

# Okul ve Eğitim Yöneticilerinin Kurmuş Olduğu Sivil Toplum Kuruluşlarının Mesleki Etkililiklerinin Araştırılması: Nitel Bir Analiz\*<sup>[\*]</sup>

İbrahim Hakan KARATAŞ <sup>[\*\*]</sup>

Zehra ŞAŞMAZ <sup>[\*\*\*]</sup>

## ÖZ

**Amaç:** Türkiye’de de son yıllarda okul ve eğitim yöneticilerinin kurmuş olduğu sivil toplum kuruluşlarının (STK) sayısı HIZLA artmaktadır. Fakat bu STK’ların hangi amaçlarla kuruldukları, ne tür çalışmalar yaptıkları, üyeleri ve diğer taraflar nezdinde etki düzeylerine ilişkin bir çalışmaya henüz rastlanmamıştır. Bu çalışmada okul ve eğitim yöneticilerinin kurmuş olduğu STK’ların mesleki etkinliklerinin ve etkililik düzeylerinin araştırılması amaçlanmıştır.

**Yöntem:** Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden belge inceleme ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmanın evrenini Türkiye merkezli ulusal düzeyde faaliyet gösteren 12 STK oluşturmaktadır. Araştırmada bu STK’lardan 8’inin resmi tüzükleri, faaliyet raporları incelenmiş ve üst düzey bir yöneticisinin ve iki üyesinin görüşlerine başvurulmuştur.

**Bulgular:** Eğitim ve okul yöneticiliği alanında faaliyet gösteren STK’lar, (1) akademisyenler, (2) merkez teşkilatı yöneticileri, (3) il-ilçe müdürleri, şube müdürleri ve (4) okul yöneticileri olmak üzere dört farklı kesim tarafından kurulmaktadır. Bu STK’lar, kurucu profilleri ile irtibatlı olarak (1) bir akademik alan örgütlenmesi, (2) ağırlıklı olarak özlük hakları konusunda politik arenada bir lobi ve çıkar grubu oluşturma, (3) mesleki örgütlenme ve

\* Bu makale, 24-26 Mayıs 2012 tarihleri arasında Malatya’da gerçekleştirilen 6. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi’nde aynı adla sunulan sözlü bildirinin genişletilmiş halidir.

\*\* Fatih Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi, Yrd.Doç.Dr.

\*\*\* Bilim Uzmanı

dayanışma, (4) mesleki, sosyal ve kişisel gelişme ve (5) toplumsal hizmet amaçlarına odaklanmışlardır. Sayısal olarak artmakla birlikte alanda faaliyet gösteren STK'ların (1) sivil toplum kültürü ve derinliğini henüz edinemedikleri, (2) kurumsal kapasitelerinin oldukça zayıf olduğu, (3) güçlü bir kitle örgütü olacak kadar taban bulamadıkları, (4) spesifik bir gündem oluşturamadıkları ve (5) faaliyet çeşitliliğinden mahrum oldukları gözlenmektedir.

**Sonuçlar:** Araştırma sonucunda (1) alanda faaliyet gösteren STK'ların çoğunlukla okul yöneticileri tarafından kurulmuş olmasının okul yöneticiliğinin bir meslek olarak tanınmasına ilişkin bilincin geliştiğini, (2) çoğunlukla Ankara'da kurulmuş olmalarının meslek mensuplarının özlük ve mali haklarını iyileştirme, kendileri ile ilgili düzenlemelerde karar verme mekanizmalarına etki etme amacıyla olduklarını ve bu yüzden bir mesleki örgütlenmeden çok bir sendika gibi işlev görmek istediklerini, (3) bununla beraber son dört yıl içinde sayılarının hızla artmasının ve Anadolu'daki diğer şehirlere de yayılmalarının tabanlarının genişlediğini gösterdiği söylenebilir. Fakat (4) düşük üye sayıları, zayıf gündemleri ve çeşitlilikten yoksun faaliyet türleri, henüz kurumsallaşmadıklarını ve beklenen düzeyde taban bulamadıklarını göstermektedir. Henüz herhangi bir STK'nın (5) mesleki standartlar ve etik ilkeler belirlememiş olması ve mesleki denetim gündemlerinin olmaması göz önünde bulundurulduğunda henüz mesleki bir örgütlenme kültürünün yerleşmediği söylenebilir. Dolayısıyla alanda faaliyet gösteren STK'ların mesleki etkiliklerinin düşük olduğu, bununla beraber gelecek yıllarda oldukça etkili bir potansiyele sahip olabilecekleri sonucuna ulaşılmıştır.

**Öneriler:** Alanda faaliyet gösteren STK'ların gelişmesine katkı sağlayacak birçok konu araştırmacıların ilgisini beklemektedir. Bunların başında bu STK'ların üye sayılarının neden düşük olduğu konusu gelmektedir. Ayrıca mesleki bir örgütlenme olarak karşı karşıya kaldıkları sorunlar, diğer alanlarda faaliyet gösteren STK'lar ile karşılaştırılmalı olarak analiz edilmelidir. Gelişmiş ülkelerdeki benzer STK'ların konuları, işlevleri ve deneyimleri de yerli literatüre kazandırılmalıdır. Ayrıca alanda faaliyet gösteren STK'ların dünden bugüne karar mekanizmalarına etki düzeylerini saptayacak çalışmalar geleceğe yönelik ipuçlarının ortaya çıkarılması açısından yararlı bulgular sunacaktır.

**Anahtar Sözcükler:** okul yöneticileri, eğitim yöneticileri, mesleki kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları

## The Examination of Professional Effectiveness of Non-Governmental Organizations Established by School Principals and Educational Administrators: A Qualitative Analysis

### ABSTRACT

**Aim:** In Turkey the number of non-governmental organizations (NGO) established by school principals and educational administrators has been rapidly increasing in recent years. However, it has not been studied yet about their purposes, activities, effectiveness and impacts on their members and other sides. In this study, the main aim is to examine the professional activities and effectiveness of those NGOs.

**Methodology:** In this study, the data were obtained through document analysis and semi-structured interview techniques and examined using content analysis method. The research universe was 12 NGOs established in Turkey and operating at national level. In this study, official regulations and annual reports of 8 NGOs were examined and one senior manager and two members of each NGOs were interviewed.

**Findings:** The NGOs operating in the field of school and educational administration, are established by four different groups: (1) academics, (2) senior educational administrators in central organization of National Ministry of Education, (3) educational directors of provinces and (4) school principals. Those NGOs, in connection with the founders' profiles, primarily aimed and especially focused on (1) organizing and bringing together the members of an academical field, (2) generating a lobby or an interest group particularly striving in order to improve the personal rights, (3) bringing together the professionals in an organization and building solidarity among them, (4) developing the colleagues professionally, socially and personally, and (5) serving the community in which they live. Although the NGOs operating in the field, has increased numerically, it was observed that they (1) had not been acquired enough depth in culture of being a civil society organization yet, (2) had quite weak institutional capacities, (3) had

not had enough strong social base in order to be named as a mass organization, (4) had not generated a specific agenda, and (5) had been deprived of the diversity of activities.

**Results:** As a result of this research, it can be argued that the fact that the NGOs operating in the area (1) have been often established by school principals demonstrates that the consciousness on the recognition of the school administration as a professional task has been rapidly developed, (2) have been often centered in Ankara demonstrates that they are intended to impact on the decision-making procedures about arrangements related to their professional task in order to improve their personal and financial rights, and therefore they wanted to function like a trade union organizations rather than as a professional organization, (3) however, the rapid increase in the number of such NGOs in last four years and in other cities in Anatolia demonstrates that their social base has been expanding. (4) But the low number of members, the weak agendas and lack of diversity in the types of activities demonstrate that they could not find the social base yet and are not institutionalized in an expected level. (5) Just any of NGOs have not determined any professional standards, conducted any ethical principles, and have any professional supervision agendas demonstrates that they have not been built the culture of a professional organization. Therefore, it is concluded that the effectiveness of the NGOs operating in the area is low; however they are going to have a highly effective potential in coming years.

**Suggestions:** Many issues that will contribute to the development of NGOs in the field are waiting for the attention of researchers. Foremost among these issues is why the number of members of those NGOs are so low. In addition, the problems they faced as a professional organization, should be analyzed in comparison with the NGOs operating in other areas. Status, functions and experiences of similar NGOs in developed countries should be acquired to literature. Furthermore, the studies which detect the impact of those NGOs on decision-making mechanisms from past to today will provide useful findings which include clues for the future.

**Key words:** school principals, educational administrators, professional organizations, non-governmental organizations

## 1. GİRİŞ

Eğitim kurumlarında temel amaç, öğrencilerin öğretim programlarında belirlenen hedeflere ulaşmalarıdır. Son yıllarda yapılan araştırmalar bu hedefin gerçekleştirilmesinde okul yöneticilerinin önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır (Marzano, Waters ve McNulty, 2005). Bu çerçevede okul yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi, atanması ve mesleki gelişimlerini sağlayacak imkanların artırılması daha fazla gündeme gelmeye başlamıştır. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve İngiltere olmak üzere Kanada, Avustralya, Yeni Zelanda gibi birçok gelişmiş ülkede eğitim ve özellikle okul yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi, atanması ve mesleki gelişimleri eğitim gündeminin en sıcak konularından biri olarak tartışılmaktadır (Darling-Hammond, LaPointe, Meyerson, Orr., & Cohen, 2007; Sackney & Walker, 2006; Grogan, & Andrews, 2002).

Modern devlette örgün eğitim bir kamu hizmeti olarak kabul edildiğinden okul ve eğitim yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanması hemen hemen bütün ülkelerde merkezi ya da bölgesel hükümetlerin inisiyatifleri ile yürütülmektedir. Okul yöneticilerinin hangi niteliklere sahip olması gerektiği, görev tanımları, özlük hakları gibi hemen her konuda tek söz sahibi resmi kurumlar olmuştur. Bunun doğal bir sonucu olarak da okul yöneticilerinin yapıp ettikleri ile ilgili olarak sorumlu oldukları makamlar da resmi makamlar olmuştur.

Bununla beraber İngiltere ve ABD gibi Anglosakson geleneğini temsil eden ülkelerde sivil inisiyatifin daha etkin olduğu görülmektedir. Eğitim sisteminin merkezi yönetiminin de etkin olduğu ve fakat ağırlıklı olarak yerel yönetimlere bıraktığı ve hatta okul merkezli yönetimin yaygın olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin meslek tanımları, seçimleri ve atanmaları okul ya da bölge düzeyinde oluşturulan kurullar tarafından yapılmaktadır (Spring, 1993).

Diğer taraftan bu ülkelerde demokrasinin en önemli araçlarından biri olan sivil mesleki oluşumların da oldukça etkili olduğu görülmektedir. Başta ABD olmak üzere birçok gelişmiş ülkede diğer birçok alanda olduğu gibi eğitim ve okul yöneticiliği alanlarında da ulusal ve yerel mesleki organizasyonlar, gönüllü kuruluşlar gibi hükümet dışı kuruluşlar belirleyici bir etkiye sahiptir (Crisan, 2008). Bu kuruluşlar, mesleki standartların, mesleki etik ilkelerin belirlenmesi, üyelerin yetiştirilmesi, seçimi, mesleki gelişimleri, yasal haklarının savunulması ve geliştirilmesi, mesleki denetimleri, mesleğe hazırlayıcı eğitim kurumlarında uygulanacak

hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim içeriklerinin hazırlanması ve denetlenmesi gibi birçok alanda söz sahibidirler<sup>\*\*\*\*</sup>.

Alanda hizmet veren hükümet dışı kuruluşlar, tüm bu görev alanlarıyla okul ve eğitim yöneticiliği mesleğinin hem resmi olarak hem de kamuoyu nezdinde profesyonel bir meslek olarak tanınmasını ve kabul edilmesini sağlamaktadır. Böylece okul ve eğitim yöneticiliği mesleğini icra edenler eğitim sektöründe yöneticilik mesleği olarak özetlenebilecek hem yönetici hem de eğitimci niteliklerine sahip olması gereken dolayısıyla yöneticilikten ve öğretmenlikten farklı mesleğe sahip olduklarının bilincini kazanmaktadırlar.

Bir etkinlik alanının sivil ve mesleki örgütlenmesini sağlamış olmasının alana birçok katkısı olacaktır. (1) *Bu katkılardan birincisi o etkinlik alanının akademik anlamda bir disiplin olarak kabul edilmesidir.* Nitekim bir etkinlik alanının bilimsel bir disiplin olarak kabul edilmesinin ön koşullarından biri de o alanda çalışanların mesleki örgütlenmelerini sağlamış olmalarıdır. Diğer taraftan mesleki örgütlenme o mesleğin tanımına, standartlarına ve etik ilkelerine ilişkin ortak kabullerin oluşmasını, benzer ve ilişkili alanlardan ve mesleklerden ayrışmasını ve kendine özgü kavramların olgunlaşmasını kolaylaştıracaktır (Balcı, 2008). Türkiye’de okul ve eğitim yönetimi alanının bilimsel bir disiplin olarak kabul edilmesi ve alana ilişkin bilimsel araştırmaların geçmişi 1960’lara kadar uzansa da, alanın kuramsal temellerinin tam olarak oluşmamış olmasının sebeplerinden birinin de akademisyen ve uygulamacılar tarafından yeterli düzeyde mesleki örgütlenmelere gidilmemesi sayılabilir.

(2) *Mesleki örgütlenmenin diğer bir katkı alanı da politika boyutudur. Mesleki örgütler, mesleğe ilişkin düzenlemelerde söz sahibi olmaktadır.* Böylece o

\*\*\*\* ABD’de 1916’da kurulan Ulusal Ortaöğretim Okul Müdürleri Derneği (National Association of Secondary School Principals [NASSP]) kurumsal web sayfasında misyonunu şöyle ifade etmektedir:

NASSP olarak üyelerimize, vizyoner okul liderleri olarak ihtiyaç duydukları bilimsel kaynaklar ve uygulamaya yönelik araçlar ve materyaller sağlarız.

- Yüksek mesleki standartları yaygınlaştırmak,
- Okul liderlerinin karşılaştığı tehditlere dikkat çekmek,
- Okul liderlerinin ulusal düzeyde temsilcileri olmak,
- Eğitimde toplumsal güveni tesis etmek,
- Okul müdürlerinin eğitim liderliği rollerini güçlendirmek,
- Medyada üyelerimizin çıkarlarını ve sorunlarını dile getirmek suretiyle

hazırladığımız kaliteli yayınlar, mesleki gelişim fırsatları, meslekle ilgili bilimsel araştırmaları ulaşıma hazır hale getirme ve okul liderlerinin hakkını savunma kararlılığımız ile orta okul ve lise müdürlerine yardımcı oluruz (<http://www.nassp.org/about-us>, 10 Aralık 2012).

mesleğe mensup bireylerin görüşlerini karar mekanizmalarına taşıyabilmekte, tartışmalar başlatabilmekte, gündeme gelen tartışmalara katkı sağlayabilmektedirler. Haddi zatında mesleki örgütlenmelerin önemli gerekçelerinden biri de budur (Şirin, 2008). Türkiye’de politik karar mekanizmalarına sivil katılım geleneği oldukça yenidir. Nitekim OECD’nin raporunda bu eksiklik açıkça dile getirilmiş ve karar mekanizmalarında sivil temsilcilerin katılımın teşvik edilmesi salık verilmiştir (OECD, 2003). Ayrıca AB’ye adaylık sürecinde sivil toplum örgütlerinin ve mesleki örgütlenmelerin karar mekanizmalarına dahil edilmesi, üzerinde ısrarla durulan hususlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Avrupa Komisyonu, 2011; Selamoğlu, 2008: 63).

(3) *Mesleki örgütlenmelerin diğer önemli katkı alanı da ilgili mesleğe mensup profesyonellerin mesleki gelişimlerini sağlamak üzere etkinlikte bulunmalarıdır.* Mesleki standartların belirlenmesinde rol alan mesleki örgütler bu standartlara haiz profesyonellerin yetiştirilmesi ve mesleki bilgi, beceri ve uygulamalara ilişkin değişim ve yeniliklere uyum sağlamaları amacıyla üyelerinin gelişmesine katkı sağlayacak faaliyette bulunurlar (Darling-Hammond, LaPointe, Meyerson, Orr, & Cohen, 2007; Sackney & Walker, 2006; Grogan, & Andrews, 2002). Okul ve eğitim yöneticiliği gibi kuram ve uygulama birlikteliğinin çok daha gerekli olduğu alanlarda (Şişman ve Turan, 2002) mesleki gelişim ile ilgili etkinliklerin, eğitim içeriklerinin sadece kuramcılar tarafından yürütülmesi, meslek mensuplarının değişime ayak uydurmalarını güçleştirmektedir (Şimşek, 2003). Nitekim Türkiye’de eğitim yönetimi ve denetimi alanındaki hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim programlarının ihtiyacı karşılamadığı birçok çalışmada ortaya konulmuştur (Balci, 2002; Işık, 2002). Haddi zatında ABD ve İngiltere gibi eğitim ve okul yöneticiliği mesleğinin çok daha erken dönemlerde tanımlandığı ve eğitim içerik ve yöntemlerine ilişkin nispeten zengin bir bilimsel literatür ve deneyime sahip olan ülkelerde dahi okul ve eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi için üniversitelerden bağımsız mesleki eğitim kurumlarının oluşturulmuş olması ve kar amacı gütmeyen birçok kuruluşun bu alana yönelik araştırma ve eğitim hizmeti sunmasının gerekçelerinden biri de budur.

(4) *Mesleki örgütlenme sürecini tamamlamış alanlar, kendi izleme, denetim ve değerlendirme mekanizmalarını da geliştirebilmektedirler.* Meslek mensupları, mesleğin belirlenen standartlara ve etik ilkelere uygun olarak icra edilip edilmediğini izlemek ve gerektiğinde otokontrol mekanizmaları geliştirmek yoluyla mesleki saydamlığı ve hesapverebilirliği sağlamaktadırlar (Karataş, 2008). Böylece temsil ettikleri mesleğin kamuoyu nezdindeki itibarını korumakta ve geliştirebilmektedirler. Sıkı merkezîyetçi bir yönetim tarzını benimsemiş olan Türkiye’de

yasal olarak tanımlanmış ve mesleki örgütlenmelerini tamamlamış bazı alanlarda bu denetim ve kontrol mekanizmalarının iyi örneklerine sahip olduğumuzu söyleyebiliriz<sup>\*\*\*\*\*</sup>. Bununla beraber okul ve eğitim yöneticiliği Türkiye’de yasal olarak tanımlanmış bir meslek olmadığı için izleme, denetim ve değerlendirme süreçleri de meslekte aslanan öğretmenlik mesleğinin sınırları içine sıkışmış görünmektedir. Okul yöneticilerinin denetim ve rehberlik işlemleri de Bakanlığa bağlı denetmenler ya da illerde görev yapan temel eğitim denetmenleri tarafından yürütülmektedir (Başbakanlık, 2011).

(5) *Meslek örgütleri medya ve kamuoyu nezdinde mesleki kimliği temsil yetkisi ve görevini de uhdelere alabilmektedirler.* Böylece kamuoyu nezdinde mesleğe ilişkin algıları yönetebilme imkanı elde etmektedirler. Haksız uygulamalara yönelik eleştiri ve itirazlarını dile getirebilmekte, kamuoyunda oluşabilecek olumsuz kanaatlerin önüne geçebilmek amacıyla faaliyetler geliştirebilmektedir (Cılızoğlu ve Karagöz, 2007). Nitekim özellikle son yıllarda okul ve eğitim yöneticiliğine ilişkin gerek devlet kurumlarının bazı uygulamalarına gerekse de medyada ve kamuoyunda yer alan haber, kanaat ve yorumlara yönelik bir savunma mekanizmasının eksikliği gözlenmiştir.

### 1.1. Tarihsel Süreç

Türkiye’de modern sivil toplum kavramının gelişimi oldukça yenidir. Modern sivil toplum, devletle birey arasında bir köprü işlevi görür ve temsil ettiği kitlenin haklarını ve çıkarlarını savunur ve geliştirmeye odaklanır. Türkiye’de sivil toplum kavramının bu anlamda tartışılmaya başlamasının üzerinden yüz yılı aşkın bir süre geçmiş olmasına rağmen devlet yapılanması, toplumun devlet algısı ve sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi gibi nedenlerle sivil toplumun gelişimi çok yavaş olmuştur. Cumhuriyet’in kuruluşuyla ekonomik ve kültürel yeni bir forma kavuşmayı planlayan Türkiye, mesleki örgütlenmeleri de yarı resmi kuruluşlar olarak düzenlemiştir. Bu yönüyle Türkiye’deki hükümet dışı mesleki kuruluşların tam bir özerkliğe sahip olduğunu söylemek oldukça güçtür (Bayhan, 2002).

1961 Anayasası ile kısmen gelişme fırsatı bulan sivil örgütlenme hakkı 1982 Anayasası ile sekteye uğramış ve 90’lardan itibaren yeniden gelişme trendi göstermiştir. Avrupa Birliği’ne (AB) aday ülke statüsünün kazanılması ile demokratikleşme

\*\*\*\*\* Bayhan’a (2002) göre “sivil toplumun etkin olabilmesi için aydın, mühendis, işadami gibi mesleki kimliklerin devletin ve siyasi partilerin tabiyetinden kurtulması, onlardan ayrışması önemlidir fakat Türkiye’de Ortadoğu ülkelerinin ortak özelliği olarak, bu mesleki örgütler de henüz tam bağımsız bir yapıya kavuşmamışlardır.



çabaları artmış (Selamoğlu, 2008), bu çabalar neticesinde mevzuatta yapılan değişikliklerle özgürlük alanları genişlemiş ve sivil örgütlenmede gözle görülür bir artış olmuştur (Uzun, 2004: 70-71). Dernekler Dairesi Başkanlığının verilerine göre son on yılda aktif dernek sayısı yaklaşık % 80, üye sayısı ise %110 artmıştır (Dernekler Dairesi Başkanlığı [DDB], 2012).

Türkiye’de sivil örgütlenmenin en yoğun yaşandığı alan eğitimidir (Gönel, 1998). Gelişmenin en hızlı yaşandığı alanın eğitim olmasının beş önemli gerekçesi olduğu söylenebilir:

(1) *Bunların başında eğitimde fırsat eşitliğini ve sosyal adaleti sağlama konusunda devletin yetersiz kalması gelmektedir.* Nitekim Cumhuriyet’in kuruluşu ile birlikte eğitim sorunlarının daha hızlı çözülebilmesi amacıyla bizzat Atatürk tarafından eğitim odaklı dernekler ve birlikler kurulmuştur (Karataş, 2008; Tezcan, 2003). Eğitim alanında yardımlaşma ve dayanışmayı önceleyen gönüllü kuruluşların sayısının fazla olmasında ve hatta neredeyse bütün derneklerin bir şekilde eğitim alanına yönelik çalışma konuları da belirlemiş olmasında eğitim alanındaki eksikliklerimizi gidermek olduğu düşünülebilir.

(2) *İkinci sırada eğitim sektöründe çalışanların niceliksel açıdan daha avantajlı durumda olması gelir.* Bugün gerek özel gerekse de resmi eğitim kurumlarında çalışan eğitimciler Türkiye’deki en büyük sektörü oluşturmaktadır. Nitekim kamu sendikalarının üye profiline bakıldığında bu niceliksel güç hemen farkedilmektedir (Eraslan, 2011).

(3) *Üçüncü gerekçe ise eğitim sektöründe çalışanların toplumun ortalama eğitim düzeyinde daha yüksek olması ve demokratik haklar ve ödevler konusunda daha bilinçli olmalarıdır.* Toplumun ortalama eğitim yılı yaklaşık yedi iken (OECD, 2011) öğretmen olan birinin eğitim yılı en az on yıldır. Bu durum demokratik hak taleplerinde daha bilinçli bir kitle olan eğitimcilerin örgütlenme bilincini de artırmaktadır (Bayhan, 2002).

(4) *Diğer taraftan Cumhuriyet’in kurulmasıyla birlikte eğitimciler buldukları çevrelerde önderlik rolü üstlenen bir meslek grubu olarak kabul edilmiştir.* Bu rolleri gereği eğitimciler sadece mesleki örgütlenmelerle sınırlı olmaksızın birçok örgütlenmenin içinde aktif olarak görev yapan bir toplumsal kesim olmuştur (Tezcan, 2003).

Türkiye’de sendikalar hakların ve sivil örgütlenmenin Cumhuriyet öncesine uzanan ilk örnekleridir. Eğitimciler tarafından ortaya konulmuş ve eğitimcilerin

sendikal örgütlenme geleneği yüzyılı aşan bir geçmiş deneyimine sahip olmuştur (Akyüz, 2008).

*(5) Son olarak özellikle AB projelerinin gençleri ve eğitim sektörünü öncelmesi son yıllarda kurulan derneklerin büyük çoğunluğunun eğitim, gençlik, çocuk, çevre eğitimi, insan hakları ve demokrasi eğitimi gibi alanlarda yoğunlaşmasına sebep olmuştur (DDB, 2012).*

Bu gelişme trendi okul/eğitim yöneticiliği alanında da görülmektedir. On yıl öncesine kadar sadece iki derneğin olduğu okul/eğitim yöneticiliği alanında bu araştırmanın yürütüldüğü 2012 yılı Eylül ayı itibariyle faaliyette olan 13 dernek tespit edilmiştir. Eğitim işkolunda faaliyet gösteren sendikaların sayısında da benzer bir artış gözlenmektedir. 2002 yılında toplam dört eğitim sendikası faaliyeteyken 2012 yılında bu sayı 27'ye yükselmiştir (Eraslan, 2012). Bu gelişme oldukça hızlı bir artışı ifade eder. Bununla birlikte kurulan okul ve eğitim yöneticisi derneklerinin okul yöneticiliği mesleğine, eğitim hizmetlerine, eğitim politikalarına ve üyelerinin mesleki gelişimlerine ve kimliklerine ne düzeyde katkı sağladıkları henüz bilimsel olarak araştırılmış değildir. Bu araştırma, okul ve eğitim yöneticiliği alanında faaliyet göstermek üzere kurulmuş sivil toplum kuruluşlarının mesleki etkililiğini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul/eğitim yönetimi alanında faaliyet gösteren STK'lar nasıl bir kurumsal yapıya sahiptir?
2. Okul/eğitim yönetimi alanında faaliyet gösteren STK'ların kurumsal belgelerinde ilan ettikleri vizyon, misyon, ilkeler, çalışma konuları, stratejik hedefleri ve faaliyetleri nelerdir?
3. Okul/eğitim yöneticiliği alanında faaliyet gösteren STK'lar, yöneticileri ve üyelerin görüşlerine göre ne düzeyde bir kurumsal etki gücüne sahiptirler?

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırma Yöntemi ve Çalışma Grubu

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması tercih edilmiştir. Çünkü bu araştırmada eğitim ve okul yöneticilerinin kurmuş olduğu sivil toplum kuruluşlarının durumlarının doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konması amaçlanmıştır. Araştırmaya dahil edilen sivil toplum kuruluşlarının kurumsal web sayfalarında yayınlanan resmi tüzükleri ve faaliyet raporları belge inceleme yoluyla analiz edilmiş, ayrıca her STK'nın üst düzey bir yöneticisi

ve iki üyesi ile yarı yapılandırılmış sorularla görüşmeler yapılmıştır. Belge inceleme ve yarı yapılandırılmış mülakatlarla elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir.

Araştırmanın evreni Türkiye merkezli ulusal ve yerel düzeyde okul ve eğitim yöneticiliği alanlarında faaliyet gösteren STK'lerden oluşmaktadır. Bu kategoriye giren STK'ların belirlenmesi amacıyla Dernekler Dairesi Başkanlığı'ndan, adında “okul yöneticileri”, “eğitim yöneticileri”, “okul müdürleri”, “eğitim denetçileri” ya da “eğitim müfettişleri” ibareleri yer alan kayıtlı STK listesi talep edilmiştir. Ayrıca İnternet arama motorlarından aynı anahtar sözcüklerle tarama yapılmıştır. Bu tarama sonucunda 13 dernek ve iki sendika olduğu tespit edilmiştir. Ardından listede yer alan sivil toplum kuruluşlarının kurucuları ve faaliyet alanlarına ilişkin ön değerlendirme sonucunda iki dernek ve bir sendikanın sadece müfettişlerle (eğitim denetçileriyle) ilgili olduğu belirlenmiş ve araştırmadan çıkarılmıştır. Ayrıca eğitim yöneticiliği alanında faaliyet gösteren bir sendika araştırmaya dahil edilmiştir. Böylece Tablo 2’de görüldüğü üzere bir yerel, sekiz ulusal, iki uluslararası dernek ile bir ulusal sendika olmak üzere toplam 12 STK araştırmanın evrenini oluşturmuştur.

## 2.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

İkinci aşamada araştırmaya dahil edilen STK'ların kurumsal web sayfaları araştırılmış ve dört STK'nın web sayfasına ulaşılamamıştır. Web sayfaları aktif olmayan STK'lar ile iletişime geçebilmek için diğer iletişim imkanları devreye sokulmuştur. Tüm bunlara rağmen resmi tüzüğüne ve faaliyet bilgilerine ulaşılamayan dört STK araştırmadan çıkarılmıştır. Sekiz STK'nın resmi tüzükleri, faaliyet raporları ya da etkinlik haberleri ve planları kurumsal web sayfalarından derlendikten sonra ön inceleme sonucunda *tematik belge inceleme formu* hazırlanmıştır. Formun hazırlanmasında Karataş (2008), Eraslan (2008) ve Şirin (2008)'in eğitim alanındaki STK'lar ile ilgili yapmış oldukları araştırmalardan yararlanılmıştır. İki bölümden oluşan bu formun birinci bölümünde STK'ya ilişkin demografik bilgilere [(1) resmi ve kısa adı, (2) merkezi ve kuruluş yılı, (3) kurucu ve üye profili, (4) üye sayısı, (5) faaliyet bölgesi ve şube/temsalcilik sayısı] yer verilmiş ikinci bölümünde ise derneğin kurumsal yapısı, kimliği ve işleyişine ilişkin temalar [(1) vizyon, misyon, ilkeler, (2) çalışma konuları ve stratejik hedefleri (3) gerçekleşen ve planlanan faaliyetleri] yer almıştır.

STK'ların kurumsal web sayfalarından elde edilen veriler ışığında her STK için ayrı bir form doldurulmuş ve ardından, STK yöneticileri ile iletişime geçilerek

her STK'ya ait form, eksiklerin giderilmesi ve varsa yanlış bilgilerin düzeltilmesi talebiyle kendilerine gönderilmiştir. Ayrıca bir yönetici ve iki üye ile görüşme yapmak üzere randevu talep edilmiştir.

Belge inceleme amacıyla hazırlanan formlarını gözden geçirerek geri gönderen ve görüşmeyi kabul eden STK'ların yöneticileri ve üyeleri ile ortalama 30'ar dakikalık yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılmıştır. Bir STK yetkilisi diğer STK'lara ait formları kendisiyle paylaşmamız durumunda kendilerine ait formu doldurup geri göndermeyi kabul etmiş, aksi halde araştırmaya destek sağlamayacaklarını belirtmiştir. Bunun üzerine bilimsel etik gereği diğer STK'lara ait verileri kendisiyle paylaşamayacağımızı belirtince formu göndermeyi ve görüşme talebini reddetmiştir. Görüşme yapmak üzere belirlenen üyelerden biri üyesi olduğu derneğe ilişkin her hangi bir malumatı olmadığını belirterek görüşmenin de yararlı olmayacağını belirterek soruları yanıtlamayacağını ifade etmiştir.

Sonuçta araştırmaya dahil edilen sekiz STK'dan dördünün birer yöneticisi ve ikisinin üyesiyle altı tema ile ilgili sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakat formu (1) *STK'nin kuruluş gerekçesi*, (2) *STK'nin yönetim yapılanması ve karar alma süreci*, (3) *STK'nun temel inisiyatif alanları*, (4) *işbirliği ve açılım potansiyeli*, (5) *üye ve toplum algısı* ve (6) *gelecek perspektifi* temalarından oluşmaktadır. Yöneticilik görevinde olan beş katılımcıdan biri başkan, ikisi başkan yardımcısı, biri genel sekreter, biri de yönetim kurulu üyesidir. Katılımcılara ilişkin detaylı demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.**

*Katılımcıların Demografik Özellikleri*

Katılımcı Kodu	Görevi	Cinsiyeti	Mesleği
Y1	Yönetim kurulu üyesi	E	Akademisyen
Y2	Genel başkan	K	Okul müdürü
Y3	Genel başkan yardımcısı	E	Okul müdürü
Y4	Genel başkan yardımcısı	E	Şube müdürü
Y5	Genel sekreter	E	Okul müdürü
Ü1	Üye	E	Akademisyen
Ü2	Üye	K	Öğretmen
Ü3	Üye	E	Akademisyen
Ü4	Üye	E	Okul müdürü
Ü5	Üye	E	Okul müdürü
Ü6	Üye	K	Öğretmen
Ü7	Üye	E	Okul müdürü
Ü8	Üye	E	Okul müdürü

Görüşmeler mekan uzaklığı nedeni ile Internet aracılığıyla sesli ve görüntülü görüşme yoluyla ya da cevapların yazılı olarak alınması suretiyle gerçekleştirilmiştir. İçerik analizinde her bir katılımcının vermiş olduğu cevaplar, daha önce belirlenen altı tema altında tasnif edilmiştir. Ardından iki araştırmacı her tema için verilen cevapları kendi içinde alt temalara ayırmıştır. Alt temaların geçerliliğini kontrol etmek amacıyla iki araştırmacının belirlemiş olduğu alt temalar arasında uyumsuzluk olan bölümler üçüncü bir araştırmacı tarafından kontrol edilmiş ve alt temalara son hali verilmiştir.

### 3. BULGULAR

Belge inceleme ve görüşme yoluyla elde edilen bulgular (1) kurumsal kimlik, (2) yapı ve işleyiş ve (3) meslek örgütü algısı başlıkları altında sunulmuştur. “Kurumsal kimlik” başlığı altında araştırmacının birinci sorusu olan “Okul/eğitim yönetimi alanında faaliyet gösteren STK’lar nasıl bir kurumsal yapıya sahiptir?” sorusunun cevabı aranmıştır. “Yapı ve işleyiş” başlığı altında araştırmacının ikinci sorusu olan “Okul/eğitim yönetimi alanında faaliyet gösteren STK’ların kurumsal belgelerinde ilan ettikleri vizyon, misyon, ilkeler, çalışma konuları, stratejik hedefleri ve faaliyetleri nelerdir?” sorusunun cevabı aranmıştır. “Meslek örgütü algısı” başlığı altında ise araştırmacının üçüncü sorusu olan “Okul/eğitim yöneticiliği alanında faaliyet gösteren STK’lar, yöneticileri ve üyelerin görüşlerine göre ne düzeyde bir kurumsal etki gücüne sahiptirler?” sorusunun cevabı aranmıştır.

#### 3.1. Kurumsal Kimlik

Araştırmaya dahil edilen STK’ların demografik özellikleri Tablo 2’de sunulmuştur. STK’ların demografik özellikleri kurumsal web sayfalarından derlenmiş, yöneticilerin onayının ardından analiz edilmiştir. 12 STK’nın dördünün kurumsal web sayfasına ulaşamadığı ve herhangi bir yöneticisi ile iletişime geçilemediği için bu derneklere ait bilgiler kuruluşları ve ya etkinliklerine ilişkin haber ve yorumlardan yararlanılarak elde edilmiştir. Bu yüzden dört derneğin bazı verileri eksiktir.

**Tablo 2.**
*Araştırmaya Dahil Edilen STK'ların Demografik Özellikleri*

(1) STK Türü	(2) Merkezi ve Kuruluş Tarihi	(3) Kurucu Profili	(4) Üye Profili	(5) Üye Sayısı	(6) Faaliyet Bölgesi Şube (Ş) / Temsilcilik (T) Sayısı
Dernek	Ankara, 1999	Akademisyenler	Eğitim mesleğine mensup tüm eğitimciler (akademisyenler, okul müdürleri, müdür yardımcıları, öğretmenler, yüksek lisans ve doktora öğrencileri, eğitim fakültesi öğrencileri)	307	Ulusal Ş/T Yok
Dernek	Ankara, 2009	Okul yöneticileri ve akademisyenler	Öğretmenler, müdürler, müdür yardımcıları, şube müdürleri, il/ilçe milli eğitim müdürleri, grup başkanları, bakan danışmanları,	-	Ulusal Ş/T Yok
Dernek	Ankara, 2010	İl ve ilçe milli eğitim ve şube müdürleri	MEB merkez teşkilatında görev yapan şube müdürleri, il ve ilçe milli eğitim müdürleri, il ve ilçe milli eğitim şube müdürleri	804	Ulusal 75 ilde temsilcilik
Sendika	Ankara, 2010	Okul yöneticileri	Sendikanın hizmet koluna (eğitim) dahil olan kamu görevlileri	171	Ulusal 16 ilde temsilcilik
Dernek	Afyonkarahisar, 2012	Okul yöneticileri	MEB'in taşra teşkilatına bağlı olarak faaliyet gösteren okullarda görev yapan okul müdürleri	-	Ulusal Ş/T Yok
Dernek	Konya, 2011	Okul yöneticileri ve akademisyenler	MEB'de okul yöneticisi ve eğitim bilimleri alanında akademisyen olarak çalışanlar	-	Uluslararası Ş/T Yok
Dernek	Gaziantep, 2012	Eğitim ve okul yöneticileri	MEB'e bağlı örgün ve yaygın eğitim okullarının müdür ve müder yardımcıları	-	Yerel Ş/T Yok
Dernek	Çorum, 2012	Eğitim ve okul yöneticileri	Fiil ehliyetine sahip bulunan ve derneğin amaç ve ilkelerini benimseyerek bu doğrultuda çalışmayı kabul eden ve mevzuatın öngördüğü koşullarını taşıyan her gerçek ve tüzel kişi	80	Uluslararası Ş/T Yok
Dernek	Ankara, 2011	Merkez teşkilatı Eğitim yöneticileri	MEB Müsteşarları, Talim Terbiye Kurulu Başkanı, Müsteşar Yard., Genel Müdürler, Bakanlık Müşavirleri, Şube Müdürleri, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürleri, Okul Müdürleri ve Müdür Yard.	-	Ulusal Ş/T Yok
Dernek	Elazığ, 2012			-	Ulusal Ş/T Yok
Dernek	Karadeniz Ereğlisi, 2012			-	Ulusal Ş/T Yok
Dernek	Gümüşhane, 2012	Okul müdürleri ve müdür yardımcıları		-	Ulusal Ş/T Yok

Araştırmaya dahil edilen 12 STK'nın altısının *eğitim yöneticileri*, üçünün *okul yöneticileri*, birinin *eğitim yöneticileri ve denetçileri*, birinin *eğitim yöneticileri ve uzmanları*, birinin *kamu ve eğitim yöneticileri* isimlerini tercih ettikleri görülmektedir. STK merkezlerinin ağırlıklı olarak *Ankara* (5) olduğu görülmektedir. Diğer STK'lar ise Anadolu'nun çeşitli illerinde kurulmuş fakat İstanbul merkezli bir STK'nın olmaması dikkat çekmektedir. Ayrıca İzmir, Adana, Bursa gibi büyük şehirlerde de benzer STK'ların olmadığı görülmektedir. STK'lardan biri 1999'da, biri 2009'da, ikisi 2010'da, ikisi 2011'de, altısı 2012'de kurulmuştur. Alandaki STK'lardan son dört yılda yaygınlaştığı ve son yılda patlama yaşandığı açıkça görülmektedir. STK'lardan biri *akademisyenlerden*, biri ağırlıklı olarak *merkez teşkilatında görev yapan eğitim ve kamu yöneticilerinden*, biri *taşra teşkilatında görev yapan eğitim yöneticilerinden*, ikisi *akademisyen ve okul yöneticilerinin işbirliği ile*, diğerlerinin ise ağırlıklı olarak *okul yöneticileri* tarafından kurulduğu görülmektedir.

Kurucu profili incelendiğinde STK'ların akademisyen, merkez teşkilatı yöneticileri, il ve ilçe millî eğitim ve şube müdürleri ile okul yöneticileri olmak üzere dört farklı profilden oluştuğu görülmektedir. STK'ların üye profili de kurucu profili ile benzeşen bir yapı göstermektedir. Hemen her dernek, üyelerinin eğitimci olma özelliklerine vurgu yaparken üye profillerine bakıldığında kurucu profili ile uyumlu bir biçimde akademisyenlerin, merkez teşkilatı yöneticilerinin, taşra teşkilatı yöneticilerinin ve okul yöneticilerinin ağırlıklı olduğu dernekler olduğu görülmektedir.

STK'ların tamamının üye sayılarına ilişkin sağlıklı bilgiye ulaşmak mümkün olmamıştır. Ulaşılan veriler ışığında üye sayılarının 804 ile 80 arasında değişmekle birlikte büyük çoğunluğunun toplam üye sayısının 100'ün altında olduğu tahmin edilmektedir. STK'lardan sadece biri faaliyet alanını yerel, ikisi uluslar arası diğerleri ise ulusal olarak belirlemiştir. Bir STK ise tüzüğünde faaliyet alanını uluslararası olarak belirtmediği halde resmi adına "uluslararası" ifadesini eklemiştir. STK'lardan ikisi şubeler ve temsilciliklere sahiptir. STK'lardan sadece üçü kurumsal web sayfalarını aktif olarak kullanmakta ve hemen her hafta güncellemektedir. Diğer STK'ların kurumsal web sayfaları statik görünmektedir.

### 3.2. Yapı ve İşleyiş

Bu bölümde, kurumsal web sayfaları aracılığıyla kurumsal belgelerine ulaşılan sekiz STK'ya ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Eğitim ve okul yöneticilerinin kurmuş olduğu STK'ların kurumsal kimliklerine ilişkin bulgular (1) vizyon, misyon, ilkeler, (2) çalışma konuları ve stratejik hedefler ve (3) gerçekleşen ve planlanan faaliyetler olmak üzere üç başlık altında incelenmiştir.

### 3.2.1. Vizyon, Misyon ve İlkeler

Kurumsal dökümanlarına ulaşılan sekiz STK'dan dördü kurumsal bir vizyon ve misyon belirlemiştir. STK'lardan sadece biri belirlediği vizyonda eğitim yöneticiliği mesleğini ön plana çıkaran bir vurguyu tercih ederken iki STK vizyonlarında genel olarak eğitim alanına odaklanmış, biri ise sivil toplum kuruluşu olma özelliğini ön plana çıkarmış görünmektedir. Vizyon ifadesine ulaşılan dört STK'nın vizyonları aşağıda görülmektedir:

- *Eğitim yöneticiliğini, standartları olan nitelikli bir kariyer mesleği haline getirmek.*
- *Eğitim alanında sivil toplumun sesi olmak amacıyla harekete geçen bir STK olmak.*
- *Ülkemizde eğitim alanındaki sorunlara ilkesel çözümler üreten en büyük sivil toplum örgütü olmak.*
- *Öncü ve lider bir sivil toplum kuruluşu olmak.*

STK'ların misyon ifadeleri analiz edildiğinde kendilerine görev alanı olarak belirledikleri hususlar daha net belirlenebilmektedir. Misyon ifadesi olan dört STK'nın misyonlarında, (1) politikalara yön vermek, (2) mesleğin gelişimini ve saygınlığı artırmak, (3) mesleki standartları geliştirmek, (4) mesleki sosyal ve kültürel dayanışmayı sağlamak, (5) meslektaşların özlük haklarını korumak ve (5) eğitim ve yönetim sorunlarının çözümlerini araştırmak olarak belirlendiği görülmektedir. Mizyon ifadesine ulaşılan dört STK'nın misyonları aşağıda görülmektedir:

- *Öğretmen, yönetici, akademisyen ve eğitimde söz sahibi olan üyeleriyle birlikte eğitim alanında düzenlediği faaliyet-projelerle, belirlediği strateji ve politikalarla, karar vericilerin politikalarına yön veren bir STK olmak.*
- *Eğitim yöneticilerine vereceğimiz destek ve danışma hizmetleriyle; niteliklerini artırmak, ufuklarını açmak, eğitim çalışanlarının toplum içinde yeterli saygıyı görmelerini sağlamak, yurt dışındaki eğitim yönetimi ile ilgili standartları, gelişmeleri ve eğitim yöneticisi belirleme kriterlerini takip etmek.*
- *Eğitim yöneticilerinin, eğitim, sosyal ve kültürel gereksinimlerini, kişisel gelişimini ve mesleki dayanışmalarını sağlamaktır.*



- *Eğitim bilimlerinin ilkeleri kapsamında okul yöneticilerin özlük haklarını koruyarak, okuldaki eğitim ve yönetim problemlerinin çözümü ile ilgili araştırmalar yaparak, bunlarla ilgili gündem oluşturup, ülkemizin geleceği olan çocuklarımızın daha iyi eğitildiği ortamlar oluşturmasında katkı sağlamak.*

STK'lardan sadece ikisi kurumsal ilkeler belirlemişlerdir. Bir STK ise kurumsal web sayfasında ilkeler bölümüne yer vermiş olmasına karşın sayfa henüz hazırlanmamıştır. Kurumsal ilkelerini belirleyen STK'lardan birincisi ilkelerini cümleler şeklinde ifade etmiş ve *Anayasaya ve Atatürk ilkelerine bağlı kalmayı, siyasi faaliyet yapmamayı, kariyer ve liyakate öncelik vermeyi, açık ve şeffaf bir yönetim sergilemeyi, katılımcı bir karar süreci kurmayı, kişisel gelişmeyi, ulaşılabilir ve işbirliğine açık olmayı, eğitimde fırsat ve imkan eşitliğini incelemeyi ve bilimselliği* temel ilkeler olarak belirlemişlerdir. Kurumsal ilkelere sahip diğer STK ise kelimeler halinde belirlediği ilkelerini şöyle sıralanmıştır: *bilimsellik, insana saygı, hoşgörü, objektiflik, sorumluluk, çağdaşlık, yardımseverlik, dürüstlük, evrensellik, ilkesellik ve tarafsızlık.*

STK'lar vizyon, misyon ve ilkeler açısından genel olarak değerlendirildiğinde STK'ların yarısının vizyon, misyon ve ilke belirlememiş olduğu görülmektedir. Belirleyen STK'ların vizyonlarının spesifik bir alana odaklanmadığı genel olarak eğitim merkezli olduğu, dolayısıyla sınırları çizilmiş bir mesleki örgüt olma vizyonundan uzak oldukları, misyonları açısından mesleki örgütlenmeye ilişkin daha net bir kimlik arz ettikleri, fakat misyonlarının sendikalara özgü görevlere odaklandığı, ilkeler açısından ise genel ifadelerin tercih edildiği görülmektedir.

### 3.2.2. Çalışma Konuları ve Stratejik Hedefler

Araştırmaya dahil edilen *STK'ların çalışma alanlarına* ilişkin veriler, ilgili STK'ların resmi olarak onaylanmış tüzüklerinde yer alan amaçlar bölümünden alınmıştır. Çünkü sadece bir STK çalışma alanlarını açıklayan özel bir metin paylaşmıştır.

Kurucu profili akademisyenlerden oluşan ya da akademisyenlerin de yer aldığı üç STK *bilimsel araştırmalar yapmaya ve yaptırmaya* odaklanan bir faaliyet alanı belirlemiştir. Bu STK'lar *ihhlas komisyonları oluşturmayı, üniversitelerle işbirliği yapmayı, okul yöneticilerinin katıldığı eğitim faaliyetlerine öğretim elemanı desteği vermeyi, kamu ve özel kurum ve kuruluşlara yönelik kurs, seminer vb. düzenlemeyi, eğitim ve öğretime ilişkin tüm konularda konferanslar, seminerler, sempozyumlar, paneller düzenlemeyi, eğitim-öğretim konularında ulusal ve*

*uluslararası boyutlarda araştırma ve geliştirme çalışmaları yapmayı* ağırlıklı faaliyet alanı olarak belirlemişlerdir.

Kurucu profili eğitim yöneticilerinden yani uygulamacılardan oluşan ve biri de sendika olan STK'lar ise ağırlıklı faaliyet alanı olarak *üyelerinin özlük haklarını savunmayı ve geliştirmeyi ve uygulamada karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik etkinlikleri tercih etmişlerdir*. Bu bağlamda *atanma, yer değiştirme ve meslekte ilerlemelerine ilişkin iş ve işlemlerin, sağlıklı ve adil bir yapı içerisinde yürütülmesi, üyelerinin, günün koşullarına uygun ücret almaları ve daha iyi çalışma koşullarına kavuşması, üyeleri adına kamu işvereni ile her düzeyde görüşmede ve pazarlıkta bulunmak, üyelerin ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatleri, ödevleri ve yükümlülükleri ile personel mevzuatını ilgilendiren konularda; ilgili ve yetkili kurumlara sunulmak üzere çalışmalar yapmak, yaptırmak ve öneriler sunmak* öncelikli faaliyet alanları olarak ortaya çıkmaktadır.

Bunlara ek olarak iki STK diğer STK'lardan farklı olarak *değer dejenerasyonunu ve sosyal erozyonu önleyici ve gençliğin korunmasına yönelik faaliyet alanlarını* da ağırlık olarak dile getirdikleri görülmüştür. Bu bağlamda adeta bir gençlik derneği ya da bir sosyal dayanışma derneğinin görev alanlarını andıran, *uyuşturucu ve kötü alışkanlıklarla mücadele, sokak çocuklarının sosyal gelişimine katkıda bulunacak etkinlikler ve mekanlar üretmeye, hatta bu konularda sorun yaşayan çocuk ve gençler için sağlık hizmetlerini kolaylaştıracak çalışmalara varıncaya kadar birçok etkinliği* faaliyet planları içine almış görünmektedir.

*Kurumsal stratejik hedeflerini* belirleyen sadece bir STK bu hedeflerini web sayfası aracılığıyla kamuoyu ile paylaşmıştır. Bu STK belirli bir zaman içinde ulaşılabilecek sayısal hedefleri açıkça ifade etmiştir. Bu hedefler içinde *üye sayısı, gerçekleştirilecek etkinlik sayısı ve büyüklüğü, meslektaşlara yönelik planlanacak eğitimler, yapılacak araştırmalar, hazırlanacak raporlar, oluşturulacak veritabanı ve yapılacak yayınların sayısı, zamanı ve büyüklüğü* belirtilmiştir.

STK'ların tüzüklerine bakıldığında hepsinin ortak kuruluş amacının *(1) eğitim yönetimi alanında yaşanan sorunları tespit ederek çözüm önerileri geliştirmek, (2) mesleğin ve meslektaşların gelişmesi için gerekli yönetsel düzenlemelerin yapılmasını sağlamak, (3) istihdam, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde girişimlerde bulunmak, (4) meslektaşlarının mesleki gelişimlerine katkıda bulunacak faaliyetler gerçekleştirmek ve (5) topluma destek faaliyetleri gerçekleştirmek* olduğu görülmüştür. Ancak bu amacı gerçekleştirme sürecinde izlenen yöntemler farklılık göstermektedir.

### 3.2.3. Gerçekleştirilen Faaliyetler (1 Temmuz 2011-30 Haziran 2012) ve Planlanan Faaliyetler (1 Temmuz 2012-30 Haziran 2013)

Araştırmaya dahil edilen STK'lerden biri 1999, biri 2009, üçü 2010, biri 2011, kalan ikisi de 2012 yılında kurulmuştur. Özellikle 2012 yılında kurulan STK'ların kurumsal web sayfalarında herhangi bir faaliyete rastlanamamıştır. Bu süre içinde yapılan etkinlikler, *olağan genel kurullar* ve *birkaç kurumsal ziyaretten* ibarettir. Genel olarak bakıldığında STK'ların en yaygın faaliyetlerinden biri olarak çeşitli *ziyaretler* dikkat çekmektedir. Araştırmaya dahil edilen bütün STK'ların periyodik olarak çeşitli ziyaretler gerçekleştirdikleri görülmüştür. STK'ların ziyaret listelerinde (1) *bakanlık yetkilileri* (2) *yerel mülki ve idari amirler/makamlar*, (3) *üniversiteler* ve (4) *diğer STK'lar* bulunmaktadır.

STK'ların diğer yaygın etkinliklerinden biri de *meslektaşlarla buluşma ve tanışma toplantıları*dır. Araştırmaya dahil edilen STK'lardan üçü buldukları ile bağlı ilçelerde okul yöneticileri ile tanışma/buluşma toplantıları düzenlemişlerdir. Bu toplantıların iki önemli amacı bulunmaktadır: tanışma ve gündem oluşturma. STK'lar bu toplantılarda bir taraftan STK'nın geniş kitlelere yayılmasını sağlamaya çalışırken diğer taraftan da sorun alanlarını tespit etme ve meslektaşlarından gelecek çözüm önerilerini derleme amacını gütmektedirler.

Araştırmaya dahil edilen STK'ların kurumsal web sayfalarında ilan ettikleri faaliyet raporlarına bakıldığında sekiz STK'dan dördünün faaliyet raporlarına yer verdikleri görülmektedir. Bu faaliyetler incelendiğinde kongre, forum, sempozyum, çalıştay, panel gibi (1) *bilimsel etkinlikler*, konferans, seminer gibi (2) *popüler bilimsel etkinlikler*, (3) *sınavlara hazırlık kursları*, (4) *raporlar* ve (5) *projelerin* yer aldığı görülmektedir. Bir STK her yıl *ulusal kongre* düzenlemekte, bir STK, her yıl düzenlediği *ulusal foruma* ek olarak çeşitli konularda *çalıştaylar*, *paneller* ve *kurslar* düzenlemekte, bir STK sadece *konferans* düzenlemekte, bir STK ise gündemdeki konulara ilişkin bir *rapor* hazırladığını ve *projeler* yürüttüğünü belirtmektedir.

Araştırmaya dahil edilen STK'ların gelecek bir yıl içinde gerçekleştirecekleri faaliyetlere ilişkin sağlıklı bir dökümana ulaşamamıştır. Bu anlamda yalnız bir STK kuruluşta belirlemiş olduğu stratejik hedefleri çerçevesinde faaliyet göstereceğini belirtmiştir. Bir STK her yıl düzenlediği *ulusal kongreyi* gerçekleştireceğini, bir STK ise hazırlıklarını bir önceki sezon başlattıkları geleneksel forumu gerçekleştireceklerini belirtmiştir. Diğer altı STK'nın planlanmış bir faaliyetine rastlanmamıştır. Yöneticilerle yapılan mülakatlarda da bu soruya net bir cevap alınamamıştır. STK yöneticileri ve üyelerinin doldurduğu görüşme formunda verdikleri bilgiler doğrultusunda, geçen çalışma döneminde yaptıkları faaliyetlerin bu çalışma

döneminde de devam edeceği, uygulamadaki sorunların çözümüne yönelik araştırmalar yapılacağı ve bu araştırmaların kapsamının genişletilerek devam edeceği, aynı amaç doğrultusunda kurulan diğer dernek ve sendikalar ile ortak çalışmalar yapılabileceği belirtilmiştir.

STK'ların gerçekleştirdikleri ve planladıkları faaliyetler genel olarak değerlendirildiğinde, net bir gündemlerinin olmadığı, faaliyetlerinin çeşitlilikten ve planlıktan mahrum olduğu görülmektedir.

### 3.3. Meslek Örgütü Algısı

Bu bölümde eğitim ve okul yöneticileri tarafından kurulan STK'ların yönetici ve üyelerinin görüşlerine göre (1) kuruluş gerekçeleri, (2) yönetim yapılanmaları ve karar alma süreçleri, (3) temel insiyatif alanları, (4) işbirliği ve açılım potansiyelleri, (5) üye ve toplum algıları ve (6) gelecek perspektiflerine yönelik bulgulara yer verilmiştir.

#### 3.3.1. Kuruluş ve Üyelik Gerekçesi

Okul ve eğitim yöneticileri tarafından kurulan STK'ların kuruluş gerekçelerine ve üyelerin katılım gerekçelerine bakıldığında akademisyenlerin ağırlıklı olduğu STK'ların alanda çalışma yapan akademisyenleri bir çatı altında toplamaya odaklandıkları, uygulamacıların daha çok mesleki ihtiyaçlar ve özlük haklarına vurgu yaptıkları görülmektedir. Hemen bütün STK'lar meslekle ilgili politika süreçlerine müdahale edebilmek noktasında birleşmektedir.

STK'ların genellikle bir grup meslektaşın bir araya gelmesi sonucu (f: 6) ya da bir önderin çevresindeki dostlarını ikna etmesi (f: 1) yoluyla kurulduğu görülüyor. Kuruluş gerekçelerine gelince üç farklı gerekçenin olduğu görülüyor: Birincisi akademisyenlerle uygulamacıları bir araya getirmek (f: 3), üyelerin yasal temsilciliğini yapmak (f: 4) ve üyelerin bir çatı altında toplanmasını sağlamak (f: 6). Üyelik ise genellikle arkadaş tavsiyesi ile (f: 4), bir etkinliğe katılmak suretiyle (f: 2) bazen de Internet ya da başka yollarla (f: 2) haberdar olunduğunda gerçekleşiyor.

Akademisyenlerin ağırlıkta olduğu bir STK üyesi üyelik gerekçesini şöyle açıklamaktadır:

*"..., eğitim yönetimi ve denetimi alanında çalışan akademisyenlerin kurduğu bir dernek. Ben de alanda doktoralı bir hocayım. Başka bir üniversiteden hocamın tavsiyesi üzerine üye oldum. Temel amacım alandaki akademisyenlerle, özellikle*

*de hocalarla tanışmaktı. Bir de kongreleri oluyor. Kongre 'ye katılmak için üye olmanın bazı avantajları vardı sanırım. O da etkili oldu” (U1).*

Uygulamacı ağırlıklı bir STK kurucusu ise dernek kurma fikrinin ortaya çıkışını şöyle özetlemektedir: *“2010 yılında ... 'da yapılan hizmet içi kursta şube müdürlerinin azalan mali ve özlük haklarının iyileştirilmesi, çalışma alanları ile ilgili bilgi paylaşımında bulunmak için dernek kuruldu. Kursa katılanların ortak fikri idi. Sendikaların şube müdürlerinin sorunlarını yeterince gündeme getirmemesi de Derneğin kurulmasında etkili olmuştur” (Y4).*

Uygulamacılar tarafından kurulan diğer bir STK yöneticisi ise kuruluş gerekçelerini şöyle açıklamaktadır:

*“Sendikayı kurma fikri bizlerden çıktı ve ben üye olarak katıldım. Yaşadığımız bir hukuk mücadelesinde eski sendika bizimle hiçbir şekilde ilgilenmedi ve eğitim yöneticilerinin sorunlarıyla ilgilenecek hiçbir sendika olmadığı için bu sendikayı kurma fikri ortaya çıktı” (U5).*

### **3.3.2. Yönetim Yapısı ve Karar Alma Süresi**

STK'ların karar alma süreçlerinin yasalar çerçevesinde oluşturulan genel kurul, yönetim kurulu, komسیونlar aracılığıyla yürütüldüğü görülüyor. Katılımcıların çoğu (f: 10), kararlara katılımın genellikle demokratik olduğunu, karar alma sürecinde *bizzat, mail yoluyla, telefon yoluyla, anket yoluyla* ya da *temsilcilerden alınan görüşlerle* belirlendiğini belirtiyor.

Kararlara katılımın demokratik olmadığını düşünen üç katılımcı ise *karar süreçlerinden haberdar olmadıklarını, genellikle sadece etkinlik haberlerini kendilerine ulaştığını ancak bunun dışında yönetimin kendilerine herhangi bir karar konusunda görüş sormadığını, hangi kararları neden aldığını açıklamadığını* belirtmektedirler.

Katılımcıların büyük çoğunluğu mensubu oldukları STK'da kararların demokratik usullerle alındığını belirtmektedirler. On üç katılımcıdan yedisi bu yönde görüş dile getirmiştir.

*“Dernek üyelerinin farklı illerde görev yapması sebebiyle iletişimi daha çok İnternet üzerinden, kurduğumuz web sitesi aracılığı ile gerçekleştirmekteyiz. Üyelerimizin e-mailler ile gönderdikleri taleplerini gündeme getirmekteyiz. Problem oluşturan konularda anket düzenlemekteyiz. Anket sonuçlarına göre Dernek o husustaki görüşünü kamuoyu ve ilgililer ile paylaşmaktadır. Karar alma sürecine*

*üyelerimiz telefon ile katılabilmektedirler. Özellikle il temsilcilerimiz ildeki üyelerimizin sorunlarını bize iletmektedirler” (Y4).*

Kararların katılımı alınmadığını düşünen bir üye düşüncelerini şöyle ifade etmektedir:

*“Yönetim Kurulu kendi arasında gerekli kararları alıyor sanırım. Denetleme Kurulu da denetliyor. Biz üyelere bu konularda bilgilendirme yapılmıyor. Sadece bir sonraki yıl düzenlenecek olan ulusal kongrenin bilgileri ulaşıyor” (U2).*

### 3.3.3. Mesleki STK Perspektifi

Katılımcıların alanda faaliyet gösteren STK’ların rol ve işlevlerine yönelik görüşlerinde altı alanın ön plana çıktığı görülmektedir. Her katılımcıdan en önemli üç etkinlik alanını belirtmesinin istendiği bu soruda, *meslek mensuplarının örgütlenmesi, dayanışması ve iletişim halinde olması* (f: 9) en önemli beklenti olduğu görülmektedir. Ardından *üyelerin mesleki gelişimlerine katkı sağlamak* (f: 7) ve *eğitime ve meslek grubunun sorunlarına ilişkin politika ve çözüm önermek* (f: 7) gelmektedir. Katılımcılara göre alandaki STK’ların üçüncü önceliği *üyelerinin özlük ve mali haklarının iyileştirilmesini sağlamak* (f: 5), dördüncü öncelik olarak ise *eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesini sağlamak* (f: 3) ve *toplumsal fayda sağlamak* (f: 3) gelmektedir.

Uygulamacılar tarafından kurulan bir STK üyesi alanda faaliyet gösteren STK’ların temel işlevini şöyle özetlemektedir:

*“Derneğimiz varoluş amacını, öğretmen, yönetici, akademisyen ve eğitimde söz sahibi olan üyeleriyle birlikte eğitim alanında düzenlediği faaliyet-projelerle, belirlediği strateji ve politikalarla, karar vericilerin politikalarına yön veren bir STK olmak, olarak belirlemiş ve bu misyon doğrultusunda çalışmalarını sürdürmektedir” (U6).*

Bir STK yöneticisine göre ise alanda faaliyet gösteren bir STK’nın en önemli üç misyonu şunlardır:

- *Üyeleri başta olmak üzere hitap ettiği kesimi alanında en iyisi yapmak.*
- *Bilgilerini ve deneyimlerini diğer kurum ve kuruluşlarla paylaşmak.*
- *Ayırım yapmadan herkesi kucaklamak, sadece kuruluş amacı üzerinde yoğunlaşmak.*

### 3.3.4. Açılım ve Kurumsal İşbirliği

Katılımcıların çoğu (f: 9) üyesi oldukları STK'ların etki alanlarını geliştirmek amacıyla üye olmayan kişilerle ve diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği ve paylaşım imkanlarını değerlendirdiklerini belirtmektedir. İki katılımcı, böyle bir açılım, paylaşım ve işbirliğinin kesinlikle olmadığını, iki katılımcı ise kısmen olduğunu belirtmiştir. Açılım, işbirliği ve paylaşımların daha çok *ortak projelerle* (f: 3), *ziyaretlerle* (f: 3), *genele açık toplantılarla* (f: 2), *mail yoluyla* (f: 2), *kurumsal yazışmalarla* (f: 1), *ve uluslararası çatı örgütlere üyelik yoluyla* (f: 1), gerçekleştirmektedirler. İşbirliği ve paylaşım yapılan kurumların başında MEB ve diğer STK'lar gelmektedir. Ayrıca üye olmayan meslektaşlarla da paylaşımlar gerçekleşmektedir.

Bir STK yöneticisi kurumsal işbirliği örneği olarak resmi kurumlarla birlikte yürüttükleri projeleri ifade etmektedir:

*“Sendikalar ile görüşmelerde bulunuyoruz. Gençlik ve Spor Bakanlığına üç proje sunduk. Projelerden bir tanesi birinci aşamayı geçti. MEB'in çeşitli kurumları ile ortak bir proje yaptık. Gerçekleştiği takdirde farklı ülkelerdeki eğitim sistemlerini inceleme fırsatı bulacağız” (Y4).*

Bazı katılımcılar ise gerektiğinde işbirliği yaptıklarını şöyle ifade etmişlerdir:

*“Her şekilde gerekli görüldüğü zaman ilişki sağlanmakta, kurumlara yazı yazılmakta, bilgi sorulmaktadır.”*

Bir STK yöneticisi ise işbirliği ve açılım girişimlerinin gerekçelerini karar mekanizmalarına etki ve kurumsal tanıtım olduğunu belirtmiştir:

*“... yönetici rotasyon uygulamasının uygun ve demokratik kariyer ve liyakata bakılarak yapılması için Bakanlığın ilgili birimleri ile görüşmeler yapmak, özlük hakları için çalışmak, Derneğin tanıtımını yapmak amacıyla...” (Y3).*

### 3.3.5. Üye ve Toplum Algısı

Katılımcıların görüşlerine göre STK'lar üye olmayan meslektaşları ve toplum tarafından genellikle olumsuz algılanıyor. Katılımcılardan beşi olumsuz algılandığını ifade ederken sadece bir katılımcı olumlu bir toplumsal geribildirim aldıklarını, iki katılımcı ise hem olumlu hem de olumsuz bakanlar olduğunu belirtmiştir. Olumsuz bakanların daha çok STK'ları siyasi görüşlerine göre değerlendirdiklerini (f: 3), bir kısmının ise bu tip örgütlenmelerin mesleğe ve sorunların çözümüne bir faydası olmayacağı kanaatine sahip olduklarını (f: 3) belirtmişlerdir. Fakat birçok katılımcı (f: 4) katılımcılar, STK ile ilişkiye geçenlerin kanaatlerinin genellikle olumluya evrildiğini ve desteklerini belirtmişlerdir.

Yönetici statüsündeki katılımcılardan biri üyelerinin ağırlıklı olarak özlük haklarını savunan bir STK beklentisi olduğunu gözlemlediklerini belirterek kuruluş sürecinde yaşadıkları algı sorununu şöyle ifade etmiştir:

*“Bu dernek kurulduğu zaman ilk dönemlerinde çok sıkıntılar yaşadı. Birleriyle ilişkilendirilmek istenip üye olunmaması için sözler bile söylendi. Bazı arkadaşlarımız üye olmak istediği halde sergilenen bu tutum nedeniyle üye olamadılar. Bunlar ülkemizde olabilecek normal durumlardan biriydi. Çünkü bizler sivil toplum örgütü olmanın bilincine henüz ulaşamamıştık. Bizler yılmadık. Çünkü kuruluşumuzda herkesi kucaklayacak bir yönetim oluşturmuştuk. Uzun uğraşlar sonucunda; yaptığımız seminer ve konferanslarla, tek tek ilgili birimleri gezerek kendimizi anlattık. Şimdi bu derneğe üye olmak isteyenler biliyorlar ki burada sadece mesleki anlamda kendini geliştirmek isteyenlere yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bu nedenle bizim hakkımızda artık üye olmayanların da iyi şeyler düşündüğünü zannediyorum” (Y5).*

Üye statüsündeki katılımcıların bir kısmı (f: 3) mensubu buldukları STK'nın çok da etkili bir kimliğinin olmadığını, yönetim kadrosunun beklentileri ve düşünceleri doğrultusunda hareket eden bir kurum olduğu kanaatini dile getirmektedir:

*“Bence genellikle, dernekte belli bir grup bir araya gelmiş ve ‘kendileri çalıyor kendileri oynuyor’ diye düşünüyorlar” (U3).*

*“Bir grup akademisyenin kendi aralarında oluşturdukları bir platform gibi görünüyordur büyük olasılıkla. Çünkü ben üye olmadan önce öyle düşünüyordum. Çok etkili bir STK olduğu kanaatini taşıyorlardır sanırım” (U1).*

### 3.3.6. Gelecek Öngörüsü

Katılımcılar mensubu buldukları STK'ların önümüzdeki beş yıl içinde nasıl bir gelişme göstereceğine dair soruya net bir cevap vermemişlerdir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (f: 10) üyesi oldukları STK'nın gelecek beş yıl içinde daha iyi konumda olacağını bazı katılımcılar (f: 3) ise bugünkü durumdan çok da iyi bir yerde olmayacaklarını düşünmektedirler. STK'nın daha iyi bir yerde olacağını düşünen katılımcılar, *üye sayısının artışına paralel olarak etkiliklerini artacağına* inanmaktadırlar. Önümüzdeki beş yıl içinde alanda faaliyet gösteren STK'ların üyelerinin *özlük haklarının savunulmasında, eğitim sorunlarının çözülmesinde daha güçlü ve etkili olacağını, Bakanlık tarafından dikkate alınacaklarını* belirtirken, bir katılımcı *ulusal ve uluslararası politik manevralar için bir kullanım aygıtı* olacaklarını, bir katılımcı ise *eğitim alanında toplumun sesi olacaklarını* düşünmektedir.



Bir katılımcı ise okul ve eğitim yöneticilerine sendikal haklar verilmedikçe dernek çatısı altında haklarını savunmaya devam edeceklerini belirterek asıl amaçlarının sendikalaşmak olduğunu belirtmiştir.

Uygulamacılar tarafından kurulan bir STK üyesi “*Üye profilinin geniş tutulduğu, daha etkili, hukuki sınırlar içerisinde her türlü mücadeleyi yapabilecek bir sivil toplum örgütü*” (U7) olacaklarını öngörürken, akademisyenler tarafından kurulan bir STK üyesi gelecekteki etkililiğin planlı ve stratejik çalışmalarla gerçekleşebileceğini belirtmiştir:

*“Doğrusu genel bir gelişme teamülü gösterecektir. Bir de alanın ilk ve en güçlü STK’sı olarak özel bir konumu var. Ama benim hayalimdeki yere ulaşabileceğinden emin değilim. 5 yıl sonra kongrelerin düzenliyor olmaya devam etmesi görmek güzel olacak. Ve fakat daha geniş kitlelere yayıldığını görebileceğimi sanmıyorum. Çünkü biraz daha planlı, stratejik ve belki biraz da agresif hareket etmesi gerekebilir”* (U1).

#### **4. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER**

Türkiye’de STK’ların niceliksel gelişme ivmesi hızla devam ederken bu gelişme belli alanlarda uzmanlaşmış STK’ların ortaya çıkmasıyla derinlik kazanıyor. En eskisi 1999’da kurulmuş olan bir STK dışında, alanda faaliyet gösteren STK’ların tamamı son dört yıl içerisinde kurulmuşlardır. Bu gelişme üç boyutlu bir doğumun açık işaretidir. İlki daha genel anlamda Türkiye’de demokratikleşmenin derinleşme işaretleri görüldükçe toplumda sivil inisiyatiflere olan güven artmakta ve bu sivil inisiyatifler bir demokratik aygıt olarak daha çok benimsenmektedirler (Bikmen ve Meydanoğlu, 2006; Mütevellioğlu (Schulze) ve Köksal, 2002). Ayrıca gerek AB üyelik süreci gerekse de son yıllarda hükümetlerin STK’ları karar süreçlerine katma talebi bu hareketliliğin sebepleri arasında sayılabilir (Selamoğlu, 2008). İkinci önemli boyut ise okul ve eğitim yöneticiliği mesleğinin kimlik kazanmaya başlamış olmasıdır. Son yıllarda okul ve eğitim yöneticiliği konusunda gerek MEB tarafından yapılan düzenlemelerin<sup>[\*]</sup> gerekse akademisyenler tarafından

\* MEB’in yönetici atamalarında eğitim yönetimi ve denetimi alanında lisansüstü eğitim almış olanlara öncelik veren yönetmelik değişiklikleri (Başbakanlık, 2012) ve eğitim yöneticilerinin mesleki yeterliliklerini artırmak amacıyla üniversitelerle işbirliği yapmalarını istemesi bu girişimlere örnek verilebilir.

dile getirilen görüşlerin bunda etkili olduğu söylenebilir<sup>[\*\*]</sup>. Üçüncü olarak mesleği icra eden uygulamacılar ile alanda çalışma yapan akademisyenlerin okul ve eğitim yöneticiliğinin bilimsel veriler ışığında mesleki açıdan gelişmesine daha fazla odaklandıklarını göstermektedir. Nitekim alanda faaliyet gösteren STK'lar aracılığıyla uygulamacılar ve kuramcılar hiç olmadığı kadar sık bir araya gelme fırsatı bulabilmektedirler. Okul ve eğitim yöneticiliğinin gerektirdiği mesleki bilgi, beceri ve değerlerin belirlenmemiş olması, dolayısıyla bu ihtiyaca yönelik bir eğitim içeriğinin oluşturulmamış olması da hem akademisyenleri hem de okul yöneticilerini bu arayışa yöneltmiş olduğunu düşündürmektedir.

Eğitim ve okul yöneticiliği alanında faaliyet gösteren STK'lar, (1) akademisyenler, (2) merkez teşkilatı yöneticileri, (3) il-ilçe müdürleri, şube müdürleri ve (4) okul yöneticileri olmak üzere dört farklı kesim tarafından kurulmaktadır. Özellikle son yıllarda kurulan STK'ların ağırlıklı olarak okul yöneticileri tarafından kuruluyor olması, demokratik ve mesleki bilincin tabana yayıldığına göstergesi olarak kabul edilebilir. Nitekim akademisyenler tarafından kurulan STK'ların alanın bilimleşme düzeyine katkı sağlayacağı (Balcı, 2008), uygulamacılar tarafından kurulan STK'ların ise alanın bir meslek olarak tanınması, mesleki standartların ve etik kodların oluşması ve mesleki denetim mekanizmalarının kurulmasını hızlandıracaktır.

Eğitim ve okul yöneticiliği alanında faaliyet gösteren STK'lar, kurucu profilleri ile irtibatlı olarak (1) bir akademik alan örgütlenmesi, (2) ağırlıklı olarak özlük hakları konusunda politik arenada bir lobi ve çıkar grubu oluşturma, (3) mesleki örgütlenme ve dayanışma, (4) mesleki, sosyal ve kişisel gelişme ve (5) toplumsal hizmet amaçlarına odaklanmışlardır. Bu STK'lar literatürde dile getirilen ve gelişmiş ülkelerdeki örneklerde görülen mesleki örgütlenmelerin gerektirdiği bütün işlevleri (NASSP, 2012) yerine getirmeye niyet etmiş olsalar da şimdilik odak noktalarının özlük hakları olduğu söylenebilir. STK'ların ağırlıklı olarak Ankara merkezli olması da bu iddiayı güçlendirmektedir. Alandaki örgütlenmelerin özlük haklarını bu kadar ön plana çıkarması okul ve eğitim yöneticiliği görevinin geniş sorumluluk alanları, yorucu mesaisi, disiplinler arası yeterlilikler gerektirmesine rağmen maddi getirisinin aynı kalmasıyla ilişkili olduğu söylenebilir. Nitekim

\*\* Özellikle son 10 yılda eğitim yöneticiliğinin bir meslek olarak kabul edilmesinin ifade edildiği birçok bilimsel toplantı düzenlenmiştir. Bu toplantılardan bazıları akademik çevrelerin inisiyatifleriyle, bazıları MEB ve üniversite işbirliği ile bazıları ise OECD ve MEB'in inisiyatifleriyle, akademisyenlerin katıldığı toplantılardır.

OECD tarafından yapılan araştırmada da okul yöneticilerinin görevlerinin zorluk düzeyiyle uyumlu bir ücret elde edemedikleri belirlenmiştir (Pont, Nusche and Moorman, 2008).

Sayısal olarak artmakla birlikte alanda faaliyet gösteren STK'ların (1) sivil toplum kültürü ve derinliğini henüz edinemedikleri, (2) kurumsal kapasitelerinin oldukça zayıf olduğu, (3) güçlü bir kitle örgütü olacak kadar taban bulamadıkları, (4) spesifik bir gündem oluşturamadıkları ve (5) faaliyet çeşitliliğinden mahrum oldukları gözlenmektedir. Bu durum Türkiye'de batılı anlamda sivil örgütlenme geleneğinin yeni yeni oluşmaya başlamasıyla ilişkilendirilebilir (Bayhan, 2002; (Bikmen ve Meydanoğlu, 2006). Ayrıca özellikle eğitim sektörünün büyük oranda bir kamu hizmeti olarak yürütülüyor olmasının, okul ve eğitim yöneticilerinin devlet memuru olmasının bunda etkili olduğu düşünülebilir. Başta AB olmak üzere birçok uluslararası ve ulusal kurum tarafından fonlanan projelerde STK ortaklığının şart olması sebebiyle proje STK'sı olarak nitelendirilecek oluşumların kısa sürede hızla artmasının (Selamoğlu, 2008) eğitim ve okul yöneticiliği alanındaki STK'ların da yeteri kadar olgunlaşmadan çoğalmasının bir gerekçesi olup olmadığı araştırılmalıdır. Nitekim katılımcıların çoğunluğu ulusal ve uluslararası işbirliği süreçlerini hazırlamış oldukları projelerle ilişkilendirmiş olmaları düşündürücüdür.

Diğer taraftan alanda faaliyet gösteren STK'lar henüz mesleki denetim konusuna eğilmemiş görünmektedirler. Oysaki mesleki örgütlenmelerin en önemli işlevlerinden biri de meslek mensuplarının mesleki denetimlerini sağlayacak mekanizmalar oluşturmak suretiyle mesleğin kalitesini korumaktır (Karataş, 2008). Ayrıca alanda faaliyet gösteren STK'lar henüz mesleki standartlar ve mesleki etik ilkeler belirlememişlerdir. Bu durum STK'ların mesleki denetim mekanizmaları oluşturmamış olmalarının bir gerekçesi olduğunu düşünülebilir. STK'ların kurumsal yapılanmalarını tam olarak gerçekleştirememiş olmalarında üye sayılarının düşüklüğü ile ilişkili olarak maddi açıdan yeterli güce sahip olmamaları (Eraslan, 2011) ve dolayısıyla profesyonel ve tam zamanlı çalışan istihdam edememelerinin de etkili olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak alanda faaliyet gösteren STK'lar tam anlamıyla emekleme döneminindedirler. Sadece kurumsal kapasite ve mali kaynak açısından değil vizyon, faaliyet zenginliği anlamında da oldukça kısır durumda oldukları aşikardır. Bununla beraber alanda faaliyet gösteren STK'ların söylemlerinin satır araları okunduğunda gündeme getirdikleri tartışma konuları, alanla ilgili literatürde dile getirilen birçok kuramsal yaklaşımla örtüşmektedir. Bu

noktada kesin olan husus, alanda faaliyet gösteren STK'ların sayısal artışlarına paralel olarak nitelik açısından da gelişme halinde olduklarıdır. Çünkü onlar ilkler olarak birçok hata yapacak ve görünürde bir kazanım elde edememiş olsalar da açtıkları yolda yürüyecek yeni örnekler gelişmeyi sürdürecektir. Böylece 5-10 yıllık bir vadede eğitim ve okul yöneticiliği mesleği kurumsallaşmasını tamamlayacak konuma ulaşacaktır. Bu gelişme ise Cumhuriyetin 100. yılına eğitimcilerin verebileceği en büyük hediye olacaktır.

Alanda faaliyet gösteren STK'ların gelişmesine katkı sağlayacak birçok konu araştırmacıların ilgisini beklemektedir. Bunların başında bu STK'ların üye sayılarının neden düşük olduğu konusu gelmektedir. Ayrıca mesleki bir örgütlenme olarak karşı karşıya kaldıkları sorunlar, diğer alanlarda faaliyet gösteren STK'lar ile karşılaştırmalı olarak analiz edilmelidir. Gelişmiş ülkelerdeki benzer STK'ların konumları, işlevleri ve deneyimleri de yerli literatüre kazandırılmalıdır. Ayrıca alanda faaliyet gösteren STK'ların dünden bugüne karar mekanizmalarına etki düzeylerini saptayacak çalışmalar geleceğe yönelik ipuçlarının ortaya çıkarılması açısından yararlı bulgular sunacaktır.

## 5. KAYNAKÇA

Akyüz, Y. (2008). Türk eğitim tarihi: M.Ö. 1000-M.S. 2008 (Gözden geçirilmiş 12. baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Avrupa Komisyonu (2011). Türkiye 2011 yılı ilerleme raporu. [http://www.ab.gov.tr/files/ardb/evt/3\\_ab\\_bakanligi\\_yayinlari/2011\\_ilerleme\\_raporu\\_tr.pdf](http://www.ab.gov.tr/files/ardb/evt/3_ab_bakanligi_yayinlari/2011_ilerleme_raporu_tr.pdf), 16 Ekim 2012.

Balcı, A. (2008). Türkiye’de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (54), 181-209.

Balcı, A. ve Çınkır, Ş. (2002). Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. C. Elma & Ş. Çınkır (Eds.), 21.yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu, 16–17 Mayıs 2002 (syf. 211-236). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Başbakanlık (2011). Millî eğitim bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında kanun hükmünde kararname. Resmi Gazete, 14.09.2011/28054.

Başbakanlık (2012). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmelik. Resmi Gazete, 13.8.2009/27318.

Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve sivil toplum örgütlerinin engelleri: patronaj ve nepotizm. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 26(1), 1-13.

Bikmen, F. ve Meydanoglu, Z. (2006). Türkiye’de sivil toplum: bir değişim süreci-Uluslararası sivil toplum endeksi projesi Türkiye ülke raporu. İstanbul: TU-SEV yayınları.

Cılızoğlu, G. Y. & Karagöz, E. Ö. (2007). Sivil toplum örgütlerinin kamuoyu oluşturma süreci: Petrol-iş sendikası kampanya analizi. İstanbul: Ful Ajans.

Crisan, A. (2008). Eğitimde toplumsal sorumluluk ve sivil toplum örgütlerinin rolü. 80. yıl uluslararası eğitim forumu: Eğitim hakkı ve gelecek perspektifleri içinde (ss. 231-241). Ankara: Türk Eğitim Derneği.

Darling-Hammond, L., LaPointe, M., Meyerson, D., Orr, M. T., & Cohen, C. (2007). Preparing school leaders for a changing world: Lessons from exemplary leadership development programs. Stanford, CA: Stanford University, Stanford Educational Leadership Institute. <http://seli.stanford.edu>, Erişim Tarihi: 10 Ağustos 2012.

Dernekler Dairesi Başkanlığı [DDB], (2012). Dernek istatistikleri. [http://www.dernekler.gov.tr/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=51&Itemid=66&lang=tr](http://www.dernekler.gov.tr/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=51&Itemid=66&lang=tr), 23 Temmuz, 2012.

Eraslan, L. (2011). Türkiye’de eğitim derneklerinin sorun alanlarının değerlendirilmesi, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 1161-1181.

Eraslan, L. (2012). Günümüz öğretmen sendikacılığın değerlendirilmesi. 21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum, 1(1), 59-72.

Gönel, A. (1998). Araştırma raporu: Önde gelen STK’lar. İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı Yayınları.

Grogan, M. & Andrews, R. (2002). Defining preparation and professional development for the future. *Educational Administration Quarterly*, 38(2), 233-256.

Işık, H. (2002). Okul müdürlüğü formasyon programları ve okul müdürlerinin yetiştirilmesi. C. Elma & Ş. Çınkır (Eds.), 21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, 16–17 Mayıs 2002 (syf. 25-36). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Karataş, I. H. (2008). Türk eğitim sisteminde sivil toplum kuruluşları: konumları ve işlevleri. (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.

Karataş, İ. H. (2008). Türk eğitim sisteminde sivil toplum kuruluşları: konumları ve işlevleri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Mütevellioglu (Schulze), N. ve Köksal, C. D. (2002). Sivil toplum kuruluşlarında üyelerin örgütsel etkinliklere katılma düzeyini farklılaştıran etkenler. TUBITAK araştırma projesi raporu proje no: sbb-3007. Antalya.

NASSP (2012). About us. <http://www.nassp.org/about-us>, 10 Aralık 2012.

OECD (2011). Education at a glance 2011: OECD indicators. Paris: OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2011-en>, 10 Ağustos 2012.

Pont, B., Nusche, D. and Moorman, H. (2008). Improving school leadership, volume 1: policy and practice. Paris: OECD.

Sackney, L., Walker, K. (2006). Canadian perspectives on beginning principals: their role in building capacity for learning communities. *Journal of Educational Administration*, 44(4), 341-358.

Selamoğlu, P. (2008). Avrupa Birliğine giriş sürecinde Türkiye’de sivil toplum örgütleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale, Türkiye.

Şimşek, H. (2003). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için çıkarsamalar. *Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Ulusal Sempozyumu Eğitimde Yansımalar: VII*, (syf. 130-138). Ankara: Tekışık Yayıncılık. <http://hasansimsek.net/pdf/%20makale%20metinleri.html>, 10/12/2011 tarihinde alındı.

Şirin H. (2009). Sivil toplum örgütlerinin eğitime ilişkin karar alma süreçlerine katılımları üzerine bir araştırma. *Eğitim ve Bilim*, 34(153), 169-182.

Şişman, M. ve Turan, S. (2002). Dünyada eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. C. Elma & Ş. Çınkır (Eds.), 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, 16-17 Mayıs 2002 (syf. 239-253). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi,<sup>nd</sup>

Spring, J. (1993). *Conflict of interest: the politics of American education 2* ed. White Plains, NY: Longman Publishing.

Tezcan, M. (2003, Güz). Cumhuriyetimizin 80. yılında ülkemizde “eğitim sosyolojisi” alanının durumu ve sivil toplum örgütleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 160.

Uzun, Ş. (2004). Uyum sürecine bağlı olarak mevzuat değişikliği ve STK’ların bu sürece katılma biçimleri. *AB Uyum Süreci ve STK’lar iç. (s. 70-71)*. İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı.