



**T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN SENDİKAL ÖRGÜTLENMELERİNİN
OKULDA KARAR VERME VE İLETİŞİM SÜREÇLERİYLE
İLİŞKİSİNİN ANALİZİ**

DOKTORA TEZİ

Gülcan YALÇIN DURMUŞ

MALATYA-2018

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

Gülcan YALÇIN DURMUŞ

ÖĞRETMENLERİN SENDİKAL ÖRGÜTLENMELERİNİN
OKULDA KARAR VERME VE İLETİŞİM SÜREÇLERİYLE
İLİŞKİSİNİN ANALİZİ

Danışman

Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER

DOKTORA TEZİ

MALATYA-2018

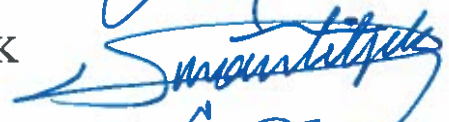
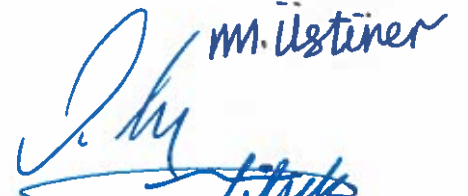

T.C.
İnönü Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Gülcan Yalçın DURMUŞ tarafından hazırlanan “ÖĞRETMENLERİN SENDİKAL ÖRGÜTLENMELERİNİN OKULDA KARAR VERME VE İLETİŞİM SÜREÇLERİYLE İLİŞKİSİNİN ANALİZİ” başlıklı bu çalışma 29.01.2018 tarihinde yapılan sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

Başkan: Prof. Dr. Burhanettin DÖNMEZ
Üye(Tez Danışmanı): Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER
Üye: Prof. Dr. Coşkun BAYRAK
Üye: Prof. Dr. Osman TİTREK
Üye: Doç. Dr. Özcan SEZER

İMZA



ONAY

...../...../2018

Doç. Dr. Niyazi ÖZER

Enstitü Müdürü

ONUR SÖZÜ

Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER'in danışmanlığında doktora tezi olarak hazırladığım “**Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmelerinin Okulda Karar Verme Ve İletişim Süreçleriyle İlişkisinin Analizi**” başlıklı bu çalışmanın bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

...../...../2018

Gülcan YALÇIN DURMUŞ

Emre, Ece ve Damla'ya...

ÖNSÖZ

Örgütlü yaşamak sosyal olan insan için vazgeçilmezlerdendir. Tanzimat'tan günümüze değin öğretmenler şekli ve adı farklı da olsa pek çok defa örgütlenmiştir. Böylelikle gerek sosyal haklar, gerek ücret vb. konularda haklarını aramaya çalışmışlardır. Bu örgütlenmelerde öğretmenlerin siyasi görüşleri, politik yakınlıkları da etkili olmaktadır. Bu araştırmada öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin, okulda karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisinin öğretmen ve yönetici görüşleri açısından analizi yapılmıştır.

Sendikalar okulların çevrelerinde var olan baskı gruplarından birisidir. Bir baskı grubu olarak sendikaların okul yönetiminin işleyişine nasıl etkide bulunduğu belirlenmesi bunun ortaya çıkarılması okulu amaçları doğrultusunda yönetmek durumunda olan okul yöneticilerine bir farkındalık sağlayacaktır.

Sendikal örgütlenmelerin okul yönetimine olan etkisi yönetim süreçlerinde de kendini göstermektedir. Okul yönetimi karar alırken ne kadar rasyonel davranmaktadır? İletişim tarzı her öğretmen için aynı mıdır? Yoksa sendikal örgütlenmeden kaynaklanan yakınlık ya da uzaklık bu durumu etkilemekte midir?

Bu araştırmayla bu ve benzeri birçok sorunun yanıtlanacağı düşünülmektedir. Sendikaların bu etkinin nasıl olduğu konusunda bilgilenmeleri ve bunu daha olumlu yönde kullanabilmeleri için somut deliller ortaya konulabilecektir. Aynı zamanda eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin birbirleriyle ilişkilerini düzenlemede bir bakış açısı kazandıracak; tarafların birbirlerini doğru anlamalarını sağlayarak işyerlerindeki çatışmaları azaltacaktır. Ayrıca araştırmanın sendika-yönetim ilişkileri alan yazınına sonuçlarıyla katkı yapabileceği düşünülmektedir.

Lisansüstü öğrenimim boyunca ve doktora tez sürecinde desteğini benden esirgemeyen, sahip olduğu engin mesleki bilgisiyle çalışmalarına rehberlik eden, eğitim yönetimi ve denetimi alanında bilgimin ve araştırma yeteneğimin gelişmesine katkıda bulunan değerli danışman hocam Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lisansüstü öğrenimim boyunca kendisinden pek çok bilgi edindiğim, eğitim yönetimi ve denetimi alanında farklı bakış açıları kazanmamı sağlayarak kendimi geliştirmeme katkıda bulunan değerli hocam Prof. Dr. Burhanettin DÖNMEZ ve Doç. Dr. Hasan DEMİRTAŞ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Eleştirileri ve yönlendirmeleriyle doktora tezimin her aşamasında bana yol gösteren Doç. Dr. S. Nihad ŞAD'a, doktora tez sürecimde karşılaştığım sorunların çözümünde yol gösteren, sorularıma yanıt bulduğum ve bilgisiyle bana ışık tutan Doç. Dr. Niyazi ÖZER'e ve tez sürecinde desteğini esirgemeyen Doç. Dr. Özcan SEZER'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lisansüstü öğrenimim boyunca emeği geçen Prof. Dr. Battal ASLAN'a , Yrd. Doç. Dr. Mahire ARSLAN'a, Doç. Dr. Necdet KONAN'a, Yrd. Doç. Dr. Sevim ÖZTÜRK'e ve Yrd. Doç. Dr. Melike CÖMERT'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Lisansüstü öğrenimim boyunca benden desteğini esirgemeyen ve her koşulda yanımda olan eşim Murtaza Emre DURMUŞ'a, hayatımın en değerli varlıkları olan kızlarım Ece ve Damla'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Gülcan YALÇIN DURMUŞ

Malatya-2018

ÖZET

“Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmelerinin

Okulda Karar Verme Ve İletişim Süreçleriyle İlişkisinin Analizi”

YALÇIN DURMUŞ, Gülcan
Doktora, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER
Ocak -2018, XXIV+ 145 sayfa

Toplumsal geleceğin yaratılmasında en önemli etkenlerden biri olan eğitim hizmetinin nitelikli verilebilmesi açısından, okuldaki baskı gruplarından birisi olan öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimine etkisi düzeyinin belirlenmesi bu araştırmanın amacıdır. Bu amaçla; öğretmenlerin sendikal örgütlenmesi ile karar verme ve iletişim süreçleri arasındaki ilişkiye dair öğretmen ve yönetici görüşlerini belirlenmiştir.

Bu araştırma hem betimsel hem de ilişkisel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Öğretmenlerin sendikal örgütlenmesi ile okul yönetim süreci arasındaki ilişkiye dair öğretmen ve yönetici görüşlerini betimlemeyi amaçlayan bu çalışmada nedensel karşılaştırmalı model kullanılmıştır.

İlişkisel tarama modelinin yanı sıra, bu çalışmada hem nicel hem de nitel yöntemler birlikte kullanılmıştır. Böylece araştırma konusunun daha derinlemesine incelenmesi hedeflenmiştir. Nitel araştırmanın veri toplama türlerinden “görüşme” tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın nicel veri kaynağını araştırmacı tarafından hazırlanan ölçekle toplanan veriler oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması için alan yazın taraması yapıldıktan sonra araştırmanın amaçları doğrultusunda, öğretmenlere uygulanmak üzere ölçek geliştirilmiştir.

Araştırmanın evrenini, 2015-2016 eğitim- öğretim yılında Malatya ili Battalgazi ilçe sınırları içinde bulunan resmi ilk, orta ve liselerde görev yapan öğretmenler ve okul yöneticilerinden oluşturmaktadır. Araştırma iki boyutludur. Örneklem her iki boyut için

de olasılık dışı örnekleme tekniklerinden amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği ile belirlenmiştir.

Bu araştırmanın nitel verileri 01.09.2016-20.01.2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırmanın nitel verileri toplama aşamasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır.

Bu araştırmanın nicel verileri Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü aracılığıyla Malatya Valiliği'nden alınan ve araştırma uygulamalarının yapılabileceğine ilişkin "Valilik Oluru" aracılığıyla 20.04.2015-20.01.2016 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırmacı tarafından örnekleme okullarda görev yapan öğretmenlere ölçekler dağıtılmış ve toplanmıştır.

Araştırmanın nicel verilerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından ölçek geliştirilmiştir. "Öğretmenlerin sendikal örgütlenmesi ile okul yönetim süreci arasındaki ilişkiye dair öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlayan ölçekte [Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi Ölçeği- SÖYEÖ] yer alacak maddelerin belirlenmesi amacıyla ilgili alan yazın taranmıştır. Bu çalışmalar sonrasında; öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim sürecine etkisini ölçmeye yönelik 83 maddeden oluşan denemelik bir madde havuzu hazırlanmıştır.

Araştırmada kullanılacak ölçek formu taslağı hazırlanıp yüzey geçerliliği için 30 öğretmene incelenmek üzere verilmiştir. Yazım ve imla kuralları açısından iki Türkçe öğretmenin görüşleri alınmıştır. Ayrıca formda yer alan maddelerin anlaşılıp anlaşılmadığı konusunda bu 30 öğretmenle görüşmeler yapılmıştır. Aynı zamanda ölçek İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünden dört öğretim üyesinin (Doç. Dr. Mehmet Üstüner, Doç. Dr. Hasan Demirtaş, Doç. Dr. Niyazi Özer, Doç. Dr. S. Nihad Şad) görüşlerine sunulmuş ve öneriler doğrultusunda ölçek formu taslağından bazı maddelerin çıkarılması bazılarının da ifade yönünden değiştirilmesine karar verilmiştir. Bunun sonucunda 2 madde elenerek ölçeğin 81 maddelik son hali oluşturulmuştur.

Likert tipi beşli dereceleme türüne göre oluşturulan ölçek sorularında; "Etkilemiyor" seçeneği için (1), "Az Etkiliyor" seçeneği için (2), "Orta Düzeyde

Etkiliyor” seçeneği için (3), “Çoğunlukla Etkiliyor” seçeneği için (4), “Her zaman Etkiliyor” seçeneği için (5) puan verilmiştir.

Bu araştırmada SÖYEÖ’ nün yapı geçerliliği açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik çalışması için ise iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha) güvenilirliği ve madde-toplam korelasyonları kullanılmıştır. SÖYEÖ Denemelik ölçeğinin farklı illerde (Bitlis, Gaziantep, Malatya) görev yapan 405 öğretmene uygulanması sonucunda elde edilen veriler üzerinde açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Öncelikle verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir.

Veri setinde 0.75 ve 0.56 arasında faktöre sahip olan maddelerde yer alan 30 soru 1. boyut olan iletişimle ilgili sorulardan oluşurken; 0.76 ve 0.40 arası faktöre sahip olan 15 soru ise 2. boyut olan karar verme ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Analiz sonrası başlangıçta dört boyuttan oluşan ölçek böylelikle iki boyuta inmiş ve bu iki boyut üzerinden araştırmaya devam edilmiştir.

Açımlayıcı faktör analizi sonucu elde edilen 30 maddelik iletişim ve 15 maddelik karar verme boyutundan oluşan ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi 405 öğretmenden elde edilen verilerden 300 öğretmenin rastgele seçilmesiyle oluşturulan veri seti üzerinde yapılmıştır.

DFA sonucunda elde edilen uyum indeksi değerleri ise şöyledir: “ $\chi^2=2004,056$, $df=,782$ RMSEA=0,56, GFI=,890, AGFI=,854, CFI=,952, IFI=,953, NNFI=,940, NFI=,925, RMR= ,6260, SRMR=,626”. Uyum indeksi değerleri incelendiğinde; χ^2/sd oranının (2.5627) olduğu görülmektedir. Büyük örneklerde χ^2/ sd oranının 3’ün altında olması mükemmel uyuma karşılık gelmektedir.

RMSEA’nın 0.56, SRMR’nın 0.626, RMR’nin 0.6260 olduğu görülmüştür. RMSEA’nın, SRMR’nin ve RMR’nin .05’ten küçük olması mükemmel, .08’den küçük olması iyi uyuma işaret etmektedir. GFI’nin 0.89, AGFI’nin 0.85, IFI’nin 0.95 olduğu, NFI’nin 0.92 olduğu, NNFI’nin 0.94 olduğu, CFI’nin 0.95 olduğu görülmüştür . GFI’nin, AGFI’nin , IFI’nin, NFI’nin, NNFI’nin ve CFI’nin 0.95’in üzerinde olması mükemmel uyuma, 0.90’nın üzerinde olması iyi uyuma karşılık gelmektedir.

Genel bir değerlendirme ile DFA' da elde edilen bu değerler, model-veri uyumunun kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Doğrulayıcı ve açıklayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen veriler, Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi ölçeğinin yapı geçerliğini doğrulayan kanıtlar sunmuştur. Bu nedenle bu ölçek araştırmanın nicel boyutu için gerekli olan verinin toplanması için kullanılmıştır.

Verilerin analizi ise iki boyut için ayrı ayrı yapılmıştır. Nitel verilerin analizinde; öncelikle verinin kendisinden yola çıkılarak ana temaları içeren kategoriler ve alt kategoriler saptanmıştır. Bu kategorilerin özellikleri ve boyutları belirlenmiştir. Bu kategorilere uygun olarak tüm veriler kodlanmıştır. Daha sonra kategoriler alt kategorileriyle belirli bir eksen çevresinde ilişkilendirilmiştir. İlişkilendirme kategorilerin özellikleri ve bu özelliklerin boyutları göz önüne alınarak yapılmıştır.

Kategorilerin birleştirilmesi ve yalınlaştırılması aşamasında, tüm kategorilerin ilişkili olduğu kuramsal bir ana kategori saptanarak her bir kategorinin bu ana kategori ile ilişkisinin ortaya çıkarılması yoluyla bir model oluşturma yoluna gidilmiştir. Betimsel analiz, sistematik analiz ve araştırmacının yorum ve anlayışı birleştirilmiştir.

Okul müdürleriyle yapılan görüşmelerden elde edilen veriler için betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Analiz sürecinde öncelikle, görüşmeler esnasında alınan notlardan da faydalanarak ses kayıtları çözümlenerek metin haline getirilmiştir. Çözümleme yapıldıktan sonra, ses kayıtları ikinci kez dinlenmiş ve yapılan çözümlenmeler kontrol edilmiştir. Bu aşamadan sonra yapılan çözümlenmeler, görüşme yapılan her bir okul müdürüne gönderilmiş, yapılan çözümlenmelerin teyit edilmesi sağlanmıştır. Çözümlenmelerde görüşüne başvurulmuş her müdüre kişi numaralarını gösteren (M1, M2 kısaltmaları şeklinde) birer kod numarası verilmiştir.

Araştırmacı tarafından yapılan kodlamalar arasındaki tutarlılığı belirlemek için uyuma yüzdesi [$\text{Güvenirlilik} = \frac{\text{Görüş Birliği}}{(\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı})}$] hesaplanmıştır. Yapılan analizler sonunda kodlayıcılar arasındaki tutarlılığa ilişkin güvenirlilik katsayısı 0.79 olarak bulunmuştur. Bu bulgudan hareketle oluşturulan kavramsal kategoriler konusunda kodlayıcıların neredeyse benzer görüşlere sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgu ve yorumlar da yine nitel ve nicel olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Araştırmanın nicel boyutuna ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir.

Öğretmenlerin sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine dair öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla geliştirilen “Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesi ile Okul Yönetimi Süreci Arasındaki İlişkiye Dair Öğretmen Görüşleri” ölçeği 30 madde iletişim boyutunda ve 15 madde karar verme boyutunda olmak üzere 45 maddeden oluşan bir ölçme aracı idi.

Öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine dair öğretmen görüşleri ortalamaları karar verme boyutu için orta düzede çıkarken iletişim boyutu için az düzeyinde çıkmıştır. Öğretmenler, sendikal örgütlenmelerinin karar verme sürecini iletişim sürecinden biraz daha fazla etkilediğine ilişkin görüş belirtmişlerdir.

Elde edilen verilerin analizi sonucunda, öğretmenlerin eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçlerine etkisine ilişkin görüşlerinin sendikaya üye olup olmama, cinsiyet, mesleki kıdem, çalışılan okul türü, üyesi olunan sendika türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Okul yöneticileriyle yapılan görüşmelerde ilk olarak; okul yöneticilerinin sendikal örgütlenme ile ilgili genel düşüncelerine yer verilmiştir. Okul müdürlerinin büyük çoğunluğu öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin gerekliliğine inanmaktadır, olumlu bulmaktadır. Olumlu bakan okul müdürleri örgütlenmenin önemli olduğunu, ancak bu şekilde etkili ve verimli çalışmalar yapılabileceğini dile getirmişlerdir. Bazı okul müdürleri ise sendikal örgütlenmenin gerekli olmadığını çünkü öğretmenlerin sendika üyeliklerinin bilinçli yapılmadığını, sendikaların ise öğretmen haklarını iyileştirmekten çok siyasi bir takım çalışmalar içinde olduklarını belirtmiştir.

Öğretmenlerin eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolundaki sendikalara üye olmalarının okulda karar verme sürecine etkisine ilişkin yönetici görüşlerinin analizi sonucunda, okul yöneticilerinin % 32 (f=8) gibi önemli bir oranını öğretmenler arasında

işbirliği oluşturduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. İkinci olarak okul yöneticilerinin % 20 (f= 5) ' si **yardımlaşmaya** neden olduğunu ifade etmişlerdir. Olumsuz düşünce bildiren okul yöneticileri ise **gruplaşma/ çatışmanın** %28 (f=7)' lik bir bölüm oluşturduğunu ve %12 (f=3) 'sinin ise **baskı/ karşı direnci** öne çıkan olumsuz görüş olarak düşündüklerini belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikalaşmasını karar vermeye etkisi açısından daha çok işbirliği olarak gördükleri M 18, M 19, M 21 kodlu yöneticilerce ifade edilmektedir. Daha çok aynı sendikaya üye öğretmenlerin üye sayısının fazla olduğu ortamlarda diğer sendika üyelerine karşı gruplaşma ortamı oluşturduklarını belirten yöneticiler, üye sayısı fazla olan sendika okul yöneticisinin üye olduğu sendikadan değilse bunu daha çok hissettirdiklerini belirtmiştir. Bunu belirten okul yöneticilerinin oranı ise genele bakıldığında yine yadsınamaz düzeydedir. Bu durum M 16, M 15, M 3 kodlu yöneticilerce de ifade edilmektedir. Bu durumda karşı direnç davranışlarının oldukça etkili olduğunu söylemişlerdir. Buna tedbir olarak ise kuralcı olmayı önermektedirler. Ancak okul yöneticisi ve üye sayısı fazla olan sendika üyeleri aynı sendikadansa, bu defa karar verme de işbirliği ve yardımlaşmanın ön plana çıktığını dile getirmişlerdir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikalaşmasını okul yönetim süreçlerinden iletişimle olan ilişkisinin daha çok gruplaşma ve siyasi kimlik olarak gördükleri M 1, M 4, M 16 kodlu yöneticilerce ifade edilmektedir. Bu durumun daha çok sendikaların siyasi kimlikleriyle var olmalarıyla ilgili olduğunu söylenebilir. Siyasi kimlik üzerinden oluşan ayrışmalar okullarda gruplaşmalara neden olmaktadır. Gruplaşmalar ise öğretmenler arası iletişimi etkilediği gibi bu durum okul yönetimini de etkilemektedir. Öğretmenlerin çoğunluğunun üye olduğu sendika ile okul yöneticisinin üye olduğu sendika birbirinden farklı ise doğal olarak bu aradaki iletişimi de yine olumsuz etkilemektedir.

ABSTRACT

“Analysis of the Correlation Between Unionization of Teachers and Decision Making and Communication Processes at the School”

“Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmelerinin

Okulda Karar Verme Ve İletişim Süreçleriyle İlişkisinin Analizi”

YALÇIN DURMUŞ, Gülcan

Dissertation, İnönü University, Institute of Educational Sciences
Education Administration and Supervision Department

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Mehmet ÜSTÜNER

January -2018, XXIV+ 145 pages

The present study aimed to determine the impact of unionization of teachers, who are one of the interest groups at schools, on school administration in providing quality education, which is one of the most important factors in the future of the society. For this purpose, the views of the teachers and administrators on the relationship between unionization of the teachers and decision making and communication processes were identified.

The present study is designed both as descriptive and correlational research. A causal comparative model, which aimed to describe the views of the teachers and administrators on the correlation between unionization of the teachers and school administration process, was used in this study.

In addition to correlational model, both quantitative and qualitative methods were used in the present study. Thus, the objective was to investigate the research topic in depth. The "interview" technique, which is one of the data collection methods in qualitative studies, was used. The quantitative study data was collected by a scale developed by the author. To collect the study data, a scale was developed for application to teachers in order to investigate the study objectives after a literature review was conducted.

The study population included teachers and school administrators working at state primary, middle and high schools in Battalgazi district in Malatya province in

Turkey during the 2015-2016 academic year. The research was conducted in two dimensions. The study sample was determined with purposive sampling, a non-random sampling method, for both dimensions.

The qualitative study data were collected between 01/09/2016 and 20/01/2017. Semi-structured interview technique was utilized in the qualitative data collection phase.

The quantitative study data were collected between 20.04.2015 and 01.01.2016 after the receipt of the "Governor's Approval" which was obtained from Malatya Governorship through the Malatya Provincial National Education Directorate, allowing to conduct the research applications related to the present study. The scales were distributed and collected to the teachers employed in the schools included in the sample by the researcher.

A scale was developed by the author to collect the quantitative study data. A literature review was conducted to determine the items that would be included in the scale, which aimed to determine the teacher views on the relationship between teachers' unionization and the school administration process [The Impact of Unionization on School Administration Processes Scale - IOSAPS]. Literature review led to a draft item pool that included 83 items which aimed to measure the impact of unionization of the teachers on the school administration process.

The draft scale was presented to 30 teachers for examination of the items for face validity. In addition, the views of two Turkish language teachers were obtained for spelling and grammar of the scale. Furthermore, interviews were held with these 30 teachers on the comprehensibility of the items included in the form. Meanwhile, the scale was presented to four faculty members in the Department of Educational Administration and Supervision at İnönü University Faculty of Education (Doç. Dr. Mehmet Üstüner, Doç. Dr. Hasan Demirtaş, Doç. Dr. Niyazi Özer, Doç. Dr. S. Nihad Şad) and some items were removed and certain others were edited based on the expert recommendations. As a result, 2 items were removed and the scale was finalized.

The scale questions were constructed as a five-point Likert type scale; “It does not affect” option was scored with 1 point, “It somehow affects” option was scored with 2 points, “It moderately affects” option was scored with 3 points, “It mostly affects” option was scored with 4 points, and “It always affects” option was scored with 5 points.

In the present study, construct validity of the IOSAPS was determined with exploratory and confirmatory factor analysis, and reliability was determined with internal consistency coefficient (Cronbach Alpha) and the scale item-total correlations were calculated. Exploratory factor analysis was conducted on the data obtained with the pilot scheme applied to 405 teachers employed in different provinces (Bitlis, Gaziantep, Malatya).

The confirmatory factor analysis of scale including the communication dimension with 30 items and decision-making dimension of 15 items obtained with exploratory factor analysis was conducted on the dataset which was formed by random selection of 300 teachers out of available 405 teachers. The results obtained in the confirmatory factor analysis demonstrated that the model-data fit was acceptable.

The data obtained in confirmatory and exploratory factor analyzes provided evidence that confirmed the construct validity of the Impact of Unionization on School Administration Processes Scale. Thus, the scale was used to collect the data required for the quantitative dimension in the study.

The data analysis was conducted separately for quantitative and qualitative dimensions. Qualitative data was initially analyzed by determining the categories and sub-categories that represented the main themes in the data. The properties and dimensions of these categories were then determined. All data were coded based on the determined categories. The categories were then associated with subcategories based on a specific axis. The associations were conducted based on the category properties and the dimensions of these properties.

The descriptive analysis technique was used for the data obtained from school principals with interviews. In the analysis process, notes taken during interviews and

transcripts of the interviews audio recordings were used. After the transcription, the audio recordings were reviewed for the second time and the conducted analyzes were controlled. After this phase, the transcripts were sent to each interviewed school principle to confirm the records. During the transcription, a code number was assigned (in abbreviated form such as M1, M2) to each interviewed principle representing the individuals.

To determine the consistency among the codes assigned by the author, the agreement rate [$\text{Reliability} = \text{Agreement} / (\text{Agreement} + \text{Disagreement})$] was calculated. Analysis results demonstrated that the reliability coefficient for the agreement between the coders was .79. This finding demonstrated that the coders had almost similar views on the conceptual categories.

The analysis of the obtained data showed that the mean teacher view on the relationship between unionization of teachers and school administration processes of decision making and communication was at the moderate level for the decision making dimension, however it was low for the communication dimension. Teachers stated that unionization influenced the decision-making process a little more than the communication process. It was determined that there was no significant difference between the effect of membership of the teachers in unions that serve educational, instructional and scientific services industries on the decision making and communication processes in the school based on union membership, gender, tenure, type of the school of employment and type of the union of membership variables.

In the interviews conducted with school administrators, general views of school administrators on unionization were obtained initially. The vast majority of school principals believed in the necessity of unionization of teachers and considered the development positive. The principles who considered it positive indicated that organization was important, and effective and efficient work can be achieved only through organization. Some school principals indicated that unionization was not necessary since the teachers were not adequately informed about union membership, and that unions are mostly after political goals instead of improving the rights of teachers.

The analysis of the administrator views on the effect of teachers' unionization in education, instruction and science services branch unions on decision making process in school demonstrated that a significant number of administrators (32%, $f = 8$) considered that unionization promoted collaboration among teachers. Secondly, 20% ($f = 5$) of school administrators stated that unionization promoted cooperation. 28% ($f = 7$) of school administrators who reported negative views stated that unionization led to factions/conflicts among teachers and 12% ($f = 3$) indicated that unionization led to oppression/susceptibility.

It was determined that some school administrators considered the effect of the unionization of the teachers on decision making in the context of collaboration. There were also principles who stated that in cases where a large number of teachers are the members of a single union, these form factions against other teachers. There were school administrators who argued that if the members of the same union are the majority at school and the school principal is not a member of this union and then the factions are more rigid and it could be understood immediately. This was voiced by the school administrators M16, M15, and M3. School administrators also stated that susceptible behavior were also very effective in such situations. As a measure, they recommend being normative. However, they stated that if the school administrators and most teachers are the members of the same union, it led to collaboration and cooperation in decision-making.

Administrators M 1, M 4, M 16 were of the opinion that unionization of the teachers was associated with school administration process dimension of communication based on factionalism and political identity. It can be argued that this was mostly related to the fact that the unions were associated with political identities. Differences based on political identity lead to factions in schools. The presence of factions hinders the communication among the teachers and affects the school administration. If the union where the majority of the teachers are members and the union where the school administrator is a member are different, naturally this fact negatively affects the communication between the principal and the teachers.

Neutrality of public school administrators is important in Turkey where there are some significant social differences. However, this diversity in society cannot be

observed among school administrators. The rates observed in the qualitative section of the present study demonstrated that 88% of the school administrators were members of an union. This inhibits pluralism at schools. Union activities are expected to promote pluralism instead of suppressing it. As such, the disadvantages such as factions and exclusion can be eliminated. The correlation between the union membership of the teachers and administration processes can be investigated in future studies in Turkey. The impact of union membership on decision making and communication dimensions of school administration processes can be investigated with engaged observation in selected schools.

İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ.....	III
ÖNSÖZ.....	V
ÖZET.....	VII
ABSTRACT.....	XIII
İÇİNDEKİLER.....	XIX
TABLolar LİSTESİ.....	XXIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XXIV

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	5
1.3. Alt Problemler.....	5
1.4. Önem.....	7
1.5. Varsayımlar.....	7
1.6. Sınırlılıklar.....	8
1.7. Tanımlar.....	8

BÖLÜM II

KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Sendikal Örgütlenmeye Genel Bakış.....	9
2.1.1. Sendika ve Sendikacılık Kavramı.....	9
2.1.2. Sendikalaşmanın Tarihi.....	11
2.1.3. Sendikal Haklarla İlgili Temel Bildirgeler.....	14
2.1.3.1. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi.....	14
2.1.3.2. ILO Sözleşmeleri.....	15
2.1.3.3. İnsan Hakları ve Temel Hürriyetlerin Korunmasına İlişkin Avrupa Sözleşmesi.....	18
2.1.4. Sendika Türleri (İşçi, İşveren ve Memur Sendikaları vb.).....	18
2.2. Türkiye’de Sendikacılık ve Öğretmen Sendikacılığı.....	22

2.2.1. Türkiye’de Sendikacılığın Tarihi	22
2.2.1.1. Osmanlı Dönemi	22
2.2.1.2. Cumhuriyet Dönemi	23
2.2.2. Türkiye’de Öğretmen Sendikacılığı	26
2.2.3. Hukuki Çerçeve	28
2.2.4. Genel Görünüm	30
2.2.5. Öğretmen Sendikaları	34
2.2.6. Sendika Etkisiyle Elde Edilen Kazanım Örnekleri	37
2.3. Öğretmen Sendikacılığının Okul Yönetimlerine Etkisi	40
2.3.1. Okul Yönetimi	40
2.3.2. Yönetim Teorilerinin Okul Yönetimine Yansımaları.....	41
2.3.3. Okul Yönetiminde Karar Verme Süreci	48
2.3.4. Okul Yönetiminde İletişim Süreci	51
2.4. İlgili Araştırmalar	56
2.4.1. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	56
2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	73

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	80
3.1.1. Araştırmanın Nicel Boyutu.....	81
3.1.2. Araştırmanın Nitel Boyutu	82
3.2. Araştırmanın Evreni	83
3.3. Araştırmanın Örneklemi.....	83
3.4. Verilerin Toplanması	86
3.4.1. Araştırmanın Nicel Verilerinin Toplanması	86
3.4.2. Araştırmanın Nitel Verilerinin Toplanması.....	86
3.5. Veri Toplama Araçları	87
3.5.1. Araştırmanın Nicel Boyutunda Kullanılan Ölçme Aracı	87
3.5.1.1. Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi Ölçeği (SÖYEÖ)	87
3.5.1.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA):.....	89

3.5.1.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi	93
3.5.2. Nitel Boyutta Kullanılan Ölçme Aracı	97
3.6. Verilerin Analizi.....	98
3.6.1. Araştırmanın Nicel Verilerinin Analizi	98
3.6.2. Araştırmanın Nitel Verilerinin Analizi.....	98

BÖLÜM IV

BULGULAR ve YORUM

4.1. Nicel Araştırmaya Yönelik Bulgular ve Yorumlar	101
4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar	101
4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	103
4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	105
4.2. Nitel Çalışmaya Yönelik Bulgular ve Yorumlar	109
4.2.1. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar	112
4.2.2. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar:	113
4.2.3. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar:	116

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar.....	119
5.1.1. Nicel Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar.....	119
5.1.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar	119
5.1.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar	119
5.1.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar	120
5.1.2. Nitel Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar	120
5.1.2.1. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar	120
5.1.2.2. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar.....	121
5.1.2.3. Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuçlar	121
5.2. Öneriler	122
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	122
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	124

KAYNAKÇA	125
EKLER	139
Ek 1. Malatya Battalgazi Milli eğitim Müdürlüğü Uygulama İzni Belgesi	140
Ek 2. Öğretmenlere Uygulanan Ölçek	141
Ek. 3. Okul Müdürleri ile Yapılan Görüşme Formu	144

TABLolar LİSTESİ

Tablo No	Tablo Başlığı	Sayfa No
Tablo 1.	Yıllara Göre Öğretmen Sayıları (1960-1980).....	27
Tablo 2.	Eğitim Sendikaları Üye Sayıları ve Sendikalaşma Oranları	31
Tablo 3.	Yıllara Göre Öğretmen Sendikalarının Sayıları (2002-2016).....	32
Tablo 4.	Sendika Üyelerinin Sendikaların İşlevlerine Dair Görüşlerinin Dağılımı	36
Tablo 5.	Örneklem Kapsamındaki Okullar ve Öğretmen Sayıları	85
Tablo 6.	Beşli derecelendirme ölçeği puan aralıkları.....	88
Tablo 7.	SÖYEÖ'nün Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	91
Tablo 8.	Sendikal Örgütlenmenin Karar Verme Ve İletişim Süreçleriyle İlişkinine Dair Öğretmen Görüşlerinin Düzeyine İlişkin Analiz Sonuçları	102
Tablo 9.	Öğretmen Sendikalılığının Karar Verme Ve İletişim Sürecine Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Sendika Üyesi Olma/Olmama Değişkeni Açısından Analiz Sonucu	103
Tablo 10.	Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesinin Karar Verme ve İletişim Süreçlerine Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Bazı Değişkenler Açısından Anlamlılığına İlişkin Bulgular.....	106
Tablo 11.	Görüşme Yapılan Okul Müdürlerine Ait Demografik Değişkenler	110
Tablo 12.	Görüşme Yapılan Okul Müdürlerinin Üyesi Oldukları Sendika, Okul Türü ve Kıdem Bilgileri	111
Tablo 13.	Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesinin Okul Yönetiminde Karar Verme Süreciyle İlişkinine Yönelik Görüşleri.....	114
Tablo 14.	Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesinin Okul Yönetiminde İletişim Süreciyle İlişkinine Yönelik Görüşleri	116

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No	Şeklin Başlığı	Sayfa No
Şekil 1.	Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Sürecine Etkisi Ölçeğinin DFA Sonuçları....	96

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın yapılma gerekçelerine ilişkin temel dayanakların yer aldığı problem durumu, amaç, önem, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Çağdaş yaşam, örgütlü bir yaşam olarak nitelendirilmekte, örgütlü toplum sözü de çok fazla kullanılmaktadır. Demokratik toplumlarda hakların aranması sivil toplum örgütleriyle olur. Çeşitli meslek grupları kendilerini temsil eden sivil oluşumlara katılarak güç birliktelikleri kurarlar. Bu birlikteliklerde haklarını ararlar.

Çalışma hayatındaki örgütlerin önemlilerinden birisi de sendikadır. En genel anlamda sendika, üyelerinin çalışma ve yaşama koşullarını iyileştirme ve geliştirme amacını güden bir örgüttür (Talas, 1975). Sendikalar ülke yasaları çerçevesinde üyelerini, yönetime karşı temsil etme, eğitme, mesleki ve kişisel gelişimini sağlama, sosyal, ekonomik ve özlük haklarını koruma, hukuksal yardımda bulunma, üyeleri arasında yardımlaşmayı sağlama gibi çalışmalarda bulunurlar. Sendika, ortak hareket eden çalışanların karşılıklı anlaşma (toplu pazarlık) yoluyla karşılıklı çıkarlarını koruduğu ve terfi aradıkları bir örgüttür (Decenzo ve Robbins, 2002; Kayıkçı, 2013).

Sendikaların doğuşunu hazırlayan koşullar sanayi devrimine bağlı olarak ortaya çıkan bir dizi gelişme ile ilişkilidir. Sanayi devrimi ile birlikte işverenlere bağlı olarak çalışan geniş emekçi yığınlar ortaya çıkmış ve bunlar zamanla hak ve çıkarlarını kolektif tarzda geliştirmek üzere çeşitli mesleki örgütlenmeler oluşturmaya girişmiştir (Işıklı, 2003). Sanayileşme ve işçi sınıfının ortaya çıkışı; çalışma ilişkilerinin temel unsurlarından biri olan sendikaları beraberinde getirmiştir. Sendikacılığın ortaya çıkışı ve tarihsel evrimi ise insanlığın ve uygarlığın gelişimini ciddi boyutlarda etkilemiştir (Aldemir, 2010; Sülker, 1968).

Sendikal hareketlerin ortaya çıkışı sosyal devlet anlayışının benimsenmesinden çok öncelere dayansa da kamu görevlileri sendikacılığının dünya genelinde hukuki ve anayasal anlamda güvenceye kavuşturulması II. Dünya Savaşı'ndan sonraki yıllarda başlamış, özellikle 1960'lı yıllardan sonra dünya geneline yayılmıştır. 1990'lı yıllardan itibaren ise dünya genelinde, kamu görevlileri sendikacılığı yaygın bir şekilde yasal ve anayasal güvenceye kavuşturulmuştur (Aldemir, 2010; Horuz, 2005).

Türkiye'de toplumsal yaşamda örgütlenme pratiği yasal düzenlemeler bağlamında oluşturulan bir zeminde uzun yıllardır devam etmektedir. Tarihsel süreçte bu isteklilik öğretmenleri çeşitli biçimlerde örgütlenmeye itmiştir. Yasaların izin verdiği şekilde bu örgütlenmeler; dernek, vakıf, sendika, birlik ve sandık adını almıştır. Bu örgütlenme türleri Erken Cumhuriyet Döneminde dernek, birlik ve sandık, 1960'lı yılların ortasında sendika, 1971-1995 arası dönemde tekrar dernek ve günümüzde ise tekrar sendika şeklinde olmuştur.

Tarihsel sürece bakıldığında özellikle yenilenme dönemlerinde örgütlenme izni görece olarak bireylere verilmiştir. Osmanlı'da memurlara sendikal hakların tanınması genelde anayasal gelişmeler üzerinden gerçekleşmiştir. 1876 tarihli Kanun-u Esasi'de insan haklarına ilişkin bazı hak ve hürriyetlere yer verilmişse de, birleşme, dernek kurma, toplanma ve çalışma haklarına ilişkin herhangi bir hükme yer verilmemiştir (Kili ve Gözübüyük, 2006).

II. Meşrutiyet bu noktada önemli bir başlangıcı ifade etmektedir. 1909 yılında Anayasa'ya eklenen 120. madde ile yasaklanan örgütlenme alanları belirtilmiş ve örgütlenme hakkı sadece Osmanlı tebaasına verilmiştir (Gülmez, 1991). Etkili bir öğretmen örgütlenmesi ise 1948 yılında gerçekleştirilmiştir. Örgütlenme hakkı öğretmenlere, o zamandan bu zamana kadar geçen 65 yıllık süre içerisinde değişik şekillerde verilmiş olmasına karşın; öğretmenlerin büyük çoğunluğunun katıldığı bir örgütlenme gerçekleştirilememiştir. Türkiye'de memurların sendikal haklarına yönelik ulusal belgeler ise 1982 Anayasası, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 25 Haziran 2001'de kabul edilen 4688 Sayılı Kamu Personeli Sendikalar Yasası' dır.

Sendikalar öncelikle çalışanların özlük haklarını korumaya yönelik örgütlenmeler iken bu çalışanların çalışmakta oldukları ve belirli amaçlara yönelik

kamu ve özel sektör örgütlenmelerinin etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi bu kurumların yöneticilerinin sorumluluğundadır. Genellikle dikey örgütlenme modeline göre örgütlenen kamu kurumlarının işleyişinden birinci derecede sorumlu olan kişilerin oluşturduğu yönetsel sıra dizisinde (hiyerarşi) bulunan kişilerden beklenen etkili bir yönetsel davranış sergilemeleridir. Bu bağlamda yönetimin amacı birey bütünlüğünde iklime, kültüre, değere, tutuma, işbirliği geleneğine sahip olan etkililiği ve verimliliği yüksek örgütlere erişmektir.

Bir ürünün oluşumunda yer alan etkinlikler bütünü ya da belirli bir hedefe yönelik işlemler dizisi olarak tanımlanan süreç kavramını yönetim süreci olarak ele aldığımızda ise; örgüt yapısının, yönetimin işlevlerini gerçekleştirilmesi, örgüt için belirlenen amaçlara başkaları aracılığıyla ulaşma ve başkalarına iş gördürme olarak ifade edilebilir (Demirtaş ve Güneş, 2002).

Sendikal örgütlenmeler bir kurumun yönetim çevresinde yer alan önemli baskı gruplarından biridir. Öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri de bir okul yönetimini etkileyebilecek en yakın baskı gruplarından birisi niteliğindedir. Okul yönetiminden sorumlu olan yöneticiler okulu belirlenmiş amaçlar doğrultusunda işletmekle yükümlüdür. Okul yönetimini etkileme potansiyeline sahip en önemli çevre unsurlarından biri olarak değerlendirilen öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimine etkisinin okul yönetim süreçlerinden “karar verme” ve “iletişim” süreci açısından belirlenmesi okul yönetimi alanına önemli bir katkı sunacaktır.

Yönetim süreci o denli büyük bir oluşumdur ki, kendi içinde bazı alt süreçlere ayrılır. Bu alt süreçler birbirine bağımlı, eşgüdümlü olarak oluşurlar (Başaran, 2000). Yönetim süreçleri ile ilgili ilk sıralama Henri Fayol tarafından yapılmıştır. Fayol yönetim süreçlerini; planlama, örgütlenme, emretme, eşgüdümleme ve kontrol olarak sıralamıştır (Akt: Aydın, 2000; Bursalıoğlu, 2000; Kaya 1993).

Efil (1994) yönetim sürecini, belirlenen amaçlara başkaları aracılığı ile ulaşma veya başkalarına iş gördürme etkinliklerinin toplamı olarak tanımlar. Binbaşoğlu (1983) ise yönetim süreçlerini örgüt yapısının amaca ulaşmak için, belli bir yöntemle çalıştırılması ile ilgili etkinliklerin tümü olarak belirtmektedir.

Başaran (1988-1989) yönetim süreçlerini sorun çözme veya karar verme, planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim ve denetleme olarak altı başlık altında toplamıştır. Bursalıoğlu (1994), Aydın (1986), Kaya (1993) karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon (güdümleme-eşgüdümleme), etkileme, değerlendirme olarak yedi süreç altında toplamaktadır (Kuğuoğlu,1997).

Aydın (1994), yukarıda bahsedilen öğelerin bir bütün olarak yönetim sürecini oluşturduğunu, hepsine gereksinim olduğunu ama hiç birinin tek başına olamayacağını ifade etmektedir. Ayrıca yönetim sürecinin öğeleri arasındaki bu organik ilişkinin bilinmesi ve uygulamada dikkate alınması oranında yönetim sürecinin etkililiğinin artacağını vurgulamaktadır.

Gregg'in sınıflamasında yer alan öğelerin yönetim sürecinin tüm unsurlarını kapsadığını düşünenler ortaya çıkmıştır. Bu tanımlamanın en yaygın kabul gören yönetim süreçleri tanımlaması olduğu öne sürülebilir. Bu nedenle, bu araştırmada yönetim süreçleri Gregg'in sınıflamasına göre ele alınacaktır. Gregg ise yönetim süreçlerini şu şekilde sıralar (Akt: Aydın, 1994): karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, eşgüdümleme, etkileme, değerlendirme.

Bir okul ortamında yöneten yönetilen ilişkileri kapsamında öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetimine etkisini belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada bu etkinin yönetim süreçlerinden “karar verme “ ve “iletişim” süreçleri açısından daha bir gözlenebilir olabileceği varsayımından hareketle araştırma karar verme ve iletişim süreçleri ile sınırlandırılmıştır.

Okul yöneticisi sağlıklı kararlar almalı, okulu amaçları gerçekleştirebilecek biçimde örgütlemeli, iyi bir iletişim ağı oluşturmalı, okuldaki iş görenleri etkileyerek onları güdülemeli ve eğitim-öğretimle ilgili tüm etkinlikleri sürekli olarak değerlendirmelidir. Değerlendirme sonuçlarına göre, eğitim-öğretim sürecini yeniden gözden geçirmek işlevlerini en iyi biçimde yerine getirmek durumundadır.

Kamuda hizmet veren sendika sayısının artması, sendikaya üye olan öğretmen sayısındaki ciddi artışlar, sendikaların pek çok alanda daha aktif hale gelmesi gibi pek çok etken eğitim yönetimi alanındaki araştırmacıların bu konuya olan ilgisini her geçen gün daha da arttırmıştır. Bunlardan birkaç tanesini şu şekilde sıralayabiliriz.

Erdem (1996) “ İlkokul Öğretmenlerinin ve Yöneticilerinin Eğitim Sendikalarından Beklentileri”, (Aksu, 1998) “Öğretmenlerin Sendikalaşma Engelleri”, (Karakaya, 2001) “Öğretmenlerin Örgütlenme Nedenleri”, (Kayıkçı, 2013) Türkiye’de Kamu ve Eğitim Alanında Sendikalaşma ve Öğretmen ile Okul Yöneticilerinin Sendikalardan Beklentileri” gibi araştırmalar bunlardan bir kısmıdır. Yapılan araştırmaların büyük bir kısmı eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin sendikalardan beklentileri ve üyelik durumuyla ilgilidir.

Eğitim hizmetlerinin daha kaliteli olması ve daha çok verim alınabilmesi açısından; okuldaki baskı gruplarından birisi olan öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimine etkisinin belirlenmesi bu araştırmanın amacıdır. Araştırma, öğretmen ve yönetici görüşlerine dayalı olarak öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okulda karar verme ve iletişim süreçlerine etkilerini belirlemeyi amaçlamaktadır.

1.2. Problem Cümlesi

Öğretmenlerin sendikal örgütlenmesi ile okulda karar verme ve iletişim süreçleri arasındaki ilişkiye dair öğretmen ve yönetici görüşleri nelerdir?

1.3. Alt Problemler

1. Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okulda okul yönetimi süreçlerinden

a. karar verme

b. iletişim

süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşlerinin düzeyi nedir?

2. Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okulda okul yönetimi süreçlerinden

a. karar verme

b. iletişim

süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri ile sendika üyesi olma ve ya olmama bakımından farklılık göstermekte midir?

3. Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okulda okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri;

a. cinsiyet,

b. kıdem,

c. görev yaptıkları okul türü ve

d. üyesi oldukları sendikaya göre farklılık göstermekte midir?

4. Okul yöneticilerinin okulda öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri hakkındaki görüşleri nelerdir?

5. Okul yöneticilerinin, okulda öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme sürecini etkilemesine ilişkin görüşleri nelerdir?

6. Okul yöneticilerinin, okulda öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden iletişim sürecini etkilemesine ilişkin görüşleri nelerdir?

1.4. Önem

Sendikalar okulların çevrelerinde var olan baskı gruplarından birisidir. Bir baskı grubu olarak sendikaların okul yönetiminin işleyişine nasıl etkide bulunduğu belirlenmesi (bunun ortaya çıkarılması) okulu amaçları doğrultusunda yönetmek durumunda olan okul yöneticilerine bir farkındalık sağlayacaktır.

Sendikal örgütlenmeler okul yönetimi ile ilişkili midir? Öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimlerini etkilediği yazılı olarak da okul sözlü kültüründe de sıklıkla vurgulanmaktadır. Bu etkileme yönetim süreçlerinde de kendini göstermektedir. Okul yönetimi karar alırken ne kadar rasyonel davranmaktadır? İletişim tarzı her öğretmen için aynı mıdır? Yoksa sendikal örgütlenmeden kaynaklanan yakınlık ya da uzaklık oluşmakta mıdır? Bu araştırmayla bu ve benzeri birçok sorunun yanıtlanacağı düşünülmektedir. Sendikaların bu etkinin nasıl olduğu konusunda bilgilenmeleri ve bunu daha olumlu yönde kullanabilmeleri için somut deliller ortaya konulabilecektir. Aynı zamanda eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin meslektaşlarıyla karşılıklı iletişim ve etkileşimlerini düzenlemede bir bakış açısı kazandıracak; böylelikle karşılıklı olarak birbirlerini daha doğru anlamalarını sağlayarak çatışmaları azaltabilecektir. Ayrıca araştırmanın sendika-yönetim ilişkileri alan yazınına sonuçlarıyla katkı yapabileceği düşünülmektedir.

1.5. Varsayımlar

1. Öğretmenlerin sendikal üyeliklerinin okul yönetim süreçlerine etki ettiği, bu etki konusunda öğretmenlerin görüş belirtecek kadar deneyim ve gözlemlerinin bulunduğu varsayılmaktadır.
2. Öğretmenlerin sendikal üyeliğinin okul yönetimine yansımaları konusunda okul yöneticilerinin gözlem ve yaşantıları vardır ve bu konuda bir görüş bildirebilecekleri varsayılmıştır.

1.6. Sınırlılıklar

1. Araştırma 2015-2016 eğitim- öğretim yılında Malatya ili Battalgazi ilçe sınırları içinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmesi ile karar verme ve iletişim süreçleri arasındaki ilişkiye dair veri toplama aracındaki sorularla sınırlıdır.
2. Araştırmanın amacı doğrultusunda görüşlerine başvurulacak öğretmen ve yöneticilerin en az iki yıldır eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olması ve bu üyeliğinin devam ediyor olması koşulu aranacaktır.

1.7. Tanımlar

Sendika: Kamu görevlilerinin ortak ekonomik, sosyal ve mesleki hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluş (4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu).

Kamu Görevlisi: Kamu kurum ve kuruluşlarının işçi statüsü dışındaki bir kadro veya pozisyonunda daimi surette çalışan, adaylık veya deneme süresini tamamlamış, kamu çalışanı (4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu).

Sendika üyeliği: Öğretmenlerin; Eğitim Bir Sen, Türk Eğitim Sen, Eğitim Sen sendikalarına üye olması durumu

Öğretmen Sendikası: Bu araştırma kapsamında geçen öğretmen sendikası Eğitim Bir Sen, Türk Eğitim Sen, Eğitim Sen sendikalarıdır.

Okul Yöneticisi: Resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan müdür, müdür başyardımcılığı veya müdür yardımcılığı görevlerinden herhangi birini yerine getiren kişi.

BÖLÜM II

KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, araştırmanın kuramsal bilgilerine ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Sendikal Örgütlenmeye Genel Bakış

Sendikalaşmanın tarihsel gelişimi ile yönetim kuramlarının tarihsel gelişimi arasında bir paralellik olduğu görülmektedir. Bu paralel gelişime neden sonuç ilişkisi açısından bakıldığında; yönetim kuramları iş gören yönetimine ilişkin bakış açıları ve uygulamalarının değişmesi sendikal örgütlenmenin gelişimine nedensellik oluşturmaktadır. Bu nedenle sendikalaşmanın tarihi, yönetim teorileri ve okul yönetim süreçleri bu kapsamda sırasıyla ele alınmıştır.

2.1.1. Sendika ve Sendikacılık Kavramı

Sendika kavramının tarihi Roma ve Yunan hukuk sistemlerinde karşılaşılan Latince “sydnic” kelimesine kadar götürülmekte olup, bu kavram şehir devletlerinde bir birliği temsil etmekle görevli kişilere referans vermektedir. Dolayısıyla, “syndicat”, “syndic’in” görevlerini yerine getirdiği makamdır. Kavramın Türkçe’ye geçişi Yunanca üzerinden olmuştur (Demir, 2013). Türk Dil Kurumu (TDK)’na göre sendika; “işçilerin ve işverenlerin iş, kazanç, toplumsal ve kültürel konular bakımından çıkarlarını korumak ve daha da geliştirmek için aralarında kurdukları birlik”tir (www.tdk.gov.tr 2016). Benzer şekilde 5.5.1983 tarihinde kabul edilen 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu da sendikaları; “işçilerin ve işverenlerin çalışma ilişkilerinde ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatleri korumak ve geliştirmek için meydana getirdikleri tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar” olarak nitelendirmektedir.

Endüstri devrimi sonrası çalışma ilişkilerinde sendikalar, işçilerin ortak menfaatinin elde edilmesi ve korunması ile ilgili olarak örgütlendikleri kuruluşlar olarak öne çıkmaktadır. Kavram, Almanca'da "gewerkschaft" ve İngilizce'de "trade union" emek birliğinin karşılığı olarak kullanılırken Fransa, İtalya, İspanya, Türkiye'de ise sendika kavramının önüne işçi ya da işveren kelimeleri eklenmiş ve işçi/işveren sendikaları olarak kullanım yaygınlaşmıştır (Mahiroğulları, 2011).

Marksist anlamda işçi sınıfı merkezli bir sendikanın işlevleri şu şekilde sıralanmaktadır (Duman, 2012);

- İstihdam, ücret ve çalışma şartlarıyla ilgili sınıf çıkarlarını savunmak,
- Üretim ilişkilerinin yeniden üretiminde sınıfın örgütsel biçimlenişini hayata geçirmek,
- İşçiler ile sermayedarlar arasında aracılık yapmak,
- Sınıf mücadelesinin (savaşının) kurumları olarak etkinlik göstermek.

Hyman (2001) bunlara ilave olarak sendikaların şu özelliklerine vurgu yapmaktadır;

- Emek pazarında etkin olmak amacıyla faaliyet yürütmek.
- Üyelerinin hak ve özgürlüklerini savunarak toplumsal statülerini geliştirmelerine yardımcı olmak.
- Sermayeye karşı emeğin “savaş okulları” olarak yapılanmak.

Ancak, tarihsel süreç içerisinde sendika kavramı, sadece işçilerle sınırlı kalmayıp, çalışma hayatının tüm unsurlarını kapsayan bir içerik kazanmıştır (Mahiroğulları, 2011).

Günümüzde sendikalar, üye sayıları, mal varlıkları, toplu iş sözleşmesi ve grev-lokavt konularında birer baskı unsuru olmaları itibariyle siyasi ve sosyal düzen üzerinde etkili olan kurumlardır. Sosyal devlet anlayışında anayasal ve yasal haklarla donatılmış sendikalar toplu iş sözleşmesine imza atar, çalışma mevzuatını direkt etkileyen lobi faaliyetleri yürütür ve kamu ve özel sektörün kararları üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak belirleyici olur. Bu yönüyle sendikalar, “kurumlar rejimi” olarak adlandırılan demokrasi içerisinde de dengeyi sağlayıcı birer unsur olarak öne çıktığı gibi, Batı’da işçilerin yönetime katılması ya da ilgili bakanlıklarda işçilerin temsil edilmesine kadar varan bir yelpazede etkinliğe sahiptir (Demir, 2013).

Sendikalar tarih sahnesine her ne kadar İngiltere’de çıkmış olsa da, sendikacılık kavramı 19. Yüzyılın sonunda Fransa’da gündeme gelmiştir. Sendikacılığın kurucusu Fransa’da meslek odalarının fikir babası olarak kabul edilen Fernand Pelloutier olup, sendikalizm deyiimi ilk kez 13 Ekim 1906’da Amiens’deki Fransız Sendika Konfederasyonu Kongresi’nde delege M. Latapie tarafından kullanılmıştır (Çeçen, 1970).

Sengir'e göre (1950) ise sendikalizm bir çeşit sosyalist doktrin ve teori olup, aynı zamanda da amacın hayata geçirilmesi için tasarlanmış bir harekettir. Ona göre sendikalizm, nihai hedefine ulaşmak için devrime yönelir ve bu yolda en önemli silahı grevdir. Grev sayesinde işçiler ileride kuracakları düzenin tatbikatını yapmış olurlar.

2.1.2. Sendikalaşmanın Tarihi

Sendikalar endüstri devrimi sonrası ortaya çıkmakla birlikte, tarihin en eski dönemlerinden beri işçi-işveren ilişkilerini düzenleyen yapılar var olmuştur. Lidya Krallığı'nın başkenti Sard'ta bulunan tabletlerde inşaat işleriyle ilgilenen işverenlerin devletten inşaat işçilerinin bazı hareketlerini sınırlandırmalarını talep etmeleri bu konuda öne çıkan örneklerdendir. Çin Seddi, Mısır Piramitleri gibi yapıların inşaatında yaşanan olaylarda da benzer düzenlemelerin gündeme geldiği tespit edilmiştir (Kozak, 1992).

Endüstri devrimi öncesi sendikaların öncülü olarak konumlandırabilecek diğer yapılar ise kalfa birlikleri ya da dost birlikleri (compagnonnage)'dir. Bu yapıların amacı, loncalardaki usta egemenliğine son vererek kalfaların ekonomik bağımsızlığa sahip olmalarını sağlamaktır. Ustalara karşı verilen mücadelenin temel başlıkları; çalışma saatleri, ücretler, çırak sayısı gibi konular olup, zorlu mücadelelerin verildiği bilinmektedir. 1711'de Fransa'da cam üretiminde çalışan kalfalar ücret artışı, çalışma yerlerinin kapalı ortamlara taşınması gibi talepleri ile ilgili olarak grev düzenlemiştir. Şehir yöneticileri, genel nizamı bozan ve çalışma hayatının aksamasına neden olan kalfaların grev gibi eylemlerine "kulak kesme" cezası uygulamakta, kalfalarsa buna karşın köylere çekilerek üretimi bırakmaktadır. Loncalarsa kalfaları "kara listeye" almaktadır (Kozak, 1992).

Loncaların dayanışma duygusunu sürdüren kalfa birliklerinde üyeler arasındaki hasta, muhtaç, dul ve yetimlere yardımcı olma geleneği yaşatılmaktadır. Kalfa birliklerinde öne çıkan bir diğer özellik ise her isteyen üye olamamasıdır. Mistik törenlerle kabul edilen üyeler ülke çapında federasyon halinde örgütlenmekte ve diğer şehirlerdeki birlikler tarafından ağırlandırılmaktadır. Bununla birlikte, kalfalar sadece ustalara karşı olmamakta, ustalarla birleşerek ürettiklerini daha ucuz fiyattan almak isteyen tüccarlara karşı da mücadele etmekteydi (Kozak, 1992). Bu bağlamda, ilk sendikalar temelde belirli mesleklerden vasıflı ve nitelikli işçilerin örgütlendiği

yapılardır. Bu yapılara vasıfsız işçiler kabul edilmemekte ve aidatları yüksek seyretmektedir. Bu sendikalar aynı zamanda işsiz kalan üyelerine kasalarından işsizlik yardımı ödemektedir (Koç, 1998).

Modern anlamda sendikacılık ise makinenin icadı ve fabrikaların kurulmasıyla birlikte büyük kentlerde işçi sınıfının ortaya çıkmasıyla tarih sahnesine çıkmıştır. Marx bu yığınları, “modern sanayinin ilk ürünleri” olarak adlandırmaktadır. 1750-1850 tarihleri arasında İngiltere’de başlayan ve ilk modern ekonomik büyümenin yaşandığı bu döneme “Birinci Endüstri Devrimi” adı verilmektedir (Deane, 2000).

Makine teknolojisi karşısında ekonomik olarak mücadele edemeyen usta, kalfa ve çıraklar teknik olarak da vasıfsız kalmıştır. Ayrıca, geleneksel yapıdaki lonca sisteminin getirdiği şahsi ilişkilerin yerini ise emek-sermaye ilişkileri almaktadır. İşçiler ilk başta bu duruma düşmelerinin nedenini makine teknolojisinde aramışlar ve kitlesel olarak makineleri parçalamaya başlamışlardır. 1758’de İngiliz işçilerin mekanik yün biçme makinelerini parçalamasıyla başlayan ve “Luddizm” olarak bilinen bu akım hükümetler tarafından ölümlerle cezalandırılırken, işçiler zamanla durumu makinelere bağlamaktan vazgeçmişler ve örgütlenme yoluna gitmişlerdir (Orhan ve Savuk, 2014).

Hobsbawm’a göre Luddizm iki boyutlu şekilde işlemektedir. Bunlardan ilki; çalışma yaşamındaki bir çatışmanın tezahürü olarak, işçinin işveren üzerinde baskı kurmaya çalışmasına referans vermektedir. Yani makinelere zarar verilerek emek gücünün üretim için ne kadar hayati olduğu mesajı verilecek ve işverenin işçiye ihtiyaç duyduğu açıkça anlatılacaktır. İkinci olarak, doğrudan istihdamın azalmasına sebebiyet veren makinelere zarar vermek amacı taşımaktadır (Akt: Orhan ve Savruk, 2014).

Kâr odaklı, insani ilişkilerin önemsenmediği 18. Yüzyıl sonu ve 19. Yüzyıl Avrupa kentlerinde fabrikalar aralıksız çalışırken, insan haklarının umursanmadığı üretim ilişkileri söz konusudur. Öyle ki, kadın ve çocuklar günde 16 saate yaklaşan çalışma sürelerine maruz kalmaktadır (Deane, 2000). Bu dönemde devlet daha ziyade işverenlerin çıkarlarını koruma görevini üstlenmektedir (Taş, 2012).

Sermayedarın işçiler karşısındaki mutlak hâkimiyeti anlamına gelen bu sistemde, işçiler ancak birlik olarak sermayenin karşısında durabilmektedir. Bu birlik çabaları ise İngiltere’de 1799 yılında çıkartılan “Combination Act” gibi yasalarla engellenmektedir. Bu vesileyle kurdukları yapılar, kanunen tanınmasa da, kalfa birliklerinin devamı olup

(Kozak,1992), vasıfsız işçilerin sendikalaşması için 19. Yüzyılın ilk yarısı beklenmiştir (Koç, 1998).

Sendikalar, hâli hazırdaki anlamları ile ilk olarak İngiltere’de 1839’da kazanmakla birlikte, serbestçe sendikalaşmaya imkân tanıyan yasalar İngiltere’de 1824, ABD’de 1842, Almanya’da 1869 ve Fransa’da 1884’te çıkartılmıştır (Tokol, 2000). Özellikle, ilk yıllarda “fesat yuvası” olarak görüldükleri İngiltere’de sendikalara müsaade edilmesinin nedeni, bunları yasaklamanın işçilerdeki güvensizlik duygusunu arttırması ve işçileri şiddete teşvik etmesi olarak tespit edilmiştir. Bu süreçte kendisi de bir iş adamı olan düşünür Robert Owen’ın 1833’te kurduğu “Üretici Sınıfların Büyük Manevi Birliği” isimli sendikal örgüt, tarihsel bir eşik noktasıdır. Birliğin talepleri genel grevler, tüm mahalli birliklerin çatı örgütü olmak, erkek-kadın, vasıflı-vasıfsız, kırsal-kentli ayrımı olmaksızın günde 8 saat çalışma talebinde bulunmak, üretimde kooperatif esasına geçmek olarak belirlenmiştir. Bu talepler karşılanmadığı takdirde genel grev tehdidini gündeme getirmişlerdir. İşverenler bu taleplere karşı “Document (Doküman)” isimli bir metinle cevap vermişler, sendika üyeliği ve greve gitmeyi yasaklamışlardır. Sonunda işçiler yenilgiye uğramışlar ve Owencu sendikalizm tüm barışçılığına karşın uygulama sahası bulamamıştır (Kozak, 1992).

Engels (1844) bu durumla paralel olarak; “(..) *Sendikacılık tarihi, işçiler için birçok yenilgiyi ve yalnızca birkaç zaferi içerir. Sendikaların bütün çabalarının işgücü pazarındaki arz ve talebe göre ücretleri belirleyen ekonomik yasayı değiştiremeyecekleri açıktır. Sonuçta ekonomiyi etkileyen güçlü faktörler karşısında sendikalar çaresizdir*” demektedir. Marx da benzer şekilde; “(..) *Sendikalar sermayenin saldırılarına karşı direnme merkezleri olarak iyi iş görürler. Zaman zaman güçlerin akılsızca kullanımı yüzünden başarısızlığa uğrarlar. Genel olarak ise örgütlü güçlerini işçi sınıfının kurtuluşu ve ücret düzeninin nihai ortadan kaldırılışı için bir kaldıraç olarak kullanmak yerine kendilerini gerilla savaşı vermekle sınırlamaları yüzünden, bu savaşla birlikte var olan sistemi değiştirmek üzere çalışmadıkları için başarısızlığa uğrarlar*” görüşünü ileri sürmektedir (Akt: Kozak, 1992).

Tarih içerisinde sendikalar her ülkede farklı pratiklere ve anlamlara sahip olmuştur. Fransa’da birçok mücadele sonucunda Almanya’da 1864’te Uluslararası İşçi Derneği yani I. Enternasyonal kurulmuş ve 1866 Cenevre Kongresi’nde 8 saatlik işgücü çağrısı yapılmıştır. ABD’de 1886’da Chicago’lu işçiler 8 saat talebiyle birçok eylem yapmış ve sermaye sahipleri ile devletin şiddetle bastırıldığı bu gösterilerde birçok işçi ölmüştür. Tüm bu mücadelelerin sonucunda 1910 yılına gelindiğinde dünyada 3 milyon

sendikalı işçi bulunmaktadır. 1. Dünya Savaşı'ndan sonra Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) kurulmuş ve kuruluş kongresinde 8 saatlik işgünü karara bağlanmıştır. 1945'te ise bu sayı 64 milyona yükselmiştir. Özellikle, 1929 Dünya Ekonomik Buhran'ı işçilerin sertleşen ekonomik şartlara karşın sendikalaşmasında kritik bir dönüm noktasıdır. Soğuk Savaş'ta Batı dünyasındaki işçi örgütlenmeleriyle, sosyalist bloktaki işçi örgütlenmeleri arasında ideolojik bir mücadeleye de dönüşen sendikalizmin 1980'lerle birlikte inişe geçtiği görülmektedir (Taş, 2012).

Bugün dünyada sendikacılık ve işçiler başta olmak üzere meslek grupları arasında sendikalaşmanın azaldığı görülmektedir. Küreselleşme, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, internetin yarattığı yeni iletişim ortamı (Başaran, 2010), neo-liberalizmin getirdiği emek-sermaye ilişkileri, esnek üretim tarzı, yasal güvencelerin yetersizliği, işsizlik korkusu, istihdam ilişkilerinde tam belirsizlikler, işveren direnci, vasıflı ve eğitilmiş işçilerin artması, işçi sınıfının yapısal dönüşümü, alternatif dayanışma biçimleri gibi faktörler nedeniyle sendikal örgütlenmenin gerilediği görülmektedir (Öztürk, 2007).

2.1.3. Sendikal Haklarla İlgili Temel Bildirgeler

Tarihsel olarak sendikal haklar hukuki metinlerle uluslararası toplum tarafından teyit edilmiştir. Bu başlık altında bu haklar sıralanacaktır.

2.1.3.1. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi

10 Aralık 1948 günü Birleşmiş Milletler (BM) Genel Kurulu'nda 48 üye devletin "olumlu" oyuyla kabul edilen İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'ne 8 üye ülke çekimser oy vermiş, hiçbir ülke "karşı oy" vermemiştir. Türkiye, "olumlu oy" kullanan ülkeler arasındadır. Metin, "tavsiye" niteliğinde olup, bağlayıcı etkisi bulunmamaktadır. Ancak Uluslararası Adalet Divanı Statüsü 'ne göre (m.38, 1/c) uluslararası teamül sayılması gerektiği savı savunulmuş olup, bildirgeye hukuki bağlayıcılık kazandırılmak istenmiştir. Nitekim Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Amerikan İnsan Hakları Sözleşmesi ile bazı ulusal anayasaların giriş kısımlarında bu metne atıfta bulunulması, metnin etki gücünü kanıtlar bir olgudur. Bu doğrultuda, metin olağan olmayan bir şekilde 27 Mayıs 1949 tarihli Resmi Gazetede Türkçe çevirisiyle yayınlanmış ve çeşitli çeviri hataları nedeniyle anlam kaybı yaşamakla birlikte 1961 Anayasasında kendisine gönderme yapılmıştır (Aybay, 2006).

Bildirge 'de sendikal haklara zemin sağlayan maddeler şu şekildedir (Akt: Aybay, 2006):

Madde 20-1. Herkes barışçı yoldan toplanma ve dernek kurma hakkına sahiptir.

Madde 20-2. Hiç kimse bir derneğe girmeye zorlanamaz.

Madde 23-1. Herkesin çalışmaya, işini serbestçe seçmeye, adil ve elverişli yaşam koşullarına ve işsizlikten korunmaya hakkı vardır.

Madde 23-2. Herkesin, hiçbir ayırım gözetilmeksizin, eşit iş karşılığında eşit ücrete hakkı vardır.

Madde 23-3. Çalışan herkesin kendisine ve ailesine insanlık onuruna yaraşır bir yaşam sağlayan ve gerektiğinde her türlü sosyal koruma yollarıyla da desteklenen adil ve elverişli bir ücrete hakkı vardır.

Madde 23-4. Herkesin çıkarlarının koruması için sendikalar kurmaya ve bunlara katılmaya hakkı vardır.

Madde 24- Herkesin dinlenmeye, boş zamana, özellikle iş saatlerinin makul ölçüde sınırlandırılmasına ve belli dönemlerde ücretli tatillere hakkı vardır.

Görüldüğü üzere, bu maddelerin bazıları sendikal örgütlenmeye, bazıları ise sendikaların varlık nedenine ilişkindir. Ancak, 23. maddenin 4. fıkrası açık olarak sendika kurma ve sendikalara katılma hakkına referans vermektedir. Bir diğer deyişe, uluslararası toplum bu metinle birlikte sendika kurmak ve sendikalara katılma hakkını "tavsiye niteliğinde" benimsemiş olmaktadır. Bu metinle birlikte tarihte ilk defa ulusal düzeyde tanınmiş haklar dışında, uluslararası toplum tarafından sendikal haklar tanınmiştır.

2.1.3.2. ILO Sözleşmeleri

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 1919 yılında Milletler Cemiyeti ile birlikte kurulmuş olup, amacı küresel siyasal barış idealinin sosyal barış ideali ile desteklenmesidir (ilo.org,2016). Bugün 180 ülkenin üyesi olduğu ILO'nun sendikal haklara dair belirleyici sözleşmeleri şunlardır (Tosun, 2011);

- 87 Sayılı Sendika Özgürlüğü ve Sendika Hakkının Korunması Sözleşmesi:

1948 yılında kabul edilen ve 1950 yılında yürürlüğe giren, Türkiye'de ise 25 şubat 1993 tarihinde yürürlüğe giren sözleşme İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nden

sonra sendikal haklara vurgu yapan en önemli ikinci belgedir. Sendikal hakları bireysel ve toplu olarak tanımlayan sözleşmenin ikinci maddesinde şu ifadelere yer verilmektedir; "*Çalışanlar ve işverenler herhangi bir ayırım yapılmaksızın önceden izin almadan istedikleri kuruluşları kurmak ve yalnız bu kuruluşların tüzüklerine uymak koşuluyla bunlara üye olmak hakkına sahiptir*".

"87 Sayılı Sözleşme'nin diğer önemli maddeleri ise şu şekilde sıralanmaktadır;

- 3. Madde: "*Çalışanların ve işverenlerin örgütleri tüzük ve iç yönetmeliklerini düzenlemek, temsilcilerini serbestçe seçmek, yönetim ve etkinliklerini düzenlemek ve iş programlarını belirlemek hakkına sahiptirler*".

- 5. Madde. "*Çalışanlar ve işverenler örgütler, federasyon ve konfederasyon kurma ve bunlara üye olma ve her örgüt, federasyon ve konfederasyon, uluslararası çalışanlar ve işverenler örgütlerine katılma hakkına sahiptirler*".

87 Sayılı Sözleşme'de işçi kelimesi, kamu görevlileri dahil tüm çalışanları kapsayacak şekilde kullanılmıştır. Ancak polis ve silahlı kuvvetlere ne ölçüde uygulanacağı ulusal mevzuata bırakılmıştır. Metinde açıkça grev kavramı geçmemekle birlikte, Sendika Özgürlükleri Komitesi tarafından grev hakkı, "işçi sendikalarının faaliyetlerini tam bir serbestlikle düzenleme hakkı" içerisinde değerlendirilmektedir.

- **98 Sayılı Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi:** ILO tarafından Temmuz 1949'da kabul edilen ve Türkiye tarafından 8 Ağustos 1951 tarihli 5834 sayılı yasayla onaylanan 98 Sayılı Sözleşme'nin amacı örgütlenme özgürlüğü konusunda 87 sayılı sözleşmeyi tamamlamaktır. Buna göre sözleşmenin ilk maddesi, sendika özgürlüğüne zarar veren sendikalı ve sendikasız çalışan ayırımına karşı çalışanların korunmasına vurgu yapmaktadır.

"Madde 1.

1. İşçiler çalışma hususunda sendika hürriyetine halel getirmeye matuf her türlü fark gözetici harekete karşı tam bir himayeden faydalanacaktır.

2. Böyle bir himaye bilhassa,

a.) Bir işçinin çalıştırılmasını, bir sendikaya girmemesi veya bir sendikadan çıkması şartına tabi kılmak;

b.) Bir sendikaya üye olması yahut çalışma saatleri dışında veya işverenin muvafakati ile çalışma saatlerinde sendika faaliyetlerine iştirak etmesinden dolayı bir işçiyi işinden çıkarmak veya başka suretle onu izrar etmek; maksatları güden hareketlere müteallik hususlarda uygulanacaktır".

Buna göre bir çalışanın çalıştırılması, bir sendikaya üye olması ya da sendikadan ayrılması, sendikal faaliyetlere katılması gibi nedenlerle kesintiye uğratılamaz, bu işçi işyerinden atılamaz. İkinci madde de buna paralel olarak işçi ve işveren sendikalarının birbirlerinin kuruluşlarına müdahale edemeyeceklerine vurgu yapmaktadır (ILO). Bu noktada devlete büyük görevler verilmiştir. Örneğin; 4. maddede bu sorumluluk geliştirilmiş ve devletin çalışma koşullarını toplu sözleşmeler yoluyla düzenlemek

amacıyla işveren ve işveren örgütleri ile çalışan örgütleri arasında gönüllü toplu pazarlık yönteminin en geniş biçimde geliştirilmesini ve kullanılmasını özendirmek ve gerçekleştirmek için gerektiğinde ulusal koşullara uygun önlemler almak noktasında görevlerle donatıldığı görülmektedir (Tosun, 2011)

Genel hatlarıyla 87 sayılı sözleşmenin tamamlayıcısı olan bu sözleşme "hiçbir ayırım gözetmeksizin" ilkesine yer vermediği için uygulama alanı dar olarak nitelendirilmektedir.

- **151 Sayılı Kamu Hizmetlerinde Örgütlenme Hakkının Korunması ve İstihdam Koşullarının Belirlenmesi Yöntemlerine İlişkin Sözleşme:** 27 Haziran 1978 tarihinde kabul edilen ve Türkiye tarafından 25 Şubat 1993 tarihinde onaylanan bu sözleşmenin amacı, ILO üyesi devletlerin sosyal, politik ve ekonomik sistemlerindeki farklılıklar ile pratikte oluşan ayrımlar nedeniyle karışıklıkların giderilmesidir. Bu yönüyle sözleşme yeni bir sözleşme değil, bir yedek sözleşme niteliğindedir. Dolayısıyla, sözleşmenin merkezinde kamu görevlileri ve kamu görevlilerinin örgütlerine sağlanacak güvence, anlaşmazlık çözüm usulü ve çözümler yer almaktadır. Bu bağlamda, sözleşmenin 1'inci maddesinin 1'inci fıkrası; "Bu sözleşme diğer uluslararası çalışma sözleşmelerinde bu kesime uygulanacak daha elverişli kurallar bulunmadığı durumlarda kamu makamlarınca çalıştırılan herkese uygulanır" şeklindedir. Nitekim sözleşmede "kamu görevlisi" deyimini ile sözleşmenin kapsamına giren herhangi bir kimse kast edilmektedir.

Sözleşmenin 4'üncü maddesinde açık bir şekilde "Kamu görevlileri, çalıştırılmaları konusunda sendikalaşma özgürlüğüne halel getirecek her türlü ayrımcılığa karşı yeterli korumadan yararlanacaklardır" ibarelerine yer verilmiştir (ILO). Takip eden 4. ve 5. maddenin altındaki fıkralarında yer verilen temel özellikler ise özetle şöyle sıralanmaktadır;

- *Kamu görevlilerinin çalıştırılmaları, kamu görevli örgütüne katılma ya da üyelikten ayrılma koşuluna bağlanamaz.*
- *Kamu görevlileri, kamu görevlileri örgütüne üye olmak ya da faaliyetlerine katılmak nedeniyle işten çıkarılamaz, ona zarar verilemez.*
- *Kamu görevlileri örgütleri, kamu makamlarından tamamen bağımsız olacaktır.*
- *Kamu görevlileri örgütleri kuruluş, işleyiş ve yönetimde kamu makamlarının müdahalelerine (mali koruma ya da diğer biçimlerde) karşı yeterli korumaya sahip olacaktır.*

Bu metin, çalışmanın çerçevesini çizen bir memur sendikacılığı çeşidi olarak öğretmen sendikacılığının hayata geçirilmesinde kritik öneme sahiptir.

2.1.3.3. İnsan Hakları ve Temel Hürriyetlerin Korunmasına İlişkin Avrupa Sözleşmesi

4 Kasım 1950'de Roma'da imzalanan ve 3 Eylül 1953'te yürürlüğe giren Sözleşme, Türkiye'de de 10 Mart 1954'te (Ek Protokolün 1924 tarihli Tevhid-i Tedrisat Kanunu hükümlerini ihlal edemeyeceğine dair) ihtirazi kayıtla onaylanmış ve 19 Mart 1954'te Resmi Gazete 'de yayınlanmıştır. Sözleşmeyi yeniden düzenleyen 11 Numaralı protokol 11 Mayıs 1994'te imzaya açılmış ve 4. maddeyle uyumlu olarak 1 Kasım 1998'de yürürlüğe girmiştir.

Sözleşmede sendikal haklarla ilgili kısımlar şu şekilde sıralanmaktadır (tbmm.gov.tr);

"Madde 11- Dernek Kurma ve toplantı özgürlüğü

1. Herkes asayişini bozmadan toplantılar yapmak, dernek kurmak, ayrıca çıkarlarını korumak için başkalarıyla birlikte sendikalar kurmak ve sendikalara katılmak haklarına sahiptir".

Görüldüğü üzere, bu önemli madde ile Avrupa çapında da sendikal hakları insan hakları arasında sayan bir belgedir. Belge, içerik yönünden İnsan Hakları Evrensel Beyanname'sinden daha dar ancak ondan daha ileri düzeyde bir belge olarak kabul edilmektedir (Sencer, 1998).

2.1.4. Sendika Türleri (İşçi, İşveren ve Memur Sendikaları vb.)

İşçi sendikaları işçilerin çalışma hayatındaki haklarının korunmasına ağırlık verirken, işveren sendikaları ise işçi sendikalarının gerçekleştirilmesi mümkün olmayan taleplerinden korunmak, üretim kapasitesini düzenlemek, pazar paylaşımı yapmak, satış fiyatları belirleyerek adil olmayan rekabeti engellemek gibi fonksiyonları ile işverenlerin yardımlaşmalarını ve ortak çıkarda buluşmalarını sağlayan kurumlardır (Mahiroğulları, 2012).

Dünyada faaliyet gösteren farklı sendikalar olmakla birlikte en sık rastlanan sendika türleri işçi, işveren ve memur sendikalarıdır. Buna göre;

- *İşçi sendikaları:* Tarihte ilk ortaya çıkan sendikalar olarak kalfa birliklerine dayanan ve endüstri devrimini takiben İngiltere ve Fransa'da işçi sınıfının örgütlendiği

yapıdır. İşçi sendikaları en yaygın sendikalar olup, çalışma barışının önemli paydaşlarından biri konumdadırlar.

- *İşveren sendikaları:* İşçi sendikaları işçilerin çalışma hayatındaki haklarının korunmasına ağırlık verirken, işveren sendikaları ise işçi sendikalarının gerçekleştirilmesi mümkün olmayan taleplerinden korunmak, üretim kapasitesini düzenlemek, pazar paylaşımı yapmak, satış fiyatları belirleyerek adil olmayan rekabeti engellemek gibi fonksiyonları ile işverenlerin yardımlaşmalarını ve ortak çıkarda buluşmalarını sağlayan kurumlardır (Mahiroğulları, 2012).

- *Memur sendikaları:* Memur sendikacılığı ise bu iki sendika türüne göre tarihsel olarak çok daha geç ortaya çıkmış olup, 1960'lı yıllardan sonra yaygınlık kazanmaya başlamıştır. Türkiye'de memur sendikaları karşısında devlet, Cumhuriyetin ilk yıllarında işçi sendikacılığına gösterdiği olumsuz yaklaşımdan çok daha katısını göstermiştir. Dolayısıyla, devletin içerisinde yer alan ve sosyo-ekonomik hakları devlet tarafından tanınan memurların sendikal faaliyetleri tehlikeli bulunmuştur.

Bu bağlamda, memurların sendikal örgütlenme hakkı, 1961 Anayasası ile tanınmış olsa da, memur sendikalarının kurulması için 624 sayılı Devlet Personeli Sendikaları Kanunu'nun yürürlüğe girmesi beklenmiştir.

8 Haziran 1965 tarihinde kabul edilen ve 17 Haziran 1965 tarihinde Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren, toplam 25 maddeden oluşan kanunun 1. maddesinde, "işçi niteliği dışında olan kamu hizmeti personelinin ortak mesleki, kültürel, sosyal ve iktisadi hak ve menfaatlerini korumak, özellikle, mesleki gelişmeyi ve aralarındaki yardımlaşmayı sağlamak amacıyla kuracakları sendikalar" ifadesine yer verilmiştir (Mahiroğulları, 2009).

Memurlara sendikal hakların tanınmasında birçok sorun yaşanmıştır. Bununla birlikte memur sendikalarına ilişkin olumlu ve olumsuz görüşler söz konusudur. Olumlu görüş sahiplerine göre (Yıldırım, 2007);

- Sendikalar memurların görüşlerini ilgili makamlara aktarmasında, topluca temsil yeteneği tanınması itibarı ile önemli bir fonksiyona sahiptirler,

- Kamu otoritesi memurlarla tek tek ilişki kuramaz, bu nedenle az sayıda kişi ile ilişki kurmak imkânı tanır,
- Psikolojik açıdan memurlara doyum imkânı tanır. Sosyal hayatta kurulan dostluklar ve aktiviteler sendikaların olumlu yönleridir.

olumsuz görüş sahipleri ise (Yıldırım, 2007);

- Memurlara sendika hakkı tanınmasının halkın huzur ve güvenliğini tehdit edeceğini,
- Kamu yararına uygun düşmeyeceğini,
- Memurlar tarafından kötüye kullanılabileceğini,
- Sendika ve grev gibi hakların tanınmasının hiyerarşik düzeni tehdit edeceğini belirtmişlerdir.

4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu'na göre kamu sendikalarının grev hakkı bulunmamakta, sadece üyelerinin özlük ve sosyal haklarını savunmaları için toplu görüşme yapma hakları bulunmaktadır. Ancak, bazı ülkelerin memurlara grev hakkı tanıdığı görülmektedir. 8 Eyalette ABD, Finlandiya, Fransa, İspanya, İsveç, İtalya, Lüksemburg, Norveç, Polonya, Portekiz, Senegal ve Yunanistan bu hakkı tanıyan ülkelerden bazılarıdır (Öcal, 1998).

- *Kamu Sendikacılığının Bir Türü Olarak Öğretmen Sendikacılığı*: Kamu sendikaları, on bir iş kolunda örgütlenme hakkına sahip olup, bu kollardan biri de “Eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri” olarak kabul edilmiştir (Eraslan, 2012). Kamuda çalışan öğretmenler, memur statüsünde olup sendikal örgütlenmelerini “eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri” alanında faaliyet gösteren örgütler altında gerçekleştirmektedir. Eğitim sendikacılığı sadece kamudaki öğretmenleri kapsamaz ancak kamu sendikacılığı yapmaktadır. Bu bağlamda, öğretmen/egitim sendikaları; “kamuda ve özel sektörde çalışarak eğitim-öğretim faaliyetine dahil olan öğretmenlerin; çalışma ve yaşam koşullarını iyileştirerek geliştirmek, mesleki dayanışmayı tesis etmek amacıyla kurulan sivil toplum örgütleridir”. Dolayısıyla, öğretmen sendikalarının genel amacı üyelerinin ortak ekonomik, sosyal, özlük, mesleki, sendikal hak ve çıkarlarını koruyup geliştirerek, daha saygın bir sosyal statüye kavuşmalarını sağlayacak projeler geliştirmektir (Köybaşı vd. 2016).

Öğretmenlerin örgütlenme hakkına yönelik tavsiye kararı, ILO ve UNESCO'nun ortak çalışmaları sonucunda 1966'da kabul edilmiştir. Bu belgede öğretmenler sadece okulda değil, tüm sosyal hayat içerisindeki konumlarıyla ele alınırlar. “Öğretmenlerin Statü Tavsiyesi” isimli bu belgede öğretmen örgütlerinin katılmalı süreçler aracılığıyla eğitim, özlük ve meslek sorunları konusunda etkin bir rol oynamasını öngörmekte olup, grevi doğal bir hak olarak tanımaktadır (Yıldırım, 2007).

Batı'da öğretmen sendikacılığının köklü bir geçmişi vardır. İlk olarak 1870'de İngiltere'de hala faaliyet göstermekte olan NUT (National Union of Teachers- Öğretmenler Ulusal Birliği) kurulmuş olup, bir başka önemli öğretmen örgütü ise 1923 yılında kurulan Öğretmenler Ulusal Derneği'dir. Fransa'da öğretmen örgütlenmesi 1831 yılına kadar götürülmektedir ve her öğretim düzeyinin kendine göre bir örgütü vardır. Bu örgütler öğretmenler dışındaki kamu eğitimi personeli ve hizmetlilerinin de üyeliğine açıktır. Fransa'da sendikal faaliyet gösteren en önemli öğretmen örgütü FEN (Ulusal Eğitim Federasyonu)'dir. Almanya'da öğretmenlere sendika kurma hakkı ülkede yaşayan herkesle birlikte 1949 anayasasıyla birlikte mümkün olmuş ve öğretmenler tarafından Eğitim ve Bilim Sendikası (GEW) kurulmuştur (Erarslan, 2012).

Günümüzde öğretmenlerin örgütlendiği örgütler şu şekilde sıralanmaktadır;

- *Uluslararası Hür Öğretmen Sendikaları Federasyonu (IFFTLU)*,
- *Uluslararası Hür İşçi Sendikaları Konfederasyonu: (ICFTU)*' nun eğitim iş koluna bağlı örgütüdür.
- *Dünya Öğretmen Konfederasyonu: Kısa adı WCT olan konfederasyon Dünya- Emek Konfederasyonu (WCL)*'nun 1910 yılında kurulan eğitim iş koluna bağlı örgütüdür.
- *Öğretmen Sendikaları Uluslararası Federasyonu: Kısa adı FISE olan federasyon Dünya Sendikalar Federasyonu (WFTU)*'na bağlıdır ve 1946 yılında kurulmuştur.
- *Öğretim Mesleği Örgütleri Dünya Konfederasyonu: Kısa adı WCOTP olan örgüt 1951 yılında Alman ve İngiliz öğretmen sendikalarının işbirlikleriyle kurulmuştur (Erarslan, 2012).*

Çalışmanın ikinci bölümünde Türkiye'de öğretmen sendikacılığı ele alınacaktır.

2.2. Türkiye’de Sendikacılık ve Öğretmen Sendikacılığı

2.2.1. Türkiye’de Sendikacılığın Tarihi

Türkiye’de sendikacılık, gayrimüslim burjuvazi kaynaklı sanayileşmenin yaşandığı Osmanlı’nın son döneminde ortaya çıkarken, Cumhuriyet sonrası dönemde uzun süre devlet tarafından sert bir şekilde bastırılmış, özellikle 1961 Anayasası ile hareketli bir döneme girmiştir. Bu bağlamda, Türkiye’de sendikacılık Osmanlı dönemi ve Cumhuriyet dönemi olmak üzere ele alınacaktır.

2.2.1.1. Osmanlı Dönemi

Osmanlı İmparatorluğu’nun ekonomisi tarım merkezli olup, son dönemlerinde dahi yeterli sanayileşme düzeyine erişilemediği görülmektedir. Ökçün’e göre (1997) tarımsal üretim dışında imparatorluğun son yüzyılında üretim dört kategoride gerçekleştirilmektedir. Bunlar; ağırlıklı olarak küçük üretim (zanaatkârlık), parça başına iş gördürme sistemi, imalathane sistemi ve son olarak küçük bir kısmı devingen güç kullanıp yanlarında işçi çalıştıran fabrikalardır. Bununla birlikte, Osmanlı sanayisi, yakın pazar için tüketim malları üretecek şekilde oluşturulmuş ve maden üretimi ve tarımsal üretimle sağlıklı bir bütünleşme gösterememiştir.

Mevcut yetersiz sanayinin %29,5’u gıda, %27,2’si dokuma ve %20’si kâğıt ve mamulleri alanında gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla, 1913-1915 arası Osmanlı Sanayi İstatistiklerinin gösterdiği üzere Osmanlı İmparatorluğu’nda temel sanayi kurulamamıştır (Cillov, 1954).

Bu doğrultuda, sanayileşmenin ve zayıf bir ekonominin sonucu olarak geniş bir işçi kitlesinden bahsedilememektedir. 1913’teki sayım kapsamında 239 imalat sanayi işletmesinden alınan sonuçlara göre çalışan sayısı 16.975’dir. Bunların 16.309’u işçi, 666’ı ise memur olarak tespit edilmiştir. 1915’teki işçi sayısı ise 14.060 olarak tespit edilmiştir ve bu işletmelerin %55’i İstanbul’da, %22’si ise İzmir’de bulunmaktadır. Ayrıca 1915 sayımlarında çalışanların %60’ı Rum, %15’i Ermeni, %10’u Yahudi ve yalnız %15’i Türk’tür. 1914’ten sonra kadın işçi kullanılmaya başlanmasına rağmen bu istatistik tutulmamıştır (Cillov,1954).

Bu bilgiler ışığında hem sayı hem de coğrafi yaygınlık anlamında yetersiz olan işçi sınıfının talep ve hareketleri de sınırlı ve yerel kalmıştır. Ayrıca gerek bu dönemde gerekse Milli Mücadele döneminde çalışma hayatını ilgilendiren düzenlemeler başta maden havzaları olmak üzere belirli işlerle sınırlı kalmıştır. Osmanlı işçi hareketi siyasi bir karaktere sahip olup zamanla etnik ve dini amaçlar sınıfsal dayanışmanın önüne geçmiş, işçi örgütleri zamanla azınlık milliyetçiliğinin örgütlendiği odaklara dönüşmüşlerdir (Delican, 2006). İşgal Dönemi'nde ise direnişle ilişkilendirilerek 1 Mayıs İşçi Bayramı'nın yasaklandığı görülmektedir.

2.2.1.2. Cumhuriyet Dönemi

Cumhuriyet'in kurulmasıyla azınlık milliyetçiliği tehlikesi ortadan kalkarken, İzmir İktisat Kongresi'nde belirlenen sınıf esaslı örgütlenmeye karşı duruş ile işçi sınıfı örgütlenmeleri zayıflatılmıştır (Delican, 2006). Nitekim 1925'te Takrir-i Sükûn ile her türlü örgütlenme, 1938'deki Cemiyetler Kanunu ile her türlü sınıf esaslı örgütlenmenin yasaklandığı görülmektedir.

Genç Cumhuriyetin ekonomi politikaları; 1923-1930 arası liberal, 1930-1945 devletçi bir görünüm arz etmektedir. İzmir İktisat Kongresi'nde devlet ilke olarak özel sektör eliyle serbest piyasa koşullarında sanayileşme politikası izlerken, özel sektörün yeterli olmadığı ya da kazançlı bulmadığı alanlara devletin yatırım yapması kararlaştırılmıştır. 1927'de yapılan ve küçük işletmeleri de kapsayan sanayi sayımında 62.245 işletme tespit edilmiş, bu işletmelerin %45,39'unun tarımsal sanayi, %23,83'ünün dokuma, %22,61'inin maden sanayi, makine yapımı ve onarım alanlarında faaliyet gösterdiği görülmüştür. Tespit edilen işçi sayısı 256.855'dir. İş gücünün %78,2'si tarım, %7,4'ü sanayi, %14,4'ü hizmet sektöründe istihdam edilmiştir (Cillov, 1954).

Bu dönemde liberal ekonomi politikalarının arzu edilen başarıyı sağlayamadığı, buna karşılık 1929 Ekonomik Buhranı, SSCB'nin merkezi plan ekonomisinde gösterdiği başarı, Almanya'daki devlete geniş yetkiler veren Nasyonal Sosyalizm uygulaması gibi etkenlerle devletçi ekonomiye geçiş yapıldığı görülmektedir. Devletçi politikada, sanayileşmenin finansmanı kamu kaynakları tarafından karşılanmakta olup, özel sektör de desteklenmektedir. Devletçi ekonomi kapsamında; 1934-1938 senelerinde 1. Beş Yıllık, 1939-1943 senelerinde ise 2. Beş Yıllık Sanayi Planı

uygulanmıştır. Uygulanan bu planlar neticesinde işçi sayıları 1937'de 265.341, 1938'de 272.204, 1943'te ise 275.083'e yükselmiş olup, bu sayılarda ağırlık kamu çalışanlarındadır.

1936 yılında çıkarılan iş yasası, işçi ve işveren ilişkilerinde otoriter bir yaklaşıma sahip olup, grev ve lokavtı yasaklamakta, sendikacılık ve toplu pazarlıktan söz etmemekte, iş uyuşmazlıklarında zorunlu uzlaştırma ve tahkim sistemini kabul etmektedir. Öte yandan, tarım ve fikir işçileri ile belirli sayıda işçi çalıştıran işletmelerdeki ücretli çalışanlar kapsamında değerlendirilmemiştir (Delican, 2006). Buna göre devlet hem en büyük işveren hem de düzenleyicidir. İşçi örgütleri ise Dâhiliye Nezareti'ne bağlıdır. II. Dünya Savaşı sonrası Batı ile entegrasyonu hızlanan ve liberal politikaların yeniden yürürlüğe konulduğu Türkiye'nin kurumları demokratikleşmeye ve kurumların yapılanmasındaki model Kıta Avrupası'ndan Amerika'ya kaymaya başlamıştır. Bu bağlamda, 1946'daki Dernekler Kanunu ile sınıf esaslı örgütlenme üzerindeki yasaklar kalkmış; 1947'de çıkarılan Sendikalar Kanunu ile ilk defa sendikalar yasal güvenceye kavuşarak çalışanlara kendi örgütlerini kurma hakkı verilmiştir. Bu gelişmeleri etkileyen düşünce Amerikan merkezli sendikalaşmanın sanayileşme ve siyasal demokrasinin gelişmesinde vazgeçilmez bir unsur olduğu yaklaşımıdır (Delican, 2006).

Öte yandan 1947-1960 yılları arasında Türkiye endüstri ilişkileri, otoriter sistemlerin özelliklerini sürdürmektedir. Bu sistemlerde bir tarafta örgütlenebilen ancak toplu pazarlık ve grev hakkından arındırılmış; çalışma şartlarının belirlenmesinde ve sosyo-ekonomik hakların iyileştirilmesinde belirleyici unsur olamayan işçi sendikaları bulunmaktadır. 1952'de ilk kez TÜRK-İŞ kurulmuş ve sendikalar milli seviyede temsil gücüne kavuşmuştur.

Ancak yine de sendikaların işlevi tahkim sistemi içinde toplu iş uyuşmazlıklarının çıkarılmasına aracılık etmek, siyasi otorite ile kurulan ilişkiler sonucu tavizler elde etmek ve işçiler için yardım sandıkları kurmakla sınırlıdır. Bununla birlikte, Soğuk Savaş döneminde sendikalar devlet tarafından Sovyetler Birliği'nin ideolojik yayılma tehdidine karşın büyük kitlelere ulaşma ve örgütlenme yetenekleri nedeniyle kontrol edilmesi, siyasi mücadeleler için yapılandırılması gereken kurumlar olarak ele alınmıştır (Delican, 2006).

Sendikaların altın çağı ise 1960 İhtilali sonrası oluşturulan 1961 Anayasası ile başlamıştır. Bu dönemde devletin beş yıllık kalkınma planları sürmekte, sanayide ithal ikamecilik egemen olmakta ve sendikal faaliyetler gelişmektedir. Ancak ithal ikamenin büyümeye etkisinin negatif olduğu görülmüştür. 1980 sanayi sayımında imalattaki 182.000 işletmenin sadece %4,95'i 10 ve üzeri işçi çalıştırırken, büyük işletmelerin tamamı ise devlete aittir. 1961 Anayasası ile birlikte toplu pazarlık ve grev hakları elde edilmiş, 1963 tarihli 274 sayılı Sendikalar Kanunu ve 275 sayılı Toplu Sözleşme, Grev ve Lokavt Kanunu ile bu haklar uygulanmaya başlamıştır.

Bu dönemde sendikalar ideolojik olarak çeşitlilik arz etmeye başlamış; siyasetin de etkisiyle 1967'de Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu (DİSK), 1970'te Milliyetçi İşçi Sendikası (MİSK), 1976'da Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu (HAK-İŞ) kurulmuştur. Sendikaların bu dönemde işçiler arasında yaygın bir biçimde örgütlenmeye başladığı, fikir işçilerinin sendikal haklarına kavuştuğu ve sendika yönetim kadrolarına girdiği, siyaset ve iş dünyası üzerinde baskı oluşturduğu, 1970'lerin siyaset ikliminde kutuplaşmalara taraf olduğu görülmüştür. 1980 askeri darbesiyle sendikal faaliyetler önce son bulmuş, sonra eski güçlerine kavuşamamıştır (Delican, 2006).

Bu bağlamda, 1961 Anayasası nasıl sendikacılığın "altın çağı" ise, 1982 Anayasası da sendikacılığın 1963 sonrası kazanımlarının yitirildiği bir dönemi işaret etmektedir. 2821 sayılı Sendikalar Kanunu ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunları ve darbe öncesi uygulanmaya başlanan 24 Ocak kararları ile ithal ikamesi yerine ihracata dayalı sanayileşme politikasına geçiş işgücü maliyetlerinin düşürülmesini gündeme getirmiştir.

Bu dönemde sendikalaşma ve toplu sözleşme hakları daha ziyade kamuda yürürlüktedir. Nitekim Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle birlikte sendikalar 1970'lerdeki politik, sosyal ve ekonomik güçlerini yitirmişlerdir. Bugün sendikalar, "sosyal refah" merkezli Kuzey Avrupa ülkelerinde kurumsal güçlerini korumakla birlikte neo-liberal ekonomi ve küreselleşme nedeniyle dünyada zayıflamaktadırlar.

2.2.2. Türkiye’de Öğretmen Sendikacılığı

Öğretmenler 1848 yılında İstanbul Öğretmen Okulu’nun kurulmasından itibaren “mesleklerinin niteliğini arttırmak ve kendi çıkarlarını gözetmek için örgütlenme” arayışı içerisinde olmuşlardır (Köybaşı, Uğurlu ve Arslan, 2016). Öğretmen örgütlenmesi konusundaki ilk denemelerin, ülkeyi yönetenlerin hışmına uğrayıp yaşayamadıkları, kalıcı örgütlenmelerin İttihat ve Terakki Parti iktidarının gücünü yitirmeye başladığı döneme rastladığı görülüyor. Kurulan ilk örgüt Muallimler Cemiyeti’dir. Bu cemiyet, tüzüğüne göre taşrada da şubeler açabilecekti. Cemiyetin amacı, öğretmenlerin tanışıp kaynaşmalarını sağlamak, toplumsal ve ekonomik gereksinimlerini ve saygınlıklarını koruyup geliştirmek, halkın kültür düzeyini yükseltmektir (Altunya, 1998).

Türkiye’de bilinen ilk öğretmen örgütü 1908’de kurulmuş olan Encümen-i Muallimin olup, ilk genel başkanı İttihat ve Terakki Partisi’nde önemli bir yere sahip olan Emrullah Efendi’dir. Muhafaza-yı Hukuk-ı Muallimin Cemiyeti, bu yapılanmayı takiben 1908’de kurulmuş, sonrasında bu iki dernek birleşerek Cemiyet-i Muallim adını almıştır.

İlerleyen süreçte, Mahvel-i Muallimin Cemiyeti (1911), Muallimler Yurdu (1913), Millî Talim ve Terbiye Cemiyeti (1916), Darulmuallimîn Mezunları Cemiyeti (1918), Türkiye Muallimler Birliği (1920) kurulmuştur. 1921 yılında Atatürk’ün teşvikleriyle “öğretmenlik mesleğini korumak, öğretmenlerin sosyal statü ve ekonomik durumlarını düzeltmek, geliştirmek ve Milli Mücadele’ye destek vermek” amaçları doğrultusunda kurulan Türkiye Muallimler ve Muallimeler Dernekleri Birliği, Cumhuriyet kurulduktan sonra önemli bir amaç üstlenmiştir. 1929’da kurucu kadro tarafından faaliyetlerine hız kazandırılan birliğin hamisi M. Kemal Paşa, fahri başkanı İsmet Paşa; Merkez Heyet Başkanı ise 1925–1929 yılları arasında Maarif Vekilliği yapan İzmir milletvekili Mustafa Necati’dir. Birlik, idealist öğretmenlerin yetişmesinde önemli bir role sahip olan “Muallimler” dergisini çıkartırken, birlik merkezinde düzenlenen konferanslar, hasta, yaşlı ve parasız öğretmenlere yönelik dayanışma faaliyetleri ve diğer ülkelerdeki öğretmen örgüt ve sendikalarını anlatan ve öğretmenlerin sosyal ve ekonomik sorunlarına yönelik dergide yer verilen yazılar önemli işlev üstlenmektedir. Birlik, Türkiye’deki siyasi iklimin etkisi ve kuruluş

amacından uzaklaştığı gerekçesiyle 1935-1936 öğretim yılında kapatılmıştır (Erarslan, 2012).

Cumhuriyet tarihinde öğretmen örgütlerinin iki dönemde faaliyet gösterdikleri görülmektedir. İlk dönem, 1946'da çok partili hayata geçilmesiyle olan dönemdir. Bu süreçte kurulan örgütler; Türkiye Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu (TÖDMF-1946), Öğretmen Yardımlaşma Dernekleri Birliği (1948) olarak sıralanırken, her bölgede öğretmen derneklerinin kurulduğu görülmektedir. İkinci ve daha yoğun örgütlenme etkinliği ise 1961 Anayasası'ndan sonra yaygınlık kazanmaya başladığı görülmektedir. Bu dönemde siyasi mücadelenin yansıması olarak her ideolojiden ve politik eğilimden öğretmen örgüt ve sendikalarının kurulduğu görülmektedir.

Bu dönemde kurulan örgütlerden bazıları; Köy Öğretmenleri Dernekleri Federasyonları (1963), Milliyetçi Öğretmenler Birliği (1964), Türkiye İlkokul Öğretmenleri Sendikası (1965), Milliyetçi Türk Öğretmenleri Birliği (1965), Türkiye Öğretmenler Sendikası (TÖS) (1965), Ülkücü Öğretim Üyeleri ve Öğretmenler Derneği (Ülkü-Bir), (1971), Tüm İlköğretim Müfettişleri Derneği (TİM-DER) (1971), Türkiye Öğretmenler Birleşme ve Dayanışma Derneği (TÖB-DER) (1972), Tüm Üniversite, Akademi ve Yüksekokul Asistanları Birliği (TÜMAS) (1975), Hürriyetçi Öğretmenler Yardımlaşma ve Dayanışma Birliği (HÜR-ÖĞRET-BİR) (1975), Mefkûreci Öğretmenler Derneği (MEF-DER) (1975), Eğitim ve Bilim İş Görenleri Sendikası (Eğitim-İş), Eğitimciler Sendikası (Eğit-Sen) olarak sıralanmaktadır (Erarslan, 2012).

1960-1980 yılları arasında bu yoğun örgütlenmenin üzerinde yükseldiği zemin olan öğretmenlerin sayısı ise aşağıdaki şekilde tespit edilmiştir:

Tablo 1. Yıllara Göre Öğretmen Sayıları (1960-1980)

Yıl	İlkokul	Ortaokul	Lise	Toplam
1960	62526	1028	4219	67953
1965	89105	15084	5994	110183
1970	132721	22301	10136	165158
1975	171032	27814	2698	201544
1980	215459	35933	41334	292726

Kaynak: TÜİK, İstatistiki Göstergeler (1923-2011)

2000’li yıllarda mevcut öğretmen sendikalarına ilaveten METESEN (Mesleki ve Teknik Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmet Kolu Kamu Çalışanları Sendikası), AKTİF EĞİTİM-SEN (Aktif Eğitimciler Sendikası), Bağımsız Eğitim-Sen, EĞİT BİLSEN (Eğitim ve Bilim Çalışanları Sendikası) isimli sendikalar kurularak sendika sayısı 27’ye çıkmıştır (Erarslan, 2012). 15 Temmuz 2016’ dan sonra AKTİF EĞİTİM-SEN kapatılmıştır.

2.2.3. Hukuki Çerçeve

Türkiye’de öğretmenlerin örgütlenmesinin önündeki engellerin azalmasında dönüm noktası 1961 Anayasası’nın yürürlüğe girmesidir. Bu tarihten sonra hayata geçirilen 624 sayılı “Devlet Personeli Sendikaları Yasası” ile kamu çalışanlarına örgütlenme hakkı tanınmış, nitekim çok kısa süre içerisinde öğretmen sendikaları hızla örgütlenmeye başlamıştır. 29. Maddede memur (öğretmen) örgütlenmesiyle ilgili şu ibarelere yer verilmektedir; “Herkes, önceden izin almaksızın dernek kurma hakkına sahiptir. Bu hak ancak kamu düzenini veya genel ahlakı korumak için kanunla sınırlanabilir” (Erarslan, 2012).

46. maddede ise; “Çalışanlar ve işçiler için izin almaksızın, sendikalar ve sendika birlikleri kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten ayrılma hakkına sahiptirler. İşçi niteliği taşımayan kamu hizmeti görevlilerinin bu alandaki hakları kanunla düzenlenir. Ayrıca izin almaksızın gazete, dergi, kitap ve broşür çıkarma hakkı ve toplanma ve gösteri yapma hakkı çalışanlara verilmiştir” denmekte olup, bu haklar genel olarak memur, özelde ise öğretmen sendikalaşmasının zeminini oluşturmuştur (Erarslan, 2012).

1971 Askeri Müdahalesi ile işçi niteliği taşımayan kamu görevlilerinin sendikalaşması yasaklanmıştır. Bu tarihten sonra öğretmen sendikacılığı yeniden dernekleşme sürecine dönmüştür. 12 Eylül 1980’e kadar dernekler üzerinden yürütülen öğretmen örgütlenmesi, Askeri Darbe ile birlikte Milli Güvenlik Konseyi tarafından eğitim örgütlenmesinin aşırı ideolojik vurgu kazandığı gerekçesiyle yasaklanmıştır. Ancak, bu memurların sendikal haklarının kesin olarak yasaklandığı anlamına gelmemektedir (Yıldırım, 2007).

1982 Anayasası'nda karmaşık bir durum söz konusudur. 33. Maddenin birinci fıkrasında, "Herkes önceden izin almaksızın dernek kurmak hakkına sahiptir" ibaresine yer verilmekte ancak sınırlama hükümlerinden bahsedilmektedir. Bu madde uyarınca 6 Ekim 1983'te yürürlüğe giren 2908 sayılı Dernekler Kanunu'nun "4. Maddesi" ise *"resmi ve özel ilköğretim, ortaokul, lise veya dengi okullar öğretmen ve yöneticileri; Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve iller kuruluşlarında çalışan öğretmenler ile diğer personel dernek kuramazlar ancak M.E.B'in tespit ve ilan ettiği derneklere üye olabilirler"* demektedir.

1983'te sivilleşme süreciyle birlikte kapatılan dernekler ve sendikalar yeniden açılmaya başlanırken, 1995'te ise Anayasa değişikliği sonucu memurların sendikal hakkı anayasal güvenceye alınmıştır. Buna göre 1982 Anayasası'nın 16 maddesinde gerçekleştirilen değişikliklerden 53. Maddedeki değişiklik Anayasa'nın "toplular sözleşmesi hakkına" ilişkin 53. maddesinin ikinci ve üçüncü fıkraları arasına ilave fıkrayla mümkün olmuştur. Bu ilave fıkraya göre; "128. maddenin ilk fıkrası kapsamına giren kamu görevlilerinin kanunla kendi aralarında kurmalarına cevaz verilecek olan ve bu maddenin birinci ve ikinci fıkraları ile 54. madde hükümlerine tabi olmayan sendikalar ve üst kuruluşları, üyeleri adına yargı mercilerine başvurabilir ve idareyle amaçları doğrultusunda toplu görüşme yapabilirler. Toplu görüşme sonunda anlaşmaya varılırsa düzenlenecek mutabakat metni, uygun idari ve kanuni düzenlemenin yapılabilmesi için Bakanlar Kurulu'nun takdirine sunulur. Toplu görüşme sonunda mutabakat metni imzalanmamışsa anlaşma ve anlaşmazlık noktaları da taraflarca imzalanacak bir tutanakla Bakanlar Kurulu'nun takdirine sunulur. Bu fıkranın uygulanmasına ilişkin usuller kanunla düzenlenir".

1993'te DYP-SHP Koalisyon Hükümeti memurların sendikal haklarıyla ilgili olarak 87 ve 151 sayılı ILO sözleşmelerini onaylamış ve bu grupların sendikal hak elde etme arayışları yoğunlaşmıştır. Nitekim 25.06.2001'de 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile yasal düzenlemeler yapılmış, ve 4709 sayılı Kanun ile Anayasa'nın 51. Maddesi şu ibare ile değiştirilmiştir; *"Çalışanlar ve işverenler, üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için önceden izin almaksızın sendikalar ve üst kuruluşlar kurma, bunlara*

serbestçe üye olma ve üyelikten serbestçe çekilme haklarına sahiptir. Hiç kimse bir sendikaya üye olmaya ya da üyelikten ayrılmaya zorlanamaz” (Eraslan, 2012).

Kanunun 5. Maddesinde sendika üyesi olabilecek ve sendika kurabilecek hizmet kolları arasında eğitim, öğretim de sayılmıştır. Bu kanunda yer alan hükme göre toplu görüşme; “(..) kamu görevlileri için uygulanacak katsayı ve göstergeler, aylık ve ücretler, her türlü zam ve tazminatlar, fazla çalışma ücretleri, harcırah, ikramiye, lojman tazminatı, doğum, ölüm ve aile yardımı ödenekleri, tedavi yardımı ve cenaze giderleri, yiyecek ve giyecek yardımları ile bu mahiyette etkinlik ve verimlilik artırıcı diğer yardımları kapsar”.

Bu yasa, 04.04.2012 tarihli ve 6289 sayılı yasayla yeniden düzenlenmiş ve adı “Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu” olmuştur. Bu düzenleme sonucunda örgütlenme hakkı olan kamu görevlilerinin sayısı değişmemekle birlikte, örgütlenme hakkı bulunanlara getirilen kısıtlamalar kaldırılmıştır. Bunlardan bazıları, sendika üyesi olabilmek için adaylık ya da deneme süresini tamamlama şartı, sendika kurucusu olabilmek için iki yıllık hizmet şartı, 100 ya da daha fazla kamu görevlisinin çalıştığı işyerlerinin amir ve yardımcılarını ile özel güvenlik personeline sendika üyesi olabilme hakkının tanınmasıdır (Güneş, 2013).

2.2.4. Genel Görünüm

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından 2016'nın Temmuz ayında yayımlanan istatistiklere göre Türkiye'deki öğretmen sendikalarının üye sayıları, bağlı oldukları konfederasyon ve sendikalaşma oranları aşağıda verilmiştir. Buna göre eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri alanında çalışan toplam kamu görevli sayısı 1,173,378 kişi olarak kaydedilmiştir. Buna karşın, eğitim sendikalarına üye olan kamu görevlisi sayısı ise 818,544 olup, sendikalaşma oranı % 69'dur. Oysa ki, Uluslararası Çalışma Örgütü ve UNESCO'ya bağlı uzmanlar kurulu raporuna göre 2009 yılında Türkiye'deki öğretmenlerin % 50'si sendikalaşmış durumdadır (Kayıkçı, 2013).

Tablo 2. Eğitim Sendikaları Üye Sayıları ve Sendikalaşma Oranları

Sendika Adı	Konfederasyon	Üye Sayısı	Sendikalaşma Oranı (%)
Türk Eğitim-Sen	Türkiye KAMU-SEN	210,951	17,97
Eğitim-Sen	KESK	119,876	10,21
Eğitim-Bir-Sen	Memur-Sen	402,171	34,27
TEM-SEN	Bağımsız	1,200	0,10
Özgür Eğitim-Sen	Bağımsız	741	0,06
Anadolu Eğitim-Sen	BASK	1,170	0,09
ATASEN	Bağımsız	88	0,00
Eğitim-İş	Birleşik Kamu-İş	49,542	4,22
TEÇ-SEN	Bağımsız	7,518	0,64
Eğitim Hak-Sen	Hak-Sen	1,300	0,11
AND-SEN	BASK	207	0,01
EÇSEN	Bağımsız	7	0,00
Tüm Eğitim Bir-Sen	Bağımsız	71	0,00
BEÇ-SEN	BASK	139	0,01
DES	Bağımsız	245	0,02
Birlik Eğitim-SEN	Tüm Memur-Sen	375	0,03
BİLGEÇ	Bağımsız	52	0,00
Eğitim Söz-Sen	Bağımsız	48	0,00
TEG-SEN	Bağımsız	153	0,01
Demokratik Eğitim-SEN	DESK	12	0,00
METESSEN	Bağımsız	409	0,03
Bağımsız Eğitim-SEN	BASK	75	0,00
Eğit-Bil SEN	Bağımsız	54	0,00
Söz Eğitim-Sen	Bağımsız	25	0,00
Yeni-Sen	Bağımsız	72	0,00
Eksen Eğitim-Sen	Bağımsız	881	0,07
Eğitim İlke-Sen	Bağımsız	102	0,00
Say-Sen	Bağımsız	112	0,00
Yurt Ay-Sen	Bağımsız	623	0,05
Aktif Eğitim-Sen	Cihan-Sen	18,105	1,53
Üni-Sen	Bağımsız	37	0,00
Tüm Eğitim-Sen	Bağımsız	230	0,01
Ögesen	Bağımsız	1,094	0,09
TÖS	Bağımsız	114	0,00
Tüm Üni-Sen	Bağımsız	151	0,01
Merkez Eğitim-Sen	Bağımsız	30	0,00
Üni-Per-Sen	Bağımsız	229	0,01
Anadolu Eksen	Anadolu-Sen	207	0,01
Osmanlı Eğitim-Sen	Bağımsız	85	0,00
İdeal Eğitim-Sen	Bağımsız	43	0,00

Kaynak: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Temmuz 2016

Türkiye'de eğitim alanında sendikalaşmanın %62,45'i üç sendikada yoğunlaşmıştır. Bunlar muhafazakâr dünya görüşüne sahip olan Eğitim Bir-Sen (%34,7), ulusal duyarlılığı öne çıkan Türk Eğitim-Sen (%17,97) ve sol-demokrat çizgisiyle öne çıkan Eğitim-Sen (%10,21)'dir. Eğitim-Bir Sen'in 2002 yılında üye sayısı 18,028 iken 2016 yılında 402,121'e ulaşmış ve en hızlı artışı kaydetmiştir. 2011 yılında 179,300 üyesi olan Türk-Eğitim Sen'in üye sayısı 210,951'e yükselirken, aynı yıl 115,949 üyesi olan Eğitim-Sen'in üye sayısı ise 119,876'ya yükselmiştir. Ancak sendikalaşma oranlarında her iki sendikada da düşüşler yaşandığı görülmektedir. Kayıkçı'ya göre (2013); sendikalar, siyasi eğilim göstermekten çok, üyelerinin özlük haklarını koruma, çalışma şartlarını iyileştirme ve üyelerinin mesleki gelişimlerini sağlamaya öncelik verecek stratejilere yoğunlaşmalıdır. Bu bağlamda, sendikaların üye sayılarında yıllara bağlı hızlı yükseliş ve düşüşler sağlıklı bir sendikal ortam olmadığının göstergesidir.

Son 15 yıllık süreçte öğretmen sendikası sayılarına bakıldığında ise 4 olan sayının 38'e yükseldiği görülmekte olup, bu %850 artış anlamına gelmektedir. Buna göre 2002-2005 yılları arasında 5 olan sendika sayısı 2006'da %110 artışla 11'e yükselmiş; 2010 yılında ise 15 olan sayı 23'e yükselmiştir. Bu bağlamda, 2010'dan 2016'ya 15 sendikanın daha eklendiği görülmektedir. 15 Temmuz sürecinden sonra Cihan-Sen'e bağlı Aktif Eğitim-Sen'in faaliyetlerine son verilmiştir

Tablo 3. Yıllara Göre Öğretmen Sendikalarının Sayıları (2002-2016)

Yıl	Sendika Sayısı
2002	4
2003	4
2004	5
2005	5
2006	11
2007	13
2008	13
2009	15
2010	15
2011	24
2012	28
2013	30
2014	31
2015	34
2016	40

Kaynak:ÇSGB İstatistikleri

Türkiye'deki eğitim sendikalarının genel yapısına bakıldığında bazılarının ideolojik arka plana sahip olduğu bazılarının ise bağımsız ve apolitik vurguya sahip olduğu görülmektedir. Ancak, özellikle bazıları siyasi partilere yakınlığı ile ön plana çıkmaktadır. Bu durum, sendikaların kendi aralarında sürtüşmeleri sonucunu getirmekte ve bir baskı unsuru olma özelliklerini yitirmelerine neden olmaktadır. Öte yandan, Eraslan'ın deyimiyle sendika sayısının çokluğu sivil yaşamın renkliliği ve çok sesliliği sanılsa da, birçok sendika ise "tabela sendikası" olma özelliği göstermektedir ve bu da sendikal yapının verimsizliği sonucunu doğurmaktadır (Eraslan, 2012).

Türkiye'de eğitim sendikalarının genel görev ve işlevleri ise şu şekilde sıralanmaktadır (Eraslan, 2012).

- Üyelerinin ekonomik, sosyal, kültürel ve meslekî haklarını, menfaatlerini korumak ve geliştirmek,
- Türk millî eğitim sisteminin uygulamada ortaya çıkan eksikliklerini, aksaklıklarını ve yanlışlıklarını tespit ederek, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi yönünde yol göstermek, görüş ve önerilerde bulunmak,
- Eğitim sisteminin ve programının, ders kitapları ile tüm eğitim faaliyetlerinin içeriğinin, kültürel zenginliklerin tamamını kapsayacak biçimde düzenlenmesinin ahlaki, vicdani ve insan hakları açısından bir gereklilik olduğunu savunmak,
- Üyelerine yaptıkları işe uygun, insan onuruna yaraşır hayat sürmelerine, aile sorumluluklarını yerine getirmelerine ve mesleki saygınlıklarını sürdürmelerine olanak sağlayacak yeterli bir ücret kazanımı sağlamaya çalışmak,
- Üyelerinin unvan ve hizmet sınıfına bakılmaksızın iş güvenliği, mesleki saygınlık ve çağdaş çalışma şartları ile sosyal güvenlikten doğan haklarını geliştirmek için çalışmak,
- İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Birleşmiş Milletler Belgeleri, İLO Sözleşmeleri ve Avrupa Birliği Anayasası ile Türkiye'nin onayladığı diğer uluslararası sözleşmelerde yer alan hakların hayata geçirilmesi için çaba göstermek,
- Ulusal ve toplumsal sorunlara duyarlılık göstermek, bu konuda kamuoyu oluşturmak ve üyelerini bilinçlendirmek.

2.2.5. Öğretmen Sendikaları

Üye sayıları ve sendikalaşma oranları itibarı ile önde gelen üç sendika Eğitim-Bir-Sen, Eğitim-Sen ve Türk Eğitim-Sen'dir. Bu sendikaların genel profiline bakıldığında ise şu sonuçlarla karşılaşılmaktadır;

- *Eğitim Bir-Sen*: Memur-Sen Konfederasyonuna bağlı eğitim sendikası olup, sendikanın kurulduğu 2002 tarihinden sonra kısa sürede hızla büyüdüğü ve genel yetkili sendika olduğu görülmektedir. Sendika, eğitim alanında iktidarın uygulamalarını desteklemekte, farklı platformlarda stratejik işbirliği sergilemektedir (Eraslan, 2012). Eğitim-Bir Sen'in AKP iktidarıyla yakın olduğu düşünülen ilişkisinin bir benzeri ABD'de de siyasal parti-sendika yakınlaşmasında görülmüştür (Clark ve Masters, 2001). Eğitim-Bir Sen' in tüzüğünde yer aldığı şekliyle sendika tanımı aşağıdaki şekilde yapılmıştır:

Sendika; *“Temel insan hakları ilkelerine dayanan, egemenliğin kayıtsız şartsız millete ait olduğu, millet iradesine de milletin seçtiği idareye de saygı gösterilen, katılımcı demokrasinin yerleştiği, özgür birey ve sivil toplum örgütlerine gerçek anlamda var olma ve düşünce üretip teklifler sunma hak ve imkânlarının hayata geçirildiği, kimsenin ötekileştirilmediği, farklılıkların zenginlik olarak kabul edildiği, ücretlerde ve gelir dağılımında adaletin sağlandığı, demokratik ve sosyal hukuk devleti olmanın gereği olarak her vatandaşın devlet imkânlarından eşit şekilde yararlandığı, medeniyet köklerimizde var olan değerleri idrak etmiş daha özgür, daha müreffeh ve daha mutlu insanların yaşadığı daha güçlü, daha zengin Türkiye'yi var etmeyi amaçlar.”*(ebs.org.tr, 2017)

Eğitim Bir-Sen son olarak; yeni anayasa tartışmaları kapsamında, “İnkılâp tarihi ve Atatürkçülük dersi programlarında yer alan Atatürk ilkelerinden bazılarının günümüzde geçerliliğinin kalmadığını ve bu derse ait kazanımların günlük hayatta işe yaramayacağı düşüncesiyle öğrenciler tarafından yeterince dikkate alınmadığını” savunarak bu derslerin kaldırılması gerektiğini belirtmiştir. Bununla birlikte sırasıyla şu önerileri gündeme getirmiştir (Eğitim Bir-Sen, 2017:112-117);

- 15 Temmuz'un eğitim programlarında yer alması,
- Talim Terbiye Kurulu'nun yeniden yapılandırılması,
- Din ve ahlak eğitiminin birinci sınıftan itibaren verilmesi,
- Öğrencilerin Kuran'ı Türkçe sesle seslendiremedikleri için Kuran okuma öğretim programının yapılandırılması,
- Öğretim programları ve merkezi sınavlar arasında ahenk sağlanması,
- Haftalık ders saatlerinin azaltılması.

-Türk Eğitim Sen: Ulusal duyarlılığı ön plana çıkaran ve tüzüğünün ilk maddesinde de buna yer veren sendika 2006-2010 yılları arasında yetkili sendika olmuştur. Sendika en yüksek üye artışını 2010-2011 yılları arasında; özellikle Eğitim-Sen'in politikalarından memnun olmayan eğitimcilerin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Bu zaman aralığında sendikaya 24,000 öğretmen üye olmuştur (Eraslan, 2012).

Demiryürek'in (2008) araştırmasına göre Türk-Eğitim Sen üyelerinin %50'si sendikanın işlevlerini özlük haklarını geliştirmek, %22'si eğitim sorunlarına çözüm üretmek, %18,3'ü öğretmen saygınlığını arttırıcı çalışmalar yapmak, %1'i yönetimle ilişkileri iyileştirmek ve %4,9'u diğer hususlar olarak kabul etmektedir.

MEB'in müfredat çalışması bağlamında, Eğitim Bir-Sen'in raporunda öne çıkan ifadelerin Türk Eğitim-Sen tarafından kesin bir dille reddedildiği görülmektedir. Türk Eğitim Sen'e göre "MEB'in müfredat çalışması bahane edilerek Atatürk adına saldırılmakta olup, müfredat milli olmalıdır. Müfredat değişmez değildir ancak bunu kutupları yeniden keşfediyor gibi sunmak doğru değildir. Değişmesi gerekenler değişmelidir. Milli sembol ve kahramanları ise kimse tartışmaya açamaz"(Demiryürek, 2008).

Eğitim-Sen: Sınıf sendikası argümanı ile kurulan Eğitim-Sen, TÖS ve TÖB-DER pratiklerini yaşamasına karşın kendi içerisinde ideolojik farklılıkların çok fazla olduğu bir sendika olup, bu nedenle son yıllarda ciddi üye kayıpları gerçekleştirmiştir. Özellikle, Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinde PKK ile ilişki içerisinde olmakla eleştirilen, anadilde eğitim talebi ve ulusal değerlere bakışı nedeniyle Eğitim-Sen'in 2002-2011 yılları arasında üye kaybının 33,000 olduğu ifade edilmektedir. Nitekim, 1995'te Eğitim-Sen bünyesine giren Eğitim-İş, 2005'te bu konjonktürden dolayı ayrılmıştır

(Eraslan, 2012). Eğitim Sen; 15 Temmuz'dan sonra KHK ile gerçekleşen eğitim dünyasındaki ihraçlar ve açığa alınmalara karşı çıkmış; eğitim dinselmesi ve ticarileşmesine direndiğini belirten, laik-bilimsel eğitim yanlısı, barış ve demokrasi mücadelesi yürüttüğü argümanını savunan bir sendikal çizgi izlemektedir.

Demiryürek'in (2008) yılında gerçekleştirdiği araştırmaya göre Eğitim Sen üyelerinin %47,5'u sendikanın işlevinin özlük haklarını geliştirmek, %26,6'sı eğitim sorunlarına çözüm üretmek, %10,8'i öğretmen saygınlığını arttırıcı çalışmalar yapmak, %5,8'i maaş artışı sağlamak; %9,4'ü ise diğer hususlar olduğunu söylemiştir.

Tablo 4. Sendika Üyelerinin Sendikanın İşlevlerine Dair Görüşlerinin Dağılımı

Sendikanın İşlevi	Eğitim-Bir Sen	Türk Eğitim-Sen	Eğitim-Sen
Maaş Artışı Sağlamak	5,8	3,7	8,9
Eğitim sorunlarına çözüm üretmek	26,6	22	28,6
Özlük haklarını geliştirmek	47,5	50	34,8
Öğretmen saygınlığını arttıracak çalışmalar yapmak	10,8	18,3	24,1
Diğer Hususlar	9,4	5,9*	3,6

Kaynak: Demiryürek (2008)

Eğitim sendikalarının genel tüzükleri incelendiğinde temel aldıkları değerler bağlamında amaçlarının farklılaştığı görülmektedir. Bu farklılaşma görece olarak ideolojik bağlamda görülmekte ancak evrensel sendikacılığın temel unsurları olan dayanışma, birliktelik, hak ve menfaatleri koruma ve geliştirme gibi özelliklere de yer verilmektedir. Bu bağlamda sendikaların genel olarak amaçları şöyle ortaklaştırılabilir; (Eraslan, 2012);

"- Toplu görüşmelere katılmak, eğitim uygulamalarını ve mevzuatını izlemek, aksi durumlarda yargı organlarına başvurmak, idare karşısında üyelerine adli yardım ve rehberlikte bulunmak,

- Bilinçli bir üye topluluğu ve kamuoyu yaratmak amacıyla kültürel, sanatsal, eğitsel toplantılar, şenlikler, işyeri, salon ve açık hava toplantıları ve benzeri etkinlikler düzenlemek,

- Üyelerinin meslekî yeterliliklerini arttıracak ve sorunlarını çözecek, onlara bilgi ve deneyim kazandıracak, tasarruf ve yatırımın gelişmesine, verimliliğin artmasına hizmet edecek, kamu hizmetlerinin kalitesini arttıracak ve vatandaşa daha iyi hizmet verilmesini sağlayacak bilimsel çalışmalar yapmak. Bu amaçla; kurs, seminer, konferans, panel, açık oturum, kurultay ve benzeri eğitim ve sosyal etkinlikleri düzenlemek.

- Devlet tarafından yürütülen eğitim, öğretim ve bilim hizmetlerinin planlanmasına, programlanmasına, yönetilmesine ve denetimine taraf olarak katılmak. Bu konuda projeler üretmek ve yürütülmesini sağlamak,

- Üyelerin hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla, sendikanın amaç ve ilkelerine uygun ulusal ve uluslararası sendikal üst örgütlere üye olmak, onların genel kurul ve toplantılarına delege, temsilci ya da gözlemci göndermek ve gerektiğinde güç ve eylem birliği yapmak.

- Başta üyeler ve eğitim çalışanları olmak kaydıyla; kamu çalışanlarının, öğrencilerin ve halkın önceliklerini, bakış açılarını, sorunlarını zamanında ve doğru olarak belirlemek ve doğru, tutarlı pratikler gerçekleştirebilmek için, oluşturulacak sistemli ve plânlı çalışan kurumsal araştırma ve anket birimiyle sorunları tespit ederek her tür soruna çözüm üretilmek ve üretilen çözüm önerilerini hayata geçirmek,

- Üyelerine ve yakınlarına hizmet verecek sosyal tesisler açmak. Televizyon, radyo, gazete, dergi açmak, bülten çıkarmak ve tanıtıcı materyal hazırlamak..”

Sendikaların faaliyet alanlarına bakıldığında sosyal, kültürel açıdan hayatın her anında daha kaliteli ve sürdürülebilir bir yaşam oluşturmak adına çok yönlü olduğu görülebilir. Üyelerini üreten, araştıran bilinçli bir kamuoyu oluşturmaya sevk etmektedir. Çeşitli eğitim ve seminerlerle bireysel gelişimlerini de destekleyerek sorunlarını çözüme, sanatsal ve kültürel çalışmalara katılma becerilerini artırmaya yönelik olduğu görülmektedir. Tüm bu faaliyetlerle sendikalar üyeleri için bir aile ortamı samimiyetinde hizmetler vermektedir.

2.2.6. Sendika Etkisiyle Elde Edilen Kazanım Örnekleri

Sendikalar mikro ve makro anlamda üyeleriyle ilgili önemli kazanımlar elde etmişlerdir. Buna göre;

- *Eğitim-Sen'in iş bırakma eylemine katılan öğretmenlere disiplin cezası verilmesi üzerine AİHM'ye gitmesi;* 2010 yılında iş bırakma eylemine katılan Eğitim-Sen üyesi öğretmenlere disiplin cezası verilmiş, sendika bu cezayı AİHM'ye götürmüş ve sendikal örgütlenme hakkının ihlali ve bu ihlale karşı etkili iç hukuk yollarının bulunmadığı gerekçesiyle devletin 153,000 TL tazminat ödemesine karar verilmiştir (eğitimsen.org.tr).

- *Kılık Kıyafetle İlgili Disiplin Cezasının İptali:* Gümüşhane Kelkit İlçesi'nde ilköğretim okulu müdürü olan davacının okulundaki öğretmenlerin sakalla gelmesi ve denetim görevini yerine getirilmemesi nedeniyle kınama cezası ile tecziye edilmesine karar verilmiş; Eğitim Bir-Sen'in açtığı iptal davasında okula sakalla gelen öğretmenlerin çok

gayretli kişiler olduğu, böyle bir durumda ilkin ihtar cezası verilmesi gerektiği ama verilmediği tespit edilmiş ve karar iptal edilmiştir (www.egitimbersen.org.tr).

- *Eğitim Sen'in Müdür Yardımcısı Rotasyonu İşleminin İptali ve Yürütülmesinin Durdurulması ile ilgili açtığı dava;* Bursa ili Yıldırım ilçesi Peyami Safa İlköğretim Okulu'nda müdür yardımcısı olarak görev yapan davacı, 8 yıllık çalışma süresini doldurduğundan hareketle Bursa ili Osmangazi İlçesi Bisaş İlköğretim Okulu'na 21.10.2011 tarihinde naklen atanmış olup, Eğitim-Sen'in 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 37/7 maddesine dayanarak zorunlu yer değiştirmeye tabi personel arasında müdür yardımcılarının sayılmadığıyla ilgili itirazı üzerine, Bursa Bölge İdare Mahkemesi tarafından 21.03.2012 gün ve 2012/239 YD itiraz nolu karar ile yasa "hükümlerine aykırılığın meydana geldiği tespit edilmiş, işlem iptal olup, yürütme de durdurulmuştur (www.egitimsen.org.tr).

- *Rehber Öğretmen Huzurunda Alınmayan Öğrenci İfadelerine Dayanan Soruşturmanın ve Bu Soruşturma Nedeniyle Yapılan Görev Yeri Değişikliğinin Hukuka Aykırılık Kararı:* Ankara ili Çankaya ilçesi Türk Telekom Sosyal Bilimler Lisesi'nde görev yapan 4 Eğitim-Sen üyesi hakkında siyasi görüşlerini eğitim-öğretim ortamına yansıtma iddiasıyla açılan soruşturma sonucunda öğretmenlerin yeri değiştirilmişse de, Eğitim-Sen'in itirazı sonucu Ankara 15. İdare Mahkemesi tarafından 30.11.2016 gün ve E:2016/2865 sayılı kararla rehber huzurunda alınmayan öğrenci ifadelerine dayalı soruşturmanın usulsüz olduğu ve bu kararın iptaline karar verilmiştir (www.egitimsen.org.tr).

- *76. Madde Atamasında Yeni İptal Kararı:* İstanbul Üsküdar 4. Murat İlköğretim Okulu'nda görev yapan Türk Eğitim-Sen üyesi Mehmet Arslan, Ümraniye Soyak İlköğretim Okulu müdürlük kadrosuna atanmak istemesi üzerine başvurunun reddine dair 657 sayılı Kanunu'nun 76. maddesine dayanarak iptal davası açılmış ve "boş bulunan eğitim kurumları yöneticiliklerine duyuru yapıldıktan sonra atama yapılması gerekirken" böyle olmaması nedeniyle atama iptal edilmiştir (www.turkegitimsen.org.tr).

- *657 Sayılı Kanun'un 125/d maddesinin ihlaline dair davanın iptali:* Eğitim Bir-Sen üyesi Etimesgut İlçesi Güvercinlik Endüstri Meslek Lisesi Coğrafya öğretmeni olan davacının, önceki okulunda işlediği 125/d bendi ihlali nedeniyle brüt aylığının 1/4-1/2'si

kesilir hükmüne dair sendika tarafından açılan davada, davacının maaşından işlem nedeniyle kesilen tutarın hesaplanarak tahsilinden itibaren işletilecek yasal faizi ile birlikte tarafından ödenmesi kararı çıkartılmıştır (www.egitimbirsen.org.tr).

Günümüz dünyasında yöneticilerin örgütlerin sadece iç çevresini değil, dış çevresinin vereceği tepkileri de göz önünde bulundurarak onlarla iletişime geçmesi ve onları karar sürecine dâhil etmesi gerekmektedir. Eğitim yönetiminin bir alt sistemi olan okul yönetimlerinde de içsel faktörlerin (öğretmenler, personel vb.) yanında dış çevredeki faktörler (veliler, dernekler vb.) paydaşlara dönüşmeye başlamışlardır. Bu paydaşların başında da öğretmen sendikaları gelmektedir. Türkiye'de siyasi tarihi kesintiye uğratan darbelerle memur sendikalarından biri olan öğretmen sendikalarının da örgütlenmesini sekteye uğratmış olsa da, eğitimi ve bilinci yüksek; uluslararası belgeler ve ulusal yasalarla garanti altına alınmış öğretmen sendikaları her zaman Türkiye sendikal ortalamasının üstünde mücadeleler vermiş ve kazanımlar elde etmiştir. 2002'de 4 olan eğitim sendikası sayısı bugün 38'e erişmiştir. Bunların en önde gelenleri; iktidar partisine yakın bir çizgi izleyen ve üye sayısı büyük bir artış gösteren Eğitim Bir-Sen; ulusal duyarlılığa önem veren Türk Eğitim Sen ve sol-demokrat ideolojiye sahip Eğitim-Sen'dir. Bu sendikaların faaliyetleri ise çoğunlukla personel özlük hakları ile ilgili sınırlanmaktadır.

Sendikaların son yıllarda elde ettiği bu kazanımlara bakıldığında öğretmenler arası kurulmuş etkili bir iletişimin örgütlü hareket etmesi sonucunda kararları değiştirebilme gücüne sahip olduğu kısmi de olsa görülmektedir. Literatür taraması sonucunda görüleceği üzere, sendikalar her ne kadar asli faaliyetlerini yerine getiremeseler ve siyasi-ideolojik boyutlarıyla öne çıksalar da, yöneticiler tarafından tanınmak zorundadır. Son yıllarda ortaya çıkan yönetim kuramlarının ışığında, sendikalar da okul yönetiminin bir paydaşı sayılmaya başlanmış ve henüz yeni olmakla birlikte işbirliği kültürü gelişmeye başlamıştır. Bu çerçeveden her ne kadar okullar, sendikalara göre daha beklentileri karşılanmış şekilde çıksa da, kararların artık tek bir yönetici tarafından verilmediği noktasında önemli kazanımlar sağlanmıştır.

2.3. Öğretmen Sendikacılığının Okul Yönetimlerine Etkisi

2.3.1. Okul Yönetimi

Eğitim yönetimi, "toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için, etkili işletmek, geliştirmek ve yaşatmak süreci" olarak tanımlanmaktadır (Kiraz, 2013). Bu doğrultuda, eğitim yönetiminin bir alt sistemi olan okul yönetimleri ise "okulu önceden belirlenmiş amaçlara ulaştırmak için eldeki tüm madde ve insan kaynağının katkılarını bütünleştirmek, etkili biçimde kullanmak, amaçlara dönük politika ve kararları uygulamak" olarak ifade edilmektedir (Kiraz, 2013). Bursalıoğlu da (1982), okul yönetimlerinin eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanması olduğunu belirtmektedir.

Okul yönetiminin unsurlarının ilki; okulu kendisine yasa ve yönetmeliklerin vermiş olduğu yetkiye bağlı olarak her türlü girdilerin sağlanmasından ve bunların eğitim başarısı olarak sunmasından sorumlu olarak yöneten kişi olarak okul müdürüdür. Okul müdürü (Kiraz, 2013); okulun amaç ve felsefesini açıklayarak okulun politikasını saptar ve tanıtır. Okulun etkinlikleri için ihtiyaçları karşılar, öğretim ve eğitim etkinliklerini planlar, okul çevresinin değerlerini inceler ve çevrenin desteğini sağlar. Etkili bir işletme yönetimi geliştirir ve uygular böylelikle yapılan çalışmaları sürekli izler ve değerlendirir. Okul içi ve dışı unsurlarla iletişim ve eşgüdüm sağlar, okulda kişiler ve gruplar arasında ilişkiler kurar. Böylelikle okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirir. Bu son maddenin işletilme düzeyi çalışma bağlamında, sendikaların okul yönetimine etkilerinin düzeyi üzerinde belirleyici olmaktadır.

Okul müdürleri; 1960'lı yıllarda program yöneticileri, 1980'lerde eğitimsel liderler, 1990'larda ise dönüşümcü liderler olarak ele alınırken, günümüzde kültürel, etik, vizyoner, karizmatik liderlik özellikleri ile ön plana çıkmakta ve liderlik yeteneği, astları yönetme, etkin karar verme gibi temel meziyetlere sahip olmaları beklenmektedir (Vandenbergh, 1995). Çetin ve Adıgüzel'e göre (2006) ise okul müdürlerinden beklenen yeni yetenekler; etkili bir kuruluşa açık bir vizyon taahhütü sunma ve bunu güvence altına alma, başkalarının çalışmalarını yönlendirme ve koordine etme, sorumlulukları devretme, görevleri dağıtma ve deneyim, standartlar oluşturma ve

öğrenciler ile öğretim elemanlarına yönelik bir rol sunma, teftiş ve araştırma sonuçlarını bilinçli bir şekilde kullanma ve zorlayıcı meslek hedefleri gerçekleştirme olarak sıralamaktadırlar.

Leithwood ise (Akt: Bush, 2007) okul yönetiminin okul için vizyon inşa etme, hedef belirleme, entelektüel teşvik sağlama, bireyselleşmiş destek sunma, en iyi pratikleri ve en önemli örgütsel değerleri modelleme, yüksek performans beklentilerini gösterme, yaratıcı okul kültürü oluşturma ve okul karar mekanizmalarına katılımı teşvik edici yapılar inşa etmek boyutlarına sahip olduğunu belirtmektedir. Okul yönetiminin diğer unsurları ise sırasıyla; öğretmenler ve eğitici olmayan personel (memurlar, işçiler vb.) olarak sıralanmaktadır (Kiraz, 2013).

2.3.2. Yönetim Teorilerinin Okul Yönetimine Yansımaları

Okullar birer eğitim örgütü olarak örgütlerin yönetim süreçleri ile benzerlik arz etmektedir. Dolayısıyla, yönetim süreçlerinin eğitim örgütlerine uygulanması sorunsal karşımıza çıkmaktadır.

Klasik Yönetim Teorileri:

Yönetim bilimi içerisinde Frederick Taylor, Henri Fayol ve Max Weber tarafından geliştirilen yönetim teorileri genel olarak “klasik yönetim teorileri” olarak bilinmektedir. Her üç teorinin belirgin özelliği, örgüt ve yönetimde insan boyutunun yeterince dikkate alınmamış olmasıdır.

- *Bilimsel Yönetim Yaklaşımı:* Taylor; Midvale Çelik, Simonds Haddehanesi ve Berhlehem Çelik firmalarından edindiği perspektifte bir işçinin en iyi işi en kısa zamanda nasıl yapacağına odaklanmıştır (Koçel, 2005). Taylor'ın bu işletmelerde gözlemlediği özellikler sırayla; verimsizlik, tembellik, standartlardan yoksunluk, liyakatsizlik, düşük kapasitedir. Dolayısıyla, verimliliğin nasıl arttırılacağı ve çalışanın nasıl motive edileceği merkezi sorunlar olarak algılanmıştır. Bu bağlamda, Taylor'a göre örgütlerde tüm süreçler bilimsel bir yaklaşımla tek bir merkezden idare edilmeli, personelin içten gelen bir işbirliği ile çalışması öngörülmektedir (Özcan ve Barca, 2010).

Bilimsel yönetim yaklaşımı, 20. yüzyılın başından itibaren sendikaların eleştirilerine neden olmuştur. Bu eleştirilerin odağında, örgütün bir makine olarak algılanması ve çalışanların da bu makinenin parçaları olarak düşünülmesi gelmektedir (Tomul, 2013). Nitekim Bursalıoğlu' da (2003) bu yaklaşımın okullarda uygulanmasıyla, okul yöneticisinin verimlilik uzmanı gibi algılanmaya başladığını ve okul yönetiminin sosyal ve psikolojik boyutunun göz ardı edildiğini belirtmektedir.

- *Yönetim Süreci Yaklaşımı:* Henri Fayol maden ve metalürji şirketlerinde yönetim teknikleri üzerine uzmanlaşmış ve yönetim kavramı üzerinde çalışmış ve bir örgütte Üretim, ticaret, finans, güvenlik, muhasebe ve yönetim fonksiyonlarını tespit etmiştir. Buna göre sistem içerisinde planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol birbirilerini izlemektedirler. Fayol da diğer klasik kuramcılar gibi ortalama insanı tembel olarak ve verimliliği arttırmak için cezai yaptırımlar önerir. Fayol'a göre örgütlerde yönetimin temel işlevleri; planlama, örgütleme, yönlendirme, eşgüdüm sağlama ve denetimdir. Bununla birlikte, Yönetim Süreci Yaklaşımının temel ilkeleri ise işbölümü, yetki ve sorumluluk, disiplin, kumanda birliği, yönetim birliği, genel çıkarların kişisel çıkarlara üstünlüğü, iyi bir ödüllendirme sistemi, merkezcilik, kademe zinciri, düzen, adil ve eşit muamele, personelin devamlılığı, inisiyatif, birlik ve beraberlik ruhu olarak sıralanmaktadır (Şengül, 2007).

Yönetim Süreci Yaklaşımı içerisinde değerlendirilecek Gulick ve Urwick'e göre ise yönetim süreçleri; planlama, örgütleme, kadrolama, yöneltme, eşgüdümleme, raporlama ve bütçeleme olarak sıralanmaktadır. Buna göre örgütlerin ortak bir amacı olmalı, üstler astların çalışmasından sorumlu olmalı, örgütlerde beş ya da altı basamaklı emir komuta zinciri olmalı, yöneticiler örgütün düzenini sağlamalı ve açık iş tanımları bulunmalıdır (Tomul, 2013).

Bursalıoğlu'na göre (2003), bu yöntemin okullarda uygulanması yönetilenden çok yöneticiye güvenilmesi ve örgütün formal yönüne ağırlık vermesi itibarı ile güçtür. Çünkü, okullar daha ziyade informal ilişkiler üzerinde yükselmektedir. Ayrıca, sürecin kararlar değil, planlamayla başlaması okullar açısından pratikte zorluklar doğurmaktadır.

- *Bürokrasi Yaklaşımı:* Alman sosyolog ve siyaset bilimci Max Weber'e göre modern örgütlerin etkin bir biçimde yönetilmesi için en doğru model; rasyonel bürokrasidir.

Dolayısıyla, karizmatik iktidar ya da dinsel iktidarın dışında örgüt yönetimi rasyonel ilkelere bağlanmalıdır. Bu ilkeler ise; ileri bir iş bölümü, otoritenin merkezileşmesi, rasyonel bir personel yönetimi programı, bürokratik kaide ve kurallar, kayıt ve ayrıntılı bir dosya sistemidir. Bu ilkeler evrensel değere sahiptir (Ertürk, 2013). Bürokrasi kuramına yönelik en temel eleştiri, rasyonel bilginin sosyolojik bir kesinlik arayışı olduğu ve toplumsal hayatta kültürel nedenlerle karşılık bulamayacağıdır. Bursalıoğlu'na göre (2003) okul yönetimleri bürokratik şemalara fazla güvenerek çeşitli yanlışlara düşmüşlerdir.

Neo-Klasik Yönetim Teorileri:

Sadece yapı üzerinde duran klasik teorinin insan unsurunu pasif saymasına karşılık, neo- klasik teori bir örgüt yapısının etkinliğini belirleyen unsurun insan olduğunu göstermiştir. Bu dönemde dikkati çeken; örgütün bir sosyal sistem olduğu ve insanın bu sistemin en önemli unsuru olduğunun ortaya konulmasıdır.

- *Dinamik Yönetim:* Kuramcı Mary Parker Follet'ye göre yönetim aynı zamanda psikolojik bir süreçtir ve örgütlerde çatışma hastalık değil, aksine sağlık belirtisidir. Ona göre örgütlerde çatışmadan kaçınılamıyorsa, ondan faydalanmak gerekir (Bursalıoğlu, 2003). Bu bağlamda, Follet, "insan ilişkileri yaklaşımının" öncüsü kabul edilmektedir. Dinamik yönetim kuramı ışığında, okullar dinamik bir sistem, öğrenme ve düşünme ise doğrusal olmayan süreçler olarak kurgulanır. Dinamik bir okulda destekleyici iç ve çevresel liderlik, öğretmenlerin değişimci karakteri, yeterli kaynaklar, öğretim programında seçenek sunulması, sürekli veli ve toplum ilişkisi ve dinamik bir okul müdürü hayati öneme sahiptir. Dinamik okul müdürünün özellikleri ise kolaylaştırıcılık, dengeleyicilik, bayrak taşıyıcı ve köprü kurucu olmaktır (Töremen ve Gözler, 2006).

- *İnsan İlişkileri Yaklaşımı:* Bu yaklaşımın temelinde Hawthorne Elektrik Firması'nda Elton Mayo'nun (1933) ve F.J. Roethlisberger (1941) ve McGregor (1960) gibi isimlerin öncülük ettiği deneyler bulunmaktadır. Bu deneylerde, çalışma ortamındaki ses, ışık, diğer personelin ve yöneticilerin davranışlarının iş motivasyonu üzerindeki etkisi ölçülmüş ve örgütlerdeki iş süreçlerinin sanıldığı gibi rasyonel olmadığı, uzmanlaşma ve ceza-ödül yaklaşımının işçileri verimsizliğe neden olduğu tespit edilmiştir. İnsan İlişkileri Yaklaşımı kuramcılarına göre "sosyal insan" maddi olmayan ödüllerle motive

edilmektedir. Dolayısıyla, yaklaşımın amacı; işyerlerini insanlar için daha esnek ve ekip çalışması için elverişli kılmaktır (Asunakutlu, 2011).

Neo-klasik yönetim yaklaşımına göre örgütsel sorunların temelinde, klasik yönetim yaklaşımının görmezden geldiği sosyal nedenler yani insan faktörü bulunmaktadır. Bu bağlamda, her örgüt kendisi birer sosyal ve psikolojik sistem olup, insanoğlu doğuştan değil, örgütsel nedenlerden ötürü tembelliğe sapmaktadır. Dolayısıyla, verimliliği arttırmak için ceza ya da ödül belirleyici değildir ve verimliliğin artırılması için; iş zenginleştirme, ekip ruhu ve rotasyon hayata geçirilmelidir (Özcan ve Barca, 2010).

- *İşbirliği Kuramı*: Chester Barnard'a göre örgütler, "aralarında sistematik ilişkiler bulunan, fizyolojik, biyolojik, psikolojik ve sosyal unsurlardan oluşan sistemler olup, iki ya da daha fazla bireyin bilinçli bir şekilde koordine edildiği işbirliklerine dayanır". Dolayısıyla, verimliliği sağlamanın yolu işbirliğini sağlamaktan geçmektedir. İşbirliği ise grup amacına adanmışlığa referans verir (Tomul, 2013).

- *X ve Y Kuramı*: McGregor'a göre X kuramında bireyler iş sevmez, işten kaçma yolunu arar, sorumluluktan kaçar, bencildir, kendi amaçlarını örgüt amaçlarının üstünde tutar, maddi ödül ve cezalarla güdülenir ve yaratıcı değildirler. Y kuramında ise çalışmak insan için oyun ve dinlenme kadar doğal olup, şayet yeterince motive olmuşlarsa insanlar sorumluluk üstlenmek isteyen çalışkan varlıklardır. Ancak potansiyellerini tam anlamıyla hayata geçirememektedir (Tomul, 2013). X kuramı Amerikan, Y kuramı ise Japon yönetim biçimleri olarak düşünülmektedir.

- *Z Kuramı*: William Ouchi'nin Z Kuramı, X ve Y kuramlarının bir sentezi olarak algılanmakta olup, Z kuramının merceğinde bir bütün olarak örgüt kültürü vardır. Buna göre verimli bir örgüt; mutabakata dayalı karar verilen, bireysel sorumluluğu, sürekli kariyer gelişimini, informal kontrol sistemini ve iş-aile dengesini öne çıkartan bir yaklaşımdır (Tomul, 2013).

Modern Yönetim Teorisi:

Yönetim ve örgüt konusundaki modernleştirme yaklaşımları, 1950 - 1960 yılları arasında Modern Yönetim Düşüncesinde neoklasik yaklaşıma paralel olarak başlatılmıştır. Bu yaklaşımın temelini oluşturan akımlar Sistem Yaklaşımı ve Durumsallık Yaklaşımı'dır. Klasik ve neo – klasik yönetim kuramlarının örgütü birer kapalı sistem olarak ele almalarına karşılık, modern yönetim kuramı, örgütü çevresiyle etkileşim içinde olan bir açık sistem olarak ele almıştır. Modern yönetim kuramını diğer kuramlardan kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Çünkü bu kuram önceki kuramların temel ilke ve esaslarını yeni ve değişik bir açıdan ele alıp yorumlamış ve bir senteze ulaşmaya çalışmıştır.

Modern Yönetim Yaklaşımları:

- *Sistem Yaklaşımı:* Biyolog Von Bertalanaffy'nin 1930'lu yıllarda ortaya attığı "Genel Sistem Teorisi"ne göre, örgütler kapalı değil, dışsal etkilere açık sistemlerdir. Sistemin girdileri, girdileri işleyen merkezi dizge, sistemin çıktıları, kontrol ve geri bildirim sistemi bulunmaktadır. Sistemde faaliyetlerin durması durumu ise "entropi" kavramıyla açıklanmaktadır. Sistem yaklaşımına göre, örgütlerin bir "dış çevresi" vardır. Dış çevre; teknolojik gelişmeler, yeni ürünler, bilgi teorisi, yönetim bilimi alanındaki gelişmeler olabildiği gibi, okullar açısından veliler, sendikalar, hükümet vb. dış çevre örneğidir (Tomul, 2013).

Sistem yaklaşımını eğitim örgütlerine uygulayan Bursalıoğlu'na göre ise (1970) geleneksel yaklaşımın örgütleri kapalı sistemler olarak ele alan eğiliminin aksine sistemlerin belirli yasaları vardır ve belirli bir amaca dönük çalışırlar. Okullar birer sistem olarak fiziki ve psikolojik sınırlar arasında işlemekte olup, bir eğitim sistemi kurulurken bu sınırlar gözden geçirilmelidir. Bu bağlamda, okullar demokratik tepkiye açıklık derecesi yüksek sistemler olarak tasarlanmalıdır. Açık birer sistem olarak okullar dışarıdan gelen demokratik etkilere imkan tanıma anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, sistem dinamiği sürekli tahmin ve uyum ile sistemin dengesinin sürdürülmesine yardımcı olur. Ancak bu denge eskiye değil, yeniye dönük ve dinamik olmalıdır. Bu ise ancak çevresel değişmelerin izlenmesi ve içeriye bilgi aktarılması ile mümkün olmaktadır. Dolayısıyla, her örgütün bilgi, iletişim ve besleme alt sistemleri

bulunmalıdır. Bursalioğlu'na göre (1982) okul müdürünün okul yönetimini başarı ile gerçekleştirmesi için okul bir roller sistemi olarak dşnlmeli ve davranışlar her zaman öğretmenler ve diğer personelini rol ve beklentileri göz önünde tutularak ayarlanmalıdır. Sistem yaklaşımının en temel avantajı, okulu bütünsel sosyal sistemler olarak ele almasıdır.

- *Durumsallık Yaklaşımı:* Woodward ve Fiedler tarafından geliştirilen durumsallık yaklaşımına göre, hiçbir evrensel yönetim ilkesi ya da yönetim tekniği geçerli olmayıp bir örgütteki en etkili liderlik şeklini şartlar doğurur. Buna göre yöneticiler; her koşul altında farklı teknik, kavram ve davranışlara başvurabilirler. şartlar zorlaştığında klasik yaklaşım etkisiz, şartlar orta sınırdaki ise neo-klasik yaklaşım mümkün olmaktadır. Bu yaklaşımda, örgütün dış çevresi önemli bir faktör olup örgütün işleyişini direkt; teknoloji ve örgüt stratejisi ise indirekt olarak etkiler (Ertürk, 2013).

- *Örgütte Uyum:* Etzioni'ye göre (Akt: Bursalioğlu, 2003) rgtlerde uyum, kuvvet sahibi olanlar ile bu kuvveti uyguladıkları kişiler arasındaki ilişki olup, zora dayalı, kara dayalı ve değerlere dayalı olmak üzere c türlü kuvvet söz konusudur. Etzioni'ye göre üniversitelerde değerlere dayalı kuvvet; okullar ise zora dayalı kuvvet (coercive power) kullanılmaktadır. Bu ise g kullanma ve korku yoluyla alt kademelerdeki kişilerin kontrol altına alınmasına referans vermektedir.

- *İnformasyon Teorisi:* Shannon ve Weaver'e göre (Akt: Bursalioğlu, 2003) iletişim süreci kaynak, gönderi, iletici, alıcı ve sinyal olmak üzere beş unsurdan oluşur. Kaynak gönderi ya da gönderileri üretirken, gönderi iletici tarafından sinyallere dönüştürülür. Sinyaller alıcıya yönelen kanala uygun hale getirilir. Alıcı sinyali gönderi olarak yeniden oluştururken, alınan gönderi hedefe ulaşır.

- *Sibernetik:* Wiener'e göre (Akt: Bursalioğlu, 2003) rgtler sistemler olarak giriş-çıkış hareketleri ve geri bildirim süreci üzerinde yükselir. Sibernetik farklı sistem türlerini tanımlamak için tek bir kavramlar dizisini kullanırken, karmaşıklığı önemli olan sistemlerin bilimsel olarak incelenmesini sağlar. Buna göre eğitimin merkez örgütünde yatırım planlanır, program değerlendirilir ve personel işleri prosedürlere bağlanırsa okul yönetimlerinde de kontrol sürecinin işlemesi kolaylaşır.

- *Hizmetlerin Takası*: Peter Blau' ya göre (Akt: Bursalioğlu, 2003) insanlar karşılığında kazanç sağlayacakları ve ilişkinin sürmesi halinde bu kazancın artacağını düşünerek sosyal ilişkilere girerler. Bu bağlamda, sosyal sistemler sosyal takaslar üzerinde temellenir. Buna göre birisine hizmet götüren kişi onu yükümlülük altında bırakır. Bu minnetten kurtulmak için öbürünün de bir hizmette bulunması gerekir. Her ikisi de sağlanan hizmetlerden memnun olursa takas devam eder. Fakat bunlardan birisi diğerinin ihtiyacı olan hizmette bulunamayacak durumda ise, kendisini ona bağımlı kılarak onun dileklerine boyun eğer. Bu bağlamda okul yöneticisinin takasta kendisine önerilen hizmete karşı takınacağı tutum önem arz etmektedir.

- *Yalın Organizasyonlar*: Kavram, örgütün yönetsel etkinliğini azaltan bölüm, iş, gereksiz işlemi ve maliyet üreten mekanizmalardan arınması anlamına gelmekte olup, Koçel'e göre (2005) yalınlaşma ile kast edilen, işletmelerin müşterilerine daha az sürede ve daha az kaynak kullanarak daha kaliteli üretim yapmalarıdır. Yalın örgütlerde iş üniteleri halinde yapılırlar, sıfır hiyerarşi vardır ve yürütmede takım çalışmasına ağırlık verilir.

- *Sinerjik Yönetim*: Örgütlerde sinerjik yönetimin hedefi, etkinliğin artırılması için en verimli unsurların bir araya getirilmesidir. Sinerjik yönetimde özellikle liderlik oldukça önemli bir fonksiyona sahiptir. Lider kurduğu ilişkilerle personeli eşgüdümlü olarak bir hedefe yönlendirmeyi yani örgütsel sinerjiyi yaratmayı başarabildiği ölçüde örgüt başarıya ulaşır. Ancak sinerji üretecek faktörler çeşitlendirilmeli, belirlenen amaçlar birbirini destekleyecek şekilde tasarlanmalı ve sinerji sistemin tamamından beklenmelidir. Sinerjik yönetimle hem örgütte çalışanlar, yöneticiler ve çevrenin etkileşimi artacak ve örgüt rekabet avantajı sağlayacaktır (Cook, 1999).

Yönetim Süreçleri:

Yönetim süreçleri ile ilgili ilk sıralama Henri Fayol tarafından yapılmıştır. Fayol yönetim süreçlerini; planlama, örgütlenme, emretme, eşgüdümleme ve kontrol olarak sıralamıştır (Akt: Aydın, 2000; Bursalioğlu, 2000; Kaya 1993).

Sonrasında, Gregg'in sınıflamasında yer alan öğelerin yönetim sürecinin tüm unsurlarını kapsadığını düşünenler ortaya çıkmıştır. Bu tanımlamanın en yaygın kabul gören yönetim süreçleri tanımlaması olduğu öne sürülebilir. Bu nedenle, bu araştırmada

yönetim süreçleri Gregg'in sınıflamasına göre ele alınacaktır. Gregg ise yönetim süreçlerini şu şekilde sıralar (Akt: Aydın, 1994): karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, eşgüdümleme, etkileme, değerlendirme.

Aydın (1994), yukarıda bahsedilen öğelerin bir bütün olarak yönetim sürecini oluşturduğunu, hepsine gereksinim olduğunu ama hiç birinin tek başına olamayacağını ifade etmektedir. Ayrıca yönetim sürecinin öğeleri arasındaki bu organik ilişkinin bilinmesi ve uygulamada dikkate alınması oranında yönetim sürecinin etkililiğinin artacağını vurgulamaktadır.

Efil (1994) yönetim sürecini, belirlenen amaçlara başkaları aracılığı ile ulaşma veya başkalarına iş gördürme etkinliklerinin toplamı olarak tanımlar. Binbaşıoğlu (1983) ise yönetim süreçlerini örgüt yapısının amaca ulaşmak için, belli bir yöntemle çalıştırılması ile ilgili etkinliklerin tümü olarak belirtmektedir.

Başaran (1988-1989) yönetim süreçlerini sorun çözme veya karar verme, planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim ve denetleme olarak altı başlık altında toplamıştır. Bursalıoğlu (1994), Aydın (1986), Kaya (1993) karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon (güdümleme-eşgüdümleme), etkileme, değerlendirme olarak yedi süreç altında toplamaktadır (Kuğuoğlu,1997).

Bu araştırma da yapılan araştırmalar ve elde edilen istatistiksel veriler sonucunda yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerinin etkilerinin belirlenmesi amaçlandığından bu iki süreç aşağıda açıklanmıştır.

2.3.3. Okul Yönetiminde Karar Verme Süreci

Karar verme yönetim sürecinin kalbidir. Herhangi bir konuda karar verme yönetimin özüdür, esasıdır. Her örgüt, etkili olabilmek için karar verme yeteneğine sahip olmak zorundadır (Aydın, 2000). Okul yönetiminde en önemli aşamayı “karar verme süreci” oluşturmaktadır. Gittikçe örgütlerin çevresi daha fazla belirsizlik ve zorlukla çevrilmekte, bu ise doğru karar vermeyi daha anlamlı ve zorunlu kılmaktadır. Karar vericiler, her zamankinden daha önemli bir konuma ulaşmışlardır.

Karar verme gereksinimi tüm örgütlerde vardır. Tüm yöneticiler hatta tüm örgüt üyeleri örgütsel nitelikli karar verme durumundadır (Aydın,2000). Okul yöneticilerinin

öncelikli özelliği “karar verici” karakterleridir. Okul yönetimlerinin etkinliğini arttırmak için doğru yönetim modeli ne olursa olsun, karar verme sürecinin kendisinin geliştirilmesi gerekmektedir (Yılmaz, 1999).

Karar verme sürecinde yapılan hatalar bir örgütün çöküşüne neden olabileceği gibi, doğru kararlar örgütü ileriye taşır. Ayrıca, doğru kararlar iş görenlerin yenilikçiliğini teşvik eder. Kurallara uygun kararlar ise insanlara kendilerini konunun içinde hissettirir. Okulda yaşanan problemlerin temelinde ise karar verme süreçlerinin çöküşü görülmektedir (Yılmaz, 1999).

Karar vermek; değişim, çatışma, yanılma, hesap verme, diğer alternatifleri hesaba katma gibi zorunluluklardan ötürü kolay bir süreç değildir. Hedeflerin belirlenmesi, hedeflere ulaşılması veya örgütteki işlerin organize edilmesi ve hayata geçirilmesi, istenmeyen durumların önlenmesi gibi süreçler örgütün karar verme ve kararları eyleme dönüştürme yetenekleri ile doğru orantılıdır (Özgan ve Kalman, 2013). Yönetimde hiçbir birey tek başına karar vermez. Her birey örgüt ortamındaki karmaşık insan ilişkilerinden etkilenir (Aydın, 2000). Bu nedenlerden ötürü, karar vermek, yöneticilerin kendi başına gerçekleştirdikleri bir süreç olmamalıdır. Doğru kararlara ulaşmak ve en uygun sonuçları elde etmek için işbirliği kavramı devreye girmektedir.

Etkili karar verme sürecinin unsurlarını (Özgan ve Kalman, 2013); önemli noktalara odaklanma, rasyonel ve kendi içinde tutarlı olma, öznel ve nesnel faktörler ile analitik ve sezgisel düşünmeyi sentezleme, ikilemleri çözmek için bilgi ve inceleme yeteneğine gerek duyma, açık, güvenilir, kullanışlı-esnek olma ve gerekli bilgiyi toplama ve fikir alışverişini destekleme şeklinde sıralayabiliriz.

Son madde, okul yönetiminin diğer paydaşlardan (veliler, sendikalar vb.) fikir almasına ve bilgileri toplamasına referans vermektedir. Karar verme sürecinin aşamaları ise şu şekilde sıralanmaktadır (Lunenburg ve Ornstein, 2012);

- *Sorunu tanımlama: Okul yönetiminde ortaya çıkan sorunun ne olduğu ve nedeni araştırılır.*

- *Seçeneklerin Oluşturma: Sorunun çözülmesi için göz önünde bulundurulacak ölçütler belirlenir seçenekler oluşturulur ancak burada değerlendirilmemelidir.*
- *Seçenekleri Değerlendirme: Belirlenen seçeneklerin mevcut sorunların çözümüne ne düzeyde katkı sağlayacağı belirlenir.*
- *Seçenekler Arasından Seçim Yapma: Sorunların çözümüne ilişkin farklı seçenek ve metotlar belirlenir. Bu seçenekler örgütsel süreçler çerçevesinde incelenir. Geliştirilen farklı alternatifler arasından, mevcut sorunun çözümüne en fazla katkı sağlayacak olanlar belirlenir.*
- *Kararı Uygulama: Üzerinde mutabık kalınan seçenekler uygulanır.*
- *Kararı Değerlendirilme: Verilen kararın sorunun çözümüne katkı sağlayıp sağlamadığı incelenir. Şayet çözüme erişilememişse bu durumun nedeni araştırılır.*

Yılmaz ise (1999) bunlara ek olarak; iletişim kurulacak kişilerin listesinin çıkartılması, okulun ayrıntılı hedefleriyle ilgili olarak kararın uzun dönem sonuçlarının incelenmesi, kararın okul kültürüne etkisinin incelenmesini, karar verme ve kararı uygulama hususunda zaman sınırının verilmesi, karar ya da tavsiyelerle ilgili bütün ana noktaları özetleyen kesin bir açıklama yapılması, gerek olursa kararı gözden geçirmek ya da geliştirmek için karar verme grubunun kararı kesin olarak nasıl ve ne zaman tekrar ele alacağına belirlenmesi ve karardan çalışma şartları etkilenecek olan bütün kişi ve grupların karar sürecine dâhil edilmesini öne sürmektedir. Bunlardan sonuncusu çalışma ortamında önem arz etmektedir. Yöneticiler şunlara dikkat etmelidir (Yılmaz, 1999);

- Personeli karara katma konusunda katı olmalı ancak spesifik ve karar vermenin hızlı olması gerektiği konularda “önemli olan konu” yaklaşımı muhafaza edilmelidir.
- Kararlara katılmak istemeyen bir kişinin, diğerlerinin kararlarını kabul etmek zorunda kalacağı kendisine hatırlatılmalı; katılımcılardan suskun kalanlara da bu gerçek belirtilmelidir. Karara katılmak istemeyenler sonrasında şikâyet

hakkını kaybedecektir. Böylece, önce susan sonra ise karar sürecini sabote eden pasif-saldırgan üyelerin davranışları minimize edilmiş olur.

- Karara nihai şekli verilmeden önce katılımcılara son kez görüşleri sorulmalı ve kaygılar dinlenerek konu kapatılmalıdır.

Bakioğlu ve Demiral (2013) okullarda belirsizlik durumunda karar verme aşamasına paydaş etkisini tartıştıkları çalışmalarında okul yöneticilerinin tamamının karar verirken paydaşları dahil ettiklerini tespit etmişlerdir. Buna göre okul yöneticileri; iç paydaşlardan en çok öğretmen ve öğrencileri, dış paydaşlardan ise en başta, velileri sonrasında ise sırayla yerel yönetimler, esnaflar, muhtar ve dernekleri karar verme sürecine dâhil etmektedir. Bu bağlamda, bir başkan dış paydaşların artık çok etkili olduğunu ve okul üzerinde dışarıdan farklı baskılar oluşturduklarını ve kararları bir kez daha gözden geçirmek durumunda kaldıklarını belirtmektedir. Öte yandan, bazı yöneticiler STK'larla (sendikalar, dernekler vb.) siyasi duruşlarını ön plana çıkardıkları için ilişkilerinin yeterince gelişmediğini belirtmişlerdir.

Okul yönetimi süreçlerinden karar alma yönetimin kalbi olarak değerlendirilirken, okulların örgütsel yapısı dikkate alındığında iletişim de oldukça önemlidir. Bu nedenle okul yönetiminde iletişim boyutu da ayrı bir başlık altında daha kapsamlı bir şekilde yer almaktadır.

2.3.4. Okul Yönetiminde İletişim Süreci

İletişim süreci insan davranışını değiştirmek, örgütte haberleşme ağı kurmak, kişiler ve gruplar arası ilişkileri geliştirmek, yetkinin görevlerini gerçekleştirmek ve etkili bir koordinasyon sağlamak amacıyla kullanılır (Simon ve Mac, 1958; Bursalıoğlu 2012). Karar yönetim açısından ne kadar önem taşıyorsa, iletişim örgüt açısından o kadar önemlidir (Bursalıoğlu, 2012).

Örgütsel iletişim; örgüt üyelerinin örgütü inşa ettikleri, sürdürdükleri ve değiştirdikleri karmaşık ve devam eden bir süreçtir. Örgütsel iletişim süreci içerisinde amaç ve standartları belirleme, liderlik etme, başkalarını etkileme ve karar alma vb. unsurlar bulunmaktadır (Özgan ve Kalman, 2013). Okul yönetiminde iletişim süreçleri şu başlıklar altında toplanmaktadır (Demirkaya, 2012);

- *Başlatıcılık*: Okullarda iletişim süreçleri yönetici tarafından başlatılırken, tüm iletişim kanalları ve araçları okul yöneticisinin denetimindedir.

- *Güçlendiricilik*: Yönetici tarafından gönderilen mesajlar güçlerini yitirdiklerinde yeniden güçlendirilmek zorundadırlar. Bu nedenle eski mesajları destekleyici ve sorgulayıcı mesajlar dolaşıma sokulur.

- *Sonuçlandırıcılık*: Yöneticiler başlattıkları iletişimin sonucunu almak zorundadırlar ve bu nedenle istenilen iş yerine getirilene dek iletişim sürer.

- *Ayırıcılık*: Yönetici iletişimi denetlemek için okula giren ve okuldan çıkan mesajları seçer, ayırır, ilgililere gönderir ve gerekli gördüklerini saklar.

Sosyolojik açıklamalara ağırlık veren Riley-Riley İletişim Modeli' ne göre, örgütlerde mesaj gönderen ya da mesaj alan unsurlar toplumdaki yalıtılmış olarak kabul edilemez. Geleneksel, kalıtsal bağların yanında, sürekli ilişkide bulunulan çevre de söz konusudur. Okul yönetimi açısından sendikalar ikincil gruplar kapsamında değerlendirilmektedir. Westley ve MacLean modeli hem kişiler arası hem de kitle iletişimi için geçerlidir. Bu modelde diğer modellere nazaran geribildirim çok önemlidir. Bu modele göre kişilerarası iletişimin yanında hangi mesajın nasıl aktarılacağına karar verme işlevi üstlenen editoryal unsur eklenir. Bu unsurlardan biri de sendikalarlardır. Sendikaların işlevi mesaj alan ile veren arasındaki bağımlılık ilişkisini kırmaktır (Demirkaya, 2012) .

Okul yönetimlerinin iç paydaşları kadar dış paydaşlarını da karar verme sürecine dâhil etmesi günümüz yönetim anlayışının bir gerekliliği olarak ön plana çıkmaktadır. Milli Eğitim Müdürlüğü, diğer oğullar, veliler, muhtarlar, dernekler, sendikalar vb. en önde gelen dış paydaşlardır. Özellikle, dernek, federasyon ve sendika gibi yapılar okul yöneticileri açısından baskı grubu olma özelliğine sahiptir. Eğitim sendikaları üyeleri aracılığıyla okulları etkilemek isterken, sendika üyeleri okullarda düzenlenen toplantıları taleplerini dile getirmek için fırsat olarak kullanır. Sendikalar okullar üzerinde ders boykotları, kıyafet yönetmeliğine aykırı davranma ve siyasi hizipleşmeler üzerinden varlıklarını hissettirmektedir (Ürün ve Gökçe, 2015).

Bursalioğlu'na göre (2003), sendikalar her ne kadar tüzüklerinde yazan amaçlarla tutarlı faaliyetler yrtmeseler ve siyasi-ideolojik etkiye açık olsalar da, okul yöneticileri tarafından tanınmalı ve kabul edilmelidir. Bu baskı unsurlarını kabul etmeyen yöneticiler, meslektaşları tarafından kabul görmeyecektir. Bu bağlamda, onları karar verme sürecine dahil edecek unsur ise iletişim sürecidir. Nitekim Aydoğan da (2006), baskı grupları olan sendikaların okullardaki varlığının lehte kullanılması ve eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesinde bu gönüllü grupların desteğinin alınması gerektiğini belirtmektedir.

Yılmaz'a göre (1999) bazen iletişim kurulması gereken kişiler unutulabilmekte olup, ilişki kurulacak kişileri içeren bir liste çıkartmak yararlıdır. Bunun nedeni, bir olguyla ilgili birçok kişinin olabileceğidir. Sendikaların da bu bağlamda değerlendirilmesi gerekmektedir. Ancak, Bakioğlu ve Demiral (2013)'in çalışmasında okul yöneticileri siyasi duruşlarını aşırı Şekilde vurgulamaları nedeniyle okul- sendika ilişkilerinin pek gelişmediğini belirtmiştir.

Argon'un (2016) alışmasına göre okul yöneticilerinin kayırmacılık türlerine yönelik görüşleri sırasıyla, siyasi kayırmacılık, eř-dost-akraba kayırmacılığı, cinsiyet kayırmacılığı ve sendika kayırmacılığıdır. Yöneticiler, sendika aidiyetlerinden ötürü öğretmenlerin ders saatlerini, nöbet çizelgelerini düzenlemekte ve eğitim ya da konferansa yönetici ile aynı sendikaya ve siyasi düşünceye mensup öğretmenler görevlendirilmektedir. , araştırmaya katılan öğretmenlerin sendikaların mevcut durumlarıyla okul dışında bırakılması doğrultusunda eğilim gösterdiği görülmektedir (Argon, 2016). Dolayısıyla, ilişkiler yönetilemeyecek boyuta geçmektedir.

Öğretmen sendikasıyla okul yönetiminin ilişkisi önemli bir sorun olarak ortaya çıkmakta olup, literatürde de görüldüğü üzere okul yönetimleri karar verirken bir dış evre ve baskı unsuru olan sendikaları göz ardı edememektedir. Küreselleşen dünyada dış evre algısı daha da güçlendikçe sendikaların okul yönetimlerinin daha güçlü bir paydaşı olacağı anlaşılmaktadır. Gemici'ye göre (2008) ğretmen sendikaları ile okul yönetimleri arasındaki ilişkiler Şu parametrelerle açıklanmaktadır;

1 - Sendika- yönetim ilişkileri içsel olarak liderlik ve ideoloji; dışsal olarak yasa, bürokrasi ve ekonomi tarafından belirlenir: Okul içerisinde okul yöneticisinin liderlik

davranışları ve ideolojisi, sendikanın okuldaki etkinliğini ve kararlara katılımını etkilerken, dışsal olarak hukuki mevzuat, bürokrasinin davranışları ve ekonomi sendikaların okullardaki faaliyetlerini biçimlendirmektedir. Türkiye'deki okul yöneticileri sendikaların faaliyetlerinin personelin haklarıyla ilgili talepleri geçtiği ve siyasal içerik kazandığı takdirde müsamaha göstermediklerini belirtmektedir (Bakioğlu ve Demiral, 2013). Bununla birlikte, 2002'de AKP ile birlikte kurulan Eğitim-Bir Sen'in üye kazanma sayısı göz önünde bulundurulduğunda bürokrasi faktörünün de önemi gündeme gelmektedir.

2 - Öğretmen sendikalarının okul içerisindeki etkinlikleri geleneksel alanlarla sınırlıdır: Mevcut durumda sendikalar üyeleri üzerinden okul yönetimlerinin verdiği kararlar üzerinde etkin olmaya çalışmakta, bilhassa personelle ilgili taleplerini iletmektedir. Urun ve Gökçe (2015)'nin araştırmasında sendikaların okul müdürlerinden çeşitli talepleri olduğu tespit edilmiştir. Bu taleplerin ilk sırasında kendilerine üye kazandırma isteği yer almaktadır. Diğer talepler ise; soruşturmanın seyri hakkında bilgi, bir öğretmene ders dışı egzersiz çalışması verilmesi isteği, bir öğretmene süt izninde ek ders ücretinin ödenmesi isteği, biri türbanla derse giren öğretmen hakkında yapılan işleme yönelik bilgi isteği, İLKSAN seçimlerinde kendi sendikalarına oy verilmesi, kılık-kıyafet eylemine katılan öğretmenler hakkında soruşturma açılmaması isteğidir.

3 - Öğretmen sendikaları- okul yönetimleri ilişkisinde baskın örüntü çatışma ve işbirliğidir; Okul yöneticileri sendikaların personel hakları ile ilgili taleplerin ötesine geçmesine sıcak bakmadıkları noktada çatışma egemen olmakta ancak öğretmenlerin ve diğer iş görenlerin sendika üyeliği nedeniyle onlara tamamen sırtını dönmemektedir (Aydoğan 2006). Bu nedenle, bu iki unsur arasında bir işbirliği ortamı doğar. Saygının egemen olduğu bu ortamda sendika okul yönetiminin başarısını kabul ederken, okul yönetimi ise istikrarlı ve etkili bir sendikacılığın kendi çıkarına olduğunu bilir. Bu ilişki kalıbı tüm örgütler için aranan ilişki kalıbıdır (Gemici, 2008).

4 - İlişki öğretmen sendikalarından çok okul yönetimlerinin beklentilerine cevap vermektedir; Yönetim sendikalardan kendi yönetiminin gerekliliğine inanılmasını ve üyelerini de inandırmasını, işbirliğini ve katılımı özendirmesini, üyelerinin mesleki anlamda gelişmelerini sağlamasını bekler. Buna karşılık sendikalar ise okul yönetimlerinden öğretmenlerin kendi sendikalarına üyeliklerinin teşvik edilmesini,

eğitim reformunun gerçekleştirilmesini ve üyelerinin burada temsil edilmesini, personel haklarının gerçekleştirilmesine yardımcı olunmasını, okulla ilgili kararlarda sendikanın söz sahibi olmasını bekler. İki taraf masadan kalktıklarında çoğunlukla okul yönetimlerinin beklentilerinin cevaplandığı, sendikaların ise karşılanamadığı görölmektedir (Gemici, 2008).

5 - Öğretmen sendikaları yöneticileri ile sendika üyesi öğretmenlerin görüşleri benzeşirken, bu iki küme ile okul yöneticilerinin görüşleri farklılaşabilmektedir; Eğitim sendikalarının yöneticileri ile sendika üyesi öğretmenler çoğunlukla benzer fikirleri paylaşmaktadır. Bunda aynı ideolojiyi ve siyasi felsefeyi paylaşmalarının katkısı olabilir. Öte yandan, öğretmen sendikası yöneticileri ile okul yöneticileri arasında toplumsal konum ve statü itibarı ile benzeşim bulunmaktadır. Yegâne değişiklik, belirleyiciler, etkileşim koşulları ve etkileşim örüntüleri ile ilgilidir. Öğretmenler ile okul yöneticileri ise belirleyiciler, etkileşim koşulları ve beceriler harici çoğunlukla benzerdir (Gemici 2008).

2.4. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri, sendikal örgütlenme ve siyaset ilişkisi, sendikal örgütlenme ve yönetim süreçleri ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan bazı araştırma bulguları yer almıştır.

2.4.1. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Aksu (1980), Fransa, İsviçre ve Türkiye’ yi kapsayan çalışmasında Türkiye’ de sendikaların hükümet makamlarıyla ilişkilerini sorgulamaktadır. Türkiye’ de eğitim iş kolundaki sendikaların görüşlerinin hükümet ile benzer ya da aynı olması durumunda ortak çalışmalar yapıldığını, hükümet tarafından destek gördüğünü belirtmektedir. Eğitim bakanlarının bireysellikten uzak, kendi kişisel düşüncelerini ifade edebilen bireyler olmayıp, üyesi olduğu siyasal partinin fikirlerinin dışına çıkamayan ve bu doğrultuda hareket eden kimseler olduğunu belirtmektedir.

Okçu (1981), “Türkiye’de Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu” (1948-1969) adlı çalışmada, belirtilen süre içerisinde eğitim iş kolunda meydana gelen örgütlenme, örgütlenme sırası ve sonucunda yapılan faaliyetler, istek ve beklentileri temele alarak bunları toplumda meydana gelen değişimlerle birlikte incelemiştir. TÖDMF’ nin etkinlikleri sonucunda maddi ve sosyal haklar açısından pozitif sonuçlar alındıkça mevcut üye sayısının arttığı belirtilmektedir. Buna bağlı olarak daha sistemli, daha etkin ve verimli çalışmalar yürütülmüştür. Ancak mevcut hükümetler bu örgütlenmeye ilgi göstermemişlerdir.

Kurt (1994), öğretmenlerin sendikal örgütlenmede ilgi ve isteklerini belirlemeye çalıştığı araştırmasında bazı demografik değişkenler üzerinden bu ilgi durumunu belirlemeyi amaçlamıştır. Bu demografik değişkenler arasında hem kendisinin hem de içinde bulunduğu çalıştığı ortamın sosyo ekonomik düzeyi, branş, kıdem, yaş, okul türü yer almaktadır. Buna göre sosyo ekonomik durumu yüksek olan ve yüksek olan çevrede çalışan, erkek, 15- 20 yıl aralığında kıdeme sahip öğretmenlerde sendikalaşma oranının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Sendikal örgütlenmede öncülerin 1980 öncesi aktif olarak faaliyetlere katılan öğretmenler olduğu belirlenmiştir. Sendika siyaset ilişkisinin çok yoğun olması ve amacın önüne geçmesi, gerekli yasal zeminin eksikliği, siyasetin

etkisiyle sendikaların bölünmesi ise bu durumu olumsuz etkileyen nedenler olarak belirtilmektedir.

Acuner (1994), “Öğretmenlerin Örgütlenmesine İlişkin Model Önerisi” adlı araştırmada, pek çok Avrupa ülkesinin ve Amerika Birleşik Devleti’ nin de yer aldığı 24 ülkede eğitim alanındaki sendikal örgütlenmeleri incelemiştir. Türkiye’ deki sendikal örgütlenme ile bu diğer ülkelerdeki sendikal örgütlenmeyi kıyasladığında ise; Avrupa’ daki ülkelerde ve Amerika Birleşik Devleti’ nde eğitim alanında sendikal örgütlenmenin Türkiye’ den çok daha önce başladığını, yine Türkiye’ ye nazaran çok daha aktif ve bilinçli çalışmalar yapıldığını belirtmektedir. Türkiye’ de daha çok maddi iyileştirme ve özlük haklarında bir takım iyileştirmeler adına sendikal faaliyetlerin yapıldığını belirtmektedir. Yine bu ülkeler ve Türkiye arasında sendikal örgütlenme adına işbirliğinin asgari düzeyi geçemediğini belirtmiştir.

Boyacı (1994), “Öğretmenlerin Mesleki Örgütlenmeye İlgilerinin Düzeyi ve Bu İlgili Düzeyinin Etkenleri” başlıklı çalışmada öğretmenlerin sendikal örgütlenmeyle ilgili görüşlerini belirlemeye çalışmıştır. Yapılan araştırma sonucunda; öğretmenler örgütlenmenin iyi ve gerekli olduğunu düşünmektedirler. Ancak; ülkede eğitim iş kolunda yürütülen sendikal örgütlenme için yeterli yasal zeminin olmaması, sendikaların sayı olarak çoğalmalarına karşın; öğretmenlerin haklarını savunmaktan uzak olmaları, birbirlerinden kopuk oldukları, kendi aralarında dayanışma ve iletişim eksikliğinin olduğu, bununla birlikte içerik, faaliyetler vb. konularla ilgili yeterli bilgilendirme çalışmalarını yeterli düzeyde yapmadıkları belirtilmektedir.

Taş (1995), “Ankara İli İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Sendikalardan, Sendikaların Öğretmenlerden Beklentileri” konulu bir araştırma yapmıştır. Ankara ili merkez ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığı’ na bağlı çalışan kadrolu öğretmenler ile eğitim işkolu sendikalarının yönetimlerinde görevli üye öğretmenleri araştırma evreni olarak almıştır. Araştırmanın sonucunda; günümüz eğitim iş kolu sendikalarının amaç, işleyiş ve yapı bakımından birbirlerinden farklı olduğu, ayrıca yasal dayanaklarının olmasının öğretmenlerin bu sendikalara üye olmalarında önemli bir etken olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin eğitim sendikalarından en önemli beklentileri özlük ve ekonomik haklarının düzenlenmesi, eğitim sisteminin sorunlarının çözümünde sendikalar ile Milli Eğitim Bakanlığının işbirliği içinde olmaları iken yönetime katılmaya ilişkin en önemli beklentileri ise sendika yöneticilerinin üyeler tarafından seçilmesidir. Sendikaların yapmış oldukları çalışmaları basın yoluyla kamuoyuna duyurması öğretmenlerin sosyal etkinliklere ilişkin beklentilerini oluşturmaktadır. Taş yaptığı bu çalışmada; sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında sendikal beklentilere ve yönetime katılmaya ilişkin anlamlı bir fark bulamamıştır. Taş'ın araştırmasının önemli bir bölümünü de sendikaların öğretmenlerden beklentileri oluşturmakta; sendikalar üye sayılarının artmasını, üyelerin sendikal etkinliklere katılmalarını ve üyelerin sendikalar için güçlü bir kamuoyu oluşturmalarını beklemektedirler.

Tok (1996), tarafından yapılan “Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Mesleki Örgütlenmeye İlişkin Görüşleri” konulu araştırmanın evrenini Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde görev yapan ilkökul öğretmenleri ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin ve yöneticilerin çoğu; mesleki ve meslek dışı bilgilerini, deneyimlerini, sorunlarını paylaşabilecekleri ve birbirleriyle sosyal paylaşımlarda bulunabilecekleri yöneticiler, iş arkadaşları ve ortamlar istedikleri bulunmuştur.

Meslekleriyle ilgili konularda yönetime katılabilme ve daha üst görevlere gelerek sorumluluk alma olanakları elde etmeyi istedikleri bildirilmektedir. Mesleklerine duygusal olarak bağlanmak, onunla gurur duymak ve mesleğiyle özdeşleşmeyi bu sayede kendilerine olan güvenlerini arttırmayı istemektedirler. Her türlü sorunlarını daha kolay çözmek ve gerekli yerlere daha kolay iletebilmeyi, meslek örgütlerince çıkarılan yayınlara daha kolay ulaşmayı ve bu yayınlarda görüşlerini dile getirmeyi, boş vakitlerini değerlendirebileceği etkinliklerde bulunabilmeyi, mesleğine yönelik veya meslek dışı ilgi alanlarında da kendilerini geliştirmeyi ve özlük hakları ile ilgili sorunlarının daha kolay çözülebilmesini istemektedirler.

Erdem (1996), tarafından yapılan “ İlkokul Öğretmenlerinin ve Yöneticilerin Eğitim Sendikalarından Beklentileri” konulu araştırmasında evren olarak Ankara ilindeki öğretmen ve yöneticiler belirlenmiştir. Araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin; eğitim sendikalarının tüzüklerinde yer alan ortak amaçların gerçekleşmesini, sendikaların sendika içi demokrasiyi uygulamaları ve yaşatmalarını, ayrıca ortak

mesleki, ekonomik, özlük hak ve çıkarlarını koruyup geliştirmelerini çok önemli buldukları bulgulanmıştır. Öğretmen ve yöneticiler Eğitim sendikalarının herkesin ana dilde eğitim yapma hakkını savunmasını ve sağlamasını az önemli olarak bulmaktadırlar.

Öcal (1998), tarafından yapılan “Türkiye’de Memur Sendikacılığı (Öğretmen Sendikacılığı Örneği)” konulu araştırmanın evrenini o yılda kurulu olan dört öğretmen sendikasının yöneticileri, üyeleri ve sendika üyesi olmayan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda sendikalı öğretmen oranının az olduğu ancak; diğer kamu görevlilerine oranla öğretmenlerin sendikal örgütlenmeyle çok daha fazla ilgilendikleri anlaşılmıştır. Eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfında çalışan öğretmenlerin çoğunluğunun kadın öğretmenler oluştururken sendikalı erkek öğretmenlerin oranının kadın öğretmenlere oranla daha fazla olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin ücretlerindeki olumsuzluklarında eğitim ve öğretim sorunlarının çözümünde önemli bir engel teşkil ettiğine inanılırken, ekonomik şartlardaki olumsuzlukların eğitime yansımalarının toplumsal bedelinin uzun vadede son derece ağır olacağından endişe duyulmaktadır. Sendikalı öğretmenlerin ve sendikalı yöneticilerin tamamına yakını, 1995 yılındaki Anayasa değişikliğiyle tanınan sendika kurma ve görüşme yapma hakkını yeterli bulmayarak; toplu sözleşme ve grev hakkı tanıyan yeni bir yasal düzenlemenin yapılması istenmektedir.

Aksu (1998), “Öğretmenlerin Sendikalaşma Engelleri” ni araştırdığı çalışmada, sendikalarla ilgili yasal düzenlemelerin eksikliğini, sendikaların mesleki gelişme ile ilgili çalışmalarının yetersizliğini, sendikaların almış olduğu kararların konunun ilgilileri tarafından yeterince dikkate alınmamasını, sendikaların birbirleriyle ve diğer sivil toplum örgütleriyle iletişimlerinin zayıf olmasını öğretmenlerin sendikal örgütlenmesine yüksek oranda olumsuz etkide bulunduğunu tespit etmiştir. Buna karşın sendikaların bazı etkinliklerinin şiddeti çağrıştırmasının, sendika üyeliğinin ücretli olmasının, sendikalı öğretmenlere okul yönetiminin olumsuz yaklaşımının sendika üyeliğinin radikalleştireceği gibi kaygıların ise öğretmenlerin sendikal örgütlenmesine az oranda olumsuz etkide bulunduğunu tespit etmiştir.

Top (1999)’ un yapmış olduğu “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Kararlara Sendikaların Katılımı” konulu araştırmada, Milli Eğitim Bakanlığınca alınan kararlara sendikaların katılımının çok sınırlı olduğu bulgulanmıştır.

M.E.B. üst düzey yöneticileri ve sendika yöneticileri bu durumun nedenini mevcut yasal düzenlemelerin buna imkan vermemesi olarak belirtmişlerdir. Buna paralel olarak M.E.B. üst düzey yöneticileriyle sendika yöneticilerinin gerek Türk Eğitim sisteminin yasal dayanakları (Milli eğitimin temel amaçları, temel ilkeleri, eğitim politikaları, bazı yasa tasarıları, kalkınma planları ...vb.) gerekse eğitim öğretim süreçleriyle ilgili konularda (eğitim programları, ders ve yardımcı ders kitapları, rehberlik hizmetleri, öğrencilerin boş zamanlarını değerlendirmesi, okul aile birliği çalışmaları, düzenlemeleri...vb.) farklı görüşlere sahip oldukları belirlenmiştir. Bunun yanı sıra Milli Eğitim Bakanlığı üst düzey yöneticilerinin sendika yöneticilerinin bakanlıkça alınacak kararlara katılımının sadece görüş ve öneri düzeyinde kalması gerektiğini istedikleri belirlenmiştir.

Karakaya (2001), öğretim kurumu kademesi, cinsiyet, üye olunan sendika, sendikalı olma süresi ve mesleki kıdemlere göre “Öğretmenlerin Örgütlenme Nedenleri” ni belirlemek için yaptığı araştırmada, Ankara Merkez ilçelerinde MEB’ bağlı ilk ve ortaöğretim kurumlarında görevli dört eğitim sendikasına üye sendikalı öğretmene anket uygulayarak veri toplamıştır. Araştırmanın bazı bulguları; öğretmenlerin görüşlerinden yola çıkılarak ve alan yazın taranarak oluşturulan olası örgütlenme nedenleri büyük bir katılımı benimsenmektedir. Öğretmenlerin örgütlenme nedenleri çalıştıkları okul türüne, cinsiyete, üye oldukları sendikaya, sendikalı olma süresine ve meslekteki kıdeme göre bazı ayrımlar göstermektedir. Bununla birlikte öğretmenlerin ortak katıldıkları nedenlerin; çalışma koşullarını iyileştirmek, örgütlenme haklarını kullanmak, mesleki saygınlığı korumak ve geliştirmek, eğitim sistemindeki genel sorunların çözümüne katılmak, eğitime ilişkin kararlara katılmak, ücretleri yeterli duruma getirmek, yönetimin keyfi uygulamalarını engellemek, atama ve nakillerde eşitliği ve yansızlığı sağlamak olduğu görülmektedir.

Gemici (2002), eğitim sendikalarının Müfredat Laboratuvar Okulu adı altında yapılmakta olan okul geliştirme çalışmalarını nasıl etkilediğini araştırmak ve buna ek olarak eğitim yöneticilerine sendikalarla ilişkilerini yönettikleri örgütlerin etkililiğini artırmak amacıyla nasıl düzenleyebileceklerine ilişkin bir bakış açısı sunmak için gerçekleştirdiği araştırmasında nicel ve nitel araştırma yöntem ve tekniklerini birlikte kullanmıştır. Araştırma sonucunda; eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecine etkileriyle ilgili yöneticilerle öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu

ortaya çıkmıştır. Yöneticiler öğretmenlere göre eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecini daha az etkilediklerini düşünmektedirler. Herhangi bir eğitim sendikasına üye yönetici, öğretmen ve destek işgörenlerle sendika üyesi olmayanların algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Sendika üyesi yöneticiler, öğretmenler ve destek işgörenler, sendika üyesi olmayanlara göre eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecini daha çok etkilediklerini düşünmektedirler. Eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecine etkileriyle ilgili yönetici, öğretmen ve destek işgören algıları, yaş, eğitim durumu, branş, deneyim, cinsiyet kişisel değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken yönetim kursu kişisel değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecine etkileri olduğu yönetim kursu almayanlar tarafından daha yüksek algılanırken, yönetim kursu alanlar tarafından daha düşük algılanmaktadır.

Gülmez (2003)'in incelemesinde, 25 Haziran 2001 'de kabul edilen Kamu Görevlileri Sendikaları Yasasıyla öngörülen toplu görüşmenin 2002 yaz aylarındaki ilk uygulaması irdelenip değerlendirilmektedir. Statü anlayışının egemen olduğu kamu yönetimindeki bu ilk toplu görüşme uygulaması, birbirini izleyen beş aşaması göz önüne alınarak, yetkili sendika ve kamu işvereni taraflarının hazırladığı ve sunduğu belgeler çerçevesinde incelenmiştir. Gülmez' in belirttiğine göre; yasaya aykırılıklarla başlayıp Kamu İşveren Kurulu üyelerinin eksik katılımıyla süren toplu görüşmenin, özellikle kamu işverenin "yasak savcısı" nitelikteki tutumu nedeniyle "sonuçsuz sonuçlandı" ortaya konulmaktadır. 15-30 Ağustos 2003 tarihinde 2004 yılı bütçesine yönelik olarak yapılacak toplu görüşmenin yasaya ve amacına uygun biçimde gerçekleştirilmesi için yasada ivedi değişiklikler yapılmasının zorunlu olduğu vurgulanmıştır.

Ateş (2004), kamu görevlilerinin sendikal haklarının 4688 sayılı yasa ve ulusal ve uluslararası hukuk kuralları ışığında gelişimini incelemiştir. Toplu pazarlık ve grev hakkına yer vermeyen yapısı genel olarak 4688 sayılı yasanın ve çeşitli hükümlerinin uluslararası normlara, özellikle de Türkiye'nin onayladığı 87 ve 98 sayılı Uluslararası Çalışma Örgütü sözleşmelerine uygun olmadığı vurgulanmaktadır. Kanun kamu görevlilerine örgütlenme ve toplu görüşme hakkı sağlamasına karşın etkili ve anlamlı bir sendikal çalışma için gerekli düzenlemelere yer vermediği için gelecekte yapılacak

olan yasama çalışmalarında hedef, sözü edilen uyumsuzluk ve aykırılıkların giderilmesi olmalıdır.

Baysal (2006)' ın, “Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Örgütlenme Tutumları” nı belirlemek amacıyla yaptığı araştırmanın evrenini Uşak ili sınırları içerisinde yer alan 5 ilçe ve il merkezinde görev yapan sınıf öğretmeni ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda; erkek katılımcıların mesleki örgütlenmeye kadın katılımcılardan daha sıcak baktığı, kıdem yılı arttıkça örgütlenmeye karşı daha olumsuz tutumların ortaya çıktığı görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin sendikalara bakış açıları siyasiydir. Öğretmen ve yöneticilerin en önemli örgütlenme nedeni ise özlük haklarında kazanımlar elde etmektir. Sınıf öğretmenleri sendika seçerlerken ve sendikalardan beklentileri hususunda yöneticilere göre daha olumlu düşünürken; lisans mezunu öğretmenlerin, eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunu öğretmenlere göre sendikalara ilişkin görüşleri daha olumludur.

Karagöz (2006), tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçleri Açısından Karşılaştıkları Problemler” adlı çalışmanın amacı; ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin yönetim süreçleri açısından karşılaştıkları problemleri tespit etmektir. Genel olarak yaş, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi ve okuldaki öğretmen sayısı arttıkça okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde sorun yaşama düzeylerinde düşüş tespit edilmiş, bununla birlikte yeterliklerinin arttığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin, yönetim süreçleri hakkında yeterince eğitim almamış olmaları, üst yöneticilere bağlı olarak sorunlar yaşamaları ve bazı durumlarda yetkilerini yeterli görmemeleri gibi konularda problem yaşadıkları da araştırma sonucunda elde edilen bulgular arasındadır.

Yıldırım (2007), araştırmasında, “Dünya’daki Değişim Süreci ile Beraber Sendikal Hareketin Dünya ve Türkiye’deki Gelişimi, Sendikacılık Düşüncesinin Benimsenişi, Sendika-Sivil Toplum ve Sendika-Siyaset İlişkileri” ni saptamayı amaçlamıştır. Araştırmacı, sendikaların siyasetle ilişkisinin olduğunu belirterek; siyasetle kurulan bu ilişkiyle sendikaların bir sivil toplum örgütü olma özelliğini yitirdiğini; her geçen gün yeni bir eğitim sendikasının kurulmasıyla eğitimcilerin örgütlülük bilincinin zayıfladığını ve eğitimciler arasında siyasal bölünmüşlüğün arttığını ileri sürmüştür. Sendikaların üyelerinin sosyal, ekonomik, kültürel çıkarlarını

korumakla uğraşmaktan daha çok siyasi eğilimler sergilemelerinin sendikaları bir sivil toplum örgütü olmaktan uzaklaştırdığını belirtmiştir.

Gül (2007)'ün, Türkiye'de mevcut eğitim iş kolu sendikaları, bu sendikaların eğitimin temel sorunlarına ilişkin görüşleri, yapılan faaliyet ve etkinliklerin değerlendirilmesi ve öğretmenlerin sendikalara ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonucunda; 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu, memurlara sendika kurma hakkı ve toplu görüşme hakkı tanırken, bu yasa grev hakkından ise söz edilmediği belirtilmiştir. Mevcut eğitim işkolu sendikaları grevli, toplu sözleşme hakkı tanıyan; öğretmenlik mesleğinin kazançlı ve ayrıcalıklı bir meslek haline getirilmesini ve öğretmen yetiştirme işine gereken önemin verilmesini istemektedirler. Öğretmenler, öğretmen sendikalarına grev ve toplu sözleşme hakkının tanınmasını isterken erkek öğretmenler, kadınlara göre sendikalara daha fazla oranda üye olmaktadır. Sendikaların daha çok siyasal nitelikli faaliyetlerde bulunması görüşü, öğretmenler tarafından sendikalara üye olunmama nedenleri arasında, ilk sırada yer almaktadır.

Şahin Fırat (2007), tarafından yapılan “ Sendika Üyelik Durumu Açısından Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ve Değer Sistemlerine İlişkin Algıları” adlı doktora tez çalışması; sendika üyelik durumu bakımından ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri ve öğretmenlerin okul kültürüne ve değer sistemlerine ilişkin algılarının ne olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular şöyle özetlenebilir: Okul müdürlerinin OKÖ (Okul Kültürü Ölçeği)'nün 4 boyutundan yalnızca “Okul-Çevre İlişkisi” boyutuna ilişkin algıları, sendikaya üyelik durumuna göre önemli farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin “Okul Kültürünün” bütün boyutlarına ve geneline ilişkin algıları, herhangi bir sendikaya üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir. Okul müdürlerinin herhangi bir sendikaya üyelik durumu, değer boyutlarından yalnızca “Güç” ve “Geleneksellik” boyutlarında önemli farklılık yaratmaktadır. Öğretmenlerin 10 değer boyutundan yalnızca “Özyönelim”, “Geleneksellik”, “Uyma” ve “Güvenlik” boyutlarına ilişkin algıları, herhangi bir sendikaya üyelik durumuna göre önemli farklılık göstermektedir.

Çınar (2008)'in yaptığı araştırmanın amacı; ilköğretim okullarında sendikalaşma faaliyetlerinin öğretmenler ve yöneticiler üzerindeki etkisini araştırmaktır. Öğretmen ve yöneticiler, eğitim sendikalarının; ülkemizde demokrasinin gelişmesi için faydalı ve

gerekli olduğunu ancak; hizmet içi eğitim faaliyetleri bakımından yetersiz kaldığını düşünmektedirler. Öğretmen ve yöneticiler; en çok eğitim sisteminin temel ilke ve politikalarının belirlenmesinde sendikaların görüşünün alınmasını istemektedirler. Öğretmen ve yönetici denekler, “en az” sendikaya üye olmanın yönetimce hoş karşılanmayacağı endişesini duymakta ve ekonomik nedenlerden ötürü sendikaya üye olmak istememektedirler.

Demiryürek (2008), tarafından yapılan “Eğitim İş Kolunda Faaliyet Gösteren Kamu Sendikalarına Üye Öğretmenlerin Eğitim Sürecinde Kazandırılmasını Gerekli Gördükleri Değerlere İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmanın temel amacı, eğitim iş kolunda görevli sendikalı öğretmenlerin eğitim sürecinde öğrencilere kazandırılmasını gerekli gördükleri değerlere ilişkin tercihlerini belirlemek, bu tercihlerin değişkenlere göre farklılıklarını ortaya çıkarmaktır. Araştırma sonucunda; son birkaç asırdır insanoğlu bilimsel ve teknolojik alanlarda inanılması güç başarılar elde etmesine rağmen; bilimsel, teknolojik ve ekonomik alandaki gelişmeler bir bütün olarak insanlığa mutluluk ve huzur getireceğine, başta birey ve toplumlar olmak üzere, insanlığı derin bir psikolojik, sosyal ve ahlaki bir krizin içine sokmuştur. Eğitim organizasyonlarının temel görevlerinden birinin öğrenenlere gereksinim duydukları alanlarda eğitim hizmeti sunmak olduğu, öğretmenler okulda eğitim öğretim hizmetinin düzenlenmesinde birinci derecede sorumlu oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim sendikalarının ülkemizdeki ve dünyadaki değişim ve gelişmelere uyum sağlaması gerekliliği belirtilmiştir.

Karagöz (2008), tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Performansın Kendileri ve Okul Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesi” adlı çalışmada amaç ilköğretim okulu müdürlerinin yönetim süreçlerinde gösterdikleri performansın kendileri ve öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğinin ortaya çıkarılmasıdır. Yapılan araştırmada; kadın öğretmenler okul müdürlerini yönetim süreçlerinde başarılı bulmuştur. Ön lisans mezunu ve 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler karar dışındaki yönetim süreçlerinde, 5 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenler örgütlenme ve iletişim de, müdür ile çalışma süresi 6-10 yıl olan öğretmenler ise sadece planlamada okul müdürlerini başarılı bulmaktadırlar.

Kasım (2008), tarafından yapılan “Meslek Lisesi Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerine Göre Okul Yönetme Becerileri” adlı çalışmada meslek lisesi yöneticilerinin

yönetim süreçlerine göre okul yönetme becerilerinin hangi düzeyde olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda meslek lisesi yöneticilerinin yönetim süreçlerine göre okul yönetme becerilerinin iyi olmadığı; yöneticilerin yönetim süreçlerinden karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon, etkileme ve değerlendirme süreçlerini uygulama düzeyleri “bazen” düzeyinde olduğu görülmüştür. Araştırmaya göre meslek lisesi müdürlerinin yönetim süreçlerine göre yönetim becerilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Uyumlu (2009)’nun üniversite öğretim elemanlarının sendikal örgütlenmeye ilişkin görüşlerini almaya yönelik yürüttüğü Ankara Üniversitesi Örneği çalışmanın sonucunda; örgütlü olmayan öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu sendikaları “politik örgütlenmeler” biçiminde gördüklerinden sendikaya üye olmayı düşünmediklerini belirtmişler; öğretim elemanlarının sendikaya yaklaşmamasının sebebi olarak ise “meslekteki geleceğini tehlikeye atmamayı” belirtmişlerdir.

Gökçe (2009), tarafından ilköğretim öğretmenlerinin sendikalara katılmama sebeplerini ortaya koymak ve bu genel amaç doğrultusunda üye olmama nedenleri ile bazı değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan araştırmanın sonucunda öğretmenlerin sendikalara üye olmama sebebi olarak en çok sosyal problemler sebep olarak gösterilmiştir. Ayrıca herhangi bir sendikaya üye olmayan öğretmenlerin sendikalara karşı genel olarak olumsuz bir tutuma sahip oldukları çalışma sonucu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte herhangi bir sendikaya üye olmayan öğretmenler sendikalara karşı olumsuz bir tutuma sahip olsalar da, sendikaların gerekli kurumlar olduğunu düşünmektedirler. Bu duruma çözüm olarak ise, sendikaların siyasal oluşumlardan uzak durması ve yeniden yapılanmaya giderek mesleki örgüt havasına bürünmesi önerilmektedir.

Öztürk (2009), tarafından yapılan “Eğitim Yöneticisinin Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler ve Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama” adlı araştırma sonucunda okul yöneticilerinin karar verme sürecinin alt faktörlerindeki (yöneticinin psikolojik özellikleri, karar verme becerisi, kurum içi faktörler ve kurum dışı faktörler) özelliklerin karar verme süreci ile birebir ilişkisine bakıldığında, yöneticinin psikolojik özellikleri ile yöneticinin karar verme beceri yeterliliğine sahip olmasının arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ancak kurum içi faktörler ile kurum dışı faktörlerin arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu da eğitim yöneticilerinin karar verme

sürecinde etkilendikleri en büyük faktörün, kendi kişisel ve psikolojik özellikleri ile karar verme becerilerine sahiplik dereceleri ile ilgili olduğunu göstermektedir.

Demir (2009), tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Sendikal Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi” adlı çalışmada kamu eğitim çalışanlarının sendikal bağlılığı, sendikaya sadakat, sendikaya karşı sorumluluk, sendika için çalışmaya isteklilik ve sendikalılığın önemine inanma faktörleri ele alınmıştır ve eğitim işkolunda çalışan sendikalı öğretmenlerin sendikal bağlılık eğilimleri araştırılmıştır.

Tekeş (2010), tarafından yapılan “Öğretmenlerin Sendikalardan Beklentileri” adlı çalışmada öğretmenlerin sendikalardan beklentilerinin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Araştırma öncesinde öğretmenlerin sendikalardan ekonomik, sosyal ve siyasal beklentilere sahip oldukları düşünülürken, araştırma sonucunda öğretmenlerin ekonomik beklentilerinin sosyal ve siyasal beklentilerine göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Yine öğretmenlerin sendikalardan hak ve menfaatlerini korumasını, sosyal olarak dayanışma ortamı sağlamasını ve günlük siyasetten uzak iş yapmasını istedikleri araştırma sonucunda elde edilen bulgular arasındadır.

Özcan (2010), tarafından “Ortaöğretim Okullarındaki Öğretmen ve Öğrencilerin Okul Yönetiminin Karar Verme Sürecine Katılımlarının İncelenmesi” adlı araştırma yapılmıştır. Araştırmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile öğrenim gören öğrencilerin okullarında kendilerini ilgilendiren konulardaki kararların alınması sürecine etkilerine ilişkin algılarını, katılma isteklerine ilişkin görüşlerini ve bu görüşlerin birbirleri ile ve kişisel değişkenleri ile ilişkilerini belirlemek; ortaöğretim kurumlarındaki karara katılma süreçleriyle ilgili güncel veri elde etmektir. Araştırma sonucunda; öğretmenler ve öğrencilerin geneli okullarında alınan kararlara yüksek seviyelerde katılmak istediklerini ancak düşük seviyelerde katıldıklarını belirtmişlerdir. Alınan kararın öğretimsel ya da yönetsel boyutta oluşu öğretmenlerin ve öğrencilerin katılma durumlarını ve katılma beklentilerini etkilemektedir. Öğretmenler ve öğrenciler, öğretimsel boyuttaki kararlara yönetsel boyuttaki kararlardan daha çok katılmakta ve daha çok katılmayı istemektedirler. Öğretmenlerin mezun oldukları okul türünün, branşlarının, görev yaptıkları okul türünün ve cinsiyetlerinin farklı olması ile öğrencilerin kaçınıcı sınıfta okudukları ve cinsiyetleri; okul idarelerince kendilerini ilgilendiren konularda alınan kararlara katılma durumlarında ve katılma isteklerinde

önemli farklılık yaratmazken; öğrencilerin okudukları okul türüne göre okullarında alınan kararlara katılma durumlarına ilişkin algıları arasında anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Anadolu türü liselerde okuyan öğrencilerin okullarında alınan kararlara katılma durumları, Meslek Liseleri ile Genel Lise öğrencilerinden anlamlı ölçüde düşük çıkmıştır.

Çoruk (2012), tarafından yapılan “Yönetim Süreçleri Açısından Yöneticilerin Duygu Yönetimi Davranışları” adlı çalışmanın sonuçlarına göre; öğretim elemanları, yükseköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin duygu yönetimi davranışlarını yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Olumlu duygusal duruma sahip öğretim elemanlarının hem derslerine kendilerini daha fazla vereceği, hem de bilimsel bilgi üretme konusunda daha azimli ve istekli olacakları düşünülmektedir. Bu nedenle yöneticilerin duygu yönetimi davranışları oldukça önemlidir. Bu doğrultuda yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Yöneticilerin etkili bir duygu yönetimi becerisine sahip olması ve çeşitli eğitimlerle bu yönde kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Yasan (2012)’ın ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin eğitim alanında sendikaların rolüne ve mevcut eğitim sendikalarının işlevine ilişkin görüşlerin ortaya konulması, değerlendirmelerde bulunulması ve bu doğrultuda öneriler geliştirilmesi amacıyla yaptığı araştırmanın sonucunda; eğitim çalışanlarının, sendikaların eğitim alanında olması gerektiğini ve örgütlenmeden yana olduğunu ortaya koymuştur. Kadınların sendikaların gerekliliği noktasındaki görüşe katılımının, erkek eğitim çalışanlarına göre düşük olduğu görülmüştür. Eğitim çalışanlarının büyük çoğunluğunun, eğitim sendikalarını yetersiz bulduklarını göstermiştir. Sendikaların, çalışanları memnun edemediği ve yeni üyeler için de bir cazibe merkezi oluşturamadığı ortaya çıkmıştır. Araştırma sendikalı ve sendikasız eğitim çalışanlarının görüşleri arasında derin bakış açısı farklılığını ortaya çıkarmıştır. Eğitim sendikalarının siyasi fikirlere göre yapılandığını ve siyasi iktidara, partilere ve diğer toplum kuruluşlarına karşı bağımsız olmadığı görüşünü ortaya koymuştur.

Eraslan (2012), tarafından yapılan “ Türkiye’ de Eğitim Sendikacılığının Tarihsel Perspektifi Ve Günümüz Eğitim Sendikacılığının Değerlendirilmesi” adlı çalışmanın amacı tarihsel bir perspektif bağlamında, günümüz eğitim sendikacılığını nicel ve nitel olarak değerlendirmektir. Sendikalar, iş görenlerin ve işverenlerin ekonomik, toplumsal ve kültürel çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla kurdukları

tüzel kişiliğe sahip olan yapılanmalardır. Sendikalar önemli sivil toplum aktörleri olarak demokrasinin tarihsel gelişiminde ve toplumun demokratikleşmesinde büyük rol oynamıştır. Sendikalar mensuplarının haklarını yasal sınırlar çerçevesinde savunan, uzun tarihsel geçmişe sahip olan yapılardır.

Emek piyasasının tüm bileşenleri yasaların verdiği ölçüde sendika kurabilmekte; kamu sektöründe çalışanlarda bu haktan yararlanabilmektedir. Bu bağlamda kamu sektöründe en geniş sendikal örgütlenme eğitim alanındadır. Sendikal örgütlenme sürecine ulaşana kadar eğitim alanında çeşitli örgütlenmeler olmuştur. Bu örgütlenmeler Osmanlı Devleti'ne kadar uzanan tarihsel bir geçmişe sahiptir. Özellikle II. Meşrutiyet ile başlayan örgütlenme pratiklerine öğretmenler uzak kalmamıştır. Daha sonra Cumhuriyetin ilk dönemlerinde eğitim örgütleri; dernek ve birlik şeklinde yer almıştır. Dönemsel olarak tek partili döneme kadar seyreden eğitim örgütlenmeleri, çok partili dönemde gelişmeye başlamış ve eğitim alanında örgütlenme olarak ilk defa “sendika” adını 1961 anayasası ile almaya başlamıştır. Türkiye'nin buhranlı dönemlerinde taraf olan sendikalar 1971 ve 1980 askeri müdahalelerinde ise kapatılmışlardır. Bu tarihsel örgütlenme zeminine bağlı olarak gelişen eğitim sendikaları, günümüzde politik ve apolitik olarak 28 sendikadan oluşmaktadır. Bu sendikalar çeşitli konfederasyonlara bağlı ya da bağımsız örgütlenmeler olduğu vurgulanan noktalardandır.

Demir (2013), tarafından yapılan “Öğretmen Görüşlerine Göre Sendikaların Okul Yaşamına Etkileri Ve Eğitim Çalışanlarının Sendikalara Üye Olmama Nedenleri” adlı araştırma sendikaların, ilköğretim öğretmenlerinin okul yaşamına etkilerini ve sendikalara üye olmayan öğretmenlerin sendikalara üye olmama nedenlerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda; katılımcıların, eğitim politikalarının belirlenmesinde eğitim sendikalarının görüşünün alınmasını istediği, eğitim sendikalarını, demokrasinin gelişimi açısından faydalı ve yararlı gördüğü, sendikaları mesleki gelişim açısından hizmet içi faaliyetleri bakımından ve öğretmenlerin özlük haklarını geliştirmede yetersiz gördüğü, sendikaların siyasi ve ideolojik faaliyetlerde bulunmasının katılımcıların sendikalara üye olmasını engellediği, eğitim sendikalarının örgütlenmelerini yanlış stratejilerle yaptığını düşündüğü, saptanmıştır. Sendikaların okul yaşamına etkilerine ilişkin sendika üyesi olmayan katılımcıların görüşlerinde; cinsiyet, branş, yaş, öğrenim durumu ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Sendikaların okul yaşamına etkilerine ilişkin sendika üyesi

olan katılımcıların görüşlerinde; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Branş değişkenine göre herhangi bir maddeye ilişkin görüşlerinde anlamlı fark bulunmamıştır.

Öğretmenlerin sendikalara üye olmama nedenlerinin sendikalardan kaynaklanan problemler ve sosyal problemler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin sendikalara üye olmamalarına ilişkin görüşlerinde öğretmen boyutunda cinsiyet, medeni durum, sendika üyeliği ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı fark bulunmuştur. Sendikalardan kaynaklanan problemler ve sosyal problemler boyutlarında sendikaları tanıma değişkenine göre anlamlı fark bulunmuştur. Öğretmenlerin eğitim sendikalarına üye olmama nedenlerine ilişkin branş ve okuldaki görev değişkenlerine göre anlamlı fark göstermemiştir.

Kayıkçı (2013), tarafından yapılan “ Türkiye’de Kamu ve Eğitim Alanında Sendikalaşma ve Öğretmen ile Okul Yöneticilerinin Sendikalardan Beklentileri” adlı araştırmanın amacı, kamu ve eğitim sendikalarının sendikalaşma durumlarını incelemek, ilk ve ortaöğretim kurumlarındaki öğretmen ve yöneticilerin sendikalarından beklentilerini ortaya koymaktır. Araştırma bulgularına göre, 2002 yılından bu yana kamu ve eğitim alanında sendikalaşma oranı artmıştır. İktidara yakınlık sendikalarda üye artışını olumlu etkilemektedir. Ayrıca yükselme beklentileri yüksek olan üyeler iktidara yakın sendikaları tercih etmektedir. Öğretmen ve yöneticiler, sendikalardan üye haklarını savunma, demokratik sendika yönetimi, sendikal birlik ve üyeleri geliştirme konusunda yüksek; siyasetleşme konusunda ise düşük beklentiye sahiptir.

Tosun ve Soydan (2013), tarafından yapılan “Eğitim Öğretim ve Bilim Hizmetleri İşkolundaki Sendikalar Ve Etkinliklerine İlişkin Öğrenci Görüşleri” başlıklı araştırmadan; elde edilen bulgulara dayalı olarak, öğretmen adaylarının sendikalar ve çalışmalarına ilişkin bazı yanlış bilgilere ve olumsuz düşüncelere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğrenciler genel olarak sendikaları gerekli bulurken aynı zamanda bu kurumları yalnızca kendi çıkarları için çalışan örgütler olarak değerlendirmektedirler. Diğer yandan, öğrenciler sendikal etkinlikleri genel olarak olumlu karşılamakta ancak bunlara doğrudan katılmayı ya da desteklemeyi düşünmemektedirler.

Algül (2013), tarafından yapılan “ Türkiye’de Sendika Siyaset İlişkisi: Disk Örneği (1967-1975) adlı çalışmada Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu (DİSK) sendika siyaset ilişkisi çerçevesinde ele alınmıştır. Odaklanılan dönem, DİSK’in kurulduğu 1967 yılı ile 5. kongresini topladığı 1975 arası dönemdir. Dönem içinde izi sürülen konular, DİSK kadrolarının politizasyon süreçleri, bu süreçlerin genel olarak sendikal hareket ve siyasal örgütler ile siyaset, özel olarak adı geçen konfederasyon içindeki yansımaları ile sendikal ve siyasal söylemi ile eylemlerine olan etkisidir.

Taşdan (2013), tarafından yapılan “ Eğitim İşkolundaki Sendikalara İlişkin Öğretmen Görüşleri; Nitel Bir Araştırma” adlı araştırmanın temel amacı sendika üyesi olan ve olmayan öğretmenlerin görüşlerine göre Türkiye’de eğitim iş kolunda faaliyet gösteren sendikaların mevcut durumu ve işleyişini ortaya koymaktır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin mevcut eğitim sendikalarına bakış açılarının çok da olumlu olmadığı görülmüştür. Öğretmenler özellikle çok fazla sendika olmasından, sendika yetkililerinin yetersizliklerinden ve sendika-siyaset ilişkisinden rahatsız olduklarını ifade etmişlerdir.

Erdinç (2013), tarafından yapılan “Sendika-Siyaset İlişkilerinin Kesişim Noktasında Öğrenci Sendikacılığı: Bir Siyaset Yapma Alanı Olarak Genç-Sen” adlı çalışma sonucunda sokak eylemlerinin ve radikalleşmenin ön planda olduğu sol harekette; siyasal mücadele ile sendikal mücadelenin birbirinden ayrılmaz mücadeleler olduğu vurgulanmaktadır. Üniversitenin içine yerleşen devlet baskısı ve neoliberal ekonomi uygulamalarıyla birlikte üniversite alanın da bu iki alandan ayrı düşünülemez halde olduğu dolayısıyla Genç-Sen’lilerin de öğrenci sendikacılığını daha geniş şekilde tanımlayıp DİSK’in geleneğinin getirdiği sendikacılık modeline yakın bir noktaya yerleşmeye çalıştığı vurgulanmıştır. Ancak bu durumun ortaya çıkardığı sorunlar da olmuş, Genç-Sen’in kitleleşebilmesi ve eğitim alanında herkesin gündemine girebilmesi uzun ve zorlu bir süreç olmuş, bu bağlamda 1980 sonrasında siyasal alandan uzaklaştırılmaya çalışılmakta olan gençlerin Genç-Sen’i de bir siyaset yapma alanı olarak kullanmakta, olduğu öğrenci sendikacılığının içeriğini buradan yola çıkarak oluşturmaya çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Özaydın ve Han (2014), tarafından yapılan “ Sendika Üyesi Kamu Görevlilerinin “Sendika-Siyaset” İlişkisine Yönelik Yaklaşımları Üzerine Bir Alan

Araştırması” adlı çalışma sonucunda kamu görevlilerinin üye oldukları sendikalara göre, siyasi ve ekonomik konjonktür hakkındaki düşüncelerinin anlamlı farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, kamu görevlileri doğrudan değerlendirildiğinde, siyasi eğilimlerinin sendikal tercihlerine etkisinin görece daha düşük olduğunu ifade ederlerken, kontrol sorgularında, siyasi eğilimlerinin sendika belirlemede birincil derecede etken olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu durumu Özaydın ve Han; üyelerin yürüttükleri kamu hizmetinin niteliği nedeni ile samimi cevaplar verememelerine olasılığın bağlamaktadır. Özaydın ve Han, Sendika üyesi kamu görevlilerinin sorun ve çözüm değerlendirmelerinde siyasi görüşleri ile uyumlu cevaplar ürettiklerini üretirken, sendikanın siyaset ile ilişkisine net bir tavırla karşı çıktıklarını belirtmektedirler.

Araştırmada kamu görevlilerinin sendikaların siyasi partilerle ilişkilerine olumlu yaklaştığı sonucuna ulaşılmış, kamu görevlilerinin üye oldukları sendikanın bir siyasi parti ile ilişkili olduğu düşüncesini taşıdıkları görülmüştür. Araştırma sonucunda, memurların %70,4’ünün üye oldukları sendikalarının kendi siyasi yaklaşımlarını yansıttığını, %54,8’inin ise sendikalarının çalışma hayatı ile ilgili önceliklerini karşıladığını belirttiklerini ortaya çıkarmıştır. Araştırmanın bir diğer bulgusu ise, kamu görevlisinin görevlilerinin siyasi eğilimi ile sendika tercihi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu doğrulamıştır olduğu yönündedir. Buna göre kamu görevlilerinin sendikal tercihlerinde siyasal eğilimlerinin, çalışma yaşamlarıyla ilgili konulardan daha öncelikli etkiye sahip olduğu belirtilmektedir.

Erdoğan (2014), tarafından yapılan “ AKP Döneminde Sendikal Alanın Yeniden Yapılanması ve Kutuplaşma: Hak-İş ve Ötekiler” adlı çalışma sonucunda görülmektedir ki; AKP sendikal alanı ekonomi politikaları ve hukuk yollarıyla yeniden yapılandırırken, söylem düzeyinde de ideal bir sendikacılık modeli inşa edilmektedir. Bir yandan neoliberal politikalar çerçevesinde uygulanan politikalarla güvencesizlik, esneklik, taşeron, sendikal hak ihlalleri ve sosyal hakların kısıtlanması hızlanmakta, çocuk işçilik, iş kazaları ve işçi ölümlerinin arttığı belirtilmektedir.

Yurt içinde yukarıda yer verilen araştırmalara bakıldığında genel olarak sendikacılığın tarihsel perspektifi, öğretmenlerin sendikalara üye olmama nedenleri, öğretmenlerin ve yöneticilerin sendikalardan beklentileri, sendika siyaset ilişkisi,

öğrencilerin ve öğretmenlerin okuldaki karar verme sürecine katılımı konularının araştırıldığı görülmektedir.

Bu araştırmalar sonucunda genel olarak kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere oranla daha az sendikali oldukları ve sendikalaşmaya daha isteksiz oldukları, öğretmenlerin sendikaları mesleki örgütlenmeler olmaktan ziyade daha çok siyasal örgütlenmeler olarak değerlendirdikleri, sendikal haklar ve bu haklardan nasıl yararlanabilecekleri konusunda çok az bilgi sahibi oldukları, sendikaları güvence olarak görenlerin sayısının yadsınamayacak kadar çok olduğu gibi bulgular ortaya çıkmaktadır.

Yukarıdaki araştırmalar göz önüne alındığında öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetim sürecine etkisine ilişkin bir araştırmaya rastlanmamıştır. Öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetim sürecine etkisinin araştırılması önemli bir eksikliği giderebilecek ve bu alana bir katkı sağlayabilecektir. Sendikaların okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerine etkisine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşlerini kapsadığı için bu durumun hem yöneticiler açısından hem de öğretmenler açısından nasıl değerlendirildiğini ortaya koyacak ve böylelikle gerekli eksikliklerin giderilmesi açısından katkılar sağlayacaktır. Yönetim süreçlerine öğretmenlerin katılımı ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Benzer şekilde sendikal örgütlenmelerden neler beklendiği, ne durumda oldukları ile ilgili de pek çok araştırma varken, bu araştırma tüm bu araştırmaların sentezi olabilecek nitelik taşımaktadır. Yönetim süreçleri ve sendikal örgütlenmenin bu yönetim süreçlerine etkisine ilişkin algılarını belirleyerek alana katkı sağlayacaktır.

2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Gordon ve arkadaşları (1980) sendikal bağlılığı, sendikal sadakat, sendikal sorumluluk, sendikal gönüllü çaba ile sendikal inanç faktörleriyle ölçmeye çalıştıkları araştırmalarında, sendikal katılımı sendikal bağlılığın davranışsal unsuru olarak görmektedirler. Yine Gordon ve arkadaşları çalışmalarında sendikal bağlılığın dört alt faktörünü tutumsal ve davranışsal olarak iki ayrı yapıya ayırarak, sendikal sadakat ve sendikal inanç faktörlerini tutumsal olarak, sendikal sorumluluk ve sendikal gönüllü çaba faktörlerini ise davranışsal olarak tespit etmişlerdir (Akt: Demirbilek, Çakır, 2004)

Martin (1992), 1927 yılından 1991 yılına kadar Cincinnati Öğretmenler Federasyonunun (CFT) etkilerini doküman analizi ve görüşme yaparak araştırmıştır. Burada sendika arşivlerinden, öğretmen sözleşmelerinden, sendikaların yayınlarından yararlanmıştır. Bunun yanında araştırmasında konuyla ilgili öğretmen, yerel liderler ve yöneticilerle de görüşmeler yapmıştır. 1960 ve 1970 yılları arasında gerçekleşen üç genel grev içerisinde öğretmenlerin yaptığı faaliyetler araştırmanın ana belirleyicisi olmuştur. Çünkü bu grevlerde öğretmenlerin yaptığı çalışmaların, var olan hiyerarşik düzeni değiştirmede oldukça etkili olduğunu belirtmektedir.

Malcolm, M. (1993), 11 ilde uyguladığı sendikal örgütlenme ve okul kurulları arasındaki sözleşmeleri incelediği araştırmada; nicel ve nitel yöntemleri birlikte kullanmıştır. Sendikaların sözleşme kural ve içeriklerine bağlı hareket ettiklerini ancak okul kurullarında aynı durumun geçerli olmadığını belirtmiştir. Sendikalara üye olan öğretmenlerin ücretlerinde olmayanlara oranla artış gözlendiğini belirtmiştir. İş oranlarında ise toplu sözleşmeye etkisi yadsınamaz ölçüdedir.

Hoxby (1996), “Öğretmen Örgütlerinin Eğitimin Üretim Fonksiyonları Üzerine Etkisi” adlı çalışmada öğretmenlerin, sendikalara üye olma nedenlerini belirlemeye çalışmıştır. Bunu iki temel faktör ile açıklamıştır. Birinci faktör öğrencilerin başarıya ulaşması için öğretmenlerin örgütlenmesi gerektiği; ikinci faktör ise öğretmenlerin, daha iyi ücret ve daha iyi çalışma koşullarına sahip olmak için örgütlendiğidir.

Poole (1997); Doğu Kanada’ da 18 sendika lideriyle yaptığı görüşmeleri esas alan çalışmada, yapılan çalışmalar kapsamında sendikaların kendi çıkarları ve öğretmenlerin çıkarları arasındaki ayrımı neye göre yaptıkları belirlenmeye çalışmıştır.

Eğitim alanında hizmet veren sendikaların iki önemli görevi olduğunu vurgulanmıştır. Araştırmada bu görevler ekonomik iyileştirme ve meslekle ilgili gelişimeler olarak sıralanmıştır. Öğretmenlerin temel ihtiyaç ve gereksinimlerinin eğitimin genel gereksinimlerinden farklı olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte ikisi arasında karşılıklı bir bağ da bulunmaktadır. Eğitim sisteminin iyi ve gereksinimleri giderilmiş olması öğretmenlerin de gereksinimlerini rahatlıkla karşılamasına olanak sağlamaktadır. Sendikal örgütlenme ve yönetim arasındaki ilişki geliştirilirse bu durumun eğitim sistemine olumlu katkı sağlayacağı belirtilmiştir.

Bredeson (2001), yeni öğretmen sendikası sözleşmelerinin okullardaki mesleksel öğrenen toplulukların gelişimine ilişkin getirilerini araştırmıştır. Buna göre sendikacılıktaki bu yeni sözleşme yavaş ilerlemekte ama oldukça sağlam adımlarla ilerlemektedir. Çünkü temelinde sendikacılığın katı kurallardan çok esnek bir yapıya sahip olarak daha çok kimseyi kapsamaması, yerel değerlere önem vermesi ve daha kaliteli bir hizmet anlayışını yer almaktadır. Bu da kalıcılığın ve yerleşmesinin önünü açmaktadır şeklinde belirtilmiştir.

Dyson (2003), bir yılı aşkın bir sürede Bölge Reform Kurulu üyelerinin algılarını örnek olay çalışması yaparak incelemiştir. Bu araştırmada 1995’ te sendikalarla okul bölgesi arasında ilişkilerin geliştirilmesi ve daha paylaşımcı ve ortak çalışmalar sergileyebilen bir ortam oluşturulmak üzere öğretmenler ve sendika temsilcilerinden oluşan reform kurulu incelenmiştir. Araştırmada sendikalarla daha işbirlikçi faaliyetler yürüten, daha iyi ilişkiler içerisinde olan bir okul bölgesi seçmiştir. Araştırmanın bulguları ise bölge reform kurullarına düşmanca olmayan bir toplu görüşme yaklaşımına, sendika ile yönetim arasında çalışma ilişkilerini iyileştirme, güven sağlama ve güveni sürdürme, karşılıklı saygıyı ve mesleği öne çıkarmak amacıyla başvurulduğunu göstermektedir. Bu kurul içerisindeki üyeler daha dostane ilişkiler yürütmüşlerdir. Okullarda sadece sendika liderleri değil diğer öğretmenlerde sendikal çalışmalara daha aktif rol almışlardır. Bunun sonucunda öyle güçlü bir bağ oluşmuştur ki; toplu görüşme ve sözleşme konuları belirlenmemiştir.

Moe (2001), “A Primer On America’s Schools” adlı eserinin, yedinci bölümünde “Öğretmen Sendikaları ve Devlet Okulları” konusunu irdelemiştir. Sendikaların genel anlamda üyeleri için daha iyi ücret ve daha iyi çalışma koşulları için

mücadele eden örgütler olduğu; okulların yapı ve performansına etkilerinin ise az olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Amerika’da faaliyet gösteren öğretmen sendikalarının gelişimleri de aynı bölümde incelenmiştir. Amerika’daki eyalet sisteminin öğretmen örgütlenmelerini de etkilediği, toplu sözleşmelerin yerel olarak imzalanabilmesi sayesinde yerel bazda çok farklı kazanımların elde edildiği de ifade edilmektedir. Bu kısımda sonuç olarak öğretmen sendikalarının, Amerika’da devlet okullarına büyük bir etkisinin olduğu belirtilmektedir. Sendikalar toplu pazarlık sürecinde okulların politika, mevzuat ve mali kaynaklarını etkilemektedir. Sendikaların okullardaki seçim süreçlerinde önemli bir güç kaynağı olduğu vurgulanmaktadır.

Stevenson (2003)’un çalışması, İngiltere’de Mindlands’ta hem kent merkezinde hem de kırsal yerleşim bölgelerindeki 426 okulda gerçekleştirilmiştir. Sınıf öğretmenlerine, müdürlere ve sendika temsilcilerine yönelik üç farklı anket; yarı yapılandırılmış görüşmeler (13 müdür, 10 sendika temsilcisi, 5 sendika yöneticisi) ve gözlemle veri toplanmıştır. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

Araştırmada sonuç olarak, okullarda artan bağımsızlık sonucunda sendikal faaliyetlerin daha çok gündeme geldiği, bu durumun eğitim yönetimi araştırmalarında daha özenle ele alınması gerektiği belirtilmektedir. Her ne kadar günümüzde küreselleşme kültürü pek çok alanda egemen olsa da yeni personel sorunlarıyla okul düzeyinde karşılaşıldığını, bu durumun işyerlerinde sendikaların artan etkinliğini yaygınlaştırabileceğini belirtmektedir. Ayrıca araştırmada daha çok egemen bir rol içinde okul temelli sendika temsilini yönetsel gelişmelerle bağlantılı açıklamaktadır.

Lovenheim (2009)’ın öğretmen sendikalarının eğitime ayrılan bölgesel ödeneklerinin geliştirilmesine etkilerini tartıştığı incelemesinde sendikal hukuki çerçevenin eskiye dayandığı Orta Batı’daki üç eyalet (Iowa, Indiana, Minnesota) örneğini ele almıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; her üç eyalette öğretmen sendikalarının etki düzeylerinin farklılık gösterdiği, öğretmen sendikalarının öğretmen ücretleri ve öğrenci başına ayrılan bölgesel harcamanın üzerinde etkili olmadığı ancak tam zamanlı öğretmen istihdamını %5 oranında arttırdığı yönündedir. Bununla birlikte, öne çıkan diğer sonuçlar ise sendikaların kaynak dağıtımına sanıldığı kadar dâhil olamadığı ve öğretmenlerin sendikaları daha ziyade kendi ücretlerini artırma fonksiyonuna sahip kurumlar olarak gördüğüdür.

Coulson'ın (2010) tarihinde öğretmen sendikalarının ABD eğitim sistemine etkilerini incelediği araştırmasında bu kurumların politik açıdan tarafsız ve kutuplaştırıcı kurumlar olduklarını tespit etmiş ve çoğunlukla Demokrat Parti seçim kampanyalarına destek verdiklerini belirtmiştir. Bu bağlamda, Coulson son 40 yıllık zaman dilimini incelediği araştırmasının amacını beş kavram etrafında öğretmen sendikalarının etkinliğini analiz etmek olarak belirlemiştir. Bu kavramlar; üyelerinin maaşlarını yükseltmek, üye sayısını arttırmak, kamu okullarındaki iş gücü içerisinde üyelerinin payını arttırmak, performans ya da yetenek bazlı maaş sisteminin önüne geçmek ve sendikalaşmamış kurumlarla rekabeti azaltmaktır. Araştırma sonucunda, kamu okullarındaki öğretmenlerin maaşlarının özel sektöre göre daha yüksek olduğu ancak son 40 yıllık süreçte öğretmen maaşları artarken akademik başarının düştüğü (mezuniyet oranlarının) tespit edilmiştir. Bununla birlikte, tüm suçlamalara karşın özellikle kamu okullarındaki maaşların gelişiminde ve akademik başarının düşüşünde sendika etkisine vurgu yapan ampirik bir kanıt ulaşılamamıştır.

Wauben'in (2011) Zambiya'da eğitim politikalarının belirlenmesinde öğretmen sendikalarının rolünü incelediği araştırmasının başlangıç sorusu olarak; Zambiya'da hangi faktörlerin öğretmen sendikalarının karar verme süreçlerine dâhil olma düzeyini belirlediği sorulmuştur. Araştırma sonucunda, katılımda gözlenen öncelikli desenin Arnstein'in 8 basamaktan oluşan katılım merdiveni olduğu görülmüş ancak bunun yanında farklı katılım düzeylerine de rastlanmıştır. Ancak bu katılımın ne düzeyde gerçek bir katılım olduğu; katılım düzeylerine göre katılımı etkileyen faktörlerin sayısı ve düzeyi değişmektedir.

Tsereteli, Martskvishvili ve Aptarashvili'nin (2011) Gürcistan Eğitim ve Bilim Bakanlığı bünyesinde ve Dünya Bankası finansal desteğiyle Gürcistan'da 2004'te başlatılan eğitim reformu sonrasında devlet okullarındaki yönetimin akademik başarıya etkilerini tartıştıkları araştırmalarına 234 okul yöneticisi katılmıştır. Araştırma sonucunda, öğrencilerin akademik başarıları üzerinde etkili olan faktörlerin başında her ne kadar bilişsel yeterlilikleri gelse de, okul yönetiminin başarısının ve okul yönetim stratejilerinin önemli bir parametre olduğu tespit edilmiştir. Buna göre demokratik ve paydaşları karar verme sürecine dâhil eden yönetim tarzına sahip okullarda başarının daha yüksek olduğu bildirilmektedir. Bu alanda göstergeler ise; yönetim sürecini

yürüten ekibin yüksek liderlik niteliğine sahip olması, stratejik plan ve yıllık hedefleri belirlemesi, yıllık sonuçları eğitim kurulunda tartışmaya açması, velilerin bilgilendirilmesini sağlaması, velilerin öğrenme sürecine dâhil edilmesi vb. olarak sıralanmıştır.

Kudumo'nun (2011) bağımsızlığını kazandıktan sonra Namibya'daki eğitim reformlarına öğretmen sendikalarının katılımı ve etkilerini incelediği nitel araştırmasında; ülkenin Güney Afrika'dan bağımsızlığını kazanmadan önceki dönemde siyah orta sınıf konformizmine dayalı profesyonel sendikal anlayışın yerini bağımsızlık sonrası ulusal özgürlük anlayışına bıraktığını, bu dönemde gerçekleştirilen eğitim reformlarının şekillenmesinde ve kurumsal çerçevesinin oluşturulmasında sendikal temsil ve katılımın önemli rol oynadığını tespit etmiştir.

Weingarten (2011), öğretmenlerin okulların gelişimi noktasında karar mekanizmalarına katılımını liderlik ve yönetim modelleri ışığında tartıştığı çalışmasında, okullarda iki ana yaklaşımın öne çıktığını belirtmiştir. Bunlardan ilki, öğretmenlerin daha iyi çalıştırılmasına yönelik "dikte et- azlet" yaklaşımı, ikincisi ise "işbirliği ve geliştirme" yaklaşımıdır. İkinci yaklaşımın parametreleri; okul gelişimi ve öğretmen etkinliğini arttırmak, emek-yönetimi işbirliği ve 360 derece sorumluluktur. Bu bağlamda, PISA skorlarında en başarılı ülkeler olan Finlandiya, Singapur ve Güney Kore ile en başarılı şehir olan Şangay'daki öğretmenlerin sendikalaşma düzeyi ele alınmıştır. Finlandiya'daki öğretmenler %100 sendikalıdır. Şangay'da ise okul ve öğretmenlerin karşı karşıya kaldığı zorluklarda hükümet müdahil olmakta ve sorunları çözmektedir. Güney Kore'de ise kadro yetersizliği yaşanan okullarda bu sıkıntıların işbirliği ile aşılması gündemdedir. Son olarak ABD'de ise kadro yetersizlikleri nedeniyle okul kapanmalarının sayısı artmıştır. Weingarten'e göre PISA skorlarında üst sıralarda yer alan ülkelerde ikinci yaklaşım öne çıkarken, ABD'de ise ilk yaklaşımın sonucu olarak sendika-okul yönetimi ilişkisinin mevcut durumu başarısızlık üretmektedir.

Guerrero'nun (2012), Amerika Birleşik Devletleri eğitim sisteminde sendikaların rolünün pozitif mi yoksa negatif mi olduğunu incelediği çalışmasında, en büyük iki sendika olan NEA (National Education Association) ve AFT (American Federation of Teachers)'in çalışmalarına odaklanmıştır. Bu iki sendika ABD'de

sendikalaşmış eğitimcilerin %80'inden fazlasını temsil etmektedir. Araştırma sonucunda, bu iki sendikanın özellikle politik etki nedeniyle son yıllarda öğretmen kalitesinin yükseltilmesini merkeze alan eğitim reformunu geciktirici bir etki ürettikleri görülmektedir. Bu noktada, en önemli etken ise sendikaların öğretmen sözleşmelerine getirdiği zorlaştırıcı maddelerdir. Bu sözleşmelerin yapısı gereği liyakat ve performans esaslı bir sistem kurulamamakta ve bu da eğitim reformunu yavaşlatmaktadır. Bu ise öğretmen sendikalarının toplum nezdinde vasıfsız öğretmenleri koruyan ve onların zarar görmemesini sağlayan yapılar olarak algılanması sonucunu doğurmaktadır.

Gupta'nın (2013)'nın Hindistan'da işçi sendikalarından daha köklü bir geçmişe sahip olan öğretmen sendikalarının ulusal eğitim sistemindeki sorunlara bakışını ele aldığı çalışmasında farklı öğretmen sendikası yetkilileri ile söyleşi gerçekleştirmiş ve bunu makale, gazete haberleri ve sendika yayınları ile destekleyerek öğretmenlerin ve öğretmen sendikalarının sürece bakışını analiz etmiştir. Araştırma sonucuna göre öğretmen sendikaları eğitim sistemindeki en önemli sorunları; altyapı ve bütçe dağılımı, kamu özel sektör girişimciliği (PPP), sözleşmeli öğretmenler, kayıtdışı ve öğretmen yetersizliği olarak öne çıkmıştır. Bu anlamda Hindistan'daki öğretmenler PPP yöntemini iş güvenliğine tehdit olarak algılamakta, sendikalar ise bu nedenle üyelerinin azalmasından şikâyetçidir.

Wills'in (2014), Güney Afrika'daki ilkokullarda öğrencilerin öğrenme düzeyiyle öğretmenlerin grev faaliyetleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, Apartheid döneminde siyah topluma karşı ayrımcılık politikalarının eğitim sisteminde de görüldüğünü ve beyaz öğretmenlere görece özerklik tanınır ve profesyonel bir denetlemeye tabi tutulurken, siyah öğretmenlerin ise otoriter ve bürokratik sosyal kontrol altında tutulduğunu belirtmektedir. Wills'e göre 2013 itibarıyla Güney Afrika'nın en büyük sendikası 254,000 öğretmeni temsil eden SADTU (Güney Afrika Demokratik Öğretmenler Birliği)'dir. Onu 45,000 üyesi ile NAPTOA (G. Afrika Ulusal Profesyonel Öğretmenler Birliği) izlemektedir. Bu sendikalar Apartheid rejimi döneminde iki ayrı pozisyonu temsil etmişlerdir. 1995-2009 arası SADTU'nun grevleri toplam işgücü kaybının %42'sini oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda, 2007 büyük grevine öğretmen katılımı sınırlı olduğundan öğrenci başarısı üzerindeki negatif etki azalırken, katılım arttığında öğrenci başarısı

düşmektedir. Bu doğrultuda, greve katılan öğretmenlerin sınıflarındaki öğrenciler, katılmayanlara nazaran %10 daha az akademik başarı sergilemişlerdir.

Cekiso ve Maqhubela'nın (2015), Güney Afrika'da kırsal alandaki 4 okuldaki 7 sendika temsilcisi ile okul yönetim kadrolarına mensup (SMT) 11 kişinin üzerinden bu iki yapının ilişkilerinin okul yönetiminin iyileştirilmesine katkısını tartıştıkları araştırmalarında yanıt aradıkları sorular; SMT'ler ile sendika temsilcileri arasındaki ilişki, bu ilişkiye katkı yapan faktörler, tarafların bu durumda oynadıkları roldür.

Niteliksel analiz yöntemiyle gerçekleştirilen bu araştırma sonucunda; bu iki yapı arasında çoğunlukla gergin bir ilişki olduğunu ancak işbirliği ve uyum geliştirildiğinde akademik başarı, iş şartlarının düzelmesi gibi konulara katkı sağladığı, okul yönetimi kadrolarının sendika temsilcilerine karşı saygı duyduğu, şeffaf raporlama gibi konularda mutabakat sağlandığı, müdürlerin okulun denetlenmesinde sendikaya müsaade ettiği sonucuna varılmıştır. Son tahlilde, işbirliğini yaratacak ve teşvik ortamını yaratacak unsurların ise okul müdürleri olduğunun altı çizilmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, verilerin toplanması ile toplanan verilerin değerlendirilmesinde kullanılan istatistikî çözümlene tekniklerini içeren verilerin analizi nicel ve nitel boyutlar kapsamında ayrı ayrı ele alınarak incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma hem nicel hem de nitel boyutları olan karma bir çalışmadır. Araştırmanın amaçları dikkate alınarak bu araştırma, birinci amacı açısından nedensel karşılaştırmalı desende, ikinci amacı için nitel araştırma modellerinden “olgu bilim” deseninde gerçekleştirilmiştir.

Karma yöntem, araştırmada nitel ya da nicel yöntemin tek başına yapacağından daha kapsamlı kanıtlar sağlar. Nicel ve nitel araştırmaları savunan araştırmacıların işbirliği yapmalarını teşvik eder. Çoklu dünya görüşlerinin ya da paradigmaların kullanımını teşvik eder. Problemi çözmek için mümkün olan tüm yöntemleri kullanma serbestliği sağlar (Creswell, 2006: 8-10).

Nitel ve nicel yöntemin birlikte kullanılması; bu yöntemlerden her birinin ayrı ayrı sunacağı katkıyı sentezleyerek araştırmaya birlikte yansıtılabilme ve sonuçları derinliğine görülebilmesi açısından önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, 65). Toplumsal olguların incelenmesi sayısal verilerle; yorumlanması ise nitel araştırma verileriyle olanaklıdır. Böylece sayısal veriler demografik (anlama bağlı) olarak okunabilir ve bu yolla gerçeğin niteliğine daha çok yaklaşılabılır (Sönmez ve Alacapınar, 2011: 76).

Betimsel araştırmalar; belli bir durumu olabildiğince tam ve dikkatli bir şekilde tanımlamayı gerektirir. İlişkisel araştırmalar araştırmaya konu olan olguyu daha iyi açıklayabilmek için olası ilişki ve bağlantıları belirlemeyi gerektirir. Müdahaleli araştırmalar ise belli bir yöntem ya da uygulamanın bir ya da daha fazla sonuç üzerindeki etkilerini belirlemeyi hedefleyen araştırmalardır (Fraenkel ve Wallen, 2006).

Bu araştırmanın modeli belirlenirken temel ölçüt olarak araştırmanın amaçları alınmıştır. Araştırmanın, iki temel amacı bulunmaktadır. Birincisi; araştırmaya katılan öğretmenlerin, eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmasının okul yönetiminde karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine yönelik görüşlerinin ne düzeyde olduğu ve öğretmenlerin, eğitim öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreciyle ilişkisine dair algılarının öğretmenlerin bazı kişisel özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir. İkincisi ise, öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmasının okul yönetiminde karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine dair yönetici görüşlerini belirlemektir.

3.1.1. Araştırmanın Nicel Boyutu

Nedensel karşılaştırma, ortaya çıkmış var olan bir durumun ya da olayın nedenlerini, bu nedenleri etkileyen değişkenleri ya da bir etkinin sonuçlarını belirlemeye yönelik bir araştırma türüdür (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2010).

Nedensel karşılaştırma araştırmalarında araştırılan durum/olay, araştırmacının güdümünden bağımsız olarak ortaya çıkmıştır. Denekler bir araştırmada karşılaştırma yapılmak üzere durumdan etkilenenler ve etkilenmeyenler olarak durumun doğal gelişimi içinde kendi kendine oluşur. Araştırmacı, grupların oluşumuna etki edemez. Denekleri gruba rastgele atama, grupların homojenliğine dikkat etme gibi deneysel desenlerde kontrol eden özellikler nedensel karşılaştırma araştırmalarında baştan kontrol edilemez.

Nedensel karşılaştırma araştırmalarında aynı durumdan farklı şekillerde etkilenmiş en az iki grup ya da farz edilen durumdan etkilenmiş ve etkilenmemiş iki grup vardır ve mevcut durumun olası nedenlerini ve etkileyenlerini belirleyebilmek için bu gruplar bazı değişkenler açısından incelenmektedir (Cohen ve Manion, 1994).

Nedensel karşılaştırma araştırmaları neden- sonuç ilişkisini açıklamaya çalışması yönüyle deneysel araştırmalara benzemektedir. Bununla birlikte nedensel karşılaştırmalarda deneysel araştırmalardan farklı olarak araştırılan durum

araştırmacının manipülasyonundan bağımsız bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Araştırmacı ise ortaya çıkan bu durumun olası nedenlerini ve etkileyenlerini belirlemeye çalışmaktadır (Cohen ve Manion, 1994; Büyüköztürk ve diğerleri, 2010). Yani deneysel araştırmalarda olduğu gibi neden sonuç ilişkilerinin belirlenmesi için kurgulanmış bir ortamın oluşturulması ve değişkenlerin manipüle edilmesi için dışarıdan her hangi bir müdahale söz konusu değildir.

Karşılaştırma türü ilişkisel tarama modelinde ise, en az iki değişken bulunur ve bunlardan birine (bağımsız değişkene) göre gruplar oluşturularak, öteki değişkene (bağımlı değişkene) göre aralarında bir değişme olup olmadığı incelenir (Karasar, 2007).

Bu araştırma öğretmenlerin, eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmasının okul yönetiminde karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine yönelik algılarının ne düzeyde olduğunu belirlemeyi ve öğretmenlerin, eğitim öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreciyle ilişkisine dair algılarının öğretmenlerin bazı kişisel özellikleri açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiş nedensel karşılaştırmalı bir araştırmadır.

3.1.2. Araştırmanın Nitel Boyutu

Araştırmanın nitel boyutunda, konunun derinlemesine incelenebilmesi amaçlanmıştır. Nitel araştırma tekniklerinin doğal ortama duyarlılık sağlaması, araştırmacının katılımcı rolünün olması, bütüncül bir yaklaşıma sahip olması, algıları ortaya çıkarması, araştırma deseninde esnekliğin olması ve tümevarımcı bir analiz yapılması önemli özellikleri arasındadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseniyle gerçekleştirilmiştir.

Olgu bilim deseni, bir olgunun özü ve temel yapısıyla ilgili olup katılımcı ile araştırmacının olguyla ilgili ilk elden deneyimlerini içerir (Merriam, 2009). Olgu bilim deseni katılımcıların bir olgu, durum veya kavramı nasıl algıladığı açıklanmaya çalışılarak katılımcıların kendi bakış açılarından kendi buldukları koşulu öznel olarak nasıl deneyimledikleri ortaya konulur (Christensen, Johnson & Turner, 2015). Olgular

yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Olguların bilim deseni doğrultusunda, araştırmada, okul müdürlerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri hakkındaki algıları ve yorumları, kendi görüşleri doğrultusunda açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni

Öğretmenlerin eğitim iş kolunda kurulu sendikalara üyeliğinin okullardaki yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerine etkisine ilişkin öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin algılarını/ görüşlerini betimlemeyi amaçlayan bu araştırmanın evreni, 2015-2016 eğitim- öğretim yılında Malatya ili Battalgazi ilçe sınırları içinde bulunan resmi ilköğretim, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler ve okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Evrende yer alan okul ve öğretmen sayıları Malatya Milli Eğitim Müdürlüğü İstatistik biriminden alınan verilere göre 2015- 2016 eğitim-öğretim yılı için, Malatya ili Battalgazi ilçesi sınırlarında 93 ilköğretim, 62 ortaokul ve 27 lise olmak üzere 182 resmi okul bulunmaktadır. Bu okullarda 4612 öğretmen ve 182 yönetici görev yapmaktadır.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Evrendeki bütün elemanları incelemek, gerek zaman maddi koşullar açısından zor olduğundan örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örneklem belli bir evrenin belli sayıda birimlerinin seçimiyle oluşan evrenin temsili bir kümesidir. Örneklem seçiminde temel unsur evreni temsil etme yeterliliğinin olmasıdır (Balcı, 2001:90-92).

Bu araştırma nicel ve nitel olmak üzere iki boyutludur. Örneklem her iki boyut için de olasılık dışı örnekleme tekniklerinden amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği ile belirlenmiştir. Bu tür örnekleme, olasılık temelli örnekleme yöntemlerinin tersine evrene genelleme yapmaktan daha çok varsıl bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2000, s.69-74). Araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi ölçütlerini belirleyebilmekte ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alabilmektedir (Balcı, 2001, s.102).

Bu araştırmada nicel boyutta örnekleme belirlenirken; sendikalara ye olan ğretmen sayısının fazla olduğu okullar seçilmiştir. En fazla sendikalı ğretmen olan okulları araştırma kapsamına alma nedeni sendikalı öğretmenin fazla olduğu okullarda okul yönetim sürecinin daha fazla etkilenebileceği var sayımıdır. Bu amaçla Türkiye genelinde ye sayısı en fazla olan eğitim iş kolunda kurulu  sendika belirlenmiştir. Bu sendikaların Malatya il temsilcileriyle görüşülerek ilk, orta ve liselerde ye sayısı en fazla olan okullar belirlenmiştir. Her üç sendikadan alınan veriler doğrultusunda Battalgazi ilçe sınırları içinde ye sayısı en çok olan okulların aşağıdaki gibi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen okullarda sendikalı ğretmen sayısının oran olarak %50' nin üzerinde olmasına dikkat edilmiştir. Böylelikle hedef kitleyi temsil edebilir niteliği taşıması sağlanmıştır. Araştırma için okullarda yapılan çalışmada öğretmenlerin gönüllü olması esas alınmıştır. Buna bağlı olarak katılım sağlayan öğretmenler ve bunu gösteren yüzdelik dilim aşağıda tablo 5' de yer almaktadır.

Sendikalardan alınan bilgiler doğrultusunda belirlenen okullar ile bu okullardaki toplam ve sendika yesi olan ğretmen sayısı aşağıdaki gibidir:

Tablo 5. Örneklem Kapsamındaki Okullar ve Öğretmen Sayıları

Okul Adı	Okuldaki Toplam Öğretmen Sayısı	Okuldaki Sendika Üyesi Öğretmen Sayısı	% (Yüzde)
Malatya Lisesi	87	68	78,16
Fatih Anadolu Lisesi	82	57	69,51
Malatya Anadolu Lisesi	50	31	62
Turgut Özal Anadolu Lisesi	39	32	82,05
Cumhuriyet Anadolu Lisesi	55	43	78,18
Hacı Ahmet Akıncı Anadolu	48	31	64,58
Battalgazi Anadolu Lisesi	28	18	64,28
İnönü Ortaokulu	75	55	73,33
Kemal Özalper Ortaokulu	39	39	100
Cengiz Topel Ortaokulu	35	28	80
Mustafa Kemal Atatürk	69	52	75,36
Hidayet Ortaokulu	63	50	79,36
Gazi Ortaokulu	43	32	74,41
Öğretmenler Ortaokulu	69	49	71,01
Vakıfbank Ortaokulu	30	26	86,66
Türkiyem Ortaokulu	77	58	75,32
Türk Telekom Ortaokulu	34	28	82,35
Selçuk İlkokulu	26	25	96,15
Hidayet İlkokulu	47	36	76,59
Vakıfbank İlkokulu	34	30	88,23
Kemal Özalper İlkokulu	48	48	100
Kazım Karabekir İlkokulu	46	38	82,60
İnönü İlkokulu	55	44	80
Türk Telekom İlkokulu	24	24	100
Cengiz Topel İlkokulu	40	22	55
TOPLAM	1243	964	77,55

Örneklem seçiminde temel unsur evreni temsil etme yeterliliğinin olmasıdır (Balcı, 2001:90-92). İkinci araştırmada yer alan çalışma grubu belirlenirken sendikalara üye olan öğretmen sayısının fazla olduğu okulların müdürleri seçilmiştir. Araştırmanın nicel boyutunun yürütüldüğü okulların müdürleriyle araştırmanın nitel boyutunun uygulaması yapılmış, bu okullarda görev yapmakta olan 25 okul müdürüyle görüşülmüştür.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın nicel ve nitel verilerin nasıl toplandığı aşağıda açıklanmıştır.

3.4.1. Araştırmanın Nicel Verilerinin Toplanması

Araştırmanın nicel verileri Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü aracılığıyla Malatya Valiliği'nden alınan ve araştırma uygulamalarının yapılabileceğine ilişkin “Valilik Oluru” (Bkz: EK-1) aracılığıyla 20.04.2016-20.06.2016 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırmacı tarafından örneklemdaki okullarda görev yapan öğretmenlere ölçekler dağıtılmış ve toplanmıştır.

3.4.2. Araştırmanın Nitel Verilerinin Toplanması

Araştırmanın nitel verileri 01/09/2016-20/01/2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Veriler müdürlerle yüz yüze görüşme yapılarak toplanmıştır. Her bir görüşmenin başında katılımcıların, demografik özellikleri not edilmiştir. Daha sonra görüşmelere başlanmıştır.

Bu görüşmeler sırasında veriler katılımcılardan izin alınmak suretiyle ses kaydı ve not alınarak toplanmıştır (Mack, Woodsong, MacQueen, Guest ve Namey, 2005: 36; Yıldırım ve Şimşek, 2011: 147). Veriler toplanırken geçerlik ve güvenilirliği sağlamak adına katılımcıların etkilenmemesi için yönlendirilmemeleri ve düşüncelerini rahatça ifade edebilmeleri konusuna özen gösterilmiştir. 25 okul yöneticisiyle yapılan görüşmeler toplamda 175 dk. sürmüştür. Her bir okul yöneticisiyle ortalama 7 dakikalık bir görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme sırasında okul yöneticisine hiçbir şekilde müdahale edilmemiştir.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

3.5.1. Araştırmanın Nicel Boyutunda Kullanılan Ölçme Aracı

Öğretmenlerin sendika üyeliğinin, okul yönetiminde karar verme ve iletişim süreçlerine etkisine ilişkin görüşlerini ve bu algılarının öğretmenlerin bazı kişisel (demografik) özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için gerekli olan verilerin toplanması amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen “**Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi Ölçeği (SÖYEÖ)**” kullanılmıştır. Ölçeğin geliştirilmesi süreci, ölçeğe ilişkin geçerlik ve güvenilirlik çalışması aşağıda yer almaktadır.

3.5.1.1. Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi Ölçeği (SÖYEÖ)

“Öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim sürecine etkisi ve ikisi arasındaki ilişkiye dair öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlayan ölçekte [**“Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi Ölçeği (SÖYEÖ)”**] yer alacak maddelerin belirlenmesi amacıyla öncelikle ilgili alan yazın taranmıştır. Ölçek geliştirme çalışmaları sırasında öncelikle araştırma konusu ile ilgili kaynaklar (Aydın, 2000; Bursalıoğlu, 2012; Akyüz, 1980; Kaya, 2010) incelenerek öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim sürecine etkisini ölçmeye yönelik 83 maddeden oluşan denemelik bir madde havuzu hazırlanmıştır.

Araştırmada kullanılacak ölçek formu taslağı hazırlanıp kapsam geçerliliği için 30 öğretmene incelenmek üzere verilmiştir. Yazım ve imla kuralları açısından iki Türkçe öğretmenin görüşleri alınmıştır. Ayrıca formda yer alan maddelerin anlaşılıp anlaşılmadığı konusunda bu 30 öğretmenle görüşmeler yapılmıştır. Daha sonra hazırlanan ölçek İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünden dört öğretim üyesinin (Doç. Dr. Mehmet Üstüner, Doç. Dr. Hasan Demirtaş, Doç. Dr. Niyazi Özer, Doç. Dr. S. Nihad Şad) görüşlerine sunulmuş ve öneriler doğrultusunda ölçek formu taslağından bazı maddelerin çıkarılması bazılarının da ifade yönünden değiştirilmesine karar verilmiştir.

Uzman görüşü doğrultusunda kapsam ve görünüş açısından gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra 81 maddeden oluşan denemelik ölçeğe son hali verilmiştir. Denemelik ölçek yapı geçerliliği ve güvenirlik çalışmaları için gerekli verilerin toplanması amacıyla Bitlis, Gaziantep ve Malatya illerinde görev yapmakta olan 405 öğretmene gönüllülük esasına dayalı olarak uygulanmıştır. Denemelik ölçeğin uygulanmasının bu aşamasında örneklem alma yoluna gidilmemiştir.

Likert tipi beşli dereceleme ölçeğine göre oluşturulan ölçek sorularında; “Etkilemiyor” seçeneği için (1), “Az Etkiliyor” seçeneği için (2), “Orta Düzeyde Etkiliyor” seçeneği için (3), “Çoğunlukla Etkiliyor” seçeneği için (4), “Her zaman Etkiliyor” seçeneği için (5) puan verilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen aritmetik ortalamaların yorumlanmasında Tablo 6’ da yer alan puan aralıkları temel alınmıştır.

Tablo 6. Beşli derecelendirme ölçeği puan aralıkları

Verilen Ağırlık	Sendika Üyesi Öğretmenlerin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisini Gösteren Seçenekler	Puan Sınırı
1	Etkilemiyor	1.00 - 1.80
2	Az Etkiliyor	1.81 - 2.60
3	Orta Düzeyde Etkiliyor	2.61 - 3.40
4	Çoğunlukla etkiliyor	3.41 - 4.20
5	Her zaman etkiliyor	4.21 - 5.00

Standardize edilmiş bir ölçme aracı geliştirme sürecinde ölçekten elde edilen puanların geçerliliğine dair en önemli özelliklerden biri yapı geçerliliğidir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s. 129). “Hipotetik yapılar doğrudan gözlemlenemez (gizillerdir) ve dolayısıyla sadece gözlemlenebilen puanlarla ya da göstergelerle dolaylı olarak ölçülebilirler” (Kline, 2011, s. 71). Yapı geçerliliği bu gözlenebilen değişkenler aracılığıyla gözlenemeyen değişkenlere ilişkin yapılan çıkarımların geçerliliğini test eder (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s. 130).

Sosyal bilimlerde geliştirilen ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesinde sıklıkla faktör analizi tekniğine başvurulmaktadır (Büyüköztürk, 2010, s. 123). Faktör analizinde kullanılan iki temel yöntem açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizidir.

Açımlayıcı faktör analizinde araştırmacı araştırmasının henüz ilk safhalarında aralarında ilişki olan değişkenleri bir araya toplayarak eldeki veri setini tanımlamaya ya da özetlemeye çalışır (Pallant, 2007, s. 179; Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 609). Doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenler arasındaki ilişkiden hareketle oluşturulan yapıya ilişkin hipotezin ya da teorinin karmaşık ve üst düzey analizlerle sınanması amaçlanır (Büyüköztürk, 2010, s. 123; Pallant, 2007, s. 179; Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 609). Bu çalışmada SÖYEÖ'nün yapı geçerliliği her iki teknik de kullanılarak test edilmiştir.

Ölçme aracının yapı geçerliliği için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik çalışması için ise iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha Güvenirliği) ve madde-toplam korelasyonları kullanılmıştır. SÖYEÖ denemelik ölçeğinin farklı illerde (Bitlis, Gaziantep, Malatya) görev yapan 405 gönüllü öğretmene uygulanması sonucunda elde edilen veriler üzerinde açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Öncelikle verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir.

Ölçme aracı geliştirilirken birinci çalışmada verilerin analizi yapılırken öncelikle faktör analizi daha sonra ise doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. AFA ve DFA çalışmaları için iki ayrı örneklem üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Her iki analizle ilgili bilgiler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

3.5.1.1. Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA):

Alan yazında açımlayıcı faktör analizi kapsamında kullanılan yöntemlerden biri Temel Bileşenler Analizidir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s. 137). SÖYEÖ'nün temel bileşenler analizine tabi tutulmasından önce eldeki verilerin analiz için uygunluğu test edilmiştir.

İlgili alan yazında veri setinin faktör analizine uygunluğunun sınanması için bazı ölçütler dikkate alınmaktadır. Bunlar, değişkenler arası korelasyon, uç ve kayıp değerlerden arınlık ve veri setinin normal dağılımı, örneklem büyüklüğü ve örnekleme yeterliliğidir (KMO ve Bartlett's küresellik testi) (Büyüköztürk vd. 2010; Pallant, 2007, s. 179; Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 609).

Bu amaçla öncelikle değişkenlere ait korelasyon matrisi incelenmiş ve değişkenler arası korelasyonun bir çok durumda .30'un üzerinde olduğu görülmüştür. Bu da korelasyon matrisinin faktör analizi için uygun olduğunun bir göstergesidir (Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 614).

Araştırmanın ölçeği iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde deneklerin demografik özellikleri (cinsiyet, kıdem ve çalıştığı eğitim kurumu, sendikaya üye olup olmadığı, eğer üye ise hangi eğitim sendikasına üye olduğu) ile ilgili 4 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim süreçleriyle (karar verme, iletişim, ekileme ve değerlendirme) ilişkisini belirlemek amaçlı 81 soru yer almaktadır.

Ham haliyle toplam 405 kişilik veri seti z puanları kullanılarak standart puanlara dönüştürülmüş ve -3 ile + 3 aralığındaki satırlar silinerek uç değerlere sahip 36 satır (madde) veri setinden çıkarılmıştır. Bu araştırmada açıklayıcı faktör analizi yapılırken aynı yapıyı ölçemeyen maddelerin elenmesi ve önemli faktör sayısının belirlenmesinde aşağıdaki ölçütler (Büyüköztürk, 2012: 124-126) dikkate alınmıştır:

- a) Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerinin 0.30'dan yüksek olması,
- b) Maddelerin tek bir faktörde yüksek yük değerine, diğer faktörlerde ise düşük yük değerlerine sahip olması ve yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az 0.10 olması,
- c) Her bir faktörün öz değerinin en az 1 olması,
- d) Her bir faktöre yüklenen maddelerin anlam ve içerik açısından tutarlı olması,
- e) Önemli faktörlerin, herhangi bir maddede açıkladıkları ortak faktör varyansının yüksek olması,
- f) Tüm maddeler tarafından açıklanan varyans oranının 0.30 ve daha fazla olması,

Ayrıca veri setindeki kayıp değerler seri ortalaması alınarak giderilmiştir. Son olarak, çok değişkenli normal dağılım özelliğine sahip olup olmadığı Bartlett Küresellik testi ile de sınanan veri setinin normallik varsayımı çarpıklık ve basıklık değerleri ile incelenmiştir

Yapılan ilk iki faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan bazı maddelerin yukarıda değinilen ölçütlere uymadığı belirlenmiştir. Bu maddelerin elenmesinin ardından yinelenen faktör analizi sonucunda elde edilen döndürülmüş bileşenler matrisine yönelik bulgular Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. SÖYEÖ’nün Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde Numarası	I. Faktör	II. Faktör
M72	,754	
M50	,749	
M62	,748	
M65	,734	
M77	,728	
M73	,721	
M64	,720	
M75	,718	
M78	,718	
M58	,718	
M63	,718	
M53	,714	
M71	,713	
M52	,710	
M61	,709	
M81	,706	
M55	,706	
M74	,705	
M80	,704	
M57	,702	
M51	,699	
M56	,699	
M76	,697	
M66	,694	
M49	,691	
M59	,682	
M54	,635	
M48	,618	
M43	,607	
M44	,564	
M6		,765
M10		,761
M9		,753
M5		,736
M4		,734

Tablo 7' nin devamı

M12	,726
M8	,711
M13	,711
M7	,708
M11	,667
M15	,662
M14	,613
M17	,612
M16	,598
M1	,546
M34	,414
M35	,353
M33	,353
M37	,354
M38	,353
M36	,404
M39	
M69	
M45	
M46	
M68	
M70	
M29	

Yapılan analizde farklı faktörlerde yük değerleri alan 2, 3, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 45, 46, 47, 60, 67, 68, 69, 70, 79 maddelerin ise analizden çıkarılmasına karar verilmiştir.

Örneklem büyüklüğünün uygunluğu açısından alan yazında 300 ideal bir örneklem büyüklüğü olarak belirlense de (Tabachnick ve Fidell, 2007, s. 613) ölçekteki değişken sayısı ve örnekleme yeterliliğine ilişkin test sonucu (KMO = .980) da dikkate alındığında bu çalışma için 405 kişilik örneklem sayısının yeterli olduğu söylenebilir (Büyüköztürk, 2010, s. 157).

KMO testine ek olarak, verilerin çok değişkenli normal dağılım özelliğine sahip olup olmadığını test eden Bartlett Küresellik testi sonuçları ($X^2= 28392,649$; $sd=1653$; $p= .000$) da veri setinin faktörleşme için örnekleme yeterliliğine sahip olduğunu göstermiştir.

Veri setinde .75 ve .56 arası 30 madde arası faktöre sahip maddelerde yer alan 30 soru 1. Boyut olan iletişimle ilgili sorulardan oluşurken; .76 ve .40 arası faktöre sahip olan 15 soru ise karar verme boyutunu belirlemeye yöneliktir. Analiz sonrası başlangıçta dört boyuttan oluşan ölçek böylelikle iki boyuta inmiş ve bu iki boyut üzerinden araştırmaya devam edilmiştir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucu elde edilen SÖYEÖ' nün birinci boyutunu oluşturan ve "iletişim" olarak adlandırılan 30 maddelik boyutun Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .983 olarak, ikinci boyutta yer alan ve 15 maddeden oluşan "karar verme" olarak adlandırılan boyutun Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı ise .966 olarak hesaplanmıştır. Kline (2011) genel olarak güvenilirlik katsayısının .90 civarında mükemmel, .80 civarında çok iyi, olduğunu belirtmektedir. Buna göre ölçek için hesaplanan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayılarının her iki faktör için mükemmel değerler verdiği görülmüştür.

"İletişim" boyutunda açıklanan varyans oranı % 31,871 iken, "karar verme" boyutunda açıklanan varyans oranı % 19,994 olarak elde edilmiştir. İki faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise % 51,865 olarak elde edilmiştir.

3.5.1.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis: CFA), ölçme modellerinin geliştirilmesinde sık kullanılan ve önemli kolaylıklar sağlayan bir analiz yöntemidir. Bu yöntem, önceden oluşturulan bir model aracılığıyla gözlenen değişkenlerden yola çıkarak *gizil değişken* (faktör) oluşturmaya yönelik bir işlemdir (Myers, 2000).

Genellikle ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılmakta veya önceden belirlenmiş bir yapının doğrulanmasını amaçlamaktadır (Bayram, 2010). Çok sayıda gözlenen veya ölçülen değişken tarafından temsil edilen gizil yapıları içeren, çok değişkenli istatistiksel analizleri tanımlamak amacıyla DFA kullanılmaktadır (Bayram ve Bilgel, 2008).

DFA, Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) (Explanatory Factor Analysis: EFA) ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek üzere yararlanılan faktör analizidir. AFA, hangi değişken gruplarının hangi faktör ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu test etmek için kullanılırken, belirlenen k sayıda faktöre katkıda bulunan değişken gruplarının bu faktörler ile yeterince temsil edilmediğinin belirlenmesi için DFA'dan faydalanılır.

DFA'da araştırmacılar ölçüm hataları arasındaki korelasyonu belirlerken, faktörlerin birbirleriyle korelasyonlarının eşit olması beklenmektedir. Model araştırmacı tarafından tamamen teorik olarak belirlenip DFA ile test edilmiş model olabileceği gibi, AFA sonucunda elde edilmiş bir model de olabilir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi sürecinde ise alt testlerde oluşan yapıların çeşitli uyum indekslerine göre doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmiştir. Bu uyum indeksleri ise alan yazında en sık kullanılan; Ki-Kare İyilik Uyumu, İyilik Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index-GFI), Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index-AGFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation-RMSEA), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index-CFI), Normleştirilmiş Uyum İndeksi (Normed Fit Index-NNFI)'dir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012:267- 270).

Açıklayıcı faktör analizi sonucu elde edilen 30 maddelik iletişim ve 15 maddelik karar verme boyutundan oluşan ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi 405 öğretmenden elde edilen verilerden 300 öğretmenin rastgele seçilmesiyle oluşturulan veri seti üzerinde yapılmıştır. DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri aşağıda verilmiştir.

DFA sonucunda elde edilen uyum indeksi değerleri ise şöyledir:

Ki-Kare (χ^2) = 2004,056) Sd = 0,782 ($\chi^2 / Sd = 2.5627$)

Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) = 0,56

Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI) = 0,890

Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI) = 0,854

Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI) = 0,952,
IFI= 0,953,
Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (Non-Normed Fit Index, NNFI) = 0,940,
NFI= 0,925,
Artık Ortalamaların Karekökü (Root Mean Square Residuals, RMR) = 0,6260,
Standardize Edilmiş Artık Ortalamaların Karekökü (SRMR) = 0,626”.

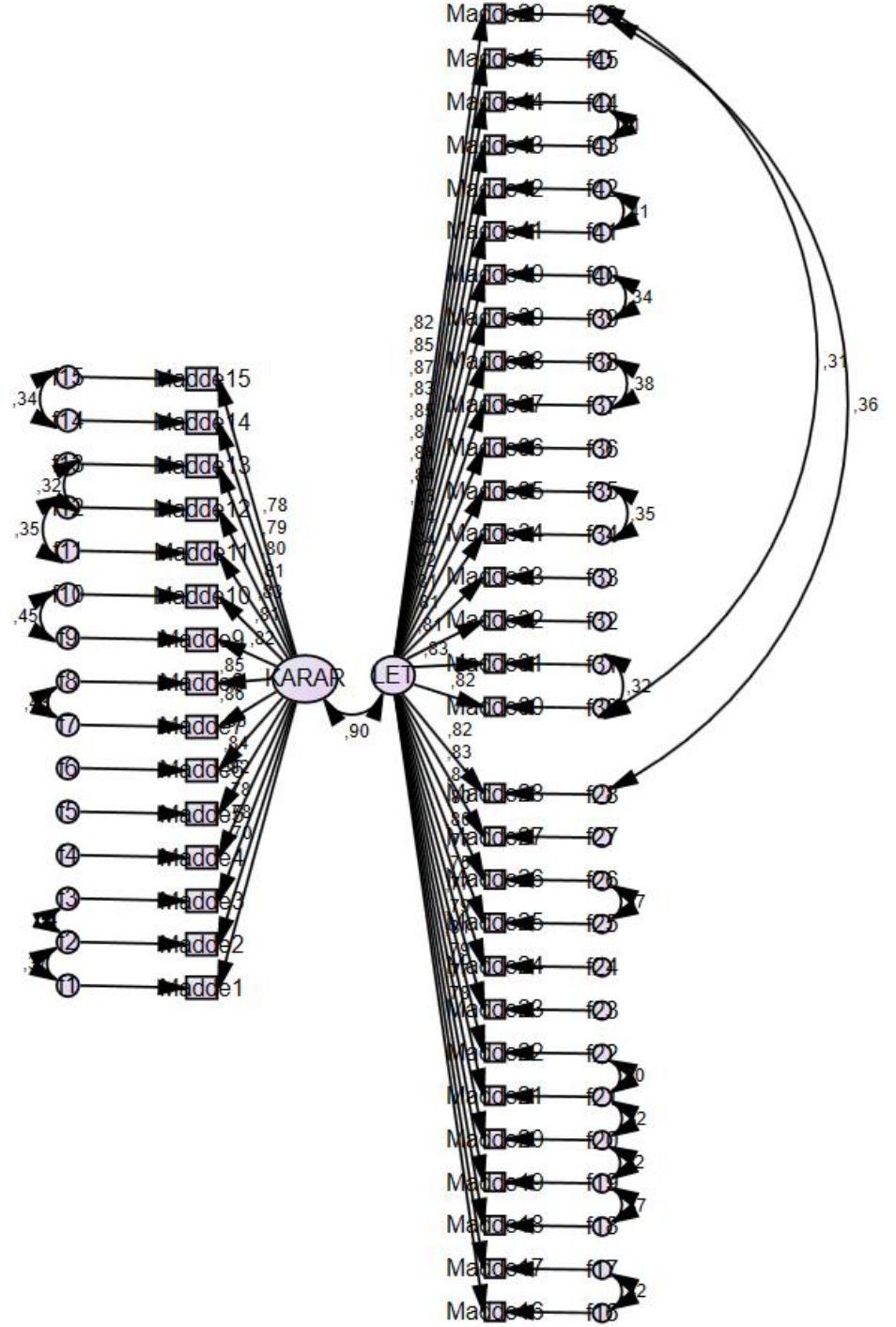
Alanyazında χ^2 değerinin serbestlik derecesine bölümünü ile elde edilen sonucun (χ^2/sd) 3 ya da daha az olması modelin uyumunun *iyi* olduğunu, 2 ile 5 arasında olması ise model-veri uyumunun *kabul edilebilir* düzeyde olduğunu gösterir.

RMSEA'nın 0.56, RMR'nin 0.6260, SRMR'nin 0.626, olduğu görülmüştür. RMSEA'nın, SRMR'nin ve RMR'nin .05'ten küçük olması mükemmel, .08'den küçük olması iyi uyuma işaret etmektedir.

GFI'nın 0.89, AGFI'nın 0.85, IFI'nın 0.95 olduğu, NFI'nın 0.92 olduğu, NNFI'nın 0.94 olduğu, CFI'nın 0.95 olduğu görülmüştür. GFI'nın, AGFI'nın , IFI'nın, NFI'nın, NNFI'nın ve CFI'nın .95'in üzerimde olması mükemmel uyuma, .90'nın üzerinde olması iyi uyuma karşılık gelmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012: 307-312).

Genel bir değerlendirme ile DFA' da elde edilen bu değerler, model-veri uyumunun kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Doğrulayıcı ve açıklayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen veriler iyi uyuma işaret etmektedir. Bu bize “Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi” ölçeğinin yapı geçerliğini doğrulayan kanıtlar sunmuştur. Böylece ölçek araştırmanın nicel boyutu için gerekli olan verinin toplanması için kullanılmıştır.

Şekil 1. Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Sürecine Etkisi Ölçeğinin DFA Sonuçları



3.5.2. Nitel Boyutta Kullanılan Ölçme Aracı

Araştırmanın nitel verilerini toplama aşamasında yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme yöntemi nitel bir araştırmada, araştırma konusuna ilişkin tam ve doğru verilerin elde edilmesi açısından yararlı bir yöntem olarak görülmektedir (Erdoğan ve Demirkasımoğlu,2010, Judd, Smith ve Kidder, 1991).

Ölçme aracının genel çerçevesinin belirlenebilmesi ve araştırma problemiyle ilişkisini güçlendirmek amacıyla ilk önce alan yazın taranmıştır. Alan yazın taramasıyla genel bir kanı edindikten sonra hedef kitleye dönük betimsel alan taraması yapılmıştır. Okul müdürleriyle yapılacak olan görüşmelerin etkili ve amacına uygun olabilmesi için bu konuyla ilgili kitaplar (Merriam, 2009; Creswell, 2013; Büyüköztürk ve diğerleri, 2010) araştırmacı tarafından okunup incelenmiştir.

Görüşme soruları belirlenirken öncelikle okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinden etkilenip etkilenmediğine ilişkin müdürlere sorulacak soruların neler olabileceği araştırılmıştır. Bu kapsamda ilgili alan yazında karar verme ve iletişim süreçleri incelenmiştir. Karar verme ve iletişim süreçlerine ilişkin hangi soruların sorulabileceği belirlenmiştir. Belirlenen bu sorulara ilişkin uzman görüşleri alınmıştır. Sorular hakkında görüşleri alınan uzmanlar İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalında öğretim üyesi olarak çalışmakta olan dört öğretim üyesi (Doç. Dr. Mehmet Üstüner, Doç.Dr. Hasan Demirtaş, Doç.Dr. Niyazi Özer, Doç.Dr. S. Nihad Şad)' dir.

Araştırmanın ilk görüşmeleri, araştırmanın planlanması aşamasında tasarlanamayan veya gözden kaçan herhangi bir sorunun olup olmadığının sınanması ve önceden alınacak önlemlerle araştırmanın sağlıklı bir biçimde sürdürülmesi amacıyla; 3 okul müdürü ile pilot görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmeler sonucunda görüşme formundaki soruların uygun olduğu belirlenmiştir. Yapılan son düzenlemeler sonucunda oluşturulan görüşme formunda yer alan sorular aşağıda EK 3' de ve aşağıda belirtilmiştir.

3.6. Verilerin Analizi

3.6.1. Araştırmanın Nicel Verilerinin Analizi

Araştırmanın birinci alt problemi için öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşlerinin düzeyi belirlenirken **aritmetik ortalama ve standart sapma puanları** hesaplanmıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemi öğretmenlerin; sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **sendikaya üye olma değişkenine göre** istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **t testi** yapılmıştır.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde öğretmenlerin sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin; **cinsiyet değişkenine göre** istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **t-testi** yapılmıştır. t testi iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın manidar olup olmadığını test etmek için kullanılır. t testi yapılabilmesi için bağımlı değişkene ait puanların, aralık ölçeğinde olması ve karşılaştırmaya esas iki grup ortalamasının aynı değişkene ait olması; bağımlı değişkene ilişkin ölçümlerin dağılımının her iki grupta da normal olması ve ortalama puanları karşılaştırılacak örneklemelerin ilişkisiz olmaları gerekir (Büyüköztürk, 2014). **Kıdem, okul türü, üyesi oldukları sendika değişkenlerine göre** istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır.

3.6.2. Araştırmanın Nitel Verilerinin Analizi

Görüşmelerden araştırmacının tuttuğu notlar günü gününe bilgisayar ortamına aktarılarak tüm çalışmanın verileri oluşturulmuştur. Görüşme kayıtları bilgisayar ortamına Word programı aracılığıyla aktarılarak deşifre edilmiş, 1.5 satır aralığında, 12 punto ile yazılan 69 sayfalık 18567 sözcükten oluşan bir veri seti elde edilmiştir. Verinin analizinde iki yaklaşım kullanılmıştır. Bunlar;

- 1) Miles ve Huberman'ın (1994:10) yaklaşımı: veri azaltma (data reduction), veri sunma (data display) ve veri doğrulama (data verify).
- 2) Strauss ve Corbin'in kuram geliştirme yaklaşımı: açık kodlama (open coding), eksen çevresinde kodlama (axial coding) ve seçici kodlama (selective coding) (Aktaran Türnüklü, Zoraloğlu ve Gemici, 2001:422).

Strauss, nitel araştırmadaki veri analiz yöntemlerinin standart hale getirilemeyeceğini ve veri analizini standartlaştırmanın nitel araştırmacıyı sınırlandıracağını ve bunun da araştırmanın eldeki verilere uygun, zengin ve derinlemesine sonuçlar elde etmesini olumsuz etkileyeceğini belirtmektedir (Akt: Yıldırım, ve Şimşek, 1999:156).

Coffey ve Atkinson, veri analiz sürecinin kapsamlı ve sistematik olması gerektiğini belirtmişlerdir (Akt: Yıldırım ve Şimşek, 1999:156). Veri analizinde üç yöntem öneren Wolcott, bazı nedensel ve açıklayıcı sonuçlara ulaşmak amacıyla betimsel analizi, sistematik analizle birleştirerek araştırmacının da kendi yorum ve anlayışı ile etkin bir rol üstlenebileceğini bildirmektedir (Akt: Yıldırım ve Şimşek, 1999).

Yukarıda belirtilen yaklaşımlar çerçevesinde verilerin çözümlenmesi yapılmıştır. Öncelikle verinin kendisinden yola çıkılarak ana temaları içeren kategoriler ve alt kategoriler saptanmıştır. Bu kategorilerin özellikleri ve boyutları belirlenmiştir. Bu kategorilere uygun olarak tüm veriler kodlanmıştır. Daha sonra kategoriler alt kategorileriyle belirli bir eksen çevresinde ilişkilendirilmiştir. İlişkilendirme kategorilerin özellikleri ve bu özelliklerin boyutları göz önüne alınarak yapılmıştır.

Müdürlerle yapılan görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle, görüşmeler esnasında alınan notlardan da faydalanarak ses kayıtları çözümlenerek metin haline getirilmiştir. Çözümleme yapıldıktan sonra, ses kayıtları ikinci kez dinlenmiş ve yapılan çözümlenmeler kontrol edilmiştir. Bu aşamadan sonra yapılan çözümlenmeler, görüşme yapılan her bir okul müdürüne gönderilmiş, yapılan çözümlenmelerin teyit edilmesi sağlanmıştır. Çözümlenmelerde görüşüne başvuru her müdüre kişi numaralarını gösteren (M1, M2 kısaltmaları şeklinde) birer kod numarası verilmiştir.

Araştırma bulguları, görüşme soruları temele alınarak analiz edilmiş, her bir soru tema ve soruları açmak için kullanılan sondalar alt tema kabul edilmiştir. Gerekli durumlarda ayrıca tema ve alt tema oluşturma yoluna gidilmiştir. Birebir alıntı olarak kullanılabilceği düşünölen cümleler belirlenmiş ve bulgular bölümünde ilgili yerlerde verilmiştir.

Araştırmacı tarafından yapılan kodlamalar arasındaki tutarlılığı belirlemek üzere Miles ve Huberman (1994) tarafından önerilen uyuşma yüzdesi [$\text{Güvenirlik} = \frac{\text{Görüş Birliği}}{\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}}$] hesaplanmıştır. Bu analiz için İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi' nde görev yapmakta olan 2 öğretim üyesi (Doç. Dr. Mehmet Üstünerve Doç.Dr. Hasan Demirtaş) ve araştırmacı tarafından kodlamalar yapılmıştır. Kodlamalar da yazılı metin haline dönüştürölmüş görüşme formları dikkatlice incelenmiştir. Kodlamalar genel olarak “sendikanın etkisi”, “iletişim”, “karar verme” adı altında üç ana tema da yapılmıştır. Yapılan analizler sonunda kodlayıcılar arasındaki tutarlılığa ilişkin güvenilirlik katsayısı “.79” olarak bulunmuştur. Bu bulgudan hareketle oluşturulan kavramsal kategoriler konusunda kodlayıcıların benzer görüşlere sahip olduğu gözlenmiştir.

Araştırmanın dördüncü alt probleminde okul yöneticilerinin sendikal örgütlenme ile ilgili genel düşünceleri, beşinci alt probleminde öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme sürecini etkilemesine ilişkin görüşleri ve altıncı alt problemde ise öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden iletişim sürecini etkilemesine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yöneticilerle yapılan görüşmelerle ilgili bulgular ise kodlanıp analiz edilerek frekans ve yüzde dağılımları sunulmuştur. Bu alt problemlere ilişkin yöntem ve uygulamalar aşağıda araştırmanın nitel boyutu olarak ayrıntılı bir şekilde verilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR ve YORUM

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine dair öğretmen ve yönetici görüşlerini belirlemeyi amaçlayan araştırmanın bu bölümünde nicel ve nitel araştırmalardan elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Nicel Araştırmaya Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine dair öğretmen görüşlerinin ne düzeyde olduğunu ve bu görüşlerin öğretmenlerin kişisel (demografik) bazı özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan nicel çalışmada yanıt aranan sorulara ilişkin elde edilen veriler üzerinde yapılan analiz sonuçları aşağıda yer almaktadır.

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşlerinin düzeyi nedir?” olarak belirlenmişti.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **karar verme** ve **iletişim** süreçlerine etkisine dair öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla geliştirilen **Sendikal Örgütlenmenin Okul Yönetim Süreçlerine Etkisi Ölçeği (SÖYEÖ)**” ölçeği ile elde edilen verilerin analizi sonucunda elde edilen ortalama ve standart sapma puanları aşağıda Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Sendikal Örgütlenmenin Karar Verme Ve İletişim Süreçleriyle İlişkisine Dair Öğretmen Görüşlerinin Düzeyine İlişkin Analiz Sonuçları

Ölçek	N	En Düşük	En Yüksek	\bar{X}	Ss	İletişim
Karar Verme	506	15,00	75,00	39,80	15,43	,876*
İletişim	506	30,00	150,00	78,21	31,51	

Öğretmenlerin sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçleriyle ilişkisine dair öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla geliştirilen “Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesi ile Okul Yönetimi Süreci Arasındaki İlişkiye Dair Öğretmen Görüşleri” ölçeği 30 madde iletişim boyutunda ve 15 madde karar verme boyutunda olmak üzere 45 maddeden oluşmaktadır. Beşli derecelendirmeli likert tipi olan bu ölçme aracından “karar verme” boyutundan alınacak minimum puan 15 maksimum puan ise 75; “iletişim” boyutundan ise alınacak minimum puan 30 maksimum puan ise 150’dir. Yukarıdaki Tablo 1’de görüldüğü üzere öğretmenlerin karar verme boyutuna ilişkin belirttikleri görüşlerinin puan ortalamasının $\bar{X}=39.80$, iletişim boyutuna ilişkin belirttikleri görüşleri puan ortalamasının $\bar{X}=78.21$ olduğu görülmektedir.

Elde edilen bu ortalama puanların standart sapmaları ise karar verme boyutu için $Ss=15,43$, iletişim boyutu için ise $Ss=31,51$ olduğu görülmektedir. Elde edilen ortalama puanların boyutlarda yer alan soru sayısına bölünmesi sonucu beşli derecelendirmeli likert ölçeğinde karar verme görüşü ortalamalarının $(39,80/15=2,65)$ “orta düzeyde etkiliyor” aralığında olduğu görülmektedir. İletişim boyutu görüşü ortalamalarının beşli derecelendirmeli likert ölçeğinde $(78,21/30=2,60)$ “**az etkiliyor**” aralığında olduğu görülmektedir.

Araştırmada öğretmenler, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetim süreçlerinden karar vermeyi orta düzeyde ve iletişim sürecini ise az düzeyde etkilediği yönünde görüş belirtmişlerdir. Bu sonuçtan yola çıkarak öğretmenlerin üyesi oldukları sendikaların görüşleri üzerinden okuldaki karar verme sürecini etkilemeye çalıştıkları, diğer yandan bunun okuldaki iletişim sürecine fazla yansımamasına özen gösterdikleri ifade edilebilir.

Okullar hiyerarşi açısından basık örgütsel yapıya sahiptir Okul örgütünün kendine özgü yönleri dikkate alındığında bunun anlamı okulda kişiler arası ilişkiler daha ön planda olduğu için iletişim boyutu bu durumdan daha az etkilenmektedir denilebilir.

4.1.2. İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri sendika üyesi olan veya olmayan öğretmenler açısından farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçlerine etkisine ilişkin görüşlerinin **sendikaya üye olma** değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **t testi** yapılmıştır.

Öğretmenlerin sendikaya üye olma/olmama değişkeni açısından; öğretmenlerin sendikalılığının okul yönetim süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerine etkisine ilişkin öğretmen görüşlerinin farklılığına ilişkin analiz sonuçları aşağıda Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Öğretmen Sendikalılığının Karar Verme Ve İletişim Sürecine Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Sendika Üyesi Olma/Olmama Değişkeni Açısından Analiz Sonucu

	Sendikaya Üye misiniz?	N	\bar{x}	Ss	t	sd	p
<i>Karar Verme</i>	Evet	398	40,15	15,26	,965	504	,34
	Hayır	108	38,54	16,06			
<i>İletişim</i>	Evet	398	79,43	31,34	1,669	504	,096
	Hayır	108	73,73	31,90			

Tablo 9’a göre öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçlerine etkisi konusundaki görüşleri sendikaya üye olma ya da olmama değişkenine göre de istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır. Gerek sendikaya üye olan öğretmenler gerekse üye olmayan öğretmenler benzer düşündükleri söylenebilir.

Tablo 9' a göre öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda iletişim sürecine etkisi konusundaki görüşleri sendikaya üye olma değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır. Farklılık göstermeme nedenleri; öğretmenlerin üye oldukları sendikaların amaçlarıyla ilgili olabilir. Öğretmenlerin sendikaya üye olma amacı okuldaki işleyişin etkililiğini arttırmak eğitim öğretimin niteliğini geliştirmekten daha çok politik amaçlar taşıyabilir. Bu durum 1980'lerden bu yana yapılan pek çok araştırmada görülebilmektedir. Bu araştırmalardan bazılarında yer verecek olursak;

Akyüz (1980); Öğretmen örgütlerinin hükümet makamları ile ilişkilerini de kapsayan araştırmanın Türkiye ile ilgili bölümünde, sendikaların siyasal doğrultularının hükümet makamları ile aynı olması durumunda ortak çalışmaların yapılabildiğini, Milli Eğitim Bakanlarının partilerinin görüşleri ve kişisel düşüncelerinin dışına çıkmadıklarını belirtmektedir. Baysal (2006); bu durumu “öğretmen ve yöneticilerin sendikalara bakış açıları siyasidir” şeklinde belirtmiştir.

Yıldırım (2007) araştırmasında, “sendikaların siyasetle ilişkisinin olduğunu belirterek; siyasetle kurulan bu ilişkiyle sendikaların bir sivil toplum örgütü olma özelliğini yitirdiğini; her geçen gün yeni bir eğitim sendikasının kurulmasıyla eğitimcilerin örgütlülük bilincinin zayıfladığını ve eğitimciler arasında siyasal bölünmüşlüğü arttığını ileri sürmüştür. Sendikaların üyelerinin sosyal, ekonomik, kültürel çıkarlarını korumakla uğraşmaktan daha çok siyasi eğilimler sergilemelerinin sendikaları bir sivil toplum örgütü olmaktan uzaklaştırdığını belirtmiştir.

Uyumlu (2009)' öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu sendikaları “politik örgütlenmeler” biçiminde gördüklerinden sendikaya üye olmayı düşünmediklerini belirttikleri bulgulara ulaşmıştır. Kayıkçıya göre (2013), 2002 yılından bu yana kamu ve eğitim alanında sendikalaşma oranı artmıştır. İktidara yakınlık sendikalarda üye artışını olumlu etkilemektedir. Ayrıca yükselme beklentileri yüksek olan üyeler iktidara yakın sendikaları tercih etmektedir. Taşdan (2013), yaptığı araştırmada ise öğretmenler özellikle sendika-siyaset ilişkisinden rahatsız olduklarını ifade etmişlerdir.

Özaydın ve Han (2014), yaptıkları araştırma sonucunda, memurların %70,4'ünün üye oldukları sendikalarının kendi siyasi yaklaşımlarını yansıttığını, %54,8'inin ise sendikalarının çalışma hayatı ile ilgili önceliklerini karşıladığını belirttiklerini ortaya çıkarmıştır. Buna göre kamu görevlilerinin sendikal tercihlerinde

siyasal eğilimlerinin, çalışma yaşamlarıyla ilgili konulardan daha öncelikli etkiye sahip olduğu belirtilmektedir.

Bu durum öğretmenlerin okul ortamındaki politik durumlara ilişkin tavır ve davranışlarına yansırken politik olmayan durumlardaki kararlara ve iletişim durumlarına yansımayaabilmektedir. Örneğin okulda sosyal ve kültürel faaliyetlerde verilen kararlar politik bir anlam taşımyorsa sendikalı öğretmenler buna ilgi göstermezken, politik bir anlam taşıyorsa ilgi gösterebilmektedir. Bir başka ifadeyle öğretmenlerin Kutlu Doğum Haftası, Demokrasi ve İnsan Hakları Haftası, 10 Kasım ya da 29 Ekim Cumhuriyet Bayramı ile ilgili yapılacak çalışmalara ve bu çalışmalarla ilgili alınacak kararlara katılımları politik konumlanışlarından dolayı farklılık gösterebilmektedir. Ancak bununla birlikte öğretmenlere politik bir anlam yüklemeyen etkinlik alanlarında öğretmenlerin sendikalara üye olup- olmamaları bu alanlarla ilgili kararlara ve iletişim durumlarında benzer tavırlar göstermelerine neden olabilir.

4.1.3. Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri;

- e. cinsiyet,
- f. kıdem,
- g. görev yaptıkları okul türü,
- h. üyesi oldukları sendika değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde.

Araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin elde edilen veriler üzerinde betimsel istatistik hesaplamaları yapılarak sonuçlar Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesinin Karar Verme ve İletişim Süreçlerine Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Bazı Değişkenler Açısından Anlamlılığına İlişkin Bulgular

	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>	
Karar verme	<i>Kadın</i>	190	39,11	15,78	-,788	504	,43
	<i>Erkek</i>	316	40,23	15,23			
İletişim	<i>Kadın</i>	190	75,48	32,40	-1,513	504	,131
	<i>Erkek</i>	316	79,85	30,90			
	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
Karar verme	<i>1-5 yıl</i>	57	39,53	15,69	3	1,098	,35
	<i>6-10 yıl</i>	111	37,57	16,40	502		
	<i>11-20 yıl</i>	207	40,43	14,97	505		
	<i>21 yıl üzeri</i>	131	40,86	15,18			
	Toplam	506	39,81	15,435			
İletişim	<i>1-5 yıl</i>	57	79,37	31,65	3	,473	,70
	<i>6-10 yıl</i>	111	75,07	34,06	502		
	<i>11-20 yıl</i>	207	78,96	30,93	505		
	<i>21 yıl üzeri</i>	131	79,20	30,30			
	Toplam	506	78,21	31,51			
	<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
Karar verme	<i>İlkokul</i>	191	39,70	16,51	2	,320	,726
	<i>Ortaokul</i>	173	40,50	15,79	503		
	<i>Lise</i>	142	39,11	13,43	505		
	Toplam	506	39,81	15,43			
İletişim	<i>İlkokul</i>	191	78,75	33,06	2	,543	,58
	<i>Ortaokul</i>	173	79,50	32,05	503		
	<i>Lise</i>	142	75,93	28,69	505		
	Toplam	506	78,21	31,51			

		<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
		Karar verme	<i>Evet</i>	398	40,15	15,26	,965
<i>Hayır</i>	108		38,54	16,06			
<i>Evet</i>	398		79,43	31,34	1,669	504	,096
<i>Hayır</i>	108		73,73	31,90			
		<i>N</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
		İletişim	<i>Eğitim Sen</i>	138	41,9203	14,55072	4
<i>Türk Eğitimsen</i>	63		39,8413	12,79517	501		
<i>Eğitim Bir Sen</i>	170		38,9000	16,66504	505		
<i>Diğer</i>	27		39,7407	14,73769			
Karar verme	<i>Üye Değil</i>	108	38,5370	16,06321			
	Toplam	506	39,8083	15,43292			
	<i>Eğitim Sen</i>	138	82,59	29,51	4	1,517	,20
	<i>Türk Eğitimsen</i>	63	81,22	27,96	501		
İletişim	<i>Eğitim Bir Sen</i>	170	76,96	34,27	504		
	<i>Diğer</i>	27	74,63	28,02			
	<i>Üye Değil</i>	108	73,73	31,90			
	Toplam	506	78,21	31, 51			

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri iş kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **karar verme** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **cinsiyet** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **t testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme sürecine etkisi konusundaki görüşleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır. Kadın ve erkek öğretmenler bu konuda benzer düşünmektedir.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **iletişim** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **cinsiyet** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **t testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda iletişim sürecine etkisi konusundaki görüşleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **karar verme** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **kıdem** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme sürecine etkisi konusundaki görüşleri kıdem değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **iletişim** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **kıdem** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda iletişim sürecine etkisi konusundaki görüşleri kıdem değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **karar verme** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **okul türü** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme sürecine etkisi konusundaki görüşleri okul türü değişkenine göre de istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **iletişim** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **okul türü** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda iletişim sürecine etkisi konusundaki görüşleri okul türü değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **karar verme** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **üyesi oldukları sendika** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme sürecine etkisi konusundaki görüşleri üyesi oldukları sendika değişkenine göre de istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **iletişim** sürecine etkisine ilişkin görüşlerinin **üyesi oldukları sendika** değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için **F testi** yapılmıştır. Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda iletişim sürecine etkisi konusundaki görüşleri üyesi oldukları sendika değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Tablo 10'a göre öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim sürecine etkisi konusundaki görüşleri cinsiyet, kıdem, görev yaptıkları okul türü ve üyesi oldukları sendika değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır. Buna benzer bir sonuç; Gemici (2002), tarafından yapılan bir araştırmada, eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecine etkileriyle ilgili yönetici, öğretmen ve destek işgören algıları, yaş, eğitim durumu, branş, deneyim, cinsiyet kişisel değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir şeklinde belirtilmiştir.

4.2. Nitel Çalışmaya Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Araştırma kapsamında yapılan nitel çalışma okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri hakkındaki düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda okul yöneticilerine 4. ,5. ve 6. alt problemleri kapsayan üç ana soru sorulmuştur. Okul yöneticilerinin bu sorulara vermiş oldukları cevaplar üzerinde yapılan içerik analizine ilişkin bulgular ve yorumlar alt problemlerine göre aşağıda tablolar halinde gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

Görüşme yapılan okul müdürlerinin demografik bilgileri:

Görüşme yapılan okul müdürlerine ait olan demografik bilgiler Tablo 11’ de verilmiştir:

Tablo 11. Görüşme Yapılan Okul Müdürlerine Ait Demografik Değişkenler (N=25)

	n	%
<i>Müdür</i>	25	100
<i>Müdür Yardımcısı</i>	0	0
<i>Kadın</i>	0	0
<i>Erkek</i>	25	100
<i>1-5 yıl</i>	0	0
<i>6-10 yıl</i>	0	0
<i>11-20 yıl</i>	18	72
<i>21 yıl üzeri</i>	7	28
<i>İlkokul</i>	7	28
<i>Ortaokul</i>	11	44
<i>Lise</i>	7	28
<i>Sendika üyeliği Evet</i>	25	100
<i>Sendika üyeliği Hayır</i>	0	0
<i>Eğitim Sen</i>	1	4
<i>Türk Eğitim Sen</i>	2	8
<i>Eğitim Bir Sen</i>	22	88
<i>Diğer</i>	0	0
<i>Üye Değil</i>	0	0
<i>Toplam</i>	25	100

Okul yöneticilerinin demografik değişkenlerine baktığımızda görüşme yapılan bütün okul yöneticilerinin cinsiyeti erkeklerden oluşmaktadır. Görüşme yapılan okul yöneticilerinin kıdemlerine baktığımızda % 72 gibi büyük bir oranın 11-20 yıl aralığında görev yapan yöneticiler oluşmaktadır. % 28’ lik bir dilim ise 21 yıl ve üzeri

görev yapan müdürlerden oluşmaktadır. Görüşme yapılan müdürler arasında 0-5 ve 6-10 kıdem aralığında müdür bulunmamaktadır. Buradan okul yöneticilerinin genellikle deneyimli sayılabilecek bir kıdemde olduğu söylenebilir. Daha az deneyime sahip öğretmenler ya yönetici olmak istememekte ya da tercih edilmemektedir.

Görüşme yapılan yöneticilerin % 28'i lise, % 28' i ilkokul ve %44'ü ise ortaokullarda görev yapan müdürlerden oluşmaktadır. Görüşme yapılan okul müdürlerinin % 100' ü sendikaya üyedir. Bu müdürlerin büyük çoğunluğu % 88 ile Eğitim Bir Sen sendikasına üye iken, % 8' i Türk Eğitim Sen, % 4'ü ise Eğitim Sen üyesidir.

Okul müdürlerinin hepsinin sendikaya üye olması sendikal araştırma açısından olumlu olmuştur. Ancak büyük çoğunluğunun aynı sendikaya üye olması, odalarında üyesi oldukları sendikanın takvimini, masa süsünü ve saatini bulundurmaları dikkat çekmektedir. Okulda bulunan farklı sendikaya üye öğretmenler açısından bu durumun müdürlerin tarafsızlığına ve çalışanlara eşit yaklaşımına gölge düşüreceği söylenebilir.

Okul müdürlerine ait kodlamalar dâhilinde oluşturulmuş demografik bilgilere Tablo 12' de yer verilmiştir.

Tablo 12. Görüşme Yapılan Okul Müdürlerinin Üyesi Oldukları Sendika, Okul Türü ve Kıdem Bilgileri

Okul yöneticisi	Kıdem	Okul türü	Üyesi Olduğu Sendika
M 1	11-20 yıl	İlkokul	Eğitim-Bir Sen
M 2	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 3	11-20 yıl	İlkokul	Eğitim-Bir Sen
M 4	21 ve üzeri	Lise	Eğitim-Bir Sen
M 5	11-20 yıl	İlkokul	Eğitim-Bir Sen
M 6	11-20 yıl	Lise	Eğitim-Bir Sen
M 7	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 8	21 ve üzeri	Lise	Eğitim-Bir Sen
M 9	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 10	21 ve üzeri	İlkokul	Eğitim- Sen
M 11	11-20 yıl	Lise	Eğitim-Bir Sen
M 12	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 13	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 14	11-20 yıl	Lise	Eğitim-Bir Sen

Tablo 12.’nin Devamı

M 15	21 ve üzeri	Lise	Eğitim-Bir Sen
M 16	21 ve üzeri	Lise	Eğitim-Bir Sen
M 17	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 18	11-20 yıl	İlkokul	Eğitim-Bir Sen
M 19	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 20	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 21	21 ve üzeri	Ortaokul	Türk Eğitim- Sen
M 22	11-20 yıl	Ortaokul	Eğitim-Bir Sen
M 23	21 ve üzeri	Ortaokul	Türk Eğitim- Sen
M 24	11-20 yıl	İlkokul	Eğitim-Bir Sen
M 25	11-20 yıl	İlkokul	Eğitim-Bir Sen

4.2.1. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi “**Okul müdürlerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri hakkındaki düşünceleri nelerdir?**” şeklinde düzenlenmiştir. Araştırma sorusuna cevap bulabilmek için ilkokul, ortaokul ve lise düzeyinde görev yapan toplam 25 okul müdürü ile görüşme yapılmıştır. Görüşmelere katılan tanımlayıcı bilgiler Tablo 11’ de verilmiştir. Yöneticiler ile yapılan görüşmelerden elde edilen ses kaydı çözümlenerek içerik analizine tabi tutulmuştur.

Okul yöneticileriyle yapılan görüşmelerde ilk olarak; okul yöneticilerinin sendikal örgütlenme ile ilgili genel düşüncelerine yer verilmiştir. Bu bağlamda sorulan ilk sonda soru “**Öğretmenlerin sendikal olması ya da sendikal öğretmenler hakkında ne düşünüyorsunuz?**” şeklinde olmuştur.

Okul müdürlerinin büyük çoğunluğu (n=21) öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin gerekliliğine inanmaktadır, olumlu bulmaktadır. Olumlu bakan okul müdürleri örgütlenmenin önemli olduğunu, ancak bu şekilde etkili ve verimli çalışmalar yapılabileceğini dile getirmişlerdir.

Bazı okul müdürleri (n=4) ise sendikal örgütlenmenin gerekli olmadığını çünkü öğretmenlerin sendika üyeliklerinin bilinçli yapılmadığını, sendikaların ise öğretmen haklarını iyileştirmekten çok siyasi bir takım çalışmalar içinde olduklarını belirtmiştir. Bu alt probleme ilişkin okul müdürlerinin bazılarının ifadeleri şu şekilde olmuştur:

M 3: “Tabii sendikali olmaları onlara bir özgüven sağlıyor. Sendikali olmak yani örgütlü olmak eğitim camiasında hak arama noktasında ve idarenin uygulamalarında çok önemli bir yere sahiptir”.

M 5: “Sendikanın eğitime etkileri var. Sendikanın sebep olduğu öğretmenler arasında gruplaşmalar vardır. Siyasi çekişmeler sendikalardan kaynaklanıyor. Her sendikanın bir siyasi uzantısı vardır”.

M 6: “Sendikali örgütlenme bir bakımdan memur olsun işçi olsun farkındalık seviyesinin yükselmesine işarettir. Sendikadaki üye sayısı çoğaldıkça devlet tarafından sözü dinlenen bir konuma geliyor. Sendikalar gerekli ama liyakatin önüne geçerse sendikadaki en büyük sıkıntı bu durum oluyor”.

M 7: “Eğer belli bir sendikadaysan aynı sendikaya üye öğretmenler arasında birliktelik yani bir birliktelik söz konusu oluyor”.

M 8: “Okul müdürünün sendikacılığı biraz daha geri planda kalması gerektiğini düşünüyorum. Yönlendiriyorsunuz”.

M 12: “Bazı yerlerde öğretmenler bunu yapmaya çalışıyor da öğretmenler sendikalarından, siyasi düşüncelerinden, fikirlerinden ötürü bu durumu suiistimal etmeye çalışanlar oluyor. Daha farklı durumlarla da karşılaşılabilir”.

M 13: “Sendikaların eğitime hiçbir katkısı yok. Sadece öğretmenlerin özlük haklarında etkili oluyor. Öğretmenlerin nöbeti, ücreti gibi... Eğitim öğretime hiçbir katkısı yok. Sendikalarda öğretmenlerin haklarını yeterince savunamıyor”.

Yukarıdaki ifadeler incelendiğinde okul müdürlerinin, sendika üyeliğini farkındalık yaratması açısından, birlik ve beraberlik açısından, hakların bilinmesi açısından olumlu bulunduğu, ancak; siyasileşmesi, iktidar yanlısı tavır alması, mesleki açıdan yetersiz olan öğretmen ve yöneticilerin sendikaları arkasına alıp bu eksikliklerini kapatmaya çalışması gibi durumlar açısından olumsuz değerlendirdiği söylenebilir.

4.2.2. Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar:

Araştırmanın beşinci alt problemi “**Okul müdürlerinin ve yöneticilerinin, öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme sürecini etkilemesine ilişkin görüşleri nelerdir?**” şeklinde düzenlenmişti.

Bu alt probleme ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri değerlendirilmiş bu görüşler ile ilgili olumlu ve olumsuz olmak üzere iki ana kategori üzerinden alt kategoriler oluşturulmuştur. Okul yöneticilerinin bu soruya ilişkin olarak vermiş oldukları cevaplar aşağıda Tablo 13’ de özetlenmiştir.

Tablo 13. Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesinin Okul Yönetiminde Karar Verme Süreciyle İlişisine Yönelik Görüşleri

KARAR VERME				
	Okul Yöneticilerinin Görüşleri	Katılımcı Kodu	f	% (Yüzde)
Olumlu Düşünceler	Bilgi Ediniyorum	M 10, M 7	2	8
	İşbirliği	M 18, M 19, M 21, M 11, M 14, M 20, M 22, M 25	8	32
	Dayanışma/ Yardımlaşma	M 13, M 6, M 8, M 24, M 23	5	20
Olumsuz Düşünceler	Baskı	M 5, M 9, M 2,	3	12
	Gruplaşma/ Çatışma	M 16, M 15, M 12, M 3, M 4, M 17, M 1	7	28

Yukarıdaki tablo incelendiğinde öne çıkan olumlu görüş olarak; okul yöneticilerinin % 32 (f=8) gibi önemli bir oranının öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin **karar verme sürecinde** öğretmenler arasında **işbirliğinin** oluşmasına katkı yaptığını düşündükleri görülmektedir. İkinci olarak okul yöneticilerinin % 20 (f= 5)' si sendikal örgütlenmenin karar vermede **yardımlaşmaya** neden olduğunu ifade etmişlerdir.

Olumsuz düşünce bildiren okul yöneticileri ise öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin **karar verme sürecinde gruplaşma/ çatışmaya yol açarak** (%28 f=7) ve **baskı/karşı direnci** %12 (f=3) öne çıkardığını düşündüklerini belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin bazılarının bu konudaki ifadeleri şu şekilde olmuştur:

M 1:” Evet, etki altına alıyorlar. Grup sayısı fazla ise etki altına almaya çalışıyorlar. Grup olarak yoğunlukta değil ise etki altına alamıyorlar. Lider olabilecek iki kişi çıktığında herkesi etki altına almaya çalışıp bir grup oluşturuyorlar daha sonra seni etkilemeye çalışıyorlar. Ancak zihniyet farklı ise etkileme olmuyor eğitim bir sen. Eğitim sen üyesini etkileyemiyor. Bir çatışma ortamı oluşacaksa hep aynı sendikaya üye olanlar arasında oluyor. Sana sorun oluşturacak kişiler hep aynı sendikadan olur. Hangi sendika üyeleri fazla ise etki altına alıyor.”

M-2: “Bir öğretmen derse geç kaldığında benim görevim olarak onu uyarırım. Uyardığın zaman kendisi de gelip özür dilemiyor. Sendika başkanına gidip müdür bey

beni uyardı diyor. Sendika başkanı orda ona gerekli şeyi söyleyip bize de biraz nezaketli davranın diyebiliyor.”

M 5: “Sendika kararı olarak okula gelmeyen öğretmenler oluyor. Eğitimi olumsuz etkiliyor. Ciddi zararları var. Bu durum tüm okulu, öğrencileri ve dolayısıyla karar verirken bizi olumsuz etkiliyor.”

M-9: “Ben kararlarda sendikaya üye olanların daha dominant olduğunu düşünüyorum.”

M-10: “Yani işte sendikaların varlığı kesinlikle olumlu katkı sağlıyor. Çünkü insanlar en azından denetim sağlıyor. Karar verirken etraflıca düşünmek gerekiyor.”

M-12- “Sendikamızın adı ne olursa olsun yani bizim eğitime katkımız ya da payımız düşünülmesi gerekirken biz de maalesef bir ayrışmaya gidiliyor.”

M-13: “Evet. Karara etki daha çok özlük haklarıyla ilgili konularda hak talebi şeklinde oluyor. Bu da diğer öğretmenlerin de bu talebi konuşmasına vesile oluyor.”

M-15: “Yönetici eğer sendikal kimliğini ön plana çıkarırsa bu öğretmenler odasına da yansıyor. Böyle okullarda sendika ve sendikalı olmanın yönetimde karar verme de etkisi oluyor tabi.”

M-16: “Beni hiç kimse etkileyemez. Ben sendikanın ilk kurulduğu zamanlardan üyeyim. İyi de bir sınıf oldu, böyle bir sınıf için iki alternatifim varsa elbette kendime yakın olanı seçerim.”

M-18: “Okulda kararları ortak alıyoruz. Tüm öğretmenlerimizin görüşlerini önemserim. Ancak toplu eylemler olduğu zaman etkileniyoruz.”

M-19: “Bizim okulda biz başladıktan sonra karar alıyorsak mutlaka öğretmenleri dâhil ediyoruz ki doğrusu da o olduğuna inanıyoruz. İkincisi de bu katacağımız olaylarda öğretmenin de fikrinin olmasını istiyoruz ki sonuçta işin mutfağında onlar var. Sendika olarak da farklı sendikalar var dedim ya farklı sendikalar da olmalarına rağmen emin olun okul kararlarında şimdiye kadar sadece bir sendikamız iş bırakma olayı hariç hepsi katılıyor, fikrini söylüyor. Bilakis bizi etkilemek değil de bize fikir olarak daha çok yaklaşıyorlar.”

M-21: “Karar vermede ise ben hiçbir zaman üst akılı savunmadım. Ortak akıldan yanayım. Karar verme ortaktır. Arkadaşlarla istişareyi severim. Onların görüşlerine değer veririm. Sendika farkı gözetmeksizin hepsinin görüşlerini alırım.”

M-23: “Bu okulda çok etkili olduğunu düşünmüyorum. Neden etkili olur biliyor musunuz? İdareciden idareciye değişir bu iş. İdareci sendikal bakarsa personel sendikal duruş gösterir. İdareci tarafsız bakarsa personel tarafsız duruş gösterir.”

Yukarıdaki ifadeler incelendiğinde okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerini karar vermeye etkisi açısından daha çok işbirliğine katkı yapıyor

olarak gördükleri M 18, M 19, M 21 kodlu yöneticilerce ifade edilmektedir. Daha çok aynı sendikaya üye öğretmenlerin sayısının fazla olduğu ortamlarda diğer sendika üyelerine karşı gruplaşma ortamı oluşturduklarını belirten yöneticiler, üye sayısı fazla olan sendika okul yöneticisinin üye olduğu sendikadan değilse bunu daha çok hissettirdiklerini belirtmiştir. Bunu belirten okul yöneticilerinin oranı ise genele bakıldığında yine yadsınamaz düzeydedir. Bu durum M 16, M 15, M 3 kodlu yöneticilerce de ifade edilmektedir. Bu durumda karşı direnç davranışlarının oldukça etkili olduğunu söylemişlerdir. Buna tedbir olarak ise kuralcı olmayı önermektedirler. Ancak okul yöneticisi ve üye sayısı fazla olan sendika üyeleri aynı sendikadansa bu defa karar verme de işbirliği ve yardımlaşmanın ön plana çıktığını dile getirmişlerdir.

4.2.3. Altıncı Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar:

Araştırmanın altıncı alt problemi “Okul müdürlerinin ve yöneticilerinin, öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden iletişim sürecini etkilerine ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklinde düzenlenmişti.

Okul yöneticilerinin cevapları değerlendirilerek olumlu ve olumsuz olmak üzere iki ana kategori altında alt kategoriler oluşturulmuştur. Okul yöneticilerinin bu soruya ilişkin olarak vermiş oldukları cevaplar aşağıda Tablo 14’ de özetlenmiştir.

Tablo 14. Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesinin Okul Yönetiminde İletişim Süreciyle İlişisine Yönelik Görüşleri

		İLETİŞİM		
Olumlu Düşünceler	Okul Yöneticilerinin Görüşleri	Katılımcı Kodu	f	% (Yüzde)
		Koordinasyon	M8, M 22	2
	İşbirliği	M 18, M 21, M 23, M 24	4	16
	Yardımlaşma	M 25	1	4
Olumsuz Düşünceler	Gruplaşma	M 2, M 4, M 5, M 6, M 7, M 9, M 10, M 11, M 12, M 13, M 14, M 15, M 17, M 19, M 20	15	60
	Siyasi Kimlik	M 1, M 3, M 16	3	12

Tablo 14 incelendiğinde okul yöneticilerinin bir kısmı (%12, f=3) öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim süreçlerinden iletişimle ilişkisine dair olumlu görüş olarak; arasında **işbirliğini** oluşturduğunu düşündükleri görülmektedir. İkinci olarak okul yöneticilerinin bir kısmı (% 8 f= 2) öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin **koordinasyona** katkı yaptığını ifade etmişlerdir.

Okul yöneticileri büyük çoğunluğu (%60 f=15) öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin okul yönetim süreçlerinden iletişimle ilişkisine olumsuz görüş olarak en çok **gruplaşmaya** neden olduğunu ifade etmiştir. Diğer yandan bazı yöneticiler ise (%12, f=3) sendikal örgütlenmenin iletişimde siyasi kimliği öne çıkardığını belirtmiştir. Okul yöneticilerinin bazılarının bu konudaki ifadeleri şu şekilde olmuştur:

M 1: “Siyasi bir ortam oluşursa evet iletişimde bir sorun oluşuyor.”

M 4: “Mutlaka etkilidir; diğer arkadaşlarımdan bu konuda bir baskı uygulandığını biliyorum yani. Şu bir gerçek insan kendine sıcak bulan insanı seçer seven insanın doğasında vardır. Bu sizinle aynı düşüncede olan insanla birlikte olmak istersiniz. Bu aynı şekilde sendikada yaşanıyor.”

M 5: “Tabi gruplaşmalar oluyor. Aynı sendikalı üyelerin ilişkileri hep birbirleriyle oluyor. Örgütlü hareket etme vardır.”

M-6: “Nispeten iletişimde etkili oluyor. Bir süre önce hep birbirini iğneleyici kötü yönlerini orta koyucu, birbirlerini dışlayıcı bir yapı vardı. Biri geldiği zaman hemen bu hangi sendikadan diye bir araştırılıp ona göre muamele yapılırdı.”

M-8: “Yani inanın kaç yıldır böyle bir sorun görmedim. Yani aksine dayanışma bile var diyebilirim.”

M-11: “Tabiri caiz ise gruplaşmalar zaman zaman olur.”

M 12: “Sendikamızın adı ne olursa olsun yani bizim eğitime katkımız ya da payımız düşünülmesi gerekirken biz de maalesef bir ayrışmaya gidiliyor.”

M 13: “ Evet. Bu daha çok özlük haklarıyla ilgili konularda hak talebi şeklinde oluyor. Bu da diğer öğretmenlerin de bu talebi konuşmasına vesile oluyor.”

M 16: “Genel olarak hayır, ama tabi aynı sendikaya üye olan öğretmenler aynı siyasal düşünceye de sahip oluyor, birbirleriyle daha rahat iletişim kurabiliyorlar.”

M 17: “Evet iletişimle alakalı kesinlikle. Kişi olumlu ise olumlu tavır takınıyor. Her konu da ortak yol bulunuyor. Ama kişi olumsuz ise her şeye bir bahane buluyor ve sorunlar çıkıyor. Örgütlenme zaten tamamen sakıncalı bir durum idare için.. Kelime zaten zararlı...”

M 18: “Öğretmenler arası iletişimi etkilemez. Sonuçta devlet okuluyuz. Herkes işini yapar gider. Diğerinin sendika üyeliği etkilemez.”

M 23: “İdareciden idareciye değişir bu iş. İdareci sendikal bakarsa personel sendikal duruş gösterir. İdareci tarafsız bakarsa personel tarafsız duruş gösterir.”

Yukarıdaki ifadeler incelendiğinde okul yöneticilerinin bazılarınca (M 1, M 4, M 16) öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin yönetim süreçlerinden iletişimle olan ilişkisinin daha çok gruplaşmaya yol açan ve siyasi kimlikleri ön plana çıkararak bir etkiye yol açtığı ifade edilmiştir. Bu durumun daha çok sendikaların siyasi kimlikleriyle ön plana çıkıyor olmalarıyla ilgili olduğu söylenebilir. Siyasi kimlik üzerinden oluşan ayrışmalar okullarda gruplaşmalara neden olmaktadır. Gruplaşmalar ise öğretmenler arası iletişimi etkilediği gibi bu durum okul yönetimini de etkilemektedir. Öğretmenlerin çoğunluğunun üye olduğu sendika ile okul yöneticisinin üye olduğu sendika birbirinden farklı ise doğal olarak taraflar arasındaki iletişimi de olumsuz etkilemektedir. Bu noktada okul yöneticilerinin daha özenli ve dikkatli olması bir zorunluluktur. Bir sendikaya üye olmak elbette okul yöneticilerinin de hakkıdır. Ancak yöneticiler okulu yönetirken ve okul çalışanları ile etkileşirken sendika kimlikleri ile değil yönetici kimlikleri ile davranmalıdır.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın nitel ve nicel boyutunda ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Bu başlık altında araştırmanın nitel ve nicel boyutunda ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir.

5.1.1. Nicel Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar

Bu başlık altında araştırmanın nicel boyutunda ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir.

5.1.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın birinci alt problemi “**Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri düzeyi nedir?**” sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetim süreçlerinden karar vermeyi etkilemesine ilişkin görüşlerinin **orta düzeyde etkilemektedir** aralığında olduğu görülmektedir. İletişim boyutu görüşü ortalamalarının ise **az etkilemektedir** aralığında olduğu görülmektedir.

5.1.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın ikinci alt problemi “**Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri sendika üyesi olan veya olmayan öğretmenler açısından istatistiksel bakımdan farklılık göstermekte midir?**” sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda karar verme ve iletişim süreçlerine etkisi

konusundaki görüşlerinin sendikaya üye olma değişkenine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmadığı görülmüştür.

5.1.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi “**Öğretmenlerin, meslektaşlarının sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerini etkilemesine ilişkin görüşleri; cinsiyet, kıdem, görev yaptıkları okul türü ve üyesi oldukları sendika değişkenine göre farklılık göstermekte midir?**” sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **karar verme** sürecine etkisine ilişkin görüşleri cinsiyet, kıdem, okul türü ve üyesi oldukları sendika değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

Öğretmenlerin; eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda faaliyet gösteren sendikalara üye olmalarının okulda **iletişim** sürecine etkisine ilişkin görüşleri cinsiyet, kıdem, okul türü ve üyesi oldukları sendika değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan farklılaşmamaktadır.

5.1.2. Nitel Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar

Bu başlık altında araştırmanın nitel boyutunda ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir.

5.1.2.1. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi “**Okul müdürlerinin öğretmenlerin sendikal örgütlenmeleri hakkındaki düşünceleri nelerdir?**” sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Okul müdürlerinin büyük çoğunluğu öğretmenlerin sendikal örgütlenmesinin gerekliliğine inanmakta ve olumlu bulmaktadır. Olumlu bakan okul müdürleri örgütlenmenin önemli olduğunu, ancak bu şekilde etkili ve verimli çalışmalar yapılabileceğini dile getirmişlerdir.

Bazı okul müdürleri ise sendikal örgütlenmenin gerekli olmadığını çünkü öğretmenlerin sendika üyeliklerinin bilinçli yapılmadığını, sendikaların ise öğretmen haklarını iyileştirmekten çok siyasi bir takım çalışmalar içinde olduklarını belirtmiştir.

5.1.2.2. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın beşinci alt problemi “**Okul müdürlerinin ve yöneticilerinin, öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden karar verme sürecini etkilemesine ilişkin görüşleri nelerdir?**” sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikalaşmasını karar vermeye etkisi açısından daha çok işbirliği olarak gördükleri M 18, M 19, M 21 kodlu yöneticilerce ifade edilmektedir. Daha çok aynı sendikaya üye öğretmenlerin üye sayısının fazla olduğu ortamlarda diğer sendika üyelerine karşı gruplaşma ortamı oluşturduklarını belirten yöneticiler üye sayısı fazla olan sendika okul yöneticisinin üye olduğu sendikadan değilse bunu daha çok hissettirdiklerini belirtmiştir. Bunu belirten okul yöneticilerinin oranı ise genele bakıldığında yine yadsınamaz düzeydedir. Bu durum M 16, M 15, M 3 kodlu yöneticilerce de ifade edilmektedir. Bu durumda karşı direnç davranışlarının oldukça etkili olduğunu söylemişlerdir. Buna tedbir olarak ise kuralcı olmayı önermektedirler. Ancak okul yöneticisi ve üye sayısı fazla olan sendika üyeleri aynı sendikadansa bu defa karar verme de işbirliği ve yardımlaşmanın ön plana çıktığını dile getirmişlerdir.

5.1.2.3. Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın altıncı alt problemi “**Okul müdürlerinin ve yöneticilerinin, öğretmenlerin sendikal örgütlenmelerinin okul yönetimi süreçlerinden iletişim sürecini etkilemesine ilişkin görüşleri nelerdir?**” sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin sendikalaşmasını okul yönetim süreçlerinden iletişimle olan ilişkisinin daha çok gruplaşma ve siyasi kimlik olarak gördükleri M 1, M 4, M 16 kodlu yöneticilerce ifade edilmektedir. Bu durumun daha çok sendikaların siyasi kimlikleriyle var olmalarıyla ilgili olduğunu belirten okul

müdürleri siyasi kimlik üzerinden oluşan ayrışmaların okullarda gruplaşmalara neden olduğunu belirtmektedir. Gruplaşmaların ise öğretmenler arası iletişimi etkilediği gibi, bu durumun okul yönetimini de etkilediği belirtilmektedir. Öğretmenlerin çoğunluğunun üye olduğu sendika ile okul yöneticisinin üye olduğu sendika birbirinden farklı ise doğal olarak bu aradaki iletişimi de yine olumsuz etkilemektedir.

5.2. Öneriler

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında uygulayıcılar ve araştırmacılar için aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

Okul yöneticileriyle yapılan görüşmeler sonucunda öğretmenlerin çoğunlukla sendika seçimlerini bilinçli yapmadıkları belirlenmiştir. Bu seçimi yaparken ya siyasi düşüncelerine yakın olan sendikayı seçmekte ya arkadaşları rica ettiği için üye olmakta ya da okul yöneticileri tarafından üye yapılmaktadırlar.

Üyelik istemi bu temellere dayandığında sonrasında öğretmenler tarafından okul yönetiminden-sendikadan beklenti, aktif olarak görev alma, hak talebi gibi konularda rağbet görmemektedir. Bu amaçla öğretmenlerin bu konuda bilinçlendirilmeleri gerekmektedir. Bunu var olan sendikalar temsilcilikleri aracılığıyla yapabilirler. Sendika temsilcileri dönemde bir defa ya da yılda bir defa yaptıkları okul ziyaretlerini artırmalı, daha sık ve daha bilgilendirici çalışmalarla okulları ziyaret etmelidir. Sendikaya üye olan herkesi kapsayacak etkinlikler düzenlenmelidir. Sadece küçük bir grupla kendi içinde yürütülen sendikal faaliyetlerin pek çoğundan diğer üyelerin haberi dahi olmamaktadır. Amaç sadece üye sayısı arttırmak olmamalı, nitelikli ve ne istediğini bilen üyelerin sayısını arttırmak olmalıdır.

Benzer şekilde “ne de olsa bişey olmaz” , “bişey değişmez” gibi ifadelerde kendini gösteren durum ise sendikaların aktif ve etkin çalışmalarıyla giderilebilir. Gerçekten öğretmenlerin yararına olacak, bilgilendirmesi yeterince yapılmış bir faaliyet olarak; nöbet ücretlerinin alınması ve kılık kıyafet serbestisi örnekleri; öğretmenler lehine sonuçlanan faaliyetlerdir. Her üç sendika tarafından ortaklaşa yapılan sendikal çalışmada sendikal örgütlenmenin gücü yadsınamaz şekilde görülmüştür. Öğretmenler

sendikal örgütlenmenin okul yönetimini gerek karar verme gerekse iletişim boyutlarında etkilediğini düşünmekte ancak bu etkiyi net olarak ifade edememektedir.

Görüşme yapılan süre zarfında okul yöneticilerinin büyük çoğunluğunun iktidara yakın olan sendikaya üye oldukları belirlenmiştir. Yöneticilerle yapılan görüşmelerde, görüşmelerin kayıt altına alınmasını istemeyen yöneticiler olmuştur. Bu kişilerle yapılan görüşmelerde okul yöneticilerinin atanmasında sendikanın etkisinin büyük olduğu, hatta sendikaya yakınlığa göre atanacakları okulların belirlendiğini ifade ettikleri görülmüştür. Atamalarda yapılan mülakat sınavlarında belirleyici olanın; üye sayısı en çok ve iktidara yakın sendikanın olduğu yöneticilerce ifade edilmiştir.

Bu durumun düzeltilmesi gerekmektedir. Tüm sendikalara üye olan öğretmenlere eşit imkânın sunulacağı, liyakatin esas alınacağı objektif değerlendirme sistemleri oluşturulmalı ve bu sistemlere göre müdür atamaları yapılmalıdır.

Ayrıca okul müdür yardımcılarının büyük bölümü yine okul müdürlerince belirlendiği ifade edilenler aynı sendikadan seçilmektedir. Araştırma kapsamındaki okulların tamamında bu durum sorulmuş ve bu sonuca ulaşılmıştır. Yani farklı ya da onların deyimiyle muhalif sendika üyelerine okul yönetiminin hiçbir basamağında yer verilmemektedir. Okul yöneticileri bu durumu ise daha önce kendilerine böyle uygulama yapılmasıyla ilişkilendirmekte ve kendilerini eleştiriye yer vermeyecek şekilde haklı bulmaktadır.

Okul müdürlerinin tarafsız olması gerekirken hemen hepsinin odasına girer girmez mensubu oldukları sendikanın duvar ve masa takvimi, masa üstü objeleri dikkat çekmektedir. Böylelikle müdür daha ilk adımdan tarafını belli etmekte ve farklı sendika üyesi öğretmenlerin kendilerini rahatça ifade etmesine izin vermemektedir. Bu da okul yönetim süreçlerini etkileyebilmektedir. Çünkü okullarda karar vericiler okul yöneticileridir ve yöneticilerin davranışları ne kadar adil ve eşit algılanırsa yöneticilerle çalışanlar arası ve yine çalışanların kendi aralarındaki iletişim de o düzeyde olumlu olur (Titrek, 2009). Aksi kuralların herkese eşit uygulanmaması ise sorunların yaşanmasına ve örgütte adaletsizlik baş göstermesine neden olur (Özdevecioğlu, 2003; Cömert vd., 2008, Titrek, 2009).

İktidara yakın olan sendikaya üye olmayan, muhalif sendikaya üye olan öğretmenlerin çoğunlukta olduğu birkaç okulda ise okul yöneticileri diğer okullarda olduğu gibi otoriter tavrı sergileyemiyor. Olumlu ve ılımlı bir tavır takınmak zorunda olduğunu ifade ederken; kendisini okul yöneticisinden çok o okuldaki öğretmenleri kendi sendikasına üye yapmaya çalışan bir lider vasfıyla hareket ettiği belirtilmektedir.

Tüm bu belirtilen etkenler şeffaf ve liyakat esaslı olursa okullar çok sesliliğin hüküm sürdüğü, daha etkili iletişim kurulduğu ortamlar olacaktır. Karar verme önemli bir süreçtir ve kendini kararda ve kararın içinde gören öğretmen daha etkin ve faal bir şekilde çalışmalarını sürdürecektir. Meslektaşları ve yöneticileriyle iyi iletişim kuran bir öğretmen bunu iş performansına da yansıtacaktır. Bu da bize eğitim öğretimin kalitesini ve veriminin artması şeklinde geri dönecektir. Karar verici konumundaki okul yöneticilerinin karar verme ve iletişim süreçlerine ilişkin süreçleri yürütürken, sürece diğer çalışanları da katmasını sağlayacak yapılar yasal olarak oluşturulmalı ve örgütsel adalet algısını olumsuz yönde etkileyebilecek olan yöneticilerin keyfi karar vermelerini önleyici mekanizmalar geliştirilmelidir (Titrek, 2009).

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Bu araştırma resmi eğitim kurumlarında yapılmıştır. Özel eğitim kurumlarında benzer araştırmalar yapılabilir.
- Farklı ülkelerde eğitim kurumlarında öğretmenlerin sendikalı olmasının yönetim süreçleri ile ilişkisi araştırılarak, Türkiye'deki öğretmenlerin sendikalı olmasının yönetim süreçleriyle ilişkisi karşılaştırılabilir.
- Bu araştırmayla ortaya konulan karar verme sürecinin orta düzeyde, iletişim sürecinin az düzeyde etkilenmesi sonucu farklı sendikalara üye olan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık algıları, müdüre güven düzeyleri, iş doyumları araştırılabilir.
- Sendika üyesi olmanın okul yönetimi süreçlerinden karar verme ve iletişim süreçlerine etkisi seçilecek okullarda katılımlı gözlem gibi yollarla araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Acuner, A.M. (1994). *Öğretmen Örgütlenmesine İlişkin Bir Model Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Aksu, A. (1998). *Öğretmenlerin Sendikalaşma Engelleri*, Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, 7, 24-30.
- Akyüz, Y. (1980). *Öğretmen Örgütlenmesi: Türkiye, Fransa, İsviçre’de ve Uluslararası Düzeyde Kuruluşlar, Etkinlikler, Sorunlar*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No:86, Ankara.
- Aldemir, E. (2010). *Türkiye’de Memur Sendikalarının Avrupa Birliği Sürecinden Beklentileri: Eğitim Sendikaları Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Algül, S. (2013). “Türkiye’de Sendika Siyaset İlişkisi: Disk Örneği (1967-1975)”. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Altunya, N. (1998). *Türkiye’de Öğretmen Örgütlenmesi 1908-1998*. Ankara: Ürün Yayınları.
- Andrew J. Coulson,(2010). “The Effects of Teachers Unions on American Education”, *Cato Journal*, Vol.30, No.1, Winter, pp.150-170.
- Argon, T. (2016). "*Öğretmen Görüşlerine Göre İlkokullarda Yöneticilerin Kayırmacılık Davranışları*", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, C.24, S.1“Öğretmenlerin Sendikalaşma Engelleri”, ss.233-250.
- Asunakutlu, T. (2001). "*Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme*", *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, S.5, ss.1-17.
- Ateş, A. (2004). *Türkiye’de Kamu Görevlilerinin Sendikal Haklarının Gelişimi ve 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikalar Kanunu’nun Uluslararası Belgeler Açısından Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Aybay, R. (2006). "*Açıklamalı İnsan Hakları Evrensel Bildirisi*. Ankara: Türkiye Barolar Birliği Yayınları.
- Aydın, M. (1986). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.

- Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydoğan, İ. (2006). “İlköğretim Okullarında Okul-Çevre İlişkilerinin Düzeyi”, Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, S.2, ss.121-136.
- Bakioğlu, A. ve Demiral, S. (2013). “Okul Yöneticilerinin Belirsizlik Durumlarını Algılama ve Karar Verme Tarzları”, Eğitim Bilimleri Dergisi, C.38, ss.9-35.
- Balcı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ.E.(2000). *Yönetim*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, İ.E. (1989). *Yönetim*. Ankara: , Gül Yayınevi.
- Baysal Ö. (2006). *Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Örgütlenme Tutumları Uşak Örneği*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). *Eğitim Yöneticiliği*. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Boyacı, H. (1994). *Öğretmenlerin Mesleki Örgütlenmeye İlgilerinin Düzeyi ve Bu İlgili Düzeylerinin Etkenleri*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Bredeson, P. V. (2001). *Negotiated Learning: Union Contracts and Teacher Professional Development*. Education Policy Analysis Archives Volume 9 Number 26 July 26, 2001 ISSN 1068-2341
- Bursalıoğlu, Z. (1983). "*Eğitim Örgütüne Sistem Yaklaşımı*", Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C.4, S.1, ss.65-73.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2003). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*, 7. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: , Pegem Yayıncılık.

- Bush, T. (2007). "Educational Leadership and Management: Theory, Policy and Practice", South African Journal of Education, 27 (3), pp.391-406.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. (17. Baskı). Ankara: Pegem. A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları Ve Yorum*, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cillov, H. (1954). "Türkiye'de Sanayi İstatistikleri", İktisatFakültesi Mecmuası, C.16, S.1-4, İstanbul, ss.176-196.
- Christensen, L. B., Johnson, B., & Turner, L. A. (2015). "*Araştırma Yöntemleri: Desen Ve Analiz*". Anı Yayıncılık. Ankara.
- Clark, P. ve Masters, M. F. (2001). "Competing Interest Group And Union Members' Voting", Social Science Quarterly, Southwestern Social Science Association, Vol. 82, s. 105-116.
- Cohen, L., Manion, L., and Morrison, K. (2007) *Research Methods in Education*. (6th Edition). London: Routledge.
- Cook, P. (1999). "I Heard It Through The Grapevine: Making Knowledge Management Work By Learning to Share Knowledge, Skills And Experience", Industrial and Commercial Training, 31 (3), pp. 101– 105.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage
- Creswell, J. W. (2013). *Araştırma deseni: Nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları*. (Çev. Ed. S.B. Demir). 4. Baskıdan çeviri. Ankara: Eğiten Yayıncılık.
- Creswell, J. W. (2006). Understanding mixed methods research. http://www.sagepub.com/upm-data/10981_Chapter_1.pdf, adresinden 4 Mart 2015'te alınmıştır.

- Creswell, J. W., and Garrett, A. L. (2008). The “movement” of mixed methods research and the role of educators. *South African Journal of Education*, 28, 321-333.
- Çeçen, A. (1970). Sendikalizm. Ankara: , Şafak Matbaası.
- Çetin, M. ve Adıgüzel, S. "İstanbul İli Resmi İlköğretim Okulu Müdürlerinin Uzmanlık Yeterliliklerinin İncelenmesi", Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C.2, S.2, ss.167-183.
- Çınar, G. (2008). *İlköğretim okullarında sendikalaşma faaliyetlerinin öğretmenler ve yöneticiler üzerindeki etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: Spss ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: Pegem A Akademi.
- Çoruk, A., & Akçay, R. C. (2012). “Yönetim Süreçleri Açısından Yöneticilerin Duygu Yönetimi Davranışları Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması”.
- Deane, P. (2000). *The First Industrial Revolution*, Cambridge University Press, 2nd Edition.
- DeCenzo, D., A. - Robbins, Stephen, P. (2002), *Human Resource Management*, Von Hofman Press.John Wiley- Sons Inc. Printed in the USA. Seventh Edition.
- Delican, M. (2006). "Cumhuriyet Döneminde Türk Endüstri İlişkileri: İşçi Sendikalarının Dünü, Bugünü", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, C.51, S.1, İstanbul, ss.3-45.
- Demir, Ş. (2009). “İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Sendikal Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi”. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. *Maltepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Demir, F. (2013). "Sendikaların Kuruluşu ve İşleyişi", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, S.4, ss.17-42.
- Demirbilek, T., & Çakır, Ö. (2004). “*Sendikal Bağlılık*”. Petrol-İş.

- Demirkaya, Y. (2012). "Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetimi Stratejileri ve İletişim Tarzlarına Yönelik Öğretmen Algıları", Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Demirtaş H. ve H. Güneş (2002). *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demiryürek, E. (2008). "Eğitim İş Kolunda Faaliyet Gösteren Kamu Sendikalarına Üye Öğretmenlerin Eğitim Sürecinde Kazandırılmasını Gerekli Gördükleri Değerlere İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi", Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dyson, L.W. (2003). *Working Collaboratively: A Case Study Of A Labor- Management Partnership And Its Educational Reform Efforts In An Urban School District*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Harvard Üniversitesi.
- Duman, Ö. S. (2012). "Sınıf Mücadelesi ve Sendikal Örgütlenme: Yunanistan'da Sınıf Mücadelelerinin Tarihi ve Sosyal Güvenlik Reformu Deneyimi", Çalışma ve Toplum Dergisi, S.4, ss.121-148.
- Efil, İ. (1994). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Eğitim Bir-Sen. (2017). Gecikmiş Bir Rapor: Müfredatın Demokratikleştirilmesi, Ocak.
- Engels, F. (1992). "1844'te İngiltere'de İşçi Sınıfının Durumu", Sendikalar Üzerine 1 Marx-Engels-Lenin (Seçme Yazılar). İstanbul: Yorum Yayınları.
- Eraslan, L. (2012). "Günümüz Öğretmen Sendikacılığının Değerlendirilmesi", Eğitim ve Toplum Dergisi, C.1, S.1, Bahar, ss.59-72.
- Eraslan, L. (2012). "Türkiye'de Eğitim Sendikacılığının Tarihsel Perspektifi ve Günümüz Öğretmen Sendikacılığının Değerlendirilmesi", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.28, ss.1-16.
- Erdem, A.R. (1996). "*İlkokul öğretmenlerinin ve Yöneticilerinin Eğitim Sendikalarından Beklentileri*", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.

- Erdoğan, I. (2013). “Sendika-Siyaset İlişkilerinin Kesişim Noktasında Öğrenci Sendikacılığı: Bir Siyaset Yapma Alanı Olarak Genç-Sen”. *Alternative Politics/Alternatif Politika*, 5(2).
- Erdoğan, I. (2014). “AKP Döneminde Sendikal Alanın Yeniden Yapılanması ve Kutuplaşma: Hak-İş ve Ötekiler”. *Calisma ve Toplum*, 41(2).
- Erdoğan, Ç. ve Demirkasımoğlu, N. (2010). *Ailelerin Eğitim Sürecine Katılımına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. [Educational Administration: Theory and Practice] , Vol.16(3). s, 399-431
- Ertürk, M. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*, 2. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Fraenkel, J.R. ve Wallen, N.E. (2006). *How to design and evaluate research in education* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Fırat, N. Ş. (2007). “Sendika Üyelik Durumu Açısından Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ve Değer Sistemlerine İlişkin Algıları”.
- Gabrielle W., (2014). “The Effects of Teacher Strike Activity on Student Learning in South African Primary Schools”, ERSA working paper 402, January, pp.1-43.
- Gemici Y. (2002). “Eğitim Sendikalarının Okul Geliştirme Sürecine Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Gemici, Y. (2008). “Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkileri”, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Gökçe, E. (2009). *İlköğretim Öğretmenlerinin Öğretmen Örgütlerine (Sendikalara) Üye Olmama Sebepleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Gül, M.H. (2007). *Eğitim çalışanlarının eğitim sendikalarına bakışı, beklentileri ve sendikaların eğitim çalışanlarına yönelik faaliyetleri ve beklentileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Gülmez, M. (2003). *Bildiri Kamu Yönetiminde İlk Toplu Görüşme Uygulaması*, Amme İdaresi Dergisi, 2003,36 (1):121-150.
- Gülmez, M. (1991). *Memurlar ve Sendikal Haklar*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Güneş, H. (2013). “Sendikal Haklar ve Ülkemizde Kamu Görevlileri Sendikacılığının Gelişimi”, ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi, C.1, S.1, Temmuz-Eylül, SS.62-79.

- Horuz, S. (2005). *Türkiye ve Almanya'da Kamu Görevlilerinin Çalışma Koşullarının Belirlenmesinde Sendikaların Rollerini*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Hoxby, C. M. (1996). *How teachers' unions affect education production*. The Quarterly Journal of Economics, 3(111), 671-718.
- Hyman, R. (2001). *Understanding European Trade Unionism: Between Market, Class and Society*, Sage Publications, London,
- 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu
- Işıklı, A. (2003). *Gerçek Örgütlenme Sendikacılık*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Wauben J. E. (2011). *Zambian Teachers' Unions in Education Policy Making*, 22 July 2011, Rotterdam.
- Kaptan, S. (1993). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Karagöz, B. K. (2006). "Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçleri Açısından Karşılaştıkları Problemler".
- Karagöz, S. (2008). "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Performansın Kendileri Ve Okul Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesi". *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul*.
- Karakaya, H. (2001). *Öğretmenlerin Örgütlenme Nedenleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Karasar, N. (2007). *Araştırmalarda rapor hazırlama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Guerrero, K. "Teachers Unions in America: Are they Helping or Hurting Our Education System?",(Erişim): <http://www.luc.edu/media/lucedu/law/centers/childlaw/childed/pdfs/2012studentpapers/guerrero.pdf>
- Kaya, Y. K. (1993), *İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış*, 2.Basım, Ankara: Bilim Yayınları.
- Kaya, A. ve diğerleri. (2010). *Kişiler Arası İlişkiler ve Etkili İletişim*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Kayıkçı, K. (2013). "Türkiye'de Kamu ve Eğitim Alanında Sendikalaşma ve Öğretmen ile Okul Yöneticilerinin Sendikalardan Beklentileri", *Amme İdaresi Dergisi*, C.46, S.1, Mart , ss.93-126.
- Kili, S. ve Gözübüyük, Ş (2006). *Türk anayasa metinleri: Sened-i İttifaktan Günümüze*, Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Kiraz, Z. (2013). "Okul Örgütü ve Yönetimi", *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*, Ed: Aycan Çiçek Sağlam, Maya Akademi Yayınları, ss.137-162.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3. Baskı). New York London: The Guilford Press.
- Koç, Y. (1998) "Sendikacılık Tarihi", *Türk-İş Eğitim Yay. No.1*, Ankara.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kozak, İ. Erol. (1992). "İşçi Sendikalarının Tarihi Gelişimi (İngiltere Örneği)", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, C.1, S.37-38, ss.63-81.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C.T., ve Arslan, C.,(2016). "Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmeye İlişkin Görüşleri", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.9, S.27, ss.101-123.
- Kuğuoğlu, İ.H. (1997). *Eğitim Yöneticisinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Performans Bakımından Üstleri ve Astlarınınca Değerlendirilmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kurt, A. (1994). *Öğretmenlerin Sendikal Eğilimleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Todaie, Ankara.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim yönetimi. Çev: G. Arastaman*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K. M., Guest, G. ve Namey, E. (2005), "Qualitative Research Methods: A Data Collectors' Field Guide", Family Health International, North Carolina.
- Mahiroğulları, A. (2011). *Dünya'da ve Türkiye'de Sendikacılık*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Mahiroğulları, A. (2012). "Sendika-Siyaset İlişkisinin Teorik Çerçevesi Ve Günümüzdeki Düzeyi". *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(2).

- Kudumo, M. (2011). "The participation and influence of teacher unions on education reforms in an independent Namibia, Doctorate Thesis, University of Pretoria.
- Malcolm, M. (1993). "Teachers' Collective Bargaining: Its Occurrence And Impact On Wages, Employment, And Expenditures In States Without Collective Bargaining Legislation Duplantıs", Yayınlanmamış Doktora Tezi. The Louisiana State University And Agricultural And Mechanical Col.
- Martin, S. R. (1992) "The Impact of A Local Teachers' Union on Educational Policy and Practice: A Case Study of the Cincinnati Federation of Teachers (Teachers' Union, Ohio)".Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Cincinnati.
- Marx, K. (1992). "Ücret, Fiyat ve Kâr", Sendikalar Üzerine 1 Marx-Engels-Lenin (SeçmeYazılar), İstanbul: Yorum Yayınları.
- Cekiso M. ve Maqhubela,V. (2015). "Exploring Working Relationships Between Union Representatives and School Management Teams in the Rural Public Schools of South Africa: Implications for School Management", Int. J. Edu. Sci. 8(2), PP.219-326.
- Merriam, S. B. (2009). Qualitative Research- A Guide to Design and Implementation. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Lovenheim, M. F. (2007). "The Effect of Teachers' Unions on Education Production: Evidence from Union Election Certifications in Three Midwestern States", (Erişim): http://www.nctq.org/docs/effect_of_teachers'_unions.pdf
- Miles, M. B., and Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded source book* (2nd edition). London: Sage.
- Moe, T. M. (2001). Teachers unions and the public schools. T. M. Moe(ed.), *A primer on America's schools* (ss. 151-184) İçinde. Stanford, California: Hoover Institution Press.
- Tsereteli, M., Martskvishvili K., ve Aptarashvili, I. (2011). "The Impact Of Public High School Management System On Academic Achievement", Problems of Education in the 21st Century, V.32.
- Myers, W. H. (2000), *A structural equation model of family factors associated with adolescent depression*.

- Okçu, K. (1981). *Türkiye’de Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu (1948-1969)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Orhan, S. ve Savuk, F. (2014). "Emek-Teknoloji-İşsizlik İlişkisi", *ÇSGB Dergisi*, C.2, S.2, ss.9-24.
- Öcal, L. (1998). *Türkiye’de Memur Sendikacılığı: Öğretmen Sendikacılığı Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ökçün, A. Gündüz. (1997). "Önsöz", *Osmanlı Sanayii, 1913,1915 Yılları Sanayi İstatistiki, Tarihi İstatistikler Dizisi*, C.4, D.İ.E, Ankara, C.4, ss. XIX-XXIII.
- Özaydın, M. M., & Ercan, H. (2014). “Sendika Üyesi Kamu Görevlilerinin “Sendika-Siyaset” İlişkisine Yönelik Yaklaşımları Üzerine Bir Alan Araştırması”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2).
- Özcan, K. ve Barca, M. (2010). "Yönetim Düşüncesinin Evrim Dinamiği: Çevresel Determinizm mi, Düşünsel İlerleme mi?", *Amme İdaresi Dergisi*, C.43, S.1, s.1-31.
- Özgan, H. ve Kalman M. (2013). “Yönetim Süreçleri”, iç. *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*, Ed: Aycan Çiçek Sağlam, Maya Akademi Yayınları, ss.111-136.
- Özguven, İ. E. (1980). *Araştırmada, Seçmede, psikolojik Danışmada Görüşme İlke ve Teknikleri*. Ankara: , İleri Matbaası.
- Öztürk, M.(2007). “Türkiye’de ve Dünyada Yeni Sendikal Perspektifler”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, S.53, ss.477-514.
- Öztürk, S. (2009). “Eğitim Yöneticisinin Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler Ve Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama”. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Pallant, J. (2007). *SPSS Survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows* (3. Baskı). Berkshire: Open University Press
- Punch, Keith F. (2005). *Sosyal Araştırmalara Giriş- Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Patton, M. Q. (2014). Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Patton, M. Q. (2002). Chialitative reserch and evaluation methods(3rd ed.). Thousand Oaks, CA:Sage
- Poole, W. L.(1997). "The Construction of Professional Unionism by Teacher Union Leaders. ERIC ED410683 Reports - Research; Speeches/Meeting Papers1997-03-00 Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (Chicago, IL, March 24-28,).
- Gupta, S. (2013). "Perspectives of Teachers' Unions on Challenges to Education in India", CCS Working Paper No. 304 Research Winternship Programme, Centre for Civil Society.
- Sencer, M. (1998). Belgelerle İnsan Hakları, İstanbul, Beta Yayınları.
- Sengir, T. (1950). "İngiltere ve ABD'de Sendikalizm ve Bunların Mukayesesi", Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt 1950, C. 7, S. 3-4, ss.590-606.
- Sönmez, V., & Alacapınar, F. G. (2011). "Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri". Anı Yayıncılık.
- Stevenson, H. (2003). "On the shopfloor: exploring the impact of teacher trade unions on school-based industrial relations", School Leadership &Management. C.23, No.3. s.341-356.
- Sülker, K. (1968). *100 Soruda Türkiye'de İşçi Hareketi*, İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Şengül, R. (2007). "Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar", Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, S.2, C.4, s.257-273.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S.(2007). Using multivariate statistics (5. Baskı). Boston: Pearson Education.
- Talas, C. (1975). *Sendikacılık ve Toplum*. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Mart-Aralık 1975, Ankara.
- Taş, A. (1995). *Ankara İli İlköğretim Okulları Öğretmenlerinin Eğitim Sendikalarından, Sendikacıların Öğretmenlerden Beklentileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Taş, H. Y. (2012). "Toplumsal Sınıfların Değişim Sürecinde, Sendikalar ve Sendikaların Geleceği", Emek ve Toplum, C.1, S.1, ss.60-80.

- Taşdan, M. (2013). "Eğitim İşkolundaki Sendikalara İlişkin Öğretmen Görüşleri; Nitel Bir Araştırma".
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Tok, T. (1994). Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Mesleki Örgütlenmeye İlişkin Görüşleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2,4, 1994:609-630
- Tokol, A. (2000). Sosyal Politika, 2. Baskı, Bursa. Vipaş Yayınları.
- Tomul, E. (2013). "Yönetim Kuramları", iç. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, Ed: Aycan Çiçek Sağlam, Maya Akademi Yayınları, ss.85-110.
- Top, S. (1999). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde Alınan Kararlara Eğitim Sendikalarının Katılımı*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Tosun, F. Ç., & Soydan, T. (2013). "Eğitim Öğretim ve Bilim Hizmetleri İşkolundaki Sendikalar ve Etkinliklerine İlişkin Öğrenci Görüşleri". *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(3), 1133-1150.
- Tosun, S. (2011). "87,98,151 Sayılı ILO Sözleşmelerine Göre Kamu Görevlilerinin Sendikal Hakları", *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, C.23, S.5-6, ss.76-86.
- Töremen, F. ve Gözler, A. (2006). "Örgütlerde Değişime Yeni Bir Bakış: Dinamik Okul ve Yönetimi", *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, S.13, ss.138-147.
- Türnüklü, A., Zoraloğlu, Y., Gemici, Y. (2001) "İlköğretim Okullarında Okul Yönetimine Yansıyan Disiplin Sorunları", *Eğitim Yönetimi*, Yıl.7, Sayı.27:417-441.
- Uyumlu, H. O. (2009). *Üniversite Öğretim Elemanlarının Sendikal Örgütlenmeye İlişkin Görüşleri: Ankara Üniversitesi Örneği*. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 28(7), 36-58.
- Ürün, Z. ve Gökçe, A.T. (2015). , "Okul Müdürlerinin Baskı Gruplarının İstekleri ile Başa Çıkma Taktikleri", *Journal of Teacher Education and Educators*, C.4, S.1, ss.105-125.

- Vandenberghe, R. "Creative Management of a School: A matter of Vision and Daily Interventions", *Journal of Educational Administration*, C.2, S.33, ss.31-51.
- Yasan, T. (2012). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Sendikalara İlişkin Görüşlerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi: Malatya İl Merkezi Örneği*, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 271-293.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H.(2003). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H.(2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (5. Basım), Ankara: Seçkin Yayıncılık,
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, İ. S. (2007). "Türkiye'de Sendikalaşma Sürecinde Öğretmen Sendikaları ve Siyasetle İlişkisi: Adapazarı Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi S.B.E.
- Yılmaz, A. (1999). "Etkili Karar Verme Süreci: Yeni Bir Karar Verme Model Önerisi", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, S.18, ss.209-221.
- Weingarten, R. "The Role of Teachers in School Improvement: Lessons From the Field", (Erişim):http://harvardlpr.com/wpcontent/uploads/2013/05/6.1_2_Weingarten.pdf

Diğer Kaynaklar:

ÇSGB, Temmuz 2016 İstatistikleri.

TÜİK, İstatistiki Göstergeler (1923-2011)

<http://www.tbmm.gov.tr>

<http://www.tdk.gov.tr>

<https://www.csgb.gov.tr/home/contents/istatistikler/kamugorevlilerisendikauesayilari>

<http://www.egitimbrsen.org.tr>

<http://www.turkegitimsen.org.tr>

<http://www.egitimsen.org.tr>


EKLER

Ek. 1: Malatya Battalgazi Milli Eğitim Müdürlüğü Uygulama Onay Yazısı

Ek. 2: Öğretmenlere Uygulanan Ölçek

Ek.3: Okul Müdürleri ile Yapılan Görüşme Formu

Ek 1. Malatya Battalgazi Milli eğitim Müdürlüğü Uygulama İzni Belgesi



T.C.
BATTALGAZİ KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 20640124/903.99/6751910
Konu: Anket Uygulaması

22/12/2014

KAYMAKAMLIK MAKAMINA

İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı doktora öğrencisi Gülcan YALÇIN DURMUŞ'un tez çalışması gereği İlçemiz ilkokul, ortaokul ve liselerinde görev yapan öğretmenler ile anket yapma isteği hakkındaki dilekçesi ve ekleri ilişikte sunulmuştur.

Adı geçen öğrencinin İlçemiz okullarında anket çalışması yapması Müdürlüğümüz tarafından uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Recep BULUT
İlçe Milli Eğitim Müdürü

OLUR
22/12/2014

Vedat YILMAZ
Battalgazi Kaymakamı

Alacakapı Mah.Hükümet Konağı Battalgazi/MALATYA
Tel: (0 422) 841 25 05
Faks: (0 422) 841 35 00
Elektronik Ağ: www.malatyameb.gov.tr

Ek 2. Öğretmenlere Uygulanan Ölçek

Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesi ile Okul Yönetimi Süreci Arasındaki İlişkiye Dair Öğretmen ve Yönetici Görüşleri

Değerli meslektaşım;

“Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesi ile Okul Yönetimi Süreci Arasındaki İlişkiye Dair Öğretmen ve Yönetici Görüşlerini” belirlemeyi amaçlayan bir araştırma yapmaktayım. Bu etkinin yönetim süreçleri bağlamında (karar verme, iletişim, etkileme) belirlenmesi amacıyla aşağıdaki ifadeler hazırlanmıştır. Sizden beklenen her bir ifadeyi dikkatle okuyarak ifadeye belirtilen duruma ilişkin görüşünüzü ifadenin karşısında yer alan beşli derecelendirme üzerinde belirtmenizdir (1 = Etkilemiyor, 2 = Az Etkiliyor, 3 = Orta Düzeyde Etkiliyor, 4 = Çoğunlukla Etkiliyor, 5 = Her zaman Etkiliyor). Vereceğiniz cevaplara ilişkin değerlendirmeler topluca yapılacağından ölçme aracına isminizi yazmanız gerekmemektedir.

Cevaplarınızın içtenliğine ve samimiyetine inanarak yapacağınız katkılar için şimdiden teşekkür ederim.

Gülcan YALÇIN DURMUŞ

Sınıf Öğretmeni

İ. Ü. EBB. Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı

Doktora Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

1- Cinsiyetiniz

A- () Kadın B-() Erkek

2-Mesleki Kıdeminiz

A-() 1-5 B-() 6-10 C-() 11-20 D-() 21 ve üzeri

3- Çalıştığınız Eğitim Kurumu

A-() İlkokul B-() Ortaokul C-() Lise

4- Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri kolunda faaliyet gösteren bir sendikaya üye misiniz? Üye iseniz sendikanızı belirtir misiniz?

Evet () Hayır ()

Yanıtınız Evet ise;

- 1- ()Eğitim- Sen 2- ()Türk Eğitim-Sen
3- ()Eğitim Bir- Sen. 4- ()Diğer

	Müdürünüz aşağıdaki yönetsel davranışları sergilerken; okuldaki sendikalı öğretmenler bu davranışları ne kadar etkiliyor?	Etkilemiyor (1)	Az etkiliyor (2)	Orta düzeyde etkiliyor (3)	Çoğunlukla Etkiliyor (4)	Her zaman etkiliyor (5)
1	Karar verirken kendi değerlerini göz önünde bulundurmasını					
2	Sorunun çözümüne ilişkin en uygun seçeneği seçmesini					
3	Alınan kararların okulda uygulanmasını					
4	Alınan kararlara ilişkin öğretmenlerin katılımını sağlamasını					
5	Öğretmenlerin görüşlerinin değerli olduğunu onlara hissettirmesini					
6	Öğretmenlerle ilişkilerinde saygılı olmasını					
7	Doğru kararlar vermesini					
8	Verimli kararlar almasını					
9	Karar verme aşamalarını izlemesini					
10	Kararlar alınırken amaçları göz önünde bulundurmasını					
11	Karşılaşılan sorunları anlamasını					
12	Karşılaşılan sorunlara yaklaşım tarzını					
13	Kararları zamanında vermesini					
14	Üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında bütünleştirici bir rol oynamasını					
15	Karardan etkileneceklere kararlara katılma fırsatı vermesini					
16	Açık ve etkili iletişim yöntem ve araçlarını kullanmasını					
17	Öğretmenlerin görevlerini kötüye kullanıp kullanmadıklarını hissettirmesini					
18	Gereksinim duyduğumuzda bizlerle iletişime geçmesini					
19	Okulun amaçları hakkında öğretmenleri bilgilendirmesini					
20	Kendilerini geliştirmeleri konusunda öğretmenleri motive etmesini					
21	Öğretmenlerle empati kurmasını					
22	Her öğretmenin kişisel sorunlarıyla ilgilenmesini					
23	Her öğretmeni okulda olup bitenden zamanında haberdar etmesini					

24	Yazılı iletişim araçlarından çok sözlü iletişim araçları kullanmasını					
25	Okuldaki her öğretmenin kendisine kolaylıkla ulaşmasını					
26	Okulla ilgili yazışmalardan her öğretmeni bilgilendirmesini					
27	Öğretmenler arası çatışma ve gerginlikleri çözmeye çalışmasını					
28	Öğretmenleri kişisel özellik ve yetenekleriyle tanımını					
29	Öğretmenlerin bireysel haklarıyla ilgilenmesini					
30	Her öğretmenin düşüncesini rahatça ifade etmesini sağlamasını					
31	Sürekli iletişim sağlayacak bir düzen kurmasını					
32	İstek ve görevlendirmeleri durumunda her öğretmeni ikna edebilmesini					
33	Okul araçlarının geliştirilmesi doğrultusunda çevrenin desteğini almasını					
34	Her bir öğretmenin neye değer verdiğini anlamaya çalışmasını					
35	Her öğretmenin görevsel istediklerini yerine getirmeye çalışmasını					
36	Öğretmenlerle ilişkilerinde içten ve yakın davranmasını					
37	Dürüstçe davranmasını					
38	Anlaşmazlık ve sorunların çözümünde tarafsız yaklaşmasını					
39	Olaylar ve sorunlar karşısında soğukkanlı olmasını					
40	Yöneticilikle ilgili mesleki bilgilerini geliştirmesini					
41	Okuldaki yönetsel eylem ve kararlarına mevzuatın yön vermesini					
42	Okulda olup bitenleri bütünsel olarak görmesini					
43	Öğretmenlere kararlara katılma imkânı vermesini					
44	Öğretmenleri etkilemede farklı seçenekleri uygulamasını					
45	Öğretmenlerin bilgi ve becerisinden yararlanmasını					

Ek. 3. Okul Müdürleri ile Yapılan Görüşme Formu

OKUL YÖNETİCİLERİNE YÖNELTİLECEK OLAN SORULAR

Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesi ile Okul Yönetimi Süreci Arasındaki İlişkiye Dair Öğretmen ve Yönetici Görüşleri

(Yöneticilere Uygulanacak Görüşme Protokolü)

Sayın Yönetici;

Öncelikle görüşme isteğimi kabul ederek araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür ederim.

“Öğretmenlerin Sendikal Örgütlenmesi ile Okul Yönetimi Süreci Arasındaki İlişkiye Dair Öğretmen ve Yönetici Görüşlerini” belirlemeyi amaçlayan bu araştırma kapsamında görüşme formu kılavuzluğunda sizlerin değerli görüşlerini almaya çalışacağım. Bu görüşmeler ve ses kayıtlarının hiçbirinde adınız geçmeyecektir. Görüşülen her kişiye bir numara verilerek verinin çözümlenmesinde ve sunulmasında bu numaralar kullanılacaktır. Görüşmenin sonunda verilen yanıtlar sizinle birlikte gözden geçirilecek gerektiğinde değişiklik yapılabilir. Araştırmanın gerçeği yansıtması vereceğiniz yanıtlara göstereceğiniz özene bağlıdır.

Görüşme verisinin nasıl saptanmasını istersiniz?

1-() ses kayıt 2- () yazı

KİŞİSEL BİLGİLER

Kişi No:

Göreviniz: 1- Yönetici () 2- Müdür Yardımcısı ()

Meslekteki kıdeminiz nedir?

A-() 1-5 B-() 6-10 C-() 11-20 D-() 21 ve üzeri

Herhangi bir sendikaya üye misiniz?

Evet () Hayır ()

Yanıtınız **Evet** ise;

- 1- () Eğitim- Sen
- 2- () Türk Eğitim-Sen
- 3- () Eğitim Bir- Sen.
- 4- () Diğer

1. Okulunuzda kaç öğretmen çalışmaktadır?
2. Okulunuzda çalışan öğretmenlerin sendika üyelik durumları nasıldır?
3. Okuldaki sendikalı öğretmenler okulunuzun işleyişine etki etmekte midir? Eğer etki ediyorsa bu etkilerin okuldaki;
 - a. Kişiler arası iletişim ve etkileşime
 - b. Öğretmenler arası görüşme
 - c. Fikir paylaşımı
 - d.
4. Öğrenme-öğretme ortamına (öğretimsel etkinlikler)
 - a. Derslerde ortak faaliyet yapma
 - b. Ders materyallerini paylaşma
5. Okul yönetimine
 - a. Öğretmenler kurul toplantısında fikir beyan etme
 - b. Okul için yapılacak herhangi bir faaliyete yeniliğe müdahale
 - c. Görev paylaşımı
 - d. Öğretmen denetiminin kararı
6. Öğretmenlerin verimliliğine
 - a. Görevini severek ve isteyerek yapma
 - b. Bireysel farklılıklar kapsamında değişik metot ve materyaller kullanma
7. Çevre ile ilişkiler
 - a. Öğrenci velileri ile iletişim
 - b. Okul aile birliği kararlarına müdahale üzerinde nasıl bir etkisi olmaktadır?