar sunmalı, öğretmenleri bu yönde desteklemelidir.
- Sınıf öğretmenlerinin sanata yönelik ilgilerini artırmak amacıyla çalışmalar yapılabilir.
- Sınıf öğretmenlerine görev yaptıkları okullarda, sanatsal projelere katılma ve sunma olanakları oluşturularak kendilerini geliştirebilmeleri için destek sağlanmalıdır.
- Sanat çalışmalarını yürütebilmek ve her öğrenciye eğitim hakkı sağlayabilmek adına gerekli araç-gereçler Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanabilir.
- Diğer derslerin içeriklerinde sanatla daha çok işbirliği yapılabilir.
- Okullarda sanat derslerine yönelik uygun çalışma ortamlarının, atölyelerin oluşturulması sağlanabilir.
- Derslerde öğrencilerin farklı zeka alanlarına ve kendi yeteneklerine uygun sanatsal etkinliklere yer verilebilir.
- Toplumun sanat eğitime yönelik olan olumsuz algısının değişmesine yönelik gereken çalışmalar yapılabilir.
- Çalışma, farklı kariyer dönemlerine sahip olan sınıf öğretmenleri, sınıf öğretmeni adayları ve farklı branş öğretmenleri ile de yapılabilir.

4 KAYNAKÇA

- Adler, J. N. (2015). Finding beauty in a fractured world: art inspires leaders-Leaders change the World. *Academy of Management Review*, (40), 480-494.
- Akdoğan, B. (2001). Sanat, sanatçı, sanat eseri ve ahlak. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(42), 213-245.
- Artut, K. (2009). *Sanat eğitimi kuramları ve yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ayaydın, A. (2011). Çocuk gelişiminde gelişiminde bir oyun olarak sanat ve resim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 37. 10(37), 303-316.



Alican AÇIKGÖZ, Soner POLAT

- Bahar, S. (2011). *Sınıf öğretmenlerinin ve sınıf öğretmenliğinde okuyan öğrencilerin görsel sanatlar ile ilgili görüşleri.*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Bandura, Albert (2006). *Adolescent development from an agentic perspective.* United States of America: Information Age Publishing.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan ilişkileri.* Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bayraktar, İ. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin okul öncesinde sanat eğitimine yönelik görüşleri.* Yayınlanmamış (Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Berg L. B. ve Howard L., (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri.* (Çev. H. Aydın). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Bradt, G. (2014). The three types of leaders the world needs most: artistic, scientific and interpersonal. *forbes*: <https://www.forbes.com/sites/georgebradt/2014/01/29/the-three-types-of-leaders-the-world-needs-most-artistic-scientific-and-interpersonal/#c3a3f713c489/> 20.04.2020
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K. vd. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri.* Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2015). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükyıldırım, S. (2018). Okul öncesi öğretmenleri ve okul öncesi öğretmen adaylarının görsel sanatlar öz yeterlik algıları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Can, A., İ., Akan D.. vd. (2013). *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi.* Ankara: Pegem Akademi.
- Creswell, W. J. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni.* (Çev. M. Bütün, S.B. Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Demir, S. (2014). *Sınıf öğretmenlerinin öğrencilerin görsel sanatlar dersinin amaçlarına erişim düzeylerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.) Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Dilmaç, O. ve İnanç C. (2015). Sınıf öğretmenlerinin görsel sanatlar dersine yönelik öz yeterlik düzeyleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 4, (Sayı 2):* 382-400.
- Eisner, E. (1997). *Educating artistic vision.* States of America: The Macmillan Company.
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metodlarına giriş nitel, nicel ve eleştirel kuram metodolojileri.* Ankara: Anı Yayıncılık.
- Erbay, M. (1997). *Sanat eğitiminin önemi.* Anadolu Sanat. Erbay, M. (2013). *Sanat eğitimi üzerine.* İstanbul: Beta
- Erdoğan, T. (2011). Sınıf öğretmenlerinin türkçe derslerinde yaratıcı drama yöntemini kullanma durumlarının incelenmesi. *Yaratıcı Drama Dergisi, Cilt 6, Sayı 11.* Erdoğan, T. (2011). Sınıf öğretmenlerinin Türkçe derslerinde yaratıcı drama yöntemini kullanma durumlarının incelenmesi. *Yaratıcı Drama Dergisi, 6(12),* 23-51.
- Fraenkel, R. J., Norman W. E. (2012). *How to design and evaluate research in education.* Boston: McGraw-Hill.
- Hansen, H.; Ropo, A. & Sauer, E. 2007. Aesthetic Leadership. *Leadership Quarterly, 18(6):* 544-560.
- IKSV İstanbul Kültür Sanat Vakfı, (2014). *Türkiye’de sanat eğitimini (yeniden) düşünmek. IKSIV Rapor,* İstanbul: Ofset Yayınevi.
- Kahraman, A. D. (2007). *Sınıf öğretmenlerinin görsel sanatlar dersi programının uygulanmasında karşılaşılan sorunlara ilişkin görüşleri ve çözüm önerileri.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Katusin, Z. (2016), Can the arts really help and inspire better leadership performance?, *Bled School of Management.* /<https://www.iedc.si/10.04.2020>
- Kırıçoğlu, O. T. (2002). *Sanatta eğitim: görmek, öğrenmek, yaratmak.* Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Kızıllırmak, B. (2018). Sınıf öğretmenlerinin görsel sanatlar dersi alan bilgisi öz yeterlik inançları. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı (3),* :29-51.



Sınıf Öğretmenlerinin Sanatsal Liderliği

- Koç, E. (2008). *İlköğretim görsel sanatlar (resim-iş) dersi öğretim programlarının değerlendirilmesi (1948-2007)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Kuruoğlu, N. (2010). *Görsel sanatlar dersinin işlenmesinde sınıf öğretmenlerinin görsel sanat teknikleri ve malzeme tercihleri ile tercihlerinde yaşanan zorluklar*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Küçüköncü, H. Y. (2007). Sınıf öğretmenliği'nde müzik eğitimi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7), s:8-12.
- Lewis, P. J. (2007). *Fundamentals of project management*. New York: Amacom, A Division of American Management Association.
- Marşap, A. (2004). Modern resim-iş eğitiminde yaratıcı ve sanatsal önderlik. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Ekim. 3(10),: 110-21.
- Mülayim, S. (1983), *Sanat tarihi metodu*. İstanbul: Erenler Matbaası.
- Oğuz, Ö. (2006). Aristoteles'te eEstetik hHoşlanma. *Kaygı*, 6, : 121-127.
- Öztürk, D. (2018). *Görsel sanatlar öğretmeni adaylarının görsel sanatlar dersi öğretimine yönelik tutumlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Patton, Q. M. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. CA: Sage.
- Polat, S. ve Öztoprak-Kavak, Z. (2011). Aesthetic leadership (AL): Development and implementation of aesthetic leadership scale (ALS) of the school directors. *Educational Research and Reviews*, 6(1), 50-61.
- Purg, D.ve Walravens, A. (2015). Arts and Leadership: Vision and practice at the IEDC-Bled School of Management, *Journal of Leadership Studies*, (9), 42-47.
- Read, H. (1960). *Sanatın anlamı*. (Çev. G. İnal ve N. Asgari), Ankara: Türk Tarih Kurum Basımevi.
- Samier, E.A., Bates, R.J. & Stanley, A. (2006). *Aesthetic dimensions of educational administration and leadership*. London : Routledge.
- San, İ. (2008). *Sanat ve Eğitim*. Ankara: Ütopya Yayınları.
- Schein, H. E.(2013). The role of art and the artist. *Organizational Aesthetics*., Vol. 2 (: Iss. 1), 1-4.
- Schroeder, JE and Fillis, I (2010), *Aesthetic leadership, research handbook on political and civic leadership*., Richard Couto, ed. London, Sage.
- Singla, R. K. (2009). *Business Sstudies*. New Delhi: Prince Print Process.
- Smith, R.A. (1996). Leadership as aesthetic process, *Journal of Aesthetic Education*, Vol. 30, pp. 39 - 52.
- Şimşek, M. Ş. (1996). *Yönetim ve Oorganizasyon*. Konya: Damla Matbaası.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2001). *Eğitimde Ttoplam kalite yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M.(2014). *Öğretim Lliderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Topoğlu, O. (2015). Sınıf öğretmeni adaylarının müzik eğitimine ilişkin görüşleri. *International Journal of Human Sciences*, 12 (2), .654-673.
- Türe, N. (2007). *Eğitimde Eğitimde ve öğretimde öğretimde bir araç olarak görsel sanatlar eğitiminineğitiminin öğrencilere öğrencilere sağladığı sağladığı katkılar*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ulaş, A. H.ve Tusun, M. (2017). *uUygulayıcı öğretmen liderliği sürecinde rehber ifadeler*., Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ünver, E. (2016). Neden ve nasıl sanat eğitimi. *İdil Dergisi*, Cilt 5(, Sayı 23);, 865-878.
- Woodward, J.B. ve Funk, C. (2010). Developing the artist leader. *Leadership* 6(3), 295-309.: 297.
- Yıldırım, A.ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.