

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİCİLİĞİ PROGRAMI
DOKTORA TEZİ

EĞİTİMDE SENDİKA-YÖNETİM İLİŞKİLERİ

Yusuf GEMİCİ

İZMİR

2008

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİCİLİĞİ PROGRAMI
DOKTORA TEZİ**

EĞİTİMDE SENDİKA-YÖNETİM İLİŞKİLERİ

Yusuf GEMİCİ

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Yunus R. ZORALOĞLU

İZMİR

2008

Doktora tezi olarak sunduğum “*Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkileri*” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım yapıtların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

20 / 08 / 2008

Adı Soyadı

Yusuf GEMİCİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼ne

İşbu alışma, j¼rimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Y¼neticiliđi ve Deneticiliği Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. M¼nevver YALÇINKAYA

.....

¼ye (Danışman): Yrd Doç. Dr. Yunus R. ZORALOğLU

.....

¼ye: Yrd Doç. Dr. Yaşar YAVUZ

.....

¼ye: Yrd Doç. Dr. Semiha şAHİN

.....

¼ye: Yrd Doç. Dr. Necip BEYHAN

.....

Onay

Yukarıdaki imzaların adı geçen ¼đretim ¼yelerine ait olduğunu onaylıyorum.

20 / 08 / 2008

Prof. Dr. h.c. İbrahim ATALAY

Enstit¼ M¼d¼r¼

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ FORMU**

Tez No: _____ Konu Kodu: _____ Üniv. Kodu: _____
Not: **Bu bölüm merkezimiz tarafından doldurulacaktır.**

Tez Yazarının

Soyadı: GEMİCİ

Adı: Yusuf

Tezin Türkçe Adı: Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkileri

Tezin İngilizce Adı: Union-Management Relations in Education

Tezin Yapıldığı

Üniversite: DOKUZ EYLÜL **Enstitü:** EĞİTİM BİLİMLERİ **Yıl:** 2008

Diğer Kuruluşlar:

Tezin Türü: 1-Yüksek Lisans

Dili: Türkçe

2- Doktora(*)

Sayfa Sayısı:371

3- Sanatta Yeterlilik

Referans Sayısı:197

Tez Danışmanının

Unvanı: Yrd. Doç. Dr.

Adı: Yunus R.

Soyadı:Zoraloğlu

Türkçe Anahtar Sözcükler

- 1) Çalışma İlişkileri
- 2) Örgütlü Emek
- 3) Sendika-Yönetim İlişkileri
- 4) Eğitim Sendikaları

İngilizce Anahtar Sözcükler

- 1) Labor Relations
- 2) Organized Labor
- 3) Union-Management Relations
- 4) Teachers unions

ÖNSÖZ

Sendikalar, üretim ilişkilerinin dağılım ilişkileri boyutunu işçiler yararına etkilemek amacıyla kurulan örgütlerdir. Anamal ile emek arasındaki çatışmanın yarattığı bu örgütler zamanla işçiler dışındaki meslek kümeleri tarafından da oluşturulmuştur. Türkiye’de öğretmenler, ilk sendikacılık deneyimlerini 1960’lı yıllarda yaşamışlar; 1970’lerin ilk yıllarında sendikalarını derneğe dönüştürmek zorunda kalmışlardır.1980’de yapılan bir başka darbe tüm meslek örgütlerini ciddi bir biçimde ortadan kaldırmaya çalışmıştır. 1990’lı yıllardan itibaren darbenin yarattığı şoku üzerlerinden atan eğitimciler, uluslararası sözleşmelere dayanarak eğitim emekçilerinin örgütlü savaşımını sendika tipi örgütlenmelerle vermeye başlamışlardır. 2000’li yılların başında çıkarılan 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu toplu sözleşme ve grev hakkını kamu emekçilerine tanımayan yanıyla önemli tartışmalara neden olmuştur. Bu çalışmada, örgütlü kamu görevlilerinin %50’sini oluşturan eğitim emekçilerinin sendika yöneticileriyle eğitim yöneticilerinin ilişkileri bütünsel olarak incelenmeye çalışılmıştır.

İlköğretim okullarından Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütüne dek eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin ilişkileri, belirleyicileri, etkileşimleri ve etkileşim alanları, ilişkinin örüntüleri, sonuçları açısından bazı kişisel değişkenlere göre değişip değişmediği, eğitim yöneticilerinden, öğretmenlerden ve sendika yöneticilerinden yarıyapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanan veriden yola çıkılarak saptanmaya çalışılmıştır. Araştırmacının kendisinin de araştırdığı toplumsal gerçekliğin bir parçası olduğu bu araştırmanın sonuçları, sendika-yönetim ilişkilerinin aktörlerine daha sağlıklı bir sendika-yönetim etkileşimine dönük önemli katkılar sağlayabileceği gibi, eğitim yönetimi alanyazınında eğitim örgütlerinde çalışma ilişkilerinin araştırılmasına dönük başlangıç noktası da olabilir.

Araştırmacının araştırma boyunca yaşadığı en önemli güçlük, araştırma konusunun çalışma ilişkileri, endüstriyel ilişkiler, çalışma sosyolojisi, ekonomi, hukuk, endüstriyel demokrasi ve katılım, ekonomi politik gibi birçok disiplinle bağlantılı olması, bu disiplinlerde genellikle kuramcılarının ve araştırmacılarının

yazılarının içeriğini diğer disiplinler yokmuşçasına kendi gelenekleri içinde ele almalarıdır. Bu güçlük, araştırma boyuca aşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın değişik aşamalarında araştırmaya katkı yapan, araştırmacıya destek sağlayan eğitim yöneticilerine, sendika yöneticilerine ve öğretmenlere öncelikle teşekkür ederim.

Bir süre tez danışmanlığımı yapan Yrd. Doç. Dr. Mustafa METİN'e, tez izlemedeki öneri ve düşünceleriyle araştırmaya katkı yapan Yrd. Doç. Dr. Necip BEYHAN ve Yrd. Doç. Dr. Yaşar YAVUZ'a, düşünceleri, aydın kimliği ve alçakgönüllülüğü ile yol gösterip destek olan Prof. Dr. Kemal AÇIKGÖZ'e, araştırma boyunca yardımı, sabrı ve hoşgörüsüyle öne çıkan tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Yunus Remzi ZORALOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Berrin'e ve Devrim'e...

Buca, Temmuz 2008

Yusuf GEMİCİ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ.....	iv
TEZ VERİ FORMU	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ÇİZİM LİSTESİ.....	xiii
ÖZET	xiv
ABSTRACT.....	xvi

BÖLÜM I

GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	15
1.3. Araştırmanın Önemi	16
1.4. Problem Tümcesi	16
1.5. Alt Problemler	16
1.6. Sayıltı	18
1.7. Sınırlılıklar	18
1.8. Tanımlar	19
1.9. Kısaltmalar	22

BÖLÜM II

İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR.....	24
2.1. İlgili Yayınlar	24
2.1.1. Sendika-Yönetim İlişkileri	24
2.1.2. İlişkilerin Bağlamı.....	25
2.1.2.1. Dünyanın Gündemi:Küreselleşme	26
2.1.2.2. Küreselleşme ve Eğitim	28

2.1.2.3. Küreselleşme ve Öğretmen Kimliği.....	30
2.1.2.4. Öğretmenlerin İşi ve Emek Süreci	32
2.1.2.3.2.2. Kolektif Davranış ve Emek Hareketi	36
2.1.2.2. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Kuramsal Temelleri.....	41
2.1.2.2.1. Sendika-Yönetim İlişkileri ile İlgili Disiplinler	42
2.1.2.2.2. Çalışma İlişkileri Kuramcılarının Yaklaşımları	44
2.1.2.2.3. Yönetim Kuramcılarının Sendikaya Yaklaşımları.....	51
2.1.2.3. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Aktörleri	55
2.1.2.3.1. Çalışma Örgütü Yönetimi	55
2.1.2.3.2. Sendika Yönetimi.....	62
2.1.1.3.2.1.1. Sendikaların Amaçları.....	63
2.1.1.3.2.1.2. Sendikal Anlayışlar	64
2.1.1.3.2.1.3. Sendikal Anlayışların Eğitim Sendikacılığına Yansımaları	69
2.1.1.3.2.1.4. Eğitim Sendikalarının Doğuşu, Gelişimi ve İlişkileri ..	74
2.1.1.3.2.1.5. Türkiye’de Eğitim Sendikalarının Doğuşu, Gelişimi ve İlişkileri	87
2.1.2.3.3. Devlet	117
2.1.2.4. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Belirleyicileri.....	118
2.1.2.4.1. İçsel Belirleyiciler	120
2.1.2.4.1.1. Tarih	120
2.1.2.4.1.2. Gelenek	120
2.1.2.4.1.3. Liderlik.....	121
2.1.2.4.1.4. İnançlar.....	121
2.1.2.4.1.5. Politikalar ve Politikacılar.....	123
2.1.2.4.1.6. Örgütlenme ve Planlama	124
2.1.2.4.2. Dışsal Belirleyiciler.....	125
2.1.2.4.2.1. Endüstri	125
2.1.2.4.2.2. Teknoloji	125
2.1.2.4.2.3. Toplumsal Ortam	126
2.1.4.2.4. Ekonomi	126
2.1.2.4.2.5. Yasalar	127

2.1.4.2.6. Bürokrasi	127
2.1.2.5. Sendika-Yönetim Etkileşimi	128
2.1.2.5.1. Etkileşim Alanları ve Etkinlikler	128
2.1.2.5.2. Etkileşim Düzeyleri.....	130
2.1.2.5.3. Etkileşim Koşulları	130
2.1.2.5.5. Etkileşim Süreci	132
2.1.2.5.6. Etkileşim Becerileri.....	135
2.1.2.6. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Örüntüleri	137
2.1.2.6.1. Çatışma.....	138
2.1.2.6.2. Kontrollü Saldırı	139
2.1.2.6.3. Rahatlama.....	140
2.1.2.6.4. İşbirliği	140
2.1.2.6.5. Gizli ve Yasadışı Anlaşma	146
2.1.2.7. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Sonuçları.....	147
2.1.2.7.1. Çalışma Örgütüne İlişkin	149
2.1.2.7.2. Sendikalara İlişkin.....	150
2.1.2.7.3. Toplumsal Ortama İlişkin	152
2.2. İlgili Araştırmalar.....	153
2.2.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	153
2.2.2. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	163

BÖLÜM III

YÖNTEM.....	180
3.1. Araştırma Modeli	180
3.2. Araştırma Evreni	181
3.3. Araştırma Örneklemi.....	184
3.4. Veri Toplama Araçları	194
3.4.1. Veri Toplama Aracının İçeriğinin Oluşturulması	195
3.4.2. Veri Toplama Aracının Geçerliği ve Güvenirliği	196
3.4.3. Görüşme Protokolünün Uygulanması.....	196
3.5. Verilerin Çözümlemesi	197

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR	199
4.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	199
4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar	246
4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar	288
4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	299
4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	303

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	311
5.1. Sonuçlar	311
5.2. Öneriler	321
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler	321
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	322
KAYNAKÇA	324

EKLER

EK 1: Araştırma İçin İzin Onayı

EK 2: Görüşme Protokolleri.

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Eğitimde Sendikalaşma.....	12
Tablo 2.1. Çalışma İlişkileri Kuramları	50
Tablo 2.2. Endüstriyel ve Mesleksel Eğitim Sendikacılığı.....	72
Tablo 2.3. İlk Öğretmen Örgütlenmesi, Sendikalaşma, Öğretmen Sayısı ve Sözleşme Düzeyi, Açısından Eğitim Sendikalarının Görünümü	76
Tablo 2.4. Kimi Ülkelerde Ortaöğretimde Öğrenci Başına Harcama Miktarı ile Toplu Sözleşme ve Grev Hakkı	79
Tablo 2.5. Toplu Sözleşme Kapsamı ve Sendikalaşma Oranları	80
Tablo 2.6. Eğitimde Sendika Sayısı ve Dinsellik.....	81
Tablo 2.7. Geleneksel Pazarlık Modelleri.....	84
Tablo 2.8. İşbirlikli Pazarlık Modelleri.....	86
Tablo 2.9. Çalışma Örgütünün ve Örgütlü Emegın Yapısı.....	108
Tablo 2.10. Katılnalı Yönetimi Olumlu ve Olumsuz Etkileyen Kimi Etkenler.....	118
Tablo 2.11. İdeolojilerine Göre İşçi ve Kamu Görevlileri Konfederasyonları ile Eğitim Sendikaları.....	123
Tablo 2.12. İlişki Örüntülerinin Davranışsal Bileşenleri	137
Tablo 3.1. Evrendeki Okul, Öğretmen, Okul Yöneticisi ve İşyeri Temsilcisi Sayıları	181
Tablo 3.2. Evrendeki MEB Merkez Örgütünde, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde Görevli Eğitim Yöneticilerinin Sayıları.....	182
Tablo 3.3. Evrendeki Eğitim Sendikaları Yöneticileri, İşyeri Temsilcileri ve İlköğretim Okullarında Görevli Yetkili Sendika Üyesi Öğretmenlerin Sayıları	183
Tablo 3.4. Evrendeki Yetkili Sendikanın İzmir Metropol İlçelerdeki İlköğretim Okullarındaki Üye dağılımı.....	184
Tablo 3.5. Görüşme Yapılan Eğitim Yöneticilerinin Dağılımı.....	186
Tablo 3.6. Görüşme Yapılan İlköğretim Okullarında Görevli Yetkili Sendika Üyesi	

Öğretmenlerin Dağılımı	189
Tablo 3.7 .Görüşme Yapılan Toplugörüşmeye Katılan Konfederasyona Üye Sendikaların Merkez Yönetim Kurulunda, İzmir Metropol İlçede Yetkili sendikanın Şube Yönetim Kurulunda ve İşyerlerinde Görevli Sendika Yöneticilerinin Dağılımı	191
Tablo 4.1. Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin İçsel Belirleyicileri.....	200
Tablo 4.2 Eğitim Yöneticilerinin ve Sendika Yöneticilerinin Sendika-Yönetim İlişkisini Etkileyen Lider Özellikleri.....	201
Tablo 4.3. Eğitim Sendikalarının ve Eğitim Sendikaları Yöneticilerinin İdeolojileri.....	210
Tablo 4.4. Eğitim Örgütleri ve Eğitim Örgütü Yöneticilerinin İdeolojileri.....	217
Tablo 4.5. Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin Dışsal Belirleyicileri.....	230
Tablo 4.6. Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin Örgütsel Düzeylere Göre Etkileşim Alanları.....	247
Tablo 4.7. Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkilerinin Etkileşim Pozisyonları(Düzeyleri)	251
Tablo 4.8. Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkilerinin Etkinlikleri.....	269
Tablo 4.9. Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkilerinin Etkinlikleri.....	279
Tablo 4.10.Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin Eğitim Örgütleri, Eğitim Sendikaları ve Toplumsal Ortam Açısından Sonuçları	295

ÇİZİM LİSTESİ

Çizim 2.1. Çalışma İlişkileri Sistem Modeli.....	119
Çizim 2.2. Performans ve Çalışma İlişkileri Çıktılarına İşbirliğinin Etkileri Modeli	141
Çizim. 4.1.Eğitimde Sendika-Yönetim Etkileşim Süreci.....	274

ÖZET

Konusu eğitimde sendika-yönetim ilişkileri olan araştırmanın amacı, eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre eğitimde işyeri temsilcileri, sendika yöneticileri ile eğitim yöneticileri arasında yaşanmakta olan ilişkinin özelliklerini ortaya çıkarmak; bu ilişkinin örüntülerini, belirleyicilerini, etkileşim alanlarını ve etkinliklerini, etkileşim koşullarını, etkileşim düzeylerini, etkileşim becerilerini, sonuçlarını ve bunların bazı kişisel değişkenlere göre nasıl değiştiğini saptamaktır.

Tarama modelindeki bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Olasılık dışı örnekleme türlerinden amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği ile örneklem belirlenmiştir. Araştırmacı tarafından geliştirilen yarıyapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde 2006-2007 öğretim yılında, 22'si eğitim yöneticisi, 26'sı sendika yöneticisi ve 24'ü öğretmen olmak üzere toplam 72 kişiyle görüşülmüştür.

Betimsel çözümleme ve içerik çözümlemesi kullanılarak görüşme verisi çözümlenmiştir. Araştırmanın bulgularından bazıları şöyle sıralanabilir:

- 1) Eğitimde sendika-yönetim ilişkilerinin içsel belirleyicileri olarak liderlik, ideoloji; dışsal belirleyicileri olarak yasa, ekonomi ve bürokrasiden ağırlıklı olarak söz edilmiştir.
- 2) Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin etkileşim alanları ve etkinlikleri geleneksel alanlarla sınırlıdır.
- 3) Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin baskın örüntüsü çatışma ve işbirliğidir.

- 4) Etkileşim becerileri açısından eğitim yöneticileri ve sendika yöneticilerinin eğitime gereksinimleri vardır.
- 5) Eğitimde sendika-yönetim ilişkisi, sendikaların beklentilerine yanıt vermemekle birlikte eğitim örgütleri ve toplum için yararlı sonuçları vardır
- 6) Eğitim sendikaları yöneticileri ile sendika üyesi öğretmenlerin görüşleri oldukça benzer; bu iki kümenin görüşleriyle eğitim yöneticilerinin görüşleri çeşitli boyutlarda değişmektedir.
- 7) Araştırmanın bulgularında, eğitim yöneticiliği ve sendikacılık kıdemi kişisel değişkenlerine göre eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri değişmektedir.

ABSTRACT

The aim of the research on trade union - management relations in education is to reveal according to the opinions of education managers, trade union managers and teachers the characteristics of the relations between union stewards, trade union managers, and education managers in education; and to determine patterns, determinants, areas and efficiency of interaction, conditions of interaction, levels of interaction, skills of interaction, and results of this relationship and how these change according to certain personal variables.

In this research modelled as survey, among qualified research methods interview is used. Among intentional sampling methods among unlikely sampling methods, standard sampling is used. In 2006-2007 school year, 22 education managers, 26 trade union managers and 24 teachers that is 72 people in total are interviewed within the framework of the semi-structured interview protocol developed by the researcher.

Interview data are analyzed using descriptive analysis and content analysis. Some of the research findings can be summarised as follows:

1. Leadership and ideology as the internal determinants of the trade union - management relationship in education and law, economics and bureaucracy as the external determinants are predominantly talked of.
2. Areas and efficiency of interaction of the trade union - management relationship in education are limited to traditional areas.
3. The dominant patterns of the trade union - management relationship in education are conflict and cooperation.

4. Education managers and trade union managers need training with regard to interaction skills.
5. Although the trade union - management relationship in education does not respond to the expectations of the trade unions, it has useful results for education organizations and society.
6. The opinions of education trades union managers and teachers who are members of the trade union are considerably similar; the opinions of these two groups and the opinions of education managers vary in various dimensions.
7. In the findings of the research, the opinions of education managers, trade union managers and teachers vary according to personal variables as seniority in education management and trade union service.

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu araştırmada; eğitim yöneticileri, yetkili sendika yöneticileri ve işyeri temsilcileri ile yetkili sendika üyesi öğretmenlerin görüşlerinden yola çıkılarak eğitimde sendika-yönetim ilişkisi incelenmiştir. Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı ve önemi, problem cümlesi, alt problemler, sayılılar, sınırlılıklar, tanımlar ve kısaltmalar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Doğada saklı bulunanları ve doğa güçlerini gereksinim maddeleri oluşturmak için yararlanılabilir duruma getirmeye ilişkin kasıtlı ve bilinçli insan çabası üretimdir. İnsanın doğayla etkileşimi sırasında üretime dönük harcadığı tinsel ve tensel enerji emek gücü; emekle elde edilen gereksinim maddeleri, üründür. Ürüne ulaşma sürecinde insan, doğayı kendi gereksinimlerine göre biçimlendirip değiştirdiği gibi kendisi de çeşitli çabaları yapabilme yeteneğini kazanır ve gelişir (Lange,1975:21-22). Bu süreçte insanlar birbirleriyle bağ kurarlar ve belirli ilişkilere girerler, bu bağ ve toplumsal ilişkiler içinde, insanların doğa üstündeki eylemleri, yani üretim ortaya çıkar. Üretim süreci boyunca kurulan bu ilişkilere üretim ilişkileri denir.

Üretim ilişkileri üç alanı; (1) üretim araçlarının mülkiyet dizgesinin biçimini, (2) İnsanlığın üretimdeki yeri ve karşılıklı ilişkilerini, (3) ürünlerin dağılım biçimlerini içerir. Bunlardan en belirleyici olanı, üretim araçlarının mülkiyet biçimidir. İnsanlığın gelişimi boyunca toprağın toplumsal mülkiyet konusu olduğu ilkel komunal; üretim araçlarının ve çalışanların, köle sahiplerinin ya da monarşik devletin olduğu köleci; kendi gereksinimlerini karşılamak üzere krallık, kilise, tarikat gibi toprak sahiplerince kendilerine bırakılan toprakları elinde bulundurup kendileri için işledikleri toprağın ürününün bir bölümünü toprak sahiplerine veren

serflerin emekleriyle işleyen feodal; üretim araçlarına anamalin sahip olduğu pazarda değişim için üretim yapan anamalcı ve toplumun gereksinimlerini karşılamak için üretim araçlarının toplumsal sahipliğine dayanan toplumcu toplumlar görülmüştür. Bunların hepsi, üretim araçlarının değişik mülkiyet biçimleri ile birbirlerinden ayrılmıştır.

Üretim araçlarının mülkiyet biçimi, insanların üretimdeki yerini ve ilişkilerini belirler. İnsan üretimden payını ve toplumsal tabakadaki yerini ilişkideki konumuna göre alır. Her üretim biçiminin toplumsal bir kuruluşu ortaya çıkar. Ekonominin temelini oluşturan bu yasa, toplumsal kuruluşun işleyiş biçimini belirler. Söz konusu biçimler değişmez değildir; ortaya çıkar, gelişir ve yerlerini yeni bir kuruluşa bırakmak üzere yok olurlar. Bu yok oluş üç diyalektik sürecin sonucudur:

- 1) İnsanla doğa arasındaki etkileşimde sürekli çelişkilerin belirmesi, üretim güçlerinin gelişimini sağlar.
- 2) Yeni üretim güçleri eski üretim ilişkileri arasında bir çelişki büyür.
- 3) Üretim güçleriyle uyumlu yeni üretim ilişkileri ile eski üst yapı, yani yeni ekonomik temelle eski üstyapı arasında bir çelişkinin ortaya çıkması, toplumsal kuruluşun içsel dengelerini bozar; bağlantılarını parçalar; uyum yasası gereği yeni bir toplumsal kuruluşu ortaya çıkarır (Lange,1975:105-106).

Feodal toplumda da yaşanan çelişkilerin içinden burjuvazinin demokratik devrimiyle çıkılmış, feodal üretim ilişkilerinden anamalcı üretim ilişkilerine geçilmiştir. Anamalcı üretim ilişkileri kazanca dayanır. Kazancın gerçekleşebilmesi için hem daha çok hem de daha ucuz üretim yapılması gerekmektedir. Üretim süresini azaltan üretim güçlerinin bir araya getirilmesi, her türlü yola başvuru olarak yeni pazarların ele geçirilmesi, anamalcıların temel stratejisidir. Daha başlangıçta sınır tanımayan bu stratejinin hedefi evrensel egemenliktir. Egemenliği sağlayacak olan da üretici güçlerin olmazsa olmaz ögesi, kendi emeğine yabancılaşmış insandır; insan emegidir. Karl Marx'ın saptamasıyla "Anamal, canlı emeği vampir gibi emerek

yaşayan ölü bir emektir ve emeği daha çok, daha çok emerek yaşamda kalır.” (McLaren ve Farahmandpur, 2000:25).

Anamalcılar, üretim araçlarını ve böylelikle üretim ilişkilerini ve onlarla birlikte toplumsal ilişkilerin tümünü *sürekli devrimcileştirmeksizin* yaşayamazlar. Eski üretim biçimlerinin değişmeksizin korunmasına dayanmanın tersine anamalcılık, bütün toplumsal koşullardaki *düzenin kesintisiz bozuluşuna, sonu gelmez belirsizlik ve hareketliliğe* dayanır. Karmaşa içindeki insan kendi gerçek yaşam koşullarına, kendine ve kendi türüne yabancılaşır (Politzer ve diğerleri,1979:388).

Anamalcı üretim ilişkileri, özünde, sömürü ilişkileridir. Üretici güçler anamalcı düzende gelişebiliyorsa bu sömürü sayesinde. Üretimdeki atılımın koşulu insan emeğinin yaratabildiği ve anamalcıların kendilerine mal ettikleri artı-değerin varlığıdır. Erkekleri, kadınları çocukları yiyip bitiren korkunç bir yoksulluk pahasına, çağdaş uygarlığın harikalarını yaratarak burjuvazinin büyük zenginlik ve iktidarını üzerlerine oturtan üretici güçlerin şaşılması gelişimini sağlayanlar, çağdaş proleterlerdir (Politzer ve diğerleri,1979:394).

Bugün küreselleşme söylemiyle neoliberal yaklaşımlarla gerçek yüzünü saklayan anamalcılığın üçüncü bin yıldaki durumunu McLaren ve Farahmandpur (2000:25) sahnenin sonu ve küresel anamalcılığın baş dönmesi gibi eğretilmelerle betimlemeye çalışmışlardır. Araştırmacılara göre günümüzün betimi şöyledir:

Tohumlarını kendimizin ektiği, harmanını kendimizin döveceği yeni üçüncü bin yılın eskisini kapatırken yanı başımızda yeryüzünün inleyişlerini işitiyoruz. Son birkaç yüzyıldır uzayıp giden insan ırkının cümle kapısı, uğursuz bir biçimde anamalcı kanla ıslatılmış zaferinin anı eşyalarıyla dekore edilmiştir: Salya akıtcı, ırkçılık, cins ayrımcılığı, homofobi, açlık ölümleri, soykırım, sömürücü ele geçirme, savaş, hastalık, işsizlik, yabancılaşma, umutsuzluk... Flies’in çağdaş beyleri -kağıt azizlerden başka bir şey olmayan, yeni adıyla sivilleşmenin düzenli kurtarıcıları- şimdiki kuşakla kendini belli eden yeni bir bin yıla girerken bu tarihsel “anı eşya” yukarıda sıraladığımız başlıklara eklenmiştir.

Onların da öncekilere benzediğini görüyoruz. Ne yazık ki iyileşme (demokrasi) için hala hastalığı (kapitalizmi) yanlış anlamaktayız. Böyle inatçı yanlış tanıma *mutadis mutandis (kısasa kısas)* dünyanın bir tarihsel boyutunu öne çıkarmaktadır. Koşullu reflekslerimizi yeniden onaylamak amacıyla zafer kazanmış gibi bozgunumuza müdahale etmeyi sürdüreceğ miyiz ya da duvardaki yazıyı görecek miyiz?

Marx'ın kontrol edilemeyen büyücünün karanlık gücü biçiminde anamalcılığı betimlemesi, postmodernistlerce indirgenmiş olmasına karşın Marx'ın zamanından daha çok günümüze uygundur. Marx'tan başka anamal birikiminin Frankensteinca boyutlarını aynı derinlikte ve açıklıkta çözümlen bir başkası olmamıştır. Marx: "Eğer para... doğuştan kan lekeli bir arsızlıkla dünyaya gelirse, anamal baştan ayağa her dökülüşünde kan ve kirlilikle gelir."demektedir.

Anamalcı üretim ilişkilerinin üretim güçlerini oluşturan en önemli öğeleri, ölü emekleriyle anamal sahipleri ve canlı emekleriyle yaşamı kuran işgörenlerdir. Bu iki taraf arasındaki ilişkinin kurulması ve yönetimi, devlet gibi toplumsal düzeni içeren kamusal örgütler oluşturduğu gibi toplumsal düzenin değişik düzeylerindeki hem kamusal hem özel ortak bir amaç doğrultusunda birlikte devinime geçen insanlarla ortaya çıkan; ama birey olarak insanların toplamından daha güçlü yapıları ve süreçleri oluşturmuştur. İnsanlardan, teknolojilerden ve insanların birbirlerine ya da eylemlerine karşı ilişkilerini düzenleyen bu yapı ve süreçlerden oluşan bileşime, alanyazında çok çeşitli tanımları yapılmakla birlikte, örgüt adı verilmektedir (Balcı, 2000:1).

Hem örgütleyici eylemlerini hem de eylemleri yürüten araçları içeren toplumsal yaşamın değişik kesimlerinin işleyişini düzenleyen ve bu kesimlerdeki yönetsel kuruluşların belirleyici özelliklerinde somutlaşan bir eylemler dizisi, eş amaçlı kişilerin yer aldıkları bir örgütün en kısa ve kestirme yoldan amaçlarını gerçekleştirmesine yönelik ve PÖPAYED (P.planlama, Ö.örgütlenme, PA. Personel Alma, Y.yönlendirme, E. Eşgüdüm, D.denetleme) öğelerinden oluşan karmaşa (Fişek, 1975:13) olan yönetimin amacı, birey bütünlüğünde iklime, kültüre, değere, tutuma ve işbirliği geleneğine sahip olan etkililiği ve verimliliği yüksek örgütlere

erişmektir. Örgütler bireylerin toplamıdır, fakat bireyin kendi koşullarını anlama ve kendi varlığını geliştirmeye yönelik en doğru tepki verme yeteneğinin bütün özellikleriyle örgütlerin yapı ve işleyişlerine aktarılabilirdiğini söylemek, bugün için olası değildir.

Hiyerarşik yapılardan daha çok, yatay ilişkiler dizisinin birey bütünlüğünde davranabilen organizmalar olma hedefine örgütleri yaklaştıracağı, yönetim alanyazınında yaygın bir kanıdır. İşbirliği içinde yaşanan gerçekliğe bireylerin tüm potansiyellerini kendiliğinden kullanmalarıyla yanıt verebilen örgütler, güç koşullardan güçlenerek çıkabilmektedirler. Son yıllarda “değişime tüm kapasitesini kendiliğinden kullanarak yanıt verebilen örgüt” (Senge,1990:14) diye nitelendirebileceğimiz öğrenen örgütler anlayışının temel düşüncesi de budur. Toplumsal yaşamın değişik kesimlerindeki yönetsel olayları “disiplinlerarası” bir bakış açısıyla inceleyen ve bulgularını evrensel bir çerçevede içinde bütünleştirmeye çalışan yönetimbilimcilerin, (Fişek, 1975:13) amacı, değişimin kumandasını ele geçirerek toplumsal çevre içinde örgüt sahiplerine kazanç sağlayacak anamalcı üretim ilişkilerini, dağılım ilişkileri geleneğine dokunmadan sürdürmeyi sağlayacak kuramsal temelleri aramaktır.

Yönetimbilimcilerin arayışları, çalışma örgütü merkezinden örgütün yönetimine yaklaşıırken, diğer bir deyişle anamalla yaşayabilmek için emeğini satmak zorunda kalan işgörenler arasındaki ilişkide anamal penceresinden yaşananları araştırmaya dönüktür. Yönetimbilimcilerce anamalcı üretim ilişkilerinin sürdürülebilmesi için, ideolojiler, ideolojileri yaratan felsefeler ve üretim ilişkilerinin olmazsa olmaz ögesi işgörenler ve onların dayanışma örgütleri olan sendikalar, gereği kadar araştırma konusu yapılmamış ya da yapılamamıştır.

Çalışma örgütünü merkez alan, üretim ilişkilerinde örgütlü emeği göz ardı eden bir başka yönetim alanı da eğitim yönetimidir. Eğitim yönetimi çalışmaları, çok yönlü pratik sonuçları olan bir çalışmadır. Bu noktada eğitim, elinde zor kullanma gücünü bulunduranın geleceği biçimlendireceği, felsefi, ekonomik, toplumsal anlamları olan bir girişimdir. Bu girişimin merkezinde, toplumsal değişimin odağı olan okullar ve onu kapsayan eğitim örgütleri vardır (Fullan,1992:22). Okulun da

içinde bulunduğu eğitim dizgesini kapsamına alan eğitim yönetimi, geleceğin bir felsefeye/bilimsel gelişmelere/ ideolojiye göre biçimlendirilmesine dönük yönetim araçlarının bilgisini vermesi açısından çok önemlidir.

Örgütlü emek, bir biçimsel örgütün içinde anamalla emek arasındaki çatışmanın yarattığı işgörenler arası dayanışmaya dayanan bir oluşumdur. İşgörenlerin tutum ve davranışları, adanmışlıkları sendika adı verilen bu oluşumları yaratan ideolojilerden oldukça çok etkilenmektedir. Sendikaları anlamadan onların üyesi olan işgörenlerin işbirliğini sağlamak olanaklı olmayacaktır. Oysa örgütler aynı amaçlar doğrultusunda eyleme geçen bireylerden oluşur. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilebilmesi birden çok bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşbirliği olmaksızın ne örgütten ne de toplumsal yaşamdan söz edilebilir (Aydın,1998:13). Tüm bunlara karşın eğitim yönetiminde de en çok savsaklanan konulardan biri yönetimbiliminde olduğu gibi örgütlü emek olmuştur.

Örgütlü emek ve örgütlülüğü yaratan değerlere ilişkin alanyazına bakıldığında, örgütlü emeğin yarattığı sendika-yönetim ilişkileri ile ilgili birçok bilim dalının konuyla az da olsa ilgilendikleri görülmektedir. Endüstriyel ilişkiler, çalışma ekonomisi ve çalışma ilişkileri, insan kaynakları yönetimi, emek sosyolojisi, davranış bilimleri gibi birçok bilim dalında toplumbilimciler, tarihçiler, eğitimciler, iktisatçılar, psikologlar, hukukçular ve başka alanlardaki araştırmacılar sendika-yönetim ilişkilerine katkıda bulunmayı sürdürmektedirler (Marshall,1999:359)

Birçok ülkede endüstriyel ilişkiler adını alan sendika-yönetim ilişkileri “emek piyasasının kural belirleme süreçleri ile kurumlarını ele alan disiplinlerarası ve bir parça dağıntık araştırmalarla incelenen bir alandır. Bu alanın temel konusu, her zaman sendikalarla ya da işgörenlerin benzeri örgütleri ile işverenler ve işveren kuruluşları arasındaki toplu pazarlık süreci olmuştur. Fakat son yıllarda örgütlü emek ile işverenler arasındaki ilişkileri, hukuksal, tarihsel, iktisadi, siyasal ve toplumbilimsel bağlamlarına oturtma gereksinimine bağlı olarak konusunun genişlediği görülmektedir (Marshall,1999:359).

Sendika-yönetim ilişkileri temsil edilen işgören grupları ile işveren örgütün yöneticileri arasında sürekli bir ilişkidir. Toplu pazarlık, toplu iş sözleşmesi, haklar ve görevler, ücretler, çalışma saatleri, çalışma koşulları, emeklilik gibi çalışmanın gerektirdiği diğer durumlar, sözleşmenin yönetimi bu ilişkilerin temel konularını oluşturmaktadır. Batı’da bu kapsam, eğitim yöneticilerinin yönetsel etkinlikleri kadar eğitim örgütlerinin günlük uygulanmalarını da günümüzde oldukça çok etkilemektedir (Lunenburg ve Ornstein, 1996:521).

Eğitim örgütlerindeki işgörenlerin oluşturdukları sendikacılığın türü, daha geniş çevresiyle nasıl etkileşeceğine ilişkin emek hareketinin yönünü ve olanaklarını biçimlendirmektedir. Emek hareketlerini anlamak için her hareketin yüreği olan emek örgütlerinin uyguladıkları sendikacılık tiplerini tanımak gerekmektedir. Alanyazında sendikacılığın ülkeden ülkeye farklılıklar gösterdiği, bu nedenle sendikaları sınıflandırmanın güçlüğünden söz edilmekle birlikte, üç temel sendikacılıktan söz edilebilir: ekonomik sendikacılık, politik sendikacılık ve toplumsal hareket sendikacılığı (Scipes, 1992a: 124-134; 1992b: 82-87). Bu anlayışlar, sendikacılarla çalışma örgütü yöneticileri arasındaki ilişkinin de temel belirleyicisi sayılmaktadır.

Ülkedeki endüstriyel ilişkiler dizgesinin içine yerleşerek kendi kendini rahatlatıp egemen politik dizge içinde politik etkinliklere angaje olan, üyelerinin ve kendi kurumsal yararlarını genişletmeye çalışan, genellikle gündelik çıkarlarla kendini sınırlayan sendikacılığa “*ekonomik sendikacılık*” adı verilebilir (Scipes, 1992a: 126; 1992b: 86). *Politik sendikacılık*, politik bir parti ya da devlet olarak liderlere bağlılığa dayanan, Leninist ya da radikal ulusalcı versiyonları olan, yönetilenlerin egemenleşmesini savunan sendikacılık anlayışıdır. İşyeri sorunlarını bütünüyle savsaklamadan daha geniş politik konulara odaklanmayı getirmiştir (Scipes, 1992a: 127; 1992b: 86). *Toplumsal hareket sendikacılığı*, hem ekonomik hem de politik sendikacılığın geleneksel biçimlerinden farklılaşan bir sendikacılık türüdür. Bu anlayış işçilerin çabalarıyla nitelikli değişim toplumu yaratma çabalarını birleştirir. Diğer toplumsal hareketlerle eşit temelde birlikler oluşturmaya çalışır; ulusal ve uluslararası düzeyde uygulamaya onları olanaklı olduğu zaman katmayı

dener. Anamaldan, devletten ve politik partilerden bağımsızdır; kendi özel koşullarından, diğer toplumsal hareketlerle eşit müzakereler temelini de unutmadan, kendi gündemini yaratır. İşçiler, bu yaratma sürecinin nesnesi değil öznesi olarak düşünülmelidir (Scipes, 1992a: 133; 1992b: 86-87).

Sendikal anlayışların eğitime yansımada yukarıda verilen anlayışlara koşut üç tür sendikacılık anlayışı, eğitim yönetimi alanyazınında öne çıkmaktadır. Sendikacılık anlayışları da eğitim yöneticilerinin sendikaya yaklaşımları kadar sendika-yönetim ilişkilerini etkilemektedir. Çalışma örgütü yönetimiyle düşmanca bir ilişkiye dayanan endüstriyel sendikacılık, öğretmenlerin uzmanlaşmalarını savunan ve çalışma örgütü yönetimiyle işbirliğini öne çıkaran mesleki (profesyonel) sendikacılık ve işbirliğini yitirmeden toplumsal gelecekle ilgili kaygıları sendikal anlayışa taşıyan toplumsal adalet sendikacılığıdır.

Sendikacılık anlayışları kadar eğitim yöneticilerinin sendikalara ilişkin tutumları da sendika-yönetim ilişkileri açısından oldukça önemlidir. Sendikaya yönelik çalışma örgütü yöneticilerinin dört temsili yönetim tutumu sergiledikleri ve bu tutumların sendika-yönetim ilişkisine etkisi şöyle özetlenebilir (Saltonstall,1959:244):

- 1) Yönetim sendikayı tanımamaya ya da ondan kurtulmaya kararlıysa, bu açık bir savaş demektir.
- 2) Yönetim zamanla sendikayı kabul eder; fakat ilk fırsatta onu yok etmeyi düşünürse, bu dile getirilmemiş bir savaş demektir.
- 3) Sendikanın varlığı benimsenmesine karşın yöneticiler sanki o yokmuş gibi hareket ederlerse, sendika örgütsel eylemleri engellemeye çalışır.
- 4) Yönetim sendikanın varlığını hem ussal hem de duygusal olarak kabul ederse, yönetim uyumlu bir biçimde davranışlarını belirler ve sendika da buna aynı biçimde karşılık verir.

İlk üç madde içinde verilen yönetim tutumunun yukarıdaki satırların yazıldığı 1950'li yıllardan beri egemen olduğu dördüncü aşamayı arayan yaklaşımların ise, bir

düş olarak, çoğu yöneticilerin düşüncelerinde kaldığı söylenebilir. Dahası sendikalar, bu yöneticiler açısından, verimliliği azaltan, kurtulunması gereken, “örgüt içi biçimsel örgüt” olarak varlığını sürdürmektedir. Böyle olmasına karşın Greenfield’in (1986) ‘Ne için etkililik, neye yönelik liderlik, hangi iyi amaca yönelik değişim, kimin değerlerini ve kimin değerlendirmelerini uygulama?..’” sorusuna emek-anamal çatışmasını gözardı etmeden verilecek yanıtlar çerçevesinde haklar ve sorumluluklar temeline dayalı bir işbirliği sendika-yönetim ilişkilerini biçimlendirebilir.

İşbirliği, günümüzde çok daha geniş bir alanı kapsayan terimdir. Sözelimi Johnson ve Johnson (1989) yaşamın kaçınılmaz bir olgusu olarak işbirliğini görmüşlerdir. Onların görüşüne göre işbirliği, aile yaşantısının yüreği; bütün ekonomik dizgelerin yüreği ve işin doğrusu “insan evriminin anahtarı”dır. Bugün araştırmacılar için işbirliği “İnsanlar nasıl etkileşir?” sorusunu açıklayan çok geniş alanları kapsamaktadır. Simon (1976:72) “İşbirliği insanlar birbirlerinin başarısına adandıklarında sağlam olacaktır.” demektedir (Harman,1998:142-156). Hiç kuşkusuz insanların birbirlerinin başarısına adandıkları bireyleri bir araya getirebilen, yaratabilen örgütler güç koşullardan güçlenerek çıkabileceklerdir.

Batı’da, iş koşullarıyla ilgili işverenin kararlarını etkilemek amacıyla kurulmuş işgören örgütü (Lunenburg ve Ornstein, 1996:521) olarak tanımlanan sendikalarla işbirliği arayışlarına girilmektedir. 1980’li yıllardan sonra “kazan-kaybet” biçimindeki hükmedici yaklaşım yerine, birlikte kazanma, gelişme ve dönüşme biçimindeki “kazan-kazan” çatışma yönetim stratejisine dayalı olarak sendikaları görme eğilimi ağır basmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimi kapsamında sendika-yönetim ilişkileri örgütsel performansa göre sorgulanmakta, örgüt geliştirme kapsamında sendika-yönetim ortak müdahale programları yaşama geçirilmektedir (Balcı, 2000:22;Lunenburg ve Ornstein, 1996:521).

Endüstride karşılaşılan güç durumlardan kurtulmak amacıyla işletmelerin sendikalarla düşmanca bir ilişkiyi sürdürmektense, çatışmadan işbirliğine doğru bir yönelim içinde oldukları görülür. Sendikalar da üyelerinin işlerini yitirmelerini önlemek amacıyla da olsa işletmelerin daha etkili ve verimli çalışarak varlığını

rekabet koşullarında sürdürebilmeleri için bu yönelime çoğunlukla katıldıkları görülmektedir. Eğitim örgütlerinde de eğitim sendikalarının gücünden eğitimi geliştirme çalışmalarında yararlanma düşüncesi, eğitim yönetimi-sendika ilişkileriyle ilgili önemli tartışmaları beraberinde getirmiştir.

Türkiye’de 1982 Anayasasında memurların sendikalaşmasını engelleyen bir hükmün olmadığına ilişkin bir saptamayla başlayan eğitim çalışanlarının sendikalaşma süreci, Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile yeni bir döneme girmiştir (Koç, 1994:209-210). 25 Haziran 2001 tarihinde kabul edilen ve 13 Ağustos 2001’de yürürlüğe giren 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Yasası, bireysel ve toplu yönleriyle sendika hakkı ile toplu görüşme hakkını ve uyuşmazlıkların çözüm yöntemlerini düzenlemiştir.

1926’dan beri yürürlükte bulunan “yasak rejimi”ni koruma ve sürdürme iradesinin sonucu olarak, grev hakkına ilişkin hiçbir kurala yer vermemesine karşın yasa, özellikle öngördüğü toplu görüşme kurumuyla, kamu yönetiminde ve kamu personel sisteminde yeni bir dönem başlatmıştır. Gerçekten de, ücret ve çalışma koşullarının, “toplular görüşme” bir yana, “danışsal” nitelikli geleneksel katılma mekanizmaları çerçevesinde belirlenmesi yolunda bile en küçük deneyimi bulunmayan ve üstelik 657 sayılı yasayla bu bağlamda atılan adımları uygulamaya aktarmayan bir siyasal ve yönetsel anti-katılımcı anlayış, bu yasayla geride kalmıştır (Gülmez,2002a).

Özellikle 1970’lerden bu yana bilimsel teknolojik gelişmelerdeki hızlanma; gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde üretim sistemleri, yönetim teknikleri kadar çalışma ilişkilerinde de hızlı değişimleri beraberinde getirmiştir. Kalkınma planlarında, yasal metinlerde yeni liberal gündemin Türkiye’ye de taşınmaya çalışıldığı görülmektedir. Kamu Yönetimi Reformu, Yönetişim, Toplam Nitelik Yönetimi, nitelik standartları, çalışma yaşamının niteliği gibi kavramlarla katılımcı yönetim söylemi ile işgörenler ve toplum uluslar arası anamalin Türkiye’deki düzenini yerleştirmek amacıyla kültürlenmektedir. Dünya Bankası (DB), IMF (Uluslararası Para Fonu)’nin yönetmenliğinde Arjantin’den Türkiye’ye, Güney

Afrika'ya dek bu sonuçları eski, söylemi yeni kültürün egemenliği vardır (Apple, 2000: 57-79).

Dünya Bankası (DB) aracılığıyla eğitim örgütlerinde Müfredat Laboratuvar Okulu (MLO) adı altında uygulanmaya çalışılan okul geliştirme çalışmalarına başlandığı gibi, günümüzde Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulamalarının tüm kamu örgütlerine yayıldığı görülmektedir. Çalışanlarının %58'i bir sendika üyesi olan Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) da TKY'yi merkez örgütünden köylerdeki ilköğretim okullarına dek uygulamaya koymaya çalışmaktadır. Bu kapsamda, işgören örgütlerinin de eğitim yönetimine katılımına MEB'in çeşitli yayınlarında vurgu yapılmakta "karşılıklı demokratik bir ilişki"nin tarafı olarak sendikalara yer verilmektedir. Bununla birlikte Yüksek Yönetmelik Kurul, Kurum Yönetmelik Kurulu gibi kurullarda işvereni temsil etme, sendikalarla ilişkiyi yürütecek birimleri yapısına yerleştirmeye çalışmaktadır (MEB, 2000:259).

Yasanın çıkmasından önce de dernekler yasası çerçevesinde etkinliklerini sürdüren eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri kolunda beş değişik konfederasyona bağlı beş eğitim sendikasında 596.799 kamu çalışanından 347647'sinin sendika üyesi oldukları çalışma bakanlığının kayıtlarından anlaşılmaktadır. Tablo 1.1'de eğitim çalışanlarının üyesi oldukları sendikalar, sendikaların bağlı oldukları konfederasyonlar ve sendikaların üye sayıları ile sendikalaşma oranları verilmektedir.

Tablo 1.1.
Eğitimde Sendikalaşma

SENDİKANIN ADI	BAĞLI OLDUĞU KONFEDERASYON	ÜYE SAYISI	SENDİKALAŞMA ORANI
EĞİTİM-SEN (Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası)	KESK	166.515	27,90
TÜRK EĞİTİM-SEN (Türkiye Eğitim ve Öğretim Bilim Kültür Hizmet Kolu Kamu Çalışanları Sendikası)	T. KAMU-SEN	145.873	24,44
EĞİTİM-BİR-SEN (Eğitim Birliği Sendikası)	MEMUR-SEN	33.351	5,59
TEM-SEN (Tüm Eğitimciler ve Eğitim Müfettişleri Sendikası)	BAĞIMSIZ	1.672	0,28
DES (Demokrat Eğitimciler Sendikası)	BAĞIMSIZ	236	0,04
TOPLAM	5	347647	58.2

(Kaynak:Çalışma Bakanlığı

http://www.calisma.gov.tr/CGM/kamu_gorevlileri_sendikalari_uye_sayisi.htm
26.7.2004)

Tablo 1’de görüldüğü gibi eğitim çalışanlarının iki sendikada toplanma eğiliminde oldukları görülmektedir. Bu hizmet kolunda 166 515 üye sayısı ve 27.90 sendikalaşma oranı ile yetkili sendika olan **EĞİTİM-SEN** (Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası)dir. Bu hizmet kolunda ikinci büyük örgütlenme oranına sahip sendika, 145 873 üye sayısı ve 24.44 sendikalaşma oranıyla **TÜRK EĞİTİM-SEN** (Türkiye Eğitim ve Öğretim Bilim Kültür Hizmet Kolu Kamu Çalışanları Sendikası)dir. Diğer üç sendikanın toplam sendikalaşma oranı yalnızca 5.91’dir. Toplam sendikalaşma oranı 58.2’dir.

Eğitim çalışanlarının %60’ına yakını örgütlü durumdadır. Yukarıdan aşağıya emirlerle işleyen, anti katılımcı, anti demokratik bir yönetim anlayışının bu

koşullarda sürdürülmesi yönetim açısından bile olası görülmemektedir. Toplu dilekçe verme yasağının bile varlığını yönetmeliklerde hala sürdürdüğü bir ortamda “zayıf, itaat eden birey işgören”den “yasal dayanakları ve uluslararası standartları olan demokratik bir örgütlenmenin içinde güçlenmiş, hakkını örgütlü olarak arayan, güçlü, kolektif direnme gücünü eğitim yöneticisini karşısına koyabilen işgörenler topluluğu ve onların sendikaları”na doğru bir değişim başlamıştır.

Cooper (1992) eğitim sendikacılığı ile ilgili karşılaştırmalı çözümlerinin ve genellemelerin politikacılara, sendika liderlerine, eğitimcilere ve kuramcılara çalışma barışını sağlamada, eğitim örgütlerini geliştirmede yol gösterici olacağını söylemiştir. Kerchner, Koppich, and Weeres (1997:193) kurumların toplumlar için önemli olduğunu, öğretmenlerin sendikal etkinliklerinin kamu eğitimi kurumlarının hem de örgütlü emek kurumlarının geleceğini önümüzdeki on yılda etkileyeceğine inandığını dile getirmiştir. Araştırma çalışma pratiğine ve eğitim örgütlerinin etkililiğinin artırılmasına eğitim örgütlerinde çalışma ilişkilerinin bir fotoğrafını vererek katkı yapabilir. Örgütlü eğitim işgörenleri ile eğitim yöneticilerinin ilişkilerini biçimlendiren onları eyleme geçiren ideolojilerle ilgili tarafların bilinçlenmelerini sağlayabilir. Bu bilinçlenme eğitim örgütlerine ve daha geniş bağlamda demokratik bir toplumsal gelişmeye katkı sağlayabilir (Hargreaves ve Fullan, 1998).

Örgütlü eğitimcilerle eğitim yönetimi arasındaki ilişki doğal olarak eğitim sürecini de etkileyecektir. Öğretim uygulamaları ve öğrenci öğrenmesi bu ilişkinin en çok etkileyeceği öğelerdir. Eğer okullar yaratıcılığı, sorun çözmeyi, işbirliğini ve katılımı öğretecekse bu yalnız sınıfta olmayacak dizgenin bütün düzeylerinde gerçekleşecektir. (McNeil'den aktaran Shedd ve Bacharach, 1991:194; Carnevale, 1995). Örgütlü eğitimcilerin eğitim yönetimiyle ilişkilerindeki değişimler, kavranarak buna göre davranılabilir (Grace, 1987). Batı'da öğretim ve eğitim sendikaları hükümetin uyguladığı eğitim reformlarından dolayı değişiyor (Fredriksson, 1998; Grace, 1987). Bu reformlara göre eğitim sendikaları devletle ilişkilerini de yeniden gözden geçiriyorlar (Jouen, 1998). Türkiye'de de yeni liberal düzenlemelere dayalı gerçekleştirilmeye çalışılan TKY gibi yönetim uygulamalarının

ve 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Yasası'yla örgütlü emeğin temsilinin etkileşimin yarattığı görünümün saptanabilmesi oldukça önemlidir.

Eğitim sendikaları kamu eğitimi adına destekleyici eylemler sergiledikleri gibi kamu eğitimiyle ilgili tüm yurttaşların düşüncelerini etkilemeye çalışmaktadırlar. Bascia (1998) eğitim sendikalarının öğretmenlerin çalışma koşulları ile öğrencilerin eğitim olanakları arasında ve eğitim politikaları ile öğretim pratiğindeki değişimler arasındaki bağlantıları açıkça ortaya koyduklarını belirtmiştir. Eğitimciler ve onların öğretim pratiklerinin eğitim örgütlerinde yenileşmenin başarı şansını etkileyeceği açıktır.

Toplumsal geleceğin yaratılmasında en önemli etkenlerden biri olan eğitim hizmetinin nitelikli verilebilmesi açısından eğitim yöneticilerinin ülke genelinde ve eğitim örgütlerinde değişen bu tabloyu iyi anlamaları, çalışma ilişkileriyle ilgili gerekli bilgi ve becerilerle yüklenmeleri gerekmektedir. Eğitimde sendikalaşmayla birlikte çalışma ilişkilerinde köklü bir değişimin yaşanması gerektiği, hem eğitim yöneticileri hem sendika ve konfederasyon yöneticileri hem de örgütlü eğitim çalışanları açısından ortadadır.

Türkiye'de de eğitim yönetiminde çalışma ilişkilerini dolaylı da olsa konu alan çalışmaların sayısı oldukça azdır (Akyüz, 1980:VII) Batı alanyazınında ise çalışma ilişkileri bağlamında eğitimde son yirmi yıldır oldukça çok çalışılan konulardan biri olmuştur. Örgüt bireyleri arasındaki ilişki kadar örgütlerarası ilişkilere de önem verilmeye başlanmıştır. İlişkide özellikle öne çıkan kavramlardan biri de biçimsel bir yapının içinde bir başka biçimsel yapı olan sendikalardır.

Eğitim yöneticileri, Türkiye'de beş yıldır kamu işveren temsilcileriyle toplu görüşmeler gerçekleştiren, seçtikleri işyeri temsilcileriyle işyerlerinde "uygulamayı kontrol etme" işlevini yerine getirmeye başlayan eğitim sendikalarının varlığını benimseme, bu yeni duruma göre kendi konumlarını özellikle de işbirliği yapabilme bilgi ve becerilerini gözden geçirme ve geliştirme durumundadırlar. Sendika

yöneticileri de varlık nedenlerini unutmaksızın eğitim hizmetinin niteliğini de göz önünde tutan bir ilişki sürecine kendilerini hazırlayabilmelidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Eğitim yönetimi alanında eğitim sendikalarıyla ilgili araştırmalar son yıllarda büyük bir artış göstermektedir. Eğitim sendikacılığı, Batı'da, endüstriyel sendikacılıktan (kazan/kaybet), toplam kalite yönetimi anlayışıyla gelişen mesleki sendikacılığa (kazan/kazan) doğru bir gelişme yaşanmıştır. Günümüzde ise toplam kalite anlayışıyla daha geniş bir çevreyle bağlarını yitiren eğitim sendikaları, Toplumsal Adalet Sendikacılığı diyebileceğimiz bir sendikacılık anlayışıyla işyerlerinde demokratik ilişki içerisinde adaletli bir dünyanın yaratılması için eğitim sendikalarını toplumsal baskı aracı olarak kullanmaya çalışmaktadırlar. Doğaldır ki her sendikacılık yaklaşımının eğitim yönetimleriyle egemen bir ilişki biçimini vardır.

Gelişmiş ülkeler, 1800'lü yıllara dek uzanan bir örgütlenme öyküsü olan eğitim sendikacılığı deneyimine sahiptir. Bu deneyimi yinelemeyi seçmektense bu deneyimden gerekli çıkarımları yaparak en azından gelişmiş ülkelere benzer; ama onunla yetinmeyen demokratik bir ilişkiyi eğitim yönetimi ve sendikalar arasında yaşama geçirme zorunluluğuyla karşı karşıya kalınmıştır. Çağdaş alanyazın ışığında Türkiye'de eğitim işkolunda çalışma ilişkilerinde eğitim yöneticileriyle sendika yöneticileri arasında yaşananların neler olduğu sorusunun yanıtı oldukça önemlidir.

Yukarıda açıklanan bağlamda tezin amacı, eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre eğitimde işyeri temsilcileri, sendika yöneticileri ile eğitim yöneticileri arasında yaşanmakta olan ilişkinin özelliklerini ortaya çıkarmaktır, bu ilişkinin örüntüleri, belirleyici etkenleri, etkileşim konuları, etkileşim koşulları, etkileşim düzeyleri etkinlikleri, ilişkide kullanılan bilgi ve becerileri, ilişkinin taraflar ve toplumsal ortam açısından sonuçlarını ve bunların taraflara göre farklılıklarını saptayarak gelişmekte olan bir ülkede yapılan eğitimde sendika-yönetim ilişkileri konulu bu çalışmayla alanyazına katkı yapmaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Türkiye’de gelişmiş ülkelerdeki gibi bir evrim geçirmeyen eğitim sendikacılığının hangi sendikal yaklaşımın özelliklerini taşıdığına anlaşılması, eğitim sendikacılarının ve eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin ilişkiye yaklaşımlarının belirlenmesi, sağlıklı bir ilişkiyle ilgili bilgi ve beceri durumlarının ve gereksinimlerinin ortaya çıkarılması hem sendika yöneticilerine hem eğitim yöneticilerine hem de öğretmenlere birbirleriyle ilişkilerini düzenlemede bir bakış açısı kazandıracak tarafların birbirlerini doğru anlamalarını sağlayarak işyerlerindeki çatışmaları azaltacak, örgüt iklimini olumlu etkileyerek örgütün etkililiğini artıracaktır. Ayrıca araştırmanın sendika-yönetim ilişkileri alanyazınına sonuçlarıyla katkı yapabileceği düşünülmektedir.

Bu bağlamda konusu “eğitimde sendika-yönetim ilişkileri” olan araştırmanın problem tümcesi şöyle belirlenmiştir:

1.4. Problem Tümcesi

Eğitimde sendika-yönetim ilişkisi, eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre nasıldır?

1.5. Alt Problemler

1. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin;
 - a) içsel,
 - b) dışsal belirleyicileri nelerdir?
2. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin;
 - a) etkileşim alanları nelerdir?
 - b) etkileşim düzeyleri (pozisyonları) nelerdir?

- c) etkileşim koşulları nasıldır?
- d) etkinlikleri nelerdir?
- e) etkileşim süreci nasıldır?
- f) etkileşim becerileri nelerdir?
- g) ilişki örüntüsü nasıldır?

3. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin;

- a) eğitim örgütleri,
- b) eğitim sendikaları,
- c) toplumsal ortam

açısından doğurguları nelerdir?

4. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin sendika-yönetim ilişkisinin belirleyiciler, etkileşimler, ilişki örüntüsü ve doğurgular boyutlarına ilişkin görüşleri;

- a) eğitim yöneticileri ile sendika yöneticileri,
- b) eğitim yöneticileri ile öğretmenler,
- c) sendika yöneticileri ile öğretmenler

arasında nasıl farklılaşmaktadır?

5. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin sendika-yönetim ilişkisinin belirleyiciler, etkileşimler, ilişki örüntüsü ve doğurgular boyutlarına ilişkin görüşleri;

- a) eğitime,
- b) yöneticilik kademine,
- c) sendikacılık kademine,
- d) hizmet içi eğitime,

göre farklılık var mıdır?

1.6. Sayılı

Veri toplama aracı olarak kullanılan olan görüşme protokolü çerçevesinde sorulan sorulara deneklerin verdikleri yanıtlar kendi görüşlerini yansıtmaktadır.

1.7. Sınırlılıklar

Araştırma, İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırları içindeki yetkili eğitim sendikası şube yönetim kurulu üyeleri ile il ve ilçe eğitim yöneticilerinin; 2006-2007 öğretim yılında İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırları içindeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan eğitim yöneticileri, yetkili sendika işyeri temsilcileri, yetkili sendika üyesi öğretmenlerin; eğitim sendikaları genel merkez yönetim kurulu üyeleri ve Milli Eğitim Bakanlığı sendikalarla ilişkilerden sorumlu şube müdürünün görüşme protokolüne verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

Eğitim reformu: Yasa içinde eğitimsel dizgeyi ve onun kurumlarını geniş kapsamlı değiştirme girişimi; girişimler, projeler genellikle çoğu kuruluğu kapsayacak düzeydedir.

Eğitim Yöneticisi: Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatında görev yapmakta olan kurumların müdür, müdür yardımcıları ve şube müdürleridir.

İşbirliği (Co-operation): Özerklikten büyük oranlı bir vazgeçme olmaksızın farklı birey, grup ya da örgütlerin benzer amaçlar peşinde koşma sürecidir (Oldroyd, Elsner, ve Poster, 1996:38).

İşbirliği (Collaboration): Paylaşılan amaçları, görevleri ve çoklu yararlar açısından özerklikten vazgeçmeyi de kapsayan çok yakın ortak çalışma sürecidir (Oldroyd, Elsner, ve Poster, 1996:38).

İşbirliği (Collaboration): Kaynakların, güç ve yetkinin paylaşıldığı ve bir birey ya da bağımsız bir örgüt tarafından başarılamayan ortak amaçlara ulaşmak için insanların bir araya getirildiği örgütsel ve örgütlerarası yapılardır (Kagan, 1991).

İşyeri : Kamu hizmetinin yürütüldüğü yerlerdir (4688 S.K. m.3/d).

Kamu Görevlisi : Kamu kurum ve kuruluşlarının işçi statüsü dışındaki bir kadro veya pozisyonunda daimî suretle çalışan, adaylık veya deneme süresini tamamlamış kamu görevlileridir (4688 S.K. m.3/a).

Kamu İşvereni : Kamu görevlilerinin çalıştığı tüzel kişiliği olan ya da olmayan kamu kurum ve kuruluşlarıdır (4688 S.K. m.3/b).

Kamu İşveren Vekili : Kamu kurum ve kuruluşlarını temsile ve bütünü sevk ve idareye yetkili olanlar ile bunların yardımcılarıdır (4688 S.K. m.3/c).

Kurum : Kuruluş kanunları veya kuruluşlarına ilişkin mevzuatlarında görev, yetki ve sorumlulukları belirlenen, hizmetin niteliği ve yürütülmesi bakımından idarî bir bütünlüğe sahip işyerlerinden oluşan kuruluşlardır (4688 S.K. m.3/e).

Konfederasyon : Değişik hizmet kollarında bu Kanuna tabi olarak kurulmuş en az beş sendikanın bir araya gelerek oluşturdukları tüzel kişiliği olan üst kuruluşlardır (4688 S.K. m.3/g).

Kurum İdari Kurulu: Kurum düzeyinde kamu görevlilerinin çalışma koşulları ve kanunların kamu görevlilerine eşit uygulanması konularında görüş bildirmek üzere, eşit sayıda kamu işveren vekili ile en çok üyeye sahip sendikaca, üyeleri arasından belirlenen temsilcilerin katıldığı kuruldur (4688 S.K. m.22).

Mutabakat Metni : Toplu görüşme sonucunda varılan anlaşmayı gösteren belgedir (4688 S.K. m.3/j).

Öğretmen: İzmir Büyük şehir Belediyesi sınırları içindeki ilköğretim okullarında 2006-2007 öğretim yılında görev yapmakta olan Eğitim, bilim ve kültür hizmetleri işkolunda yetkili sendika üyesi öğretmenlerdir.

Örgütsel iklim:Moral, işdoymu ile bir örgütteki üyeler arasındaki ilişkilerin niteliğidir (Oldroyd, Elsner, ve Poster, 1996:49).

Örgütsel kültür: Örgütü karakterize eden değerler, normlar ve inançlar , etkileşim örnekleri, giyim, konuşma üyelerin birkaç grubu ile üyelerin hepsi tarafından paylaşılan alt kültürler (Oldroyd, Elsner, ve Poster, 1996:49).

Reform: Tam olarak bir şeyin biçimini değiştirme, grup ya da bireyi, kurumu dizgeyi geliştirmek için tasarlanmış önemli, planlanmış her yenileşmeyi anlatan geniş kapsamlı bir terimdir.

Sendika : Kamu görevlilerinin ortak ekonomik, sosyal ve meslekî hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlarıdır (4688 S.K. m.3/f).

Sendika Yöneticisi: Eğitim sendikalarının genel merkez ve 2006-2007 öğretim yılında İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde yetkili sendika şube yönetim kurulu üyeleri ile yetkili sendikanın ilköğretim okullarında görev yapmakta olan işyeri temsilcileridir.

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 artırıcı diğer yardımlara ilişkin olarak yetkili kamu görevlileri sendikaları ve üst kuruluşları ile Kamu İşveren Kurulu arasında yapılan görüşmedir (4688 S.K. m.3/h).

Uzlaştırma Kurulu : Toplu görüşmeler sırasında çıkabilecek uyuşmazlıkların çözümü için oluşturulan kuruldur (4688 S.K. m.3/i).

Yüksek Hakem Kurulu: 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununun 53'ncü maddesine göre teşekkül etmiş bulunan Kuruldur (4688 S.K. m.3/k).

Yüksek İdari Kurul: Kamu görevlilerinin hak, ödev ve çalışma koşullarının düzenlenmesi ve kanunların kamu görevlilerine eşit uygulanmasına yönelik kararların alınması için yapılacak toplu görüşmelere esas olmak üzere, Kamu İşveren Kuruluna görüş bildirmek ve toplu görüşmelerde belirlenen mutabakat metinlerinin uygulanmasını izlemek için oluşturulan kuruldur (4688 S.K. m.21).

1.9. Kısaltmalar

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AEY	: Alt Düzey Eğitim Yöneticisi
ASY	: Alt Düzey Sendika Yöneticisi
DB	: Dünya Bankası
EARGED	: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Raştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı
EĞİTİM SEN	: Eğitim Bilim ve Kültür Emekçileri Sendikası
EĞİTİM BİR SEN	: Eğitimciler Birliği Sendikası
Eİ	: Endüstriyel İlişkiler
IE	: Eğitim Enternasyonalı
IMF	: Uluslar arası Para Fonu
İMEM	: İlçe Milli Eğitim Müdürü
İMEŞM	: İlçe Milli Eğitim Şube Müdürü
İ MEM	: İl Milli Eğitim Müdürü
İ MEM ŞM	: İl Milli Eğitim ŞubeMüdürü
İ MEMY	: İl Milli Eğitim Müdür Yardımcısı
KESK	: Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEMUR-SEN	: Memur Sendikaları Konfederasyonu
MLO	: Müfredat Laboratuvar Okulu
OEY	: Orta Düzey Eğitim Yöneticisi
OGYE	: Okul Gelişim Yönetim Ekibi
OSY	: Alt Düzey Sendika Yöneticisi
ÖG	: Örgüt Geliştirme
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TÖS	: Türkiye Öğretmenler Sendikası
TÜRK EĞİTİM SEN:	Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası

TÜRKİYE KAMU-SEN : Türkiye Kamu Çalışanları Sendikası
Konfederasyonu

ÜEY : Üst Düzey Eğitim Yöneticisi

ÜSY : Alt Düzey Sendika Yöneticisi

BÖLÜM II

İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırma konusuyla ilgili kuramsal çerçeve ile ilgili yayın ve araştırmalara yer verilmiştir. Bölüm, ilgili yayınlar ve ilgili araştırmalar olarak ikiye ayrılmıştır. İlgili yayınlarda, araştırma konusuyla ilgili çeşitli disiplinlerin ve sendikaların yayınları incelenerek özetlenmiştir. İlgili araştırmalar bölümünde, araştırma konusuyla ilgili araştırmalardan bazıları yurtdışı ve yurtiçi biçiminde sınıflandırılarak sunulmuştur.

2.1. İlgili Yayınlar

Bu başlık altında, sendika-yönetim ilişkileri kavramı, bağlamı, sendika-yönetim ilişkilerinin kuramsal temelleri, aktörleri, belirleyicileri, sendika-yönetim etkileşimi, sendika-yönetim ilişkilerinin biçimleri ile ilişkilerin sonuçları üzerinde durulmuştur.

2.1.1. Sendika-Yönetim İlişkileri

Sendika-yönetim ilişkileri temsil edilen işgören grupları ile işveren örgütün yöneticileri arasında sürekli bir ilişkidir. “Özünde bir çıkar çatışmasına dayalı, fakat birbirlerinin varlığına gereksinim duyan tarafların oluşturdukları bir pazarlık ilişkisidir” (Koray,1992:74). Toplu pazarlık, toplu iş sözleşmesi, haklar ve görevler, ücretler, çalışma saatleri, çalışma koşulları, emeklilik gibi çalışmanın gerektirdiği diğer durumlar, sözleşmenin yönetimi bu ilişkilerin temel konularını oluşturmaktadır. Bu kapsam, eğitim yöneticilerinin yönetsel etkinlikleri kadar eğitim örgütlerinin

günlük uygulanmalarıyla da oldukça yakından ilgilidir (Lunenburg ve Ornstein, 1996:521).

Birçok ülkede endüstriyel ilişkiler, çalışma ilişkileri, iş ilişkileri, endüstriyel ilişkiler iklimi (Arı,2006) gibi adlar kullanılan sendika-yönetim ilişkileri, “emek piyasasının kural belirleme süreçleri ile kurumlarını ele alan disiplinlerarası ve bir parça dağınık olan araştırmalarla incelenen bir alandır. Bu alanın temel konusu, her zaman sendikalarla ya da işgörenlerin benzeri örgütleri ile işverenler ve işveren kuruluşları arasındaki toplu pazarlık süreci olmuştur. Bununla birlikte son yıllarda örgütlü emek ile işverenler arasındaki ilişkileri, hukuksal, tarihsel, iktisadi, siyasal ve toplumbilimsel bağlamlarına oturtma gereksinimine bağlı olarak konusunun genişlediği görülmektedir (Marshall,1999:359).

Örgütlü emek ve örgütlülüğü yaratan değerlere ilişkin alanyazına bakıldığında, sendika-yönetim ilişkileri ile ilgili birçok bilim dalının konuyla az da olsa ilgilendikleri görülmektedir. Endüstriyel ilişkiler, çalışma ekonomisi ve çalışma ilişkileri, insan kaynakları yönetimi, emek sosyolojisi, davranış bilimleri, ekonomi politik gibi birçok bilim dalında toplumbilimciler, tarihçiler, eğitimciler, iktisatçılar, psikologlar, hukukçular ve başka alanlardaki araştırmacılar sendika-yönetim ilişkilerine katkıda bulunmayı sürdürmektedirler (Marshall,1999:359)

2.1.2. İlişkilerin Bağlamı

Araştırma sorularının yanıtlanması, yanıtların sonuçları, araştırma konusunun bağlamından kopuk ele alındığında, araştırma çok iyi tasarlanmış olsa bile, araştırmanın toplumsal gerçeklikte durduğu yeri bulmak oldukça güçtür. Postmodern yaklaşımlar, ele alınan konuyu çoğunlukla bütününden koparmaktadır. Bütünle bağlantı kurduğunuzda, araştırmanın neye katkı yaptığı ya da yapmadığı görülebilir. Bu nedenle bu bölümde eğitimde sendika-yönetim ilişkilerinin bağlamı olarak küreselleşme, eğitim, öğretmen kimliği, öğretmenlerin işi ve emek süreci ve emek hareketleri üzerinde araştırma problemi açısından durulmuştur.

2.1.2.1. Dünyanın Gündemi:Küreselleşme

1989'dan sonra neoliberal politikaların insanların dillerinden düşürmedikleri göstergesi, küreselleşme sözcüğüdür. Akademisyenler de yirmi yılı aşkın bir süredir küreselleşme ile oldukça çok ilgilenmişlerdir. Küreselleşmenin tanımı, boyutları ve sonuçları araştırmacıların bakış açısına göre değişmektedir. Kimileri yeni bir olgu saydıkları küreselleşmeyi daha çok teknolojik gelişmelere bağlamakta (teknolojik-gerçekçiler), kimileri Doğu Bloku'nun yıkılmasıyla piyasa ekonomisinin bir dünya dizgesine dönüşmesinin kaçınılmazlığını vurgulamakta (serbest piyasacılar ve hiper küreselleşmeciler), kimileri de küreselleşmeyi çağdaşlaşma bunalımıyla ilişkilendirmektedir (post-modernistler veya liberal-pluralistler). Bugünkü küreselleşmeyi anamalcılığın yeni bir evresi olarak yorumlayan ve geçmişle bağlayanlara göre de (neo-marksist yaklaşım), yaşadığımız sürecin kapitalizmin ve serbest piyasanın yayılması ve derinleşmesinden başka bir anlamı yoktur. Değer ve para yasaları tarafından yönetilen anamalcı bir toplumsal yaşamda toplumsal ilişkiler ve toplumsal güçler sınırlandırılıp baskı altına alınarak yalnız ekonomi değil tüm toplumsal yaşam, piyasayı işleten egemen güçlerce ele geçirilir. Bunun uzun süredir yaratılan kavram kuşatmasında unutturulan bir adı vardır: "sömürgeleştirmek..." (Koray, 2003:1-4; Rikowski, 2002:2-6)

Üstyapının belirleyiciliğine sığınan anamalcılık, belirsizliği güç sayarak işini üst yapıda görmeye çalışırken yaratılan kavram kuşatmasında yeni sayılan ama hiç de yeni olmayan ideolojiler üreterek 1970'li yıllarda başlayan ekonomik bunalımları aşabilmek için kendi yurttaşlarından başlayarak bütün insanlığı köleleştirmeyi hedeflemektedir (Kızılcılık, 2002:13).. Neo-liberalizm, Toplam Kalite Yönetimi, Yeni Dünya Düzeni, Yeniden Yapılanma, Post-modernizm ve Yapısal Uyum Programları gibi bütünüyle ideolojik ve insanları bir belirsizlik ve kavranamazlık içinde güçsüzleştirip yalnızlaştıran araçlar, bu amaca ulaşmak için işe koşulmaktadır.

Küreselleşme ile ilgili alan yazını eleştirel bir bakış açısıyla inceleyen Rikowski de (2002:4), küreselleşmenin toplumsal süreçlerle kimlik kazanan en azından dört boyutu olan bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Bu boyutlar; (1)

Kültürel, (2) ulus devletlerin yeniden örgütlenmesi ya da ortadan kaybolması (McLaren, 2001:4), (3) anamalin toplumsal evreninin genişlemesi, (4) emeğin değer-biçimidir. Burada önemle durulması gereken nokta, çağdaş toplumsal yaşamı değerli kılan kamu hizmetlerine yönelik artan bir tehditle emeğin değer-biçiminin küreselleşmenin odağında olmasıdır.

Sönmez (2002:2), küreselleşmeyi 385 finans kuruluşunun tüm dünyayı pazar yapma girişimi olarak görmektedir. Sönmez'e göre Rikowski'nin yukarıda sıraladığı dört boyutu da kapsayan uygulamalar şöyle sıralanabilir: Dünyanın ortak pazar durumuna getirilebilmesinin yolu, yerelliği, alt kültürleri geleneği, göreneği, masalı, efsaneyi, dini, farklı inançları, değerleri, göreceliği ön plana çıkarmak ve bunları insan haklarıymış gibi göstermek, özellikle akli yadsımadır. Ayrıca uluslararası işbölümünü, çok uluslu şirketleri, rekabeti yani neo-liberalizmi kaçınılmaz son bir kurtuluş gibi göstererek ulus devleti küçültmek, etkisizleştirmek ve giderek yok etmektir. Böylece ulus devletleri yıkarak, onların yerine zayıf ve her türlü sömürüye açık, çok kısa zamanda asimile edilebilecek "kabileler" oluşturmaktır. İç ve dış tutarlılıktan yoksun bu anlayış, dünyanın birçok yerinde toplumları bölerken sözgelimi Kıbrıs'ta iki toplumu birleştirmeye çalışmaktadır. Bu çelişki gibi görünmesine karşın "bölerken ya da birleştirirken "Pazar"ı kurabilme" temel amacına uygundur.

1980 sonrası birçok konunun ve tartışmanın merkezine kurulan, içinde yaşadığımız dünyayı anlatmak açısından sıklıkla kullanılan küreselleşme, dünyayı yönlendiren egemen güç odaklarının "yeni" dedikleri "eski bir oyun"dur. Çünkü dünyayı döndüren düzenek ve üretim ilişkileri ağının biçeminde değişmeler olsa da, mantığı, içeriği ve amacı değişmemiştir. Bu nedenle küreselleşme, dünya ölçeğinde sömürü ilişkilerini gizlemenin, kitleleri uyutmanın ötesinde donanımlı olmayan anamalcılığın kendine yönelik tepkileri yok etmeye çalışan argümanlarının toplamı ve "dünyanın yaşadığı büyük bunalım"ın adıdır (Kızılcelik,2002:29).

2.1.2.2. Küreselleşme ve Eğitim

Anamalcı küreselleştirme sürecinin hızlandırılması için geliştirilmiş olan neoliberal politikalar, toplumdaki tüm hizmetlerin metalaştırılması (commodification) ve piyasalaştırılmasıyla (marketization) karakterize edilmektedir. Böylece, toplum bütünüyle bir piyasaya dönüştürülmekte ve yaşam, piyasa yasalarına göre işler hale gelmektedir. Bu nedenle küreselleşmenin etkisi yalnızca üretim ve ticaretle sınırlı kalmamakta, teknolojik gelişmelerin de katkısıyla, bir yaşam biçimi olarak dayatılmakta ve bir “homojenleştirilmiş uluslararası kültür” (Kuehn, 1999) oluşturulmaktadır. Bu kültür, yalnızca maddi öğelerden oluşmuş değildir. Küresel tek kültür içinde “neo-liberal söylemin üretimi ve dolaşımı” da önemli bir yer tutmaktadır. Kapitalist küreselleşme, Bourdieu’ye göre, daha kendisini kanıtlamadan “başarılı olduğu ve alternatifinin olmadığı” söylemiyle egemenliğini sürdürmektedir. Doğrudan bu söylemin yeniden üretiminde rol oynaması istenen eğitimin, “değişime ayak uydurması gerekli görülmektedir. Böylece, politika kararlarındaki dönüşüm, okulların özelleştirilmesi, “teknisizm”, “managerialism” ve her zaman “performansla ilişkili olma” küreselleşmenin eğitim politikalarına getirdiği eğilimler olmaktadır (Maguire, 2002; Ünal,2005).

Gelişmekte olan toplumlarda küreselleşmenin eğitime dönük gözlenebilir etkisi yapısal uyum politikalarının yüklenilmesinden doğmaktadır. Gelişim stratejilerine dek uzanan, küreselleşmeyle doğrudan bağlantılı yapısal uyum politikaları, yabancı sermayenin kalıcılığını yaratmayla ilgili zorunlu koşullarla günümüzde çok daha yakından ilişkilidir. Yabancı sermaye girişi sağlamak için ulusal sınırlar içindeki olmazsa olmaz koşullara, araştırma ve geliştirme bağlamında eğitimsel eşitliği sağlayan ya da ulusal özerkliğin birkaç düzeyini geliştirmeyi isteyen eğitim politikalarını oluşturmak için sürekli hükümetlerin altını oyan politikalara uymaktan başka seçim yoktur. Bu bağlamda, eğitimde bu rolü Dünya Bankası ve UNESCO (iki yanlı ve çok yanlı örgütler) oynamaktadır. Bu örgütler, ekonomilerin savurganlığını önleme ya da yapısal reform adı altında eğitim politikalarını biçimlendirmede güçlü bir etkiye sahip görünmektedir (Gemici, 2002:7).

Eğitim politikalarının uluslararası düzeydeki kimi önemli analizleri, dışardan para yardımı yapanların kamu gereksinimlerini gözetmeksizin serbest pazar ilkelerini dayatan görünümünü (bağış yapılan projenin türünü belirleme, dayatılan genel politikanın merkezi bir bileşeni yapma gibi) vurgulamaktadır. Bu süreç şöyle işlemektedir. Dünya Bankası ve UNESCO'nun koşulları altında eğitim reformları yönetilir; öncelikler belirlenir; araştırma tasarlanır; uygulanır ve eğitim reformunda kullanılır; ve politik girişimler seçilir; değerlendirilir. Kamu politikaları, böylece etkili bir egemenliğe dayanan yaygın meşruiyeti ve finansal desteği garantilemiş olur (Apple, 2000:57-79).

Eğitimde yeni liberal yaklaşımlara göre, merkezileşmiş standart, içerik ve paradoksal sıkı denetim, eğitimde özelleştirme denemeleri (voucher ve choice planları vb.) içinde serbest pazarın kurulabilmesi için ilk ve en zorunlu adımdır. Bu yöntemle okullarla ilgili tüm verilere veliler, *müşteriler* ulaşabilecektir. Bu veriyle veliler *pazar mantığı* içinde hangi okulun başarılı ya da başarısız olduğuna karar verecektir. İyi okullar öğrenci kazanacak kötü okullar düş kırıklığına uğrayacaktır. Gecekondu semtlerinde ya da kırsal alanda yaşayan veliler parasız ve yıkılmaya yüz tutmuş okulları “*seçtikleri*” zaman yeniliberal ve yenitutucu anlayışa göre “kötü seçim” yapmış olacaklardır (Apple, 2000:72).

ABD ve İngiltere’de geliştirilen vouchers, charter, magnet okulları (eğitimde özelleştirme denemeleri) gibi, tartışmaların ve eğitim finansmanı girişimlerinin birkaçı gelişmekte olan ülkelerde tartışılmakta ve uygulanmaktadır. Eğitim politikalarını biçimlendirmede uluslararası örgütlerin görünüşüyle ilgili ana tartışma çalışanların haklarını gündemde tutmayla değil, onlara daha çok “sorumluluk” yüklemekle ilgilidir (Apple, 2000:57-79).

Yeniliberal politikalar, öğretmenlere uygun öğretim yöntemlerini seçme ile ilgili özgürlük tanırken müfredat içeriğinin belirlenmesine ilişkin özgürlük tanımamaktadır. Yukarıda sayılan verilerle öğretmenlere güvensizliği ortaya koymaktadır. Böyle polisiye denetimler, öğretmenleri beceri yitimine iş yükünü

artırmaya, özerklik ve saygı yitimine neden olmaktadır. Özünde bu tutucu saldırı, öğretmenlerin haklarına ve özellikle de örgütlerine dönüktür (Apple, 2000:71).

2.1.2.3. Küreselleşme ve Öğretmen Kimliği

Alanyazın incelendiğinde, entelektüel olarak belirgin kültürü üretmede öğretmenlerin etkin rolü, öğretmenlerin bilincinin örtülü yanlarının oluşumu ve direnişçi etkinliklerde anlamı yaratma gibi noktalardan direnişçi entelektüeller, emekçi öğretmenler gibi değişik adlandırmalarla öğretmene yaklaşıldığı görülmüştür (Byoung-uk,1997:22-45). Bu yaklaşımlar aşağıdaki paragraflarda özetlenmiştir.

Geleneksel olarak, “eğitimin toplumsal anlamını kavramış ve bu kavrayışın temelini oluşturan donanıma sahip olan, öğrenme/öğretme süreciyle ilgili ‘toplumsal sorumluluk’ duygusuna sahip ve mesleki davranışlarıyla ilgili kararları kendisi veren, dıştan kontrolü kabul etmeyen” entelektüel bir meslek elemanı (Ünal, 2005) gözüyle öğretmenlere bakıldığı gibi; öğrencilere egemen ideolojiyi ileten, örtülü olarak sömürücü ve çıkarıcı endüstrinin ve seçkinlerin gönüllü ya da gönülsüz uşakları; kendi bakış açılarına göre eğitim uygulamalarını kuramlaştıran ve bu kuramlaştırmaya göre uygulama yapan, eğitim süreci üstündeki toplumsal, ekonomik ve kültürel seçkinlerin kontrolünü genişletmeyle yönetilen eğitim mekanizmalarını, bürokratik kontrol tecavüzünü reddeden, dünya görüşleriyle eleştirel etkinlikleri birleştiren özyansıtıcı ve yeniden oluşturucu işçiler gözüyle de bakılmaktadır (Bates,1981:308).

Apple ve Teitelbaum, öğretmenleri, orta sınıf uzmanlar olarak ele almamışlar; daha çok becerisizleştirme sürecinde işçiler olarak görmüşlerdir. Eğitim sendikaları eğitimi önemli bir kamu sektörü endüstrisi, devleti bir işveren, öğretmenleri de çalışanlar ya da işçiler olarak ele almaktadır. Grioux, dönüştürücü ve yapılandırıcı entelektüeller olarak öğretmenlere yaklaşmıştır. Walter ise yansıtıcı öğretmeni; kendi kendine anlamayı, kendi kendine değişmeyi ve öğretmenliğini iyileştirmek için sıkı çalışmayı deneyen kişi olarak tanımlamaktadır (Byoung-uk,1997:22-45)..

Öğretmenin “toplumsal ideallerinden” sıyrılarak küresel piyasadaki yerini alması, tüm dünyada neoliberal eğitim politikalarının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Öğrencilere egemen ideolojiyi ileten, örtülü olarak sömürücü ve çıkarıcı endüstrinin ve seçkinlerin gönüllü ya da gönülsüz uşakları olarak öğretmenler dönüştürülmektedir. Öğretmenlere, neoliberalizmin öğretmen imgelemine uygun yeni bir kimlik kazandırma süreci ve onu performans kriterleriyle yönetme, denetleme politikaları, istihdamın esnekleştirilmesi ve çalışanların niteliksizleştirilmesi süreçleriyle koşuttur. “Yeni profesyonizm” kavramı çerçevesinde biçimlendirilmeye çalışılan öğretmen, mesleki etkinlikleri profesyonel standartlar, başarımlar göstergeleri ve verimlilik gibi, dışsal hesap verebilirlik mekanizmalarıyla ölçülen bir meslek elemanına dönüştürülmeye çalışılmaktadır. Öğretmen eğitimindeki değişim ve okullarda yaratılan süreçler, böyle bir öğretmen kimliği yaratmaya yöneliktir. Bu yönelişin öğretmenin rolüne etkileri şöyle sıralanabilir (Ünal, 2005):

1) Toplumsal ülküler temelinde işini yapan öğretmen devletin yönlendirmesine açılmaktadır. “Yeni profesyonizm” temelinde öğretmen, düşünmekten çok yapan işgörendir.

2) “Reform”larla yapılmak istenen, öğretmeni eleştirel yargı ve tepki verebilen uzmandan çok bir “teknisyen” olarak yeniden tanımlamaktır.

3) Orta sınıftan sayılan öğretmenler işine ve işinin sonuçlarına yabancılaştırılarak işi önemsizleştirilerek yani niteliksizleştirilerek proleterleşmeye zorlanmaktadır.

4) Öğretmenlerin yükselmesinde kullanılan sınavlar da öğretmen kimliğinin neoliberal dönüşümünü hızlandırmaktadır.

5) Merkezî sınavlarda başarılı olan öğrenciler yetiştiren öğretmen imgesi, hem öğretmeni hem de eğitim ortamlarını pazarın parçaları yapmaktadır.

Öğretmenler göreceli olarak yetkisiz bile olsalar; yine de değişim ajanlarıdır. Öğretmenler deneyimsel olarak güçsüz değillerdir. Buldukları noktadan egemen eğitim kültürünün içine gelirler. Emir almaya ilişkin deneyimler öğretmenleri direnç deneyimleri ile tanıştırır. Öğretmenler, aynı zamanda değişimi aramaya adanmış

direnışçilerdir. Yapı ve yetki, sürekliliğin, yapının ve yetkinin koşullarının yeniden üretimine göre örüntülenirken aynı zamanda direncin de nedeni olur. Kendi kimliklerini yaptığı işe yansıtmaya çalışan öğretmenler için eğitim sendikacılığı, savunmanın ve öğretmen özerkliğinin temel biçimlerini sağlar (Byoung-uk,1997:22-45).

Giroux, öğretmenlerin dönüştürücü entelektüeller olarak çalışmalarının olanaklılığını vurgular. Yazara göre öğretmenler eleştirel eğitimin ilk aracıdır, bir entelektüel direnişçi ve organik dönüştürücülerdir. Öğretmenlere Gramsci'nin entelektüel kuramını uygulayan Giroux'un bu bakışı, öğretmenleri ve onların işlerini araştırmak için önemli bir çıkış olarak görülebilir (Byoung-uk,1997:22-45).

Öğretmen kimliğinin dönüşümünde temel etkili sürecin, okul ortamındaki yaşantılar, karşılaşılan baskılar ve kaçınılmaz olarak girilen etkileşimler olduğu birçok ülkede yapılan araştırmaların sonuçlarından da anlaşılmaktadır. Okul ortamı, dönüşümü hızlandırdığı kadar, değişime tepkilerin de olduğu bir ortam olarak da ele alınmalıdır. Bu nedenle, neoliberal dönüşümü engelleme düzeneklerinin oluşturulacağı yerler de yine okullardır. Çünkü, Hill (2003)'in de belirttiği gibi, öğretmenler, anamalin bugünkü egemen projesini meşrulaştırma veya gayrı meşru ilân etme konusunda bireysel ve kolektif güce sahiptirler (Ünal, 2005).

2.1.2.4. Öğretmenlerin İşi ve Emek Süreci

Emek süreci, emeğin maddeleştiği, bir başka deyişle insanın kendisiyle doğa arasındaki organik ilişkiye müdahale ettiği ve denetim altına aldığı ya da onu düzenlediği bir alandır. Emek süreci içinde insan gereksinimlerini karşılamak için doğayı dönüştürürken aynı zamanda kendi doğasını da değiştirmektedir (Öngen,1996:76). Bu sürecin temel öğeleri olarak amaçlı hareket, emeğin nesnesi ve iş araçlarıdır. Bu süreç eğitim endüstrisinde de işgörenlerin eylemlerinin belirleyicisidir.

Emek sürecinde toplumsal üyelerin sömürgeleştirilmesini tartışan Habermas, günlük yaşamın içinde birçok ülkede öğretmenlerin kendilerini sömürgeleşmiş duyumsadıklarını belirtmiştir. Sözelimi Hursh, öğretmenlerin dört değişik türde kontrol edildiğini belirtmektedir: makineleştirme içinde teknik kontrol, bürokratik kontrol, doğrudan kontrol ve söylemsel kontrol. Bu süreçte öğretmenler, politik dizgenin müşterisi; ekonomik dizgenin tüketicisi olurlar(Byoung-uk,1997:35).

Öğretmenler, genellikle, dönüştürücü ve yapılandırıcı entelektüeller ya da uzmanlar olarak görülür. Fakat Derber, öğretmenleri, özerk işçiler olarak değil, günlük çalışmalarına yabancılaşmış, üretime sahip olmayan “proleterleşmiş profesyoneller” olarak görür. Onlar emek verirler ve emeklerine karşılık ödeme yapılır. Proleterleşme görevlerin seçimi ve dağıtımıyla ilgili kontrol yitimini yansıtır (Wexler, 1987:45).

Son yıllarda öğretmen profesyonelizmi varsayımına eleştiriler yapılmıştır. Lawn ve Ozga (1981:vi), tarihsel bir çalışmayla öğretmen profesyonelizminin çelişik anlamlarını incelemeye çalışmışlardır. Diğer bir taraftan bu araştırmacılar öğretmen profesyonelizmini, öğretmen davranışının özel bir biçimini benimsetme stratejisi olarak görmüşlerdir. Öğretmen profesyonelizmi, militan öğretmenleri ve mesleğinin gereklerini tam olarak yerine getiremeyen öğretmenleri suçlamak amacıyla kullanılmıştır. Ozga ve Lawn’a göre devlet için öğretmen profesyonelizmi, öğretmenleri kontrol etme yoluyla çalıştırma stratejisidir. Diğer bir yandan profesyonelizm mesleğin bozulmasına karşı kendilerini korumak için öğretmenlerce de kullanılmıştır.

Ozga ve Lawn, öğretmenlerin örgütlü davranışları ve bu davranışların anlamları konusuna odaklanmışlardır (Ozga ve Lawn,1981:vii). Örgütlü öğretmenlerin davranışlarını anlamak için en iyi yöntem, devlet müdahalesine karşı direnmek için öğretmenlerin girişimlerine yol açan işçi-işveren çatışma sürecidir. Öğretmenler mesleksel uzmanlığa sahip olmaya dayanan savunucu bir argüman kullanarak devlet müdahalesine direnirlerken devlet, öğretmen özerkliğini

vurgulayan mesleksel ideolojinin sözü edilen görünümünü kullanarak öğretmenlerle ilişkide asıl amacını gizleyebilmektedir.

Öğretmenlerin sınıfsal konumunun çözümlemesini yapan Ozga ve Lawn (1981), Marxist perspektifle yaratılan argümanların eleştirisini yapmışlardır. Onlara göre öğretmenlerin işlerine Marxist bakış açısı basitçe zihinsel ve kol emeği biçimindeki işbölümüne dikkatini yoğunlaştırır ve yeni bir orta sınıfın varolduğunu varsayar. Marxist bakış açısı, öğretmenleri işçi sınıfının zalimleri ve ideolojik devlet aygıtının kuklaları gibi karakterize eder. Ozga ve Lawn, 1981:ix) yalnız tarihsel yaklaşım yerine öğretmenlerin işi, çalışma koşulları ve devlete karşı eğitimle ilgili girişimlerinin anlamını yoğun bir biçimde tartışmışlardır. Bunun gibi öğretmen sendikacılığı, önemli bir araştırma konusu olmuştur. Ozga ve Lawn ilk çalışmalarında, öğretmenlerin nesnel çalışma koşullarıyla ilgisi bağlamında öğretim işinin proleterleşmesi görüşüne başvurmaya çalışmışlardır (Byoung-uk,1997:35-45).

Ozga ve Lawn (1988:323-324), daha sonra okul işi ya da öğretimin emek süreci çalışmasıyla becerinin toplumsal yapılandırılmasını vurgulamışlar; orta sınıf olarak öğretmenleri ele alan geleneksel görüşün tarihsel olmadığını ve makro kuramsal olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmen sendikacılığı tarihini inceleyen araştırmacılar, öğretmenin işinin de diğer iş türleri gibi başladığını ileri sürmüşlerdir. Öğretmen uzmanlığını ve öğretmenlerin yetkilendirilmesini (lisans) öğretmen kontrolünün bir biçimi olarak düşünmüşlerdir (Byoung-uk,1997:35-45).

Ozga ve Lawn (1988:325), daha sonra öğretmen sınıfı çalışmalarına oldukça farklı yaklaşmışlardır. Thompson gibi değişimin dinamiği ve öznesi olarak tarihsel kategori içinde öğretmen sınıfını ele almaktadırlar. İlk çalışmalarının sınırlılıklarının farkında olan araştırmacılar sonraki yaklaşımlarını dinamik olarak nitelmişlerdir. Bununla birlikte 1981 yılındaki çalışmalarının okulda, emek süreci içinde yaşanan değişimlerde öğretmenin işini çalışmayı denedikleri için hala önemli olduğunu söylemişlerdir (Byoung-uk,1997:35-45).

Öğretmen profesyonelizmine eleştirel yaklaşanlar, dikkatleri öğretimin emek sürecine çekmeye çalışmışlardır. Sözelimi Braverman, emek sürecine nesnel sınıf yönelimli ve yapısal bir bakış açısıyla yaklaşmıştır. Bir yaratıcı süreç olarak emeğin çarpıtılmasına yoğunlaşarak işçi eylemini ve bilincini kontrol eden yapıyı görmezden gelen araştırma eğilimini düzeltmeyi denemiştir. Yazar diğerlerinden ayrı olarak sınıfın nesnel oluşumuna dikkatini yöneltmiştir. Bundan kastı emek sürecinin doğasını değiştirmeyi sürekli bir tartışma konusu yapmaktır. Bu niyete rağmen birçok araştırmacı Braverman'ın nesnel sınıf içeriği analizini öznel yanları ele almadığı için eleştirmişlerdir. Braverman, emek sürecinin öznel görünümü ile işçinin kendisiyle emekle ilgili deneyimsel bilinci arasındaki ilişkiyi kuramlaştırmayı ertelemekle eleştirilmiştir. (Knights ve Willmott,1989:535'ten aktaran Byoung-uk,1997:35-45).

Larson, profesyonelleşmeyi öğretmen uzmanlığına yönelik emek pazarını oluşturmak ve kontrol etmek için toplumsal ve ekonomik ödüllere özel bilgi ve becerileri dönüştürme süreci olarak tanımlamıştır. Profesyonel emek, işin etik değerlerinden daha çok pazarın yönettiği mal-değeri sayılırken, profesyoneller de proleterleşmiş olmaktadır (Derber,1982,1983'ten aktaran Byoung-uk,1997:35-45).

Öğretmen becerileri ve sınıf yönetimiyle ilgilenen geleneksel araştırmalarından farklı olarak öğretmenler ve öğretmenlerin işiyle ilgili alternatif kuramlar geliştirilmektedir. Alternatif araştırmaların çoğunun ilgisi öğretimin endüstriyel boyutuyla ilgilidir. Bunlardan biri, “emek sürecine katılan işçiler” olarak öğretmenleri ve “işyeri” olarak okullar ve sınıfları gören anlayıştır (Seddon ve Connell,1989:740'tan aktaran Byoung-uk,1997:35-45).). Bu kategorideki çalışmalar üçe ayrılabilir:

1) Öğretim ve öğretmenlerin karar vermeleriyle ilgili sınırlandırmalar, öğretimi çalışma bağlamında stratejilerin yayılması (Denscombe,)

2) Öğretmenlerin yaşam döngüleri, kariyerlerini ve kimliklerinin oluşumunu incelemeye yaşamöyküsel yaklaşımlar (Ball ve Goodson),

3) Ekonomik ve yönetimsel retorik tarafından egemenleştirilen çalışmalara karşıt olarak becerisizleştirme, itibarsızlaştırma ve öğretimin proleterleştirilmesi (Apple ve Teitelbaum)

Seddon ve Connell için öğretmenin işiyle ilgili çalışmaların en iyi rnekleri, Lawn ve Ozga ile Miller'in öğretimin toplumsal tarih ve emek tarihi bağlamında ele alan çalışmalarıdır. Devletin işçileri olarak öğretmenlere ve onların çalışma koşullarına dikkatlerini yneltilmişlerdir. Seddon ve Connell'e göre "Sendikacılık tarihleri, ilişkilerini tanımlamayı yeniden tanımlamayı arayan işverenler ve işçiler gibi öğretmenin çalışma çevresindeki egemen çabayı yansıtılmaktadır (Byoung-uk,1997:35-45).

2.1.2.3.2.2. Kolektif Davranış ve Emek Hareketi

Yönetim gücüne ve uygulamalarına karşı işgörenlerin kendilerini koruma kaygısı, emek sürecinde yaşananların belirleyici olduğu bir dayanışma arayışını da beraberinde getirmiştir. Grup onun yeleri arasındaki ortak ilgi ve benzerliklerden dolayı oluşur. Bir tehlike ya da tehdit algısı, grup oluşumunun bir başka nedenidir. Korkuyla yönetmeye kalkan bir yönetici, grup üyelerinin kolektif bir yanıtıyla karşı karşıya kalabilir. İçinden doyumuz olan işgörenler de iki farklı tepki gösterebilirler. Birincisi işten ayrılmak, ikincisi ise çalışma koşullarını değiştirmeyi denemektir. İşin koşullarını değiştirmeye dönük ortak bir sesin kullanımı, bir sendikayı oluşturmak demektir. Sendikayı ve emek hareketini yaratan kolektif davranışla ilgili ğeleri (Fossum, 2002:15-16) şöyle sıralamaktadır:

Grup Birliği: Bir grup arasındaki davranış değişimi düzeyinin düşüklüğü o grubun birliğini gösterir. Grubu birleştiren nedenlerin ilki, aynı temel değerler, yansıtma sözgelimi, sınıf bilinci, kazanım elde etmeye yönelik yöntemlere ilişkin anlamaktır. İkincisi ise, yaş kıdem ve diğer geçmiş özelliklerin benzerliğidir. Üçüncüsü ise grubun liderini informal olarak seçmesidir.lider grubun değerlerinin en çoğunu üzerinde taşıyan kişidir. Sonuç olarak grup birleşmesi, dış tehdidin bir işlevidir.

Sınıf Bilinci: Sendikaları kurmanın bir nedeni olarak sık sık sınıf bilinci dile getirilir. İşverenler ve işgörenler farklı sınıflardan gelir. İki grup arasında gelir dağılımı açısından bir haksızlık ve eşitsizlik sözkonusudur. Sendiklaşma işverenlerin gücü ile işgörenlerin gücünü eşitleme anlamına gelir. Sınıf bilinci vermek, sendikaların örgütlenme kampanyalarında çok önemli bir yar tutar.

Dış tehdit: Dış tehdit birleşmeyi getirir. Bireyler kendilerine yönelik eylemlere karşı yalnız karşı koymayı denediklerinde başarısızlığa uğrama olasılıkları yüksektir. Beklenti kuramına göre bir grup olarak davranırlarsa işgörenlerin pozitif sonuçlara ulaşma olasılığı yüksektir. İşveren, iş yavaşlatma grev gibi riskleri almayı istemeyebilir.

Üretim ilişkilerinde daha çok emeğini satmak zorunda olanların dayanışma örgütü olan sendikalara katılma ya da katılmama kararı birçok nedene dayanabilir. Katılma ya da katılmama nedenlerini ortaya koymak hem çalışma örgütü yöneticileri hem de sendika yöneticileri için örgütlerinin etkililiğini artırmak açısından oldukça önemlidir. Armstrong (1991) sendikaları yakından etkileyen bu nedenleri şöyle sıralamaktadır:

a) İşgörenlerin Sendikaya Katılma Nedenleri: İşgörenler bir grup olarak temsil edilmeyi istediklerinden sendikalarını kurarlar. Bu sendikaların hak ve sorumlulukları çalışma yasalarıyla belirlenir. İşgörenlerin sendikalara katılmasıyla ilgili tek bir neden yoktur. Zamana ve ortama göre bu nedenler değişebilir emek tarihi incelendiğinde öne çıkan temel nedenler şöyle sıralanabilir:

- Yönetim Karşıtlığı: İşgörenler sık sık yönetim eylemlerine kolektif olarak direnme yöntemi olarak sendikaya üye olurlar.
- Sendika Etkinliklerine Katılmak İçin: Sendikalar özyardımlı örgütlerdir.
- Liderliği Denemek İçin
- Toplumsal Baskıdan Dolayı

- Zorunlu Sendikacılık Kimi işyerlerinde sendikaya üyelik ön koşul olduğundan

b) İşgörenlerin Sendikaya Katılmama Nedenleri:

- Sendika karşıtı tutumlar: İşgörenlerin birçoğu sendikaların önemsiz ve gereksiz oluşumlar olduğunu düşünür. Sendika liderlerinden ve onların ne yaptıklarından kuşkulanırlar. İşinde yükselmeyi düşünen birçok üye sendika üyeliğinin yükselmeye ilişkin olanakları sınırlandıracağını düşünürler.
- Toplumsal Baskı: Sendikaya katılmamaya yönelik bir toplumsal baskı yönetimin katılım atmosferiyle işgörelere hissettirilebilir.
- İşdoymu: işgörenlerin İş doymu düzeyleri yüksekse ve yönetimden şikayetleri yoksa sendikal etkinlikleri yöneticilerin de düşmanca değerlendirdiklerini düşünürlerse sendikaya katılmayı istemeyebilirler.
- Misilleme Korkusu: Bazı işgörenler sendikaya katılmalarından dolayı yöneticilerin kendilerine misillemede bulunacağından korkarlar. Bu nedenle de sendikaya katılmazlar.
- Maliyet: Sendika üyelik ödentisi yüzünden bazı işgörenlerin sendikaya katılmadıkları görülür.
- Sendikanın Düşmanca Tutumu ya da İlgisizliği: Bazen üye olma istemlerine karşı sendikaların ırk, etnik köken, cinsiyet gibi nedenlerle olumsuz yanıt verdikleri görülmektedir. İşgören gruplarının sendikalaşma çabalarına destek vermede bazı sendikaların başarılı olamadıkları görülmektedir.
- Vicdani Nedenlerle: Bazı işgörenlerin dinsel inançları ve ahlaki ilkeleri bir sendikanın üyesi olmalarına izin vermez.

Emek Hareketleri

Üretim ilişkilerinin en önemli ögesi olan işgörenlerin koşulları yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde aynı koşullara duyarlı birçok grubu, örgütü, ortak davranmaya itebilir. Anamalin sınırsız dolaşımını öngören yeni liberalizm karşıtı yaratarak küresel bir emek dayanışmasıyla karşı karşıya kalabilir. Bu emek dayanışmasına, ne olduğuna ilişkin ortak bir tanım olmamasına karşın emek hareketi adı verilebilir. McAdam ve Snow (1997: xxiii), "bir parçanın grup, toplum ya da dünya düzeninde değişime destek olma ya da direnme amaçlı kurumsal kanalların dışında sürekli hareket ve örgütün birkaç düzeyinde bir ortaklaşa eylem" olarak emek hareketini tanımlamışlardır. Emek hareketi, ilk ortaya çıkışında toplumsal düzene karşı ortaya çıkan ve ona meydan okuyan bir toplumsal hareket türüdür. Bir emek hareketinin ilk toplumsal bildirisi, toplumun üretim, dağıtım ve değişim ruhuna yerleşmiştir. Emek hareketi, bir toplumsal küme değildir; emek hareketinin üretim-dağıtım-değişim sürecindeki uygulamaları durdurabilme yeteneği vardır (Aronowitz, 1973). Bu pozisyonu ve potansiyel toplumsal gücü, emek hareketini önemli kılmaktadır.

Örgütsel olarak emek hareketinin yüreği, sendikalarda ve üye sendikaları daha çok birleştiren ve güçlendiren konfederasyonlardır. Bu emek örgütlerinin çevresinde destekleyici entelektüeller, bireyler ve diğer örgütler vardır. Bu örgütler, emek merkezi üyeleri için emek eğitimini sağlamak amacıyla tasarlanmış eğitim kurumları gibi doğrudan emek hareketine hizmet eden ve emek hareketinin toplumsal gücünü artırmak için dolaylı emek hareketiyle politik bütünleşmeyi seçenlerdir. Emek hareketini içeren çoklu-pekiştirici toplumsal ağ içinde eyleme geçmiş destekleyicilerin ve emek merkezinin bir bileşimidir. Emek hareketleri basit işçi toplanmaları değildir. Emek merkezleri oluşturulmuş, daha geniş toplumsal kümelerin desteği olmaksızın varlıklarını sürdüremezler.

Üyelerin katılım ve çıkarları emek hareketleri için bir başka önemli noktadır. Emek hareketinin her üyesinin katılım ve çıkar düzeyi aynı değildir. Katılım ve çıkar düzeyi açısından üyeler üç gruba ayrılabilir: (1) Aktivistler; lidelik rolü oynayan

yüksek katılımlı ve ilgili kimselerdir; informal ve formal görevler üstlenmişlerdir. Yönetici ya da destek örgütü yöneticileri olanlar formal liderlerdir. Liderleri destekleyen ya da karşı çıkanlarla diğer örgütler arasında köprü görevi görenler informal liderlerdir (Robnett, 1996). (2) katılımcılar; özel durumlarda ya da kampanyalarda eyleme geçen üyelerdir. Bunlar kendiliklerinden katılmazlar. ve (3) seyirci kalanlar; bunlar düşük katılımlı ve düşük ilgili üyelerdir. Olsen (1965) bu üyelere “özgür-biniciler” adını vermiştir; özel zamanlarda ve özel çıkarlar için öyle yapmak gerektiği için harekete geçenlerdir. Üyeler her zaman katılım düzeylerini değiştirebilirler. Bunlar durağan ya da değişmez kategoriler değildir.

Alanyazında emek hareketlerine farklı yaklaşımlar sergilenmiştir (Larson ve Nissen 1987). Emek hareketi ile ilgili henüz bir kuram olmamasına karşın birkaç kuramsal nitelikte yaklaşımdan söz edilebilir. Kuramcılar kendilerince birtakım soruların yanıtlarını aramışlardır. Emek hareketinin başlangıcı, endüstri toplumunda sendikaların rolü, emek örgütlerinin ideolojik amaçları, emek hareketlerinin temel amaçları vb. emek hareketi kuramının işlev ve içeriği ile ilgili oldukça çok farklı yaklaşımları tek bir kuramda birleştirmek neredeyse olanaksızdır. Emek kuramlarının bir tipolojisini geliştirmek daha yararlı bir girişim olabilir. Araştırmacılar Mark Perlman’ın beş katlı sınıflandırmasını tartışmışlardır. Her emek hareketini ayıran toplumsal role göre kuramları öbeklendirmek daha yararlı olabilir (Larson ve Nissen, 1987: 3-4). Emek hareketine verilen yedi farklı rolü şöyle sıralamışlardır:

(1) bir devrim temsilcisi (2) üyelerinin ekonomik koşullarını koruma amaçlı bir iş örgütü, (3) endüstriyel demokrasiyi genişletmeye çalışan bir temsilci (4) işçi gruplaşmalarının psikolojik amaçlarını başarmayı amaçlayan bir araç (5) ahlaksal ve ruhsal reform temsilcisi; (6) bir antisosyal zararverici tekel (7) çoğulcu endüstri toplumunda özel çıkar işlevli bir alt mekanizma (Larson ve Nissen, 1987: 4).

Bonnell (1983), Golden (1988) ve Kim Scipes (1996), kuramcılarının ele alışlarından daha farklı bir biçimde emek hareketine, işçilerin nasıl birer aktivist haline geldiklerini anlamaya çalışarak bakmışlardır. İşçiler sendikaları ya da emek hareketlerini ortak amaçlara sahip olma gibi görmüşlerdir. Özel kuramcılarının

analizleri ideolojik önyargılara göre değil, daha çok işçilerin baktıkları biçimde yaklaşmayı denemişlerdir. Yukarıdaki listeyi biraz değiştirerek, (1) toplumsal değişim ajanı, (2) ekonomik durumlarını iyileştirme aracı; (3) endüstriyel demokrasinin başlatıcısı; (4) işçilerin psikolojik iyileştirmesini sağlayan güç; ve (5) ahlaksal ve ruhsal reformun araçları. Bu amaçlar her işçi için farklı olabileceği gibi bir işçi için de değişik zamanlarda değişik öncelik sıralamaları yapılabilir.

Emek hareketinin amaçlarının çokluğu göstermektedir ki üretimin, dağıtımın ve değişimin toplumsal ilişkilerinde işçilerin basit katılımlarıyla varolan ortak bir grup ya da “sınıf” çıkarı henüz oluşmamıştır (Marx and Engels, 1978 [1848]). Varolan bir otomatik bir işçi grup çıkarı ve bilinci yoktur. Kolektif bir bilinç geliştirilmeden ve kolektif çıkar yaratılmadan ortak bir grup ya da sınıf çıkarı varsayılmaz (Melucci, 1989).

Emeğini satarak yaşamak zorunda olanlarla anamala sahip olanların ilişkisi tüm dünyayı etkileyebilecek sonuçları olan bir ilişkidir. Emeğin sendika ve konfederasyonlar aracılığıyla bir yanını oluşturduğu, diğer yanını ise kimi zaman devlet, kimi zaman özel mülkiyeti temsil eden çalışma örgütü yönetiminin oluşturduğu, kimi zaman da sendikalarda başlayan ortak arayışın bir emek hareketine dönüşerek tüm toplumsal kesimlerin taraf olduğu bu ilişki oldukça önemlidir.

2.1.2.2. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Kuramsal Temelleri

Araştırma konusu çok çeşitli disiplinleri içeren bir konudur. Bu nedenle bu başlık altında önce ilgili disiplinler verilmiş; sonra da yönetim alanyazını dışından ve yönetim alanyazınından kuramların sendika-yönetim ilişkisine temel olabilecek yaklaşımları sunulmuştur.

2.1.2.2.1. Sendika-Yönetim İlişkileri ile İlgili Disiplinler

Alanyazına bakıldığında sendika-yönetim ilişkileriyle ilgili konulara değişik disiplinlerde yer verildiği görülmektedir. Aşağıda, endüstri ilişkileri, çalışma ilişkileri, personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi ile ilgili bilgiler verilmiş sonra bu disiplinler birbirleriyle ilişkilendirilmiştir.

C. Hicks'in 1941 yılında basılan "My Life in Industrial Relations" kitabında endüstri ilişkilerinin disiplinlerarası bir alan olduğu ve iktisat disiplinini kapsamakla birlikte iktisat disiplininden daha geniş bir alanı içerdiği belirtilmiş, şemsiye bir kavram olarak da endüstri ilişkilerinin sendikalı-sendikasız ayrımı olmaksızın istihdam ilişkisinin bütün boyutlarını içerdiği vurgulanmıştır. Endüstri ilişkileri disiplininin geniş anlamda iki temel alandan oluştuğu değerlendirilmiştir. Bu temel alanların odaklanma noktaları; işçinin yönetimi (management of labour) ile toplu pazarlık ve işgücünün yönetimi teknikleri (collective bargaining and methods of workforce governance)'dir (Kaufman;2002:963-964). Bu konuların incelenmesinde, en başta, ekonomi ve siyaset bilimine gerek duyulacağı açıktır. Bunun yanında hukuk, tarih, sosyoloji ve psikoloji de çeşitli konuların incelenmesinde gerekli olacaktır. Bu nedenle endüstri ilişkilerinin tek bir bilim dalı olmak yerine, çeşitli bilim dallarını kapsayan "çok disiplinli" bir nitelik taşıdığı belirtilmektedir (Dunlop'tan aktaran Koray,1992:26).

Endüstri ilişkileri bireysel ilişkiler (işçi-işveren arasındaki), toplu ilişkiler (işçi sendikaları-işveren sendikaları arasındaki) ve kamu kuruluşlarının düzenlemeleri olarak üç eylem alanını içermektedir. İstihdam ilişkisinin bütün boyutlarını kavrayan endüstri ilişkileri (personel yönetimi + çalışma ilişkileri) disiplini 1960 sonrası daralma sürecine girerek önemli ölçüde "çalışma ilişkileri" (labour relations) (toplu pazarlık ve işgücünün yönetimi teknikleri) temel alanı ile ilişkilendirilen bir disipline dönüşmüştür (Selamoğlu ve Özkaplan, 2005). Endüstri sektöründe görülen kurum ve uygulamaların diğer sektörlerle de yayılması ve tüm sektörlerde benzer uygulamaların ortaya çıkmasıyla endüstri ilişkileri çalışma ilişkilerinin tümünü ve

her konusunu kapsadığından "çalışma ilişkileri" terimi de kullanılmaktadır (Koray,1992:25).

Endüstri ilişkilerinin konusu, "kurumlaşmış olsun ya da olmasın, çalışma ilişkilerini düzenleyen tüm kuralların konulması ve uygulanması"dır. İşyeri düzeyinde ortaya çıkan kimi sorunlar, bunların çalışma yaşamından kaynaklanması ve bu sorunlara sendikaların ve işyeri yönetimlerinin giderek daha duyarlılık göstermesi nedeniyle endüstri ilişkilerinin inceleme ve araştırma alanına girmektedir. Toplu pazarlık ve işgücünün yönetimi teknikleri alanı ise esas itibariyle istihdam ilişkilerini, ancak özelde işçi-işveren ilişkilerini iktisadi, hukuki, sosyal, sosyolojik ve psikolojik boyutları açısından ele almaktadır. Dolayısıyla, toplu sözleşme pratiği, iş yasaları, endüstri ilişkileri, emek tarihi, sosyal politika ve istihdam politikaları gibi konular bu alan içerisinde akademik ve pedagojik olarak değerlendirilmektedir. Türkiye'deki karşılığı ile çalışma ekonomisine dahil konular da geniş anlamda bu çerçevede yerini bulmaktadır. (Koray,1992:26)

Personel yönetimi, istihdam ilişkisini işletme yönetimi açısından irdeleyen mikro bir kavramdır. Örgütsel karlılık ve etkinlik açısından işgücünün planlanmasını, seçimini, gelişimini, idamesini hedefler ve işçi-işveren ilişkisinde bireysel ilişkileri öne çıkarır (Kaufman,2002:964).1950'li yılların sonlarında Charles Myers, Frederick Harbison ve diğer iktisat ve endüstri ilişkileri alanında çalışan akademisyenlerin ekonomik büyüme sürecinde emek faktörünün rolü üzerine yaptıkları çalışmalarda ve yayınlarda "İnsan Kaynağı" (Human Resource) kavramını kullanmış olmaları, personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine doğru dönüşümde önemli bir başlangıçtır (Kaufman;2002:964).

"Personel Yönetimi" kavramı yerine "İnsan Kaynakları Yönetimi" kavramın yeğlenmesinin nedenleri (Dulebohn:1995;30):

1. İnsan kaynakları yönetimi personel yönetiminden farklı olarak insan kaynağını geliştirilebilir örgütsel değer olarak kabul etmektedir.

2. İnsan kaynakları yönetimi, fonksiyonları itibariyle bütünleşik ve etkileşim içerisinde organizasyonun stratejik yapılanmasında yer almaktadır

Örgütsel hedefleri daha iyi gerçekleştirmek için örgütteki işgörenlerin geliştirilmesi ve yönetilmesi süreci (Oldroyd, Elsner, ve Poster, 1996:41) olarak tanımlanan insan kaynakları yönetimi, çalışma ilişkilerinde örgütlü davranıştan bireysel davranışa geçişi sağlamak, toplu pazarlık sistemini işlevsizleştirmek ve çalışma ilişkilerinin esnek üretime uygun hale getirilmesini amaçlayan araçlar olarak formüle edilebilir (Yılgör,2000:37).

2.1.2.2.2. Çalışma İlişkileri Kuramcılarının Yaklaşımları

Sendika-yönetim ilişkilerini ele alan önemli yaklaşımların başında "klasik yaklaşımlarıyla" Webb'ler;, "sistem yaklaşımıyla" Dunlop; bu ilişkileri kurumsal ilişkiler olarak gören "kurumsal yaklaşım"; toplumsal bir olgu olarak inceleyen "sosyolojik yaklaşım" ve çıkar çatışmasının üzerinde duran "çatışmacı yaklaşım" gelmektedir (Koray,1992:26).

Klasik Yaklaşım

Endüstri ilişkileri alanında ilk kapsamlı çalışmalar, Beatrice ve Sidney Webb tarafından yapılmıştır. Sendikaların işlevlerine yönelik ilk çalışmalarından sonra sendikayı, ücretlilerin çalışma koşullarını geliştirmek ve korumak için oluşturdukları birlikler diye tanımlamışlardır. Sendikaların işlevleri konusunda üç yöntemden söz eden Webb'ler, çalışma koşullarını belirleme veya bu konudaki yasal düzenlemelerin rolü; endüstri ilişkilerini belirlemeden daha çok sendikaların özellikle toplu pazarlıklar yoluyla zorlayıcı bir rol oynamalarına önem vermişlerdir

Webbler bu ilk çalışmalarında toplu pazarlığa ağırlıklı bir rol vermiş olmalarına karşın, daha sonra sendikaların siyasal etkinlikleri ve yasal düzenlemelerin önemi üzerinde durmuşlardır. Endüstriyel demokrasi kavramını açıklamışlar ve "demokrasi nasıl siyasal alanda bireysel eşitlik ve özgürlükleri yer-

leştirmişse, endüstriyel demokrasinin de endüstri içinde çalışanlara aynı nitelikte haklar ve özgürlükler sağlayacağını" ileri sürmüşlerdir (Koray,1992:27).

Sistem Yaklaşımı

Yapısal-işlevsel toplumsal yaklaşımı endüstri ilişkilerine uygulayan Dunlop, toplumsal sistem içinde endüstri ilişkilerini bir alt-sistem olarak görmüştür. Dunlop'a göre endüstri, ilişkileri sistemi, belirli bir zamanda, belirli aktörler, belirli durum ve koşullar ve sistemi birbirine bağlayan bir ideolojinin bileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. Dunlop'a göre, sistemde üç aktör yer almaktadır (Koray,1992:28): (1) işverenler ile temsilcileri, (2) işçiler ile temsilcileri, (3) konuda uzmanlaşmış kamu kuruluşları.

Belirli durum ve koşulların çok çeşitli olabileceğini belirtirken, bunları da üç başlık altında toplamıştır:

- 1- İşyeri ve işgücünü etkileyen teknolojik özellikler,
- 2- Aktörleri etkileyen pazar koşulları ve bütçe sınırlamaları,
- 3- Toplum içindeki güç dağılımı.

Dunlop'un endüstri ilişkilerini oluşturan oyuncuların belirli durum ve koşullar altında, işyerini ve çalışanlar topluluğunu yöneten kuralları koymalarıyla endüstri ilişkileri ortaya çıkmaktadır. Dunlop'a göre bu süreçte ideoloji, bütün oyuncuların yerini ve rolünü, sistem içinde diğerlerine karşı tutumunu belirleyen bir görüşler bütünüdür. Bu bütün toplumun ideolojisinden ayrı ise de, gelişmiş endüstri toplumlarında bu ideolojilerin en azından birbiriyle uyumlu olmaları beklenir (Koray,1992:29).

Kurumsal Yaklaşım

Flanders, endüstri ilişkilerinin konusunun belirlenmiş, düzenlenmiş kurumsal ilişkileri içerdiğini, kurumlaşmamış ilişkilerin endüstri ilişkileri sistemi dışında kalacağını ileri sürmüştür. Flanders'i örnek alan birçok araştırmacı, çalışmalarını var olan kurumlar ve uygulamalar üzerinde yoğunlaştırmışlardır.

Kurumsal yaklaşımı savunanlar, endüstriyel ilişkiler sisteminin "çoğulcu" niteliğini öne çıkarmaktadırlar. Toplumda çıkarların farklı farklı olması kaçınılmazdır; bunu görmezden gelmek ve bastırmak yerine bu çıkarları uzlaştıracak yöntemleri bulmak gerekir. Bulunacak yöntemler toplumu ve sistemi parçalamaktan korur; onların varlıklarını sürdürmelerini sağlar (Koray,1992:29)..

Endüstri ilişkileri sistemi içinde de uzlaşma sağlayıcı mekanizmalar bu amaca hizmet edeceklerdir. Kurumsal yaklaşımçılar, toplu pazarlık süreci ile siyasal uzlaşma sürecindeki benzerliklere dikkat çekerek endüstriyel ilişkiler dizgesinde "çatışmanın kurumsallaştırılması"nı öne çıkarmışlardır..

Toplumbilimsel Yaklaşım

Diğer yaklaşımları, insan ve insan davranışlarını önemsemeksizin yalnızca kurumlan incelemekle yetindikleri için eleştiren toplumbilimsel yaklaşım endüstri ilişkilerindeki insanın bu ilişkileri belirleyen rolünü vurgular; çalışanların işe uyumları, işdoyumları, çalışma çevresiyle dış çevre koşullarının etkileşimi gibi bir çok etkenin dikkate alınması gerektiğini dile getirir.

Bu yaklaşımla çalışanların tutum ve davranışlarını inceleyen araştırmacılar, yönetimde davranış bilimlerinin de önemini vurgulamışlardır. Örgütlerin yönetiminde insan ilişkilerine daha çok önem veren ve insan kaynaklarını en iyi biçimde kullanmaya yönelik yönetim felsefeleri ortaya çıkmıştır . Özellikle gelişmiş ekonomilerde belirli doyum noktalarına ulaşmış, buna karşın öğrenim ve beklenim düzeyi yükselmiş çalışanların, çalışma yaşamında ortaya çıkardıkları sorunlar değişik olmaktadır.

Bu sorunlara ilişkin araştırmalar da bir yandan çalışanı çevreleyen koşullara ağırlık vererek sosyolojik bir yaklaşımı benimserken,öte yandan çalışanı bireysel tutum ve davranışlarıyla ele alan davranış bilimlerine ağırlık vermektedirler. Bu tür yaklaşım ve araştırmaların örgütsel verimlilik üzerinde önemle durulan çağımızda, örgüt ve yönetim modelleri üzerinde büyük etkiler yaptığı da bir gerçek olmaktadır

(Koray,1992:30).

Çatışmacı Yaklaşım

Emek ve sermaye arasındaki çıkar çatışmasının uzlaşmaz olduğunu ileri süren Marksist yaklaşım, bugün de endüstri ilişkilerinde yer alan bir görüşü ortaya koymaktadır. Ücretin ve karın ters orantılı olduğunu söyleyen Marx'a göre, endüstrileşmenin hız kazanması ve sermayenin büyümesi emek-sermaye karşıtlığını arttıran bir etken olmakta ve işbölümü ile makine kullanımı genişlediği ölçüde çalışanlar arası yarışma büyümekte ve ücretler kısıtlanmaktadır. Günümüzde endüstri ilişkilerinde uzlaşmaz çıkarlardan söz edenler, daha önce açıklanan. yaklaşımlara ilişkin çeşitli eleştiriler getirmektedir. çatışmacı yaklaşımı benimseyenler için tüm bu yaklaşımlar, ya var olan kurumlar ve uzlaşma sağ!ayıcı süreçler üzerinde durmakta, ya da emek-sermaye arasındaki çıkar çatışmasının ortaya çıkış nedenleri üzerinde durmayarak endüstri ilişkilerinde temel ilkeler yerine yöntemlerle uğraşmaktadırlar. Oysa, ancak, üretim sürecinde birbirine karşıt güçlerin varlığının benimsenmesiyle, işçi işveren ilişkilerinde düzen ve süreklilik getirmeyi amaçlamış kurum ve mekanizmaların neden düzensizlik ve çatışmayı önleyemediğini açıklamak olanağı bulunabilecektir (Koray,1992:30-31).

Korporatist Yaklaşım

Ulusal kalkınma söylemleriyle yirminci yüzyılın ikinci yarısından sonra Batı'da devlet-toplum ilişkilerinde çoğulcu modelin dışında yer alan korporatizm adı verilen yeni oluşumlarla karşılaşmıştır. Korporatist kuramın öncülerinden P.C. Schmitter, çoğulculuk ve sendikalizmin seçeneği olarak gösterdiği korporatizmi çıkar temsili yapılanması olarak tanımlamaktadır. Emek ile sermaye arasındaki çelişki ve çatışmaları uzlaştıran devlet-işveren-işçi ya da işveren-işçi arasındaki işbirliğini sağlayarak ekonomik etkinlikleri daha sorunsuz sürdürmeyi amaçlayan bu modelde çıkarlar devlet tarafından tepeden yapılandırılmakta ve biçimlendirilmektedir. Bunları sağlamanın aracı yasal düzenlemelerdir. Devlet bir yandan çıkar örgütlerinden bazılarını yapısal ve eylemsel ayrıcalıklar tanıyıp kollarken diğer

yandan da örgütlerin işlev alanlarını temsi edeceği çıkarları, üyelerinin niteliklerini, örgütün yapısını, uygulayacağı eylem biçimini ve örgütlerde liderlerin kimlerden ve nasıl oluşacağını denetlemektedir. Örgütün kendisi de katıldığı iktisadi planlama ve gelir politikaları kurumlarında alınan kararların yürütülmesini üyeleri üzerinde uygulayacağı disiplin ve denetimle sağlayarak toplumsal kontrol mekanizması işlevi görmektedir. Ayrıcalıkları belirleme inisiyatifiyle devlet, korporatist uygulamalarda belirleyici rol ve öneme sahiptir (Akkaya,2007:157-161).

Korporatizmi büyük çıkar örgütlerinin, yalnız çıkarların anlatımında ve uzlaştırılmasında değil, aynı zamanda değerlerin bir otoriteye bağlı olarak dağıtılması anlamında kamu politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında birbirleriyle ve devletle işbirliği yapmaları olarak tanımlayan Lehmbruch (1977:94), böylece devlet bürokrasisi ve çıkar örgütlerinin iç içe geçtiğini, bu nedenle çıkarların temsilinin geleneksel anlamını yitirerek onun yerini hem devlet hem de çıkar gruplarınca girilen üst düzeyde bir işbirliğinin aldığını belirtmektedir.

Toplumsal sınıflar açısından sonuçları eşit ve simetrik olmayan gönüllü katılım ve taahhüdün kriz dönemlerinde zorlayıcılığa dayanan korporatizmin devletçe sağlanan yapısal korporatist nitelikler ve toplumsal kontrol yöntemleri işveren örgütlerine göre işgören örgütlerini daha çok etkileyip kısıtlamaktadır. Bu anlayış korporatist politikalara katılan işgören örgütlerine işverenlere oranla daha büyük darbe vurmakta işgören örgütleri dizgeyle bütünleştirilmekte, sınıfsal istemleri benimsenebilir sınırlara indirgenmektedir (Offe,1981:148-150).

Sonuç olarak korporatizm, kamu örgütleri aracılığıyla yürütülen, siyasi temsille devlet müdahalesini birleştiren çıkar temsilinden daha çok çalışma ilişkileri dizgesi içinde katılımı istemlerin ılımlılaştırılıp işçi sınıfının disipline edilmesidir (Akkaya,2007:164) Son yıllarda neo önekiyle korporatizmin üçlü işbirliği ile eş anlamda kullanılan sosyal diyalog kavramı yanında, zaman içinde farklı anlamlara gelmekle birlikte, "ulusal düzeyde işbirliği, ortak istişare, katılmalı yönetim, sosyal ortaklık, sosyal uzlaşma, ortak işbirliği, neokorporatizm, konsensus, toplumsal uzlaşma, sosyal anlaşma gibi kavramlar da kullanıldığı görülmektedir (Çetik ve

Akkaya, 1999:28-33; Ekin, 1997, 14).

Diğer Yaklaşımlar

Hollinshead, Nichols ve Tailby, (2004:7) yukarıda verilenlerden farklı bir sınıflandırma yapmıştır. Birlikçi, çoğulcu, Marxçı, sistemci, feminist ve postmodern olmak üzere çalışma ilişkilerine yaklaşımları sınıflandırmıştır. Koray'ın sınıflandırmasından farklı olarak İşyerinde ve dışarıda cinsiyetler arasında yapısal eşitsizlikleri öne çıkaran ve çalışma örgütlerinde erkek ayrıcalıklarına dikkat çeken feminist yaklaşım ve küreselleşmenin dayandığı ve insan kaynakları yönetimini öne çıkararak endüstriyel ilişkileri bireyselleştiren postmodern yaklaşımı içeren tablo 2.1. aşağıda verilmiştir.

Tablo 2.1.
Çalışma İlişkileri Kuramları

BAKIŞ AÇILARI	SOYAĞACI	STATÜ	İŞYERİ ÖZELLİKLERİ	GÖSTERGE
Birlikçi	Günümüzde, Yönetim yetkisinin üstünlüğü ile birleşik post-endüstriyel	Çalışma ilişkisinin tek yanlı yönetim kontrolünün basmakalıp bütünleşmesi	Tek yanlı kontrol uygulayıcı her şeye gücü yeten yönetim	Tek yanlı başarıma dayalı ödeme, İletişime önem verme, Başarım değerlendirme
Çoğulcu	sendikayı yasallaştıran çağdaş demokrasi düşüncesini yansıtır,	kimi karar verme alanlarında sınırlı yetki paylaşımını benimsen basmakalıp yönetim yaklaşımı	İlgili temel kısımların sınırlı yetki paylaşımı	İlgili grupların görüşünü alma, Paydaş bakış açısı
Marksçı	19. yüzyılın ortasında kabul edilemez eşitsizlikleri yaratan anamalcılığın çözümlenmesi	İşyerinde ve işyeri dışında çıkarların karşıtlığını öne çıkaran toplum kuramı	Sömürüye ve yapılandırılmış eşitsizliklere odaklanır	Çatışmadan kaynaklanan devamsızlık, Sabotaj, Yanlış bilinç ve yanlış tüketicilik
Sistemci	Savaş arası, Disiplini destekleyen yalancı bilimsel kavramsal çözümlenmelerin önemi	Disiplini, sınıflandırmayı görmek için kavramlaştırma	İlkelerle dengeli yönetilen Kurumlar, Çevreden etkilenen açık sistemler, girdiler ve çıktılar	Betimsel araçların etkililiğinin geliştirilmesi, Uluslararası karşılaştırmaya yönelik alan
Feminist	İki aşama, ilki ataerkilliğin varlığını fark etme, İkincisi Erkek egemenliği fark edilen endüstriyel ilişkiler	İşyerinde ve dışarıda cinsiyetler arasında yapısal eşitsizlikleri öne çıkaran toplum kuramı	Kurumlara, kültüre ve dolayısıyla işyerlerine iyice yerleştirilen erkek ayrıcalıkları	Politikayı ve çalışma koşullarını iyileştirmek için ajitasyon
Postmodern	Bilginin özelliğini tartışma Öznel bireyi öne çıkarma Verinin yorumlanması ve Veriyi doğrulama	Dünyanın bilimsel ve deneysel açıklamalarına tepki, Bireysel deneyim ve anlamı vurgulama	Çok anlamlılıktan ve karşıt duygulardan kaynaklanan tartışmalı anlamların olduğu İşyerinin postendüstriyel dünyasına inanma	Artık ideolojilerle birleşmiş bir insan kaynakları yönetimi söylemi benimser

Kaynak: Hollinshead, Nichols ve Tailby (2004). **Employee Relations**. Londra. Prentice Hall. S.7

Tüm bu yaklaşımların ve bu yaklaşımlar ışığında yapılan çalışmaların bilimsel bir değer taşıdığı ve çalışma ilişkilerini biraz daha anlaşılır kıldığı açıktır. Ele alınan konuya göre uygun bir yaklaşımı benimsemek yapılacak her çalışma için geçerlidir. Ancak kimi zaman değişik yaklaşımların birbirini tamamlaması da düşünülebilir. Örneğin bir toplumdaki sendikalaşma olgusu, gerek kurumsal yaklaşım, gerek sistem yaklaşımı, gerekse de sosyolojik yaklaşımla incelenebileceği gibi, bu yaklaşımların tümünü birden dikkate alacak bir çalışma yapmak da olasıdır.

2.1.2.2.3. Yönetim Kuramcılarının Sendikaya Yaklaşımları

Bu başlık altında bilimsel yönetim kuramı, insan ilişkileri yaklaşımı ve postfordist yaklaşımların örgütlü emeğe ilişkin değerlendirmelerine yer verilmiştir.

İşletmeleri ve sendikaları aynı tekelleşme sürecinin biri doğrudan, diğeri dolaylı ürünleri olarak gören Fişek (1975: 160-162) Katımlı Yönetim Örgüt Kuramı (KYÖK) dışında, örgüt kuramlarının örgütlü işçiyi görmezlikten gelerek “çözümlemelerinin temel birimi olarak bireysel işçiyi” aldıklarını belirtmiştir.

Taylor’un işçilerin aldıkları paranın karşılığında verebileceklerinin en az işi vermelerinin öz çıkarlarına uygun olduğunu düşündükleri inancını taşıdığı; bu durumun sendikaların davranışını da belirleyeceğini ileri sürdüğünü; en az girdiyle en çok çıktıyı sağlama çabalarının işçilerin, özellikle sendikaların sert tepkisiyle karşılaştığını belirtmektedir.

Sendika-İşçi-İşveren ilişkilerine en ayrıntılı biçimde Taylorcular eğilmişlerdir. Gelenekçilerin işçi-sendika sorununu:

- Sendika yerine bireysel işçileri ele alma
- Otoritenin bölünmezliği ilkesine güçlenen sendika hareketinin ters düşmesi
- Sistemli sendika düşmanlığından dolayı işbirliği olanaklarının yok olması biçiminde işyerlerini sendikasız ortamlar olarak görme yoluyla sendikaları yok saydıkları söylenebilir

Davranışçı örgüt modelinde sendikalara pek ilgi gösterilmemiştir. Taylorcularda olduğu gibi davranışçılarda da temel çözümleme birimi, “bireysel işçi”dir. Bu nedenle işçi işveren işbirliği işverenle bireysel işçinin işbirliği olarak anlaşılmıştır.

“Bilimsel yönetim ve insan ilişkileri bakış açıları, gerekliliğini kavradıkları işçi-işveren “bilim ve baba” varsayılan birleştirici-toplayıcı özelliklerinden yaklaştıkları, yani “örgütlü işçi” (sendika) olgusunu gereğince hesaba katmadıkları için emek verimliliğini artıramayan ve dolayısıyla sosyo-ekonomik gerek ve gerçeklere ters düşen bütün ideolojiler gibi, yerlerini bırakacakları yeni yönetim ideolojisinin bekleme odasına girmişlerdir. Bu yeni ideoloji, katılmalı yönetimdir.” (Fişek, 1975:52)

Tarihteki her yönetsel örgütün, biçimi değişebilen, ama, özü aynı kalan bir işçi-işveren işbirliği anlayışına dayandığını vurgulayan Fişek, işçi-işveren işbirliğine duyulan gerekseme, “baba hakkına dayalı ‘zorlayışlı’ ” (ataerkil yönetim), “bilime dayalı ‘zorunlu’ ” (bilimsel yönetim) ya da “anlayışlı işverenin çabasıyla ‘gerekli’ ” (insan ilişkileri) işbirliği biçimlerine bürünebileceğini belirterek bilimsel yönetim ve insan ilişkileri yaklaşımını eleştirmiştir. Çözüm olarak yazar katılmalı yönetim anlayışını önermektedir.

Katılmalı yönetim de “işyerinde işbirliği” gereksinmesini yansıtmakta, ama öncellerinin yanılığına düşmemek için “kişisel” (bireysel işçiyle bireysel işveren arasında) yerine “kurumsal” (işçi örgütüyle yönetim arasında) bir işbirliğine yönelme sorumluluğu duymaktadır. Bu nedenle de öncellerinden kalan ideolojik öğeleri kendi yapısı içinde kaynaştırmakta ve dört bin yıllık bir evrimin bireşimi olarak ortaya çıkmaktadır. Katılmalı yönetim, bu yönüyle, otoriteyle demokrasi, sosyal adaletle verimlilik artışı, yönetilenlerin haklarıyla yönetenlerin yetkileri ve eşyanın yönetimiyle insanın yönetimi arasındaki duyarlı dengenin ideolojik ifadesidir (Fişek, 1975:55-56).

Taylorizmin 1960’lı yıllarda karşı karşıya kalmaya başladığı yapısal sorunlar 1974 petrol krizi ile de birleşince yeni bir ekonomik kalkınma modelinin geliştirilmesi kaçınılmaz olmuştur. Mal ve para hareketlerinin bütünüyle

serbestleşmesini, ekonomilerin bütünüyle piyasaların işlerliğine bırakılmasını, kamu işletmelerinin özelleştirilmesini, devletin ekonomideki rolünün azaltılmasını örgütlü emek ve toplumcu kampın varlığının doğrudan etkileriyle ortaya çıkmış olan toplumsal devletin kazanımlarının kısıtlanmasını hedefleyen yeni ekonomik model olan yeni-liberalizm Post-Fordizme dayanmaktadır. Post-Fordizm ise Fordizmin kesin hatlarla belirlenmiş üretim sistemi yerine; üretim süreçlerinde, emeğin örgütlenmesinde, piyasa koşullarında esneklik olarak dile getirilebilen esnek üretim dizgeleridir.

Post-Fordizm, kapitalizm ötesi bir dönemin başladığı savına dayanır (Drucker,1993:34). Bu görüşe göre, üretim biçimlerinin ve üretim etkenlerinin bileşimi değişmiştir. İlişkileri, karşıtlık, uzlaşmazlık ve çatışmaya dayanan toplumsal sınıf yapılanmaları sona ermiştir. Mülkiyet ilişkilerinin değişmediği bu dönemde üretim etkenleri içinde emeğin ve sermayenin görece önemleri azalmıştır. Toplumsal sınıfları mülkiyet değil eğitim farkları belirlemektedir. Sanayi toplumu biyolojik ve ekonomik gereksinimleri karşılamıştır. Bugün karşılanması ve doyurulması gereken yeni bir toplumsal gereksinimler dizisidir .

Drucker (1993a), toplumsal yaşamın bütününe ilişkin bu düşüncelerin işletmelere ve işletme yönetimine yansımalarını şöyle sıralamaktadır:

- Ölçek ekonomilerin sağlayacağı yararlar ortadan kalkmıştır; sonuçta işletme büyüklüğü önemini yitirmiş ve küçük ve orta ölçekli işletmelerin önemi artmaya başlamıştır,
- Geleneksel üretim etkenlerini kullanan işletmelerin yerini bilginin ve teknolojinin belirleyici olduğu işletmeler almaktadır.
- Büyük miktarda kitlesel üretimin yerine değişen talep koşullarına uyum sağlayabilecek, değişim özelliğine sahip üretimi gerçekleştirebilecek üretim sistemleri yaygınlaşmaktadır,
- Emek ve sermayenin uzlaşmaz karşıtlığı, uyuma ve katılımcılığa dönüşmektedir,

- İşletme verimliliğini artırmanın yolu, üretimin ve yönetimin niteliğinin artırılmasından geçmektedir.

Yılğör (2000:37), sayılan kabuller çerçevesinde üretim ve yönetim sistemlerinin birbirini tamamlayan üç anlayışa göre yeniden düzenlenmesi gerektiğinin ileri sürüldüğünü belirtmektedir:

1. **Esnek Üretim Sistemleri:** Kitlesele değil, küçük miktarlı ve tek tip değil çeşitli ürünlerin üretim hattına alınmasını sağlayacak yeni bir üretim sistemi olarak görülmektedir. Bununla üretim sisteminin teknik olarak düzenlenmesi amaçlanmaktadır.

2. **Toplam Kalite Yönetimi:** Esnek üretimin uygulandığı fabrikalarda emeğin denetimini kaba baskıcı yöntemlerle sağlamak yerine; görüntüsel bir uyumla karşılığın yok edildiği izlenimini yaratarak, emeğin denetimini daha geliştirilmiş, daha karmaşık ve daha sofistike yöntemlerle sağlamak üzere yeni bir yönetim sistemi olarak toplam kalite yönetimi ile yönetim anlayışı oluşturulmaktadır.

3. **İnsan Kaynakları Yönetimi:** Çalışma ilişkilerinde örgütlü davranıştan bireysel davranışa geçişi sağlamak, toplu pazarlık sistemini işlevsizleştirmek ve çalışma ilişkilerinin esnek üretime uygun hale getirilmesini amaçlayan araçlar olarak formüle edilebilir. İKY, (1) işletme hedeflerine ulaşabilmek için bireysel çabaların önemini vurgulamakta, (2) işgücünün kişisel motivasyonlarını artırmayı hedeflemekte, (3) çalışanların işletme içindeki varlıklarını ve gelişimlerini bireysel motivasyonla ilişkilendirmekte, (4) her bir işçinin yaratıldığı savlanan örgütsel demokrasi içinde kendini anlatma olanağı bulabileceği ve işletmenin teknik-sosyal organizasyonuna katılabileceği yanılması yaratmakta ve tüm bunlara bağlı olarak, işçi-işveren, çalışan yönetici ilişkileri toplu davranış kalıplarından uzaklaştırılarak grup içinde bireyi öne çıkarmaktadır (Yılğör, 2000:47).

Yukarıda belirtilen çerçevede, esnek üretim dizgesi, istihdamı daraltma, çekirdek işgücü dışındakileri iş güvenliğinden yoksun bırakma, işsizliği artırma, emeğin yabancılaşmasını daha da artırma, işverene insan emeğini kullanmada serbestlik tanıma, emeği sermayeye daha fazla bağımlı kılmakta ve mutlak itaati içeren bir örgütlenme getirme, işyeri ölçeklerinin küçültülmesi, işlerin bir kısmının taşeronlara devredilmesi gibi yöntemlerle emeğin örgütlenme olanaklarını sınırlandırma, ortadan kaldırma, sistemin her türlü muhalif etkilenmelerden uzak sterilize bir sosyal çevre içinde gelişebilmesi için şirketle özdeşleşmiş sendika yapıları yaratma ve sendikacılığı bir de bu yoldan tasfiye etmektedir.

Yılığör (2000:48), esnek üretim, toplam kalite yönetimi ve insan kaynakları yönetimi ile emeğin daha da güçsüzleştirildiğini, emeğin kollektif davranma olanaklarının ve araçlarının yok edilmeye çalışıldığını; böylece sendikaların emek ve sermaye arasındaki çelişkileri, işbirliği ve uzlaşmaya dayanan ilişkilere dönüştürmenin araçları durumuna getirildiğini belirtmektedir.

2.1.2.3. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Aktörleri

Sendika yönetim ilişkilerinin kapsamı, sendika ile yönetimin iş ilişkileri dizgesi olarak görülmesiyle daha kolay anlaşılabilir bu dizgede üç ana parça vardır: sendika üyesi ya da yöneticisi olabilen işgörenler, çalışma örgütü yönetimi ve sendika yönetimidir. Bu üçünün ilişkilerini etkileyen devlet bu ilişkiler dizgesinin en önemli aktörlerinden biridir. Bu üç grubun arasındaki ilişkiler yasalarla düzenlenmesine karşın bu ilişkilerde mahkemeler, örgüt geliştirme uzmanları ve sendika danışmanları gibi birçok kimse, kurum ve kuruluş rol oynamaktadır (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 2001:346-347). Bunlardan çalışma örgütü yönetimi, örgütlü işgörenleri temsil eden sendikalar yönetimi ve devleti üzerinde durulmuştur.

2.1.2.3.1. Çalışma Örgütü Yönetimi

Geçmişte tek bir birey örgütü kurar işe adam alır ya da kovardı. Çalışma koşullarını belirlerdi. Bugün ise yöneticiler çok geniş bir kesimi temsil ettikleri gibi

örgütün sahiplerinin oluşturdukları paydaşlar grubu da çoğalmıştır. Bu grubun adına örgüt politikaları yöneticilerce belirlenmektedir. Birçok örgütte işgörenler çalışma süreçleri ve çalışma koşulları ile ilgili yöneticilerle pazarlık eden sendikalarda toplu olarak örgütlenmişlerdir. Sendikaların dışında yöneticiler işleriyle ilgili neleri yapıp neleri yapamayacaklarına ilişkin hükümet düzenlemeleriyle sınırlandırılmıştır. Yönetim bugün çalışanlarla birlikte işyerindeki çalışma koşullarını, ücret ve maaşları, sosyal yardımları, çalışma saatlerini ve iş görevlerini belirlemek, anlaşmazlıkları ve tartışmaları ilgililerle birlikte çözmeye çalışmak durumundadır.

Alanyazın incelendiğinde işbirliği kavramına ilişkin tanımlarda güçlüklerin yaşandığı, güvenden katılıma çok geniş alanları kapsayan bir kavram olduğu, bireyler, gruplar kadar sendikalarla işbirliğinin örgütsel etkililiği artırmak için bir araç olarak düşünüldüğü ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda işbirlikli çalışma ortamlarının etkilerini Pace (1983:143-144) şöyle sıralamaktadır:

- a. Grup üyeleri, rollerini yüksek oranlı işbirlikli gördüklerinde çabalarını daha çok eşgüdümlemeye yönelirler.
- b. İşbirlikli ortamlarda grup üyelerinin daha yüksek bir katkı düzeyleri vardır.
- c. Grup üyeleri, daha çekici olmaya, bilgiyi daha çoklu kavramaya, bilginin daha ortak uygulamalarını yapmaya eğilirler.
- d. İşbirlikli gruplar, başarıya yönelik daha çok baskı ile daha açık bir düzen ve uyum sağlamaya eğilimlidirler.
- e. Etkileşim daha dostçadır.
- f. Grup ve onun üretimi daha çok beğenilir.
- g. Çalışmalar bazen rekabeti bazen bütünsel işbirliğini gerektirir. Rekabet işbirliğine göre daha çok çatışma yaratır.

Yukarıda sayılan saptamalar örgüt geliştirme programlarında sendikaların etkin katılımını sağlamaya yönelik çabaların önemini ortaya koymaktadır. Yöneticilerin çoğu, diğer yönetim görevlerinden sendika-yönetim ilişkilerine ayıracak zamanlarının olmadığını düşünerek bu görevlerini savsaklamaktadırlar.

Oysa Mills (1978:5-9) yöneticilerin birçok temel nedenle emek yönetim ilişkilerini çalışmak ve anlamak gereksinimleri olduğunu belirtmektedir:

- 1) **Karlılık:** emek ilişkileri iyi yönetilirse örgütün karlılığı artar, grev olasılığı azalır, verimlilik artar, işgören devri azalır. Ters durumda olumsuz ilişkiler örgüte zarar verir.
- 2) **En yükseğe hızlı bir geçiş:** çoğu yöneticiler tutkuludur. Parasal ve pozisyon olarak erişebilecekleri kadar en yüksek mevkilere çıkmayı isterler. emek ilişkileri uzmanları diğerlerine göre daha hızlı yükselme şansına sahiptir. Emek yönetim ilişkilerinde çalışılarak değişik insan kümeleri arasında çatışan çıkarların nasıl çözüleceği, çıkarların nasıl uzlaştırılacağı öğrenilir.
- 3) **Birleşme:** örgütler arası birleşmelerin temel manzarası emek ilişkileridir. İşgören sayısını azaltma, işten çıkarma gibi.
- 4) **Tartışma:** emek ilişkileri sorunlarıyla yöneticiler karşı karşıya kalırlar. Hem bireysel hem de örgütlü emek bağlamını iyi anlayarak tartışmaları ele almak zorundadır yöneticiler.
- 5) **Zayıf yapıli sorunlar:** çoğu yöneticiler için emek ilişkileri sorunları tanımlanması ve çözülmesi güç olduğundan engelleyici olarak görünür. Emek ilişkileri problemleri zayıf yapıli oldukları için uzlaşma biçiminde çözülmek durumundadır. Böyle sorunlarla uğraşan yöneticiler insan sorunlarını çözme kapasitelerini artırırlar.
- 6) **Profesyonel yönetim:** emek ilişkilerinde uzmanlaşma gereklidir. Çünkü şiddet, yıldırma ve suç örgütlerini kullanarak sorunları çözme dönemi geçmiştir.

Emek tarihinde çoğu kez uzlaşmaz bir düşman olarak sendikaları gören yöneticiler yönetme güçlerini her uygun ortamda sendikaları zayıflatmak ve işgörenlerin gözünden sendikayı düşürmek için kullanmaya çalışmışlardır. Çalışma ilişkilerinin kalıcı bir parçası olarak sendikaları kabul etmemek için direnmişlerdir. Güvenlik, demokrasi gibi değerler sendikalarda öne çıkarken daha çok yöneticiler

kendi statülerinin sarsılması endişesiyle sendikasız ortamları; örgütlü çalışma ilişkileri yerine bireysel ilişkileri yeğlemişlerdir (Sloane ve Witney, 1997:22-25). Son yıllarda insan kaynakları stratejileriyle yapılabildiğinde, sendikasızlaştırmayı gerçekleştirmeye çalışan çalışma örgütü yöneticilerinin sendikalara direnme nedenlerinden önemlileri şöyle sıralanabilir:

- 1) Yönetimle işgörenler arasında sendikasının girme hakkı olmadığını düşünürler. Yöneticilere göre sendika dışarıda olması gereken bir taraftır.
- 2) Yöneticiler sendikaları bir sorun üretici olarak görürler. Sendikalar işgörenlerle yönetim arasında çatlaklar oluşturmaya çalışırlar.
- 3) Yöneticiler sendikaların işgörenlerin örgüte bağlılığını azalttığını düşünürler.
- 4) Emek hareketinin saygınlığı sendikacılıktan önce gelebilir. Bu da bir gerilim doğurabilir.
- 5) Örgütlü emeğe işletme yöneticilerinin karşıtlığının temel nedeni, yöneticilerce algılanan emek hareketinin temel değerleridir. Bu değerlerden birkaçı kıdem baskısı, iş-yöntem kontrolleri, azaltılan iş yüküdür. Bunlardan karar vermeye tehdit olarak söz edilmiştir.

1970 ve 1980'li yıllarda işletmeler, gittikçe büyüyen yarış dünyasında karlılık ve yaşamda kalmak için tüketici doyumunu artıracak ve maliyet azaltacak iyileştirme sistemleri ve süreçlerinde sürekli bir iyileştirmeye odaklanmak gerektiğinin ayırımına varmışlardır. Sürekli iyileştirme, işi kimin yaptığını ve iyileştirme sürecine uygun dizgeleri kimlerin bildiğini anlamayı gerektirmektedir. Sürekli iyileştirmenin gerçekleşebilmesi, ortamla ilgili herkesin vizyonu, amacı ve yönelimleri benimsemesiyle olasıdır. Sendikalaşmanın var olduğu örgütlerde ortamla ilgili en önemli öğelerden biri de işgörenleri temsil eden sendikadır. Bu anlamda sendika etkenine yöneticiler tarafından gereken önem verilmelidir. Örgütlerin sendikalarla ilişkileriyle ilgili çok çeşitli yaklaşımlar vardır. Buna karşın her örgüt, sendikalaşmanın var olduğu işletmelerde, sürekli iyileştirmede en iyi sonuçlara ulaşabilmek için daha değişik stratejiler aramaya yönelmişlerdir. Sendikalarla

İlişkide başvurulabilecek Stratejileri, McKinnon ve Ozley (1993) şöyle sıralamışlardır.

Strateji 1: Yönetim, işçilerinin sertifikasyon sürecine katılmalarını sağlamak için elinden gelen bütün olanaklarını kullanır. Diğer stratejilere başvurmaksızın yalnızca bu stratejiyi kullanmak bütünüyle güç olduğu gibi yasal riskler de taşımaktadır. Sertifikasyon sürecinde işçiler birbirlerine üstünlük ve ayrıcalık sağlama yarışına girerler. Başarmak yıllar almasına karşın bunun sonucunda bütünüyle müşteri gereksinimine odaklanmış enerji ortaya çıkarır.

Strateji 2: “Hardball” stratejiyi seçen örgütler için yönetim, sendika temsilcilerinin sürekli yanlış yaptıklarını bu nedenle onlarla sürekli kavga etmek gerektiğine inanan bir pozisyon alırlar. Hakem kurulu ve arabuluculuk bir yaşam biçimi durumuna gelir. Yönetim durumu değerlendirir, bir çözümü planlar ve her nasılsa sendikayı sıkıştırır ve çözümü dayatır. Yönetim, sendikayı yok edilmesi gereken bir yol engeli gibi görür. Bu anlayışa bağlı bir yönetim sendikayla ilişkide belki etkili bir strateji olabilir; fakat bu çok pahalıya gelebilir. Ayrıca fabrikayı ya da kurumu bölebilir. İşgörenlerin müşteri gereksinimlerini karşılamalarına ilişkin anlayışlarını ikinci plana itebilir. İlgi neyin doğru olduğundan daha çok, kimin doğru olduğuna yönelebilir. İki taraf da kendisinin haklı olduğunu varsayar. Kısacası bu yaklaşım bir arabulucunun elleri arasına karar verme yetkisini yerleştirir ki bu kişinin müşteri gereksinimlerini karşılamayla hiçbir ilgisi yoktur.

Strateji 3: “Sendikadan Yararlanma” yaklaşımında eşgüdümlemiş ve bütünleştirilmiş çalışmalar içerisinde yönetim, sendika üyeleriyle mükemmel çalışma ilişkileri geliştirebilir. Sendika varlığını sürdürmesine karşın sendika üyeleri yönetimin dünya görüşüyle sık sık uyuşur. Yalnızca sendikanın adı vardır ve hiçbir işlevi kalmamıştır. Bu ilişki başarılı olmasına karşın iş görenlerle ilişkileri geliştirmek çok zaman ve çabayı gerektirir. Bu yaklaşımda, ilk denetim düzeyinde kişiler arası ilişki ve iletişim becerilerine gereksinim vardır. Ayrıca sendika ile üyelerinin arasına girme sorumluluğu yönetim için dikkat edilmesi gereken bir durumdur. Uygulanabilir olmasına karşın beraberinde sendikalarla tartışmayı ve

oldukça önemli riskleri getirebilir. Yönetim, sendika iş görenlerin yasal temsilcisi olduğu zaman işçilerle doğrudan görüşmeler yaptığı suçlamasıyla karşı karşıya kalabilir. Çoğu şirketler böyle bir stratejiyi uygulayabilecek bilgi ve yeteneğe sahip olmadıkları için başarılı da olamazlar. Başarsalar bile bu uzun süreli olmaz çünkü “uyuyan dev” sendika kurumu değişmeksizin uyandığında yönetimin borç aldığı her şeyi geri alacaktır.

Strateji 4: “Doğru ortaklık” yaklaşımı, bu yaklaşım yönetim ve sendikanın ortak ilgilerine karşı birlikte çalışarak yavaş yavaş doğru bir işbirliğini geliştirmelerine dayanır. Bu yaklaşım yerleştirildiği zaman, yönetim ve sendika liderliği bütün örgütün sürekli iyileştirilmesi için enerji ve zamanlarının büyük bölümünü adarlar. Yapılan çalışmalarda sendika liderliği yalnızca;

(a) Bilgi sağlamak ve örgütün sistemleri ve işçi tutumları ile ilgili bakış açısı vermek,

(b) Şirketin verimsiz politikalarını tartışmak,

(c) Sürekli iyileştirmeye geçiş aşamasında üyelerine cesaret vermek ve destek olmak için pozisyon alır. Bu tür işbirlikli bir ortaklık olanaklıysa, sendika açısından eşit derecede güç ve zorlayıcı gereksinimler ortaya çıkmaktadır. Bu ortaklıkta yönetimin sendikadan beklentileri şunlardır:

- Sendika, etkili yönetimin gerekliliğine ve değerine gerçekten inanmalıdır; etkili yönetimin önemini herkesin gözü önünde benimsediğini bildirmelidir.

- Sendikalar, maliyetleri, kaliteyi ve müşteri doyumunu sürekli iyileştiren kazancı yüksek şirketlerin son olarak Amerika lastik işçilerinin yaptığı gibi güçlü ve yaşayabilir sendika hareketiyle bütünleşmeye gereksinimi olduğunu açıkça görür. Bu anlayışla başarılı olmaları için şirketlere yardım etme sendikanın işidir. İşbirlikli ortaklık, sendika görevlileri sürekli iyileştirmenin başarısını desteklemedikçe ve bunu açıkça duyurmadıkça yaşama geçirilemez.

- Sendika görevlileri, yönetimin içtenliğine üyelerinin inanmalarına rehberlik etmelidir. İlk davranışlar ve eylemler, sözden daha çok, işbirlikli çabalarda yönetimin içtenliğini gösterir. Sendika liderleri bu tür işbirliğine değer

yerlerde değişim ve işbirliği gereksinimine üyelerini inandırma sorumluluğuna sahiptir. Bu noktada sendika görevlileri yer tutmalıdırlar.

- Sendika görevlileri, doğrulukla katılım çabalarını cesaretlendirmeli ve desteklemelidir. Bu tutum, sendika üyelerinin sürekli iyileştirme ve daha sonra karar sürecine katılımları açısından olanaklar yaratır. Bütün bunlardan sonra sendikalara, işçilerinin karar sürecini etkileyen bir araç ele geçirmeleri sağlanmış olur.

- Sendika görevlileri işbirlikli ortaklığın toplu pazarlık sürecini zayıflatacağına ilişkin inancın arkasına sığınmayı bırakmalıdırlar. Çünkü bu inanç doğru değildir. Etkili, dürüstlükle işbirlikli çabalara katılım toplu pazarlık sürecini güçlendirmektedir. Bu yönde birçok kanıt vardır.

- Sonuç olarak sendika görevlileri, ilgili bir öğe olarak sorumluluk yüklenmelidirler. Tüm dünyanın bir pazar yeri olmasının gereği olarak açıklıkla iş yapma yöntemlerinde de temel değişimlere gereksinim vardır. Sendika görevlileri onlar için kolay ve olumlu öğeleri seçmemeli; riskli ve zor öğeleri hedef almalıdır. Sürekli iyileştirme uzun süreli bir yüklenmeyi gerektirir. İşbirlikli ortaklık stratejisi, sürekli iyileştirmeyi yerleştirmek için en uygun stratejidir. Bu her örgüt için zor bir görev aynı zamanda bir meydan okumadır. Yönetim ve sendika liderleri asla birlikte başlamaz ya da yukarıda sayılan gereksinimlerin çoğu ile. Oysa hem zaman hem de parasal kaynaklarla ilgili örgüt harcamalarında liderlik daima danışma desteğine gereksinim duyar.

Kerchner ve Mitchell (1998) eğitim sendikalarının okul reformu sürecine etkilerine ilişkin edinilen deneyimi şöyle sıralamaktadır:

1. Eğitim reformu, öğretmenlerin ve eğitim sendikalarının desteği olmadan çok hızlı gerçekleştirilemez. Eğitim hiyerarşisinin en üst ve en alt basamaklarında da varlığı güçlü olarak duyumsanan eğitim sendikalarıyla yerel düzeyde gerçekleştirilen etkin işbirliği reform sürecini hızlandırmıştır.
2. Eğitim sendikaları, iyi temsilci ve iyi reform öncüleri olabilir. Eğitim reformuna duyulan gereksinimi olgunlaştırabilir.
3. Emek sözleşmeleri reform için bir araç olabilir. Okul reformu için sağlanacak bir işbirliği reformu olumlu etkilemektedir.

4. Emek ilişkileri öncüleri göreceli olarak hala yalnız konumdadırlar. Öğretim işine endüstriyel yaklaşım açısından bakan bir sendika kültürü olduğu kadar yönetim kültürü de vardır. Bugün eğitim sendikaları, kamusal eğitimin kolayca yaralanabilir yanını kavramışlardır. Bu nedenle öğretmenler kadar öğretim işini de temsil ederek kurumsal süreçlerde eğitim sendikalarının rolüne gereken önemi vermektedirler.

2.1.2.3.2. Sendika Yönetimi

Çağdaş anlamda bir işçi sınıfını ve buna bağlı olarak onların dayanışma örgütü olan sendika ve konfederasyonları yaratan temel etken “sanayi devrimi”dir (Mumcuoğlu,1979:1). Sanayi devriminin getirdiği teknik başkalaşım, o güne değin süregelen toplumsal ilişkileri ve kurumları köklerinden sarsmış, en önemlisi, emek ile üretim araçlarının mülkiyeti arasındaki çözülme ve ayrışmayı kolaylaştırarak, ömür boyu yalnız emeğini satarak yaşamak zorunda olan bir ücretliler sınıfı yaratmıştır.

Anamalin belirli ellerde toplanması ve işgücünün büyük fabrikalara ve kentlere yığılması proleterya adı verilen sınıfın çıkarlarını savunan örgütler olarak sendikaları ortaya çıkarmıştır. Sendikaların ortaya çıkışı ve gelişimleri ülkeden ülkeye değiştiği için hem sendika tanımlarının hem sendika türlerinin hem de sendikacılık anlayışlarının alanyazında yazardan yazara, ülkeden ülkeye değiştiği görülmüştür. Sözelimi toplumcu anlayışa göre sendikalar üçe ayrılır: (a) devrimci sendikalar; toplumculuk amacını güderler, (b) oportünist sendikalar; işçi aristokrasisi ve bürokrasisi tarafından yönetilerek, ücretlerin artırılması ve iş saatlerinin azaltılması gibi küçük çıkarların giderilmesiyle oyalanırlar, (c) sarı sendikalar emekçi hareketiyle savaşmak için anamalcılarca örgütlenmiştir (Hançerlioğlu, 1994: 133).

Sendikacılık deyimi genel anlamda sendikalaşma hareketlerini dile getirir. Başta emekçi sendikaları olmak üzere, işveren sendikaları, memur sendikaları, yazar sendikaları vb. pek çok alandaki sendikalaşma hareketlerini kapsar. Sendikal hareketin gelişiminin belli bir evresinde ortaya çıkan yeni gereksinimler, sendikaların

“neyi, nasıl yapacağı” konusundaki tartışmaları gündeme getirmiştir. Bunun sonucunda farklı sendikal anlayış ve modeller ortaya çıkmıştır. Bunların belli başlıları aşağıda özetlenmiştir.

2.1.1.3.2.1.1. Sendikaların Amaçları

Sendikaların amaçlarıyla ilgili Can, Akgün ve Kavuncubaşı (2001:336-338) şu bilgileri vermektedir. Örgütler büyüdükçe çalışanların işverenle doğrudan ilişkileri kaybolduğundan sendikalar ortaya çıkar ve çalışanlara işyeri kararlarını etkilemede yardımcı olurlar. Sendikalar iş koşullarını ve çevresini değiştirmeye çalışırlar. Böylece yönetim, nasıl yöneteceğine ilişkin kısıtlamalarla karşı karşıya kalır.

Diğer örgütler gibi sendikalar da açık birer toplumsal sistemdir. Dış çevrelerini etkiledikleri gibi ondan etkilenirler. İşverenin finansal gücü, rakip sendikaların etkinlikleri, enflasyon, işsizlik oranı, hükümet ve uluslar arası rekabet, sendika amaçlarını etkiler. Bununla birlikte sendikaların bazı temel amaçları vardır. klasik anlamda sendika, üyelerinin yaşama koşullarını korumak ve geliştirmek amacı ile işçilerin kurdukları sürekli bir dernektir. Bugünün sendikacılığı ise çalışanların temsilcisi olmakla birlikte, bir ülkenin bütünü, bütün sınıflarını ilgilendirmekte, ekonomik sosyal ve siyasal alanlarda varlığını duyurmaktadır.

Dessler, sendikaların amaçlarını, sendika güvenliği ve mali ve diğer haklar olmak üzere iki grupta toplamıştır:

Sendika Güvenliği: Her şeyden önce sendikalar varlıklarını güvence altına almaya çalışırlar. Sendikalar bir işletmede çalışanları temsil etme ve çalışan personel için çok iyi bir pazarlık ajanı olma yolunda mücadele ederler. Bugün sendikacılık birçok ülkede anayasa ve yasalar yoluyla tanınıp sıkı kurallara bağlanmasına karşın sendikacılar, işverenin mahkemeye başvurma, kara liste çıkarma, lokavt, fedai ve casuslar kullanma gibi yaptırımlarıyla uzun yıllar karşı karşıya kalmışlardır.

Uygulamada sendika güvenliğinin beş ayrı türü vardır:

1) Kapalı sistem (closed shop): bir işletmenin yalnızca sendika üyelerini işe alabildiği sistemdir. Birçok ülkede yasaklanmış olmasına karşın geçerli olduğu bazı yerler ve işkolları vardır.

2) Sendikal Sistem (union shop): işletmelerin sendika üyesi olmayan kişileri de işe alabildikleri bu sistemde, işe alınanlar belirlenen sürenin sonuna dek aidatlarını ödeyerek sendikaya üye olmazlarsa işlerine son verilir.

3) Temsili Sistem (agency shop): Bu sistemde işe girmek için sendika üyesi olma zorunluluğu yoktur. Ancak “Sendikal etkinliklerden herkes yararlanmaktadır.” İlkesi gereğince sendika aidatını ödemek zorundadır.

4) Açık sistem (open shop): herkesin sendikaya üye olma ve olmama özgürlüğü vardır. Yalnızca üye olanlar sendikaya aidatlarını öderler.

5) Üyelik aranjanlarını sürdürme sistemi: çalışanların bir sendikaya üye olmaları zorunlu değildir. Ama örgütçe çalıştırılan sendika üyeleri sözleşme süresince üyeliklerini sürdürmek zorundadırlar.

Mali ve Diğer Haklar sağlama: Güvenliklerini sağlayan sendikaların en temel diğer amacı, üyelerine daha iyi haklar sağlama yolunda etkinlik göstermektir. Bu etkinlikler sendikal anlayışlara göre oldukça çok farklılık göstermektedir. Bu farklılıklar, sendikal anlayışlara ilişkin başlıklarda ayrıntılı olarak verilmiştir.

2.1.1.3.2.1.2. Sendikal Anlayışlar

“Sendikal anlayış” kavramı, sendika-siyaset ilişkisi içerisinde anlamını bulan bir kavramdır. Sendikal anlayışlar konusu, sendikaların ortaya çıktığı günden bu yana, tarihsel süreç içerisinde sendikaların devletle, işçi sınıfıyla ve diğer sınıflarla, savaşım hedef ve amaçlarıyla ilgili olarak geçirdikleri değişim ve dönüşümleri içermektedir. Bugün, geçmişten günümüze kadar taşınmış sendikal anlayışların yanında, sendikal hareketin uzun bir dönemdir yaşadığı sorunların, çalışma ilişkilerindeki değişikliklerin vb. ortaya çıkardığı yeni sendikal anlayışlar da söz konusudur. Bu çerçevede, günümüzde varlığını koruyan ve yeni biçimlenen bazı sendikal anlayışlar aşağıda sunulmuştur.

Reformist sendikacılık (İngiliz Sendikacılığı, Trade Unionculuk): ‘Trade – Union’ olarak da adlandırılan ‘İngiliz Sendikacılığı’ aslında ilk sendikal örgütlenmelerdir. ‘Trade – Union’, Türkçe’ye “”çalışma birliği/derneği” olarak çevrilebilir. Aynı işi yapanların, aynı uzmanlık düzeyinde olanların ya da aynı işyerinde çalışanların oluşturduğu bu birliklerin özelliği, işçilerin kendi aralarındaki rekabete son vermek, dayanışmayı sağlamaktır.

Fabian hareketle özdeşleşmiş bir sendikacılıktır. Fabianizm, ortaya çıktığı ülke, gelişme biçimi, ve savunduğu ilkeler açısından oldukça özel siyasal bir oluşumdur. Fabianizm işçi hareketinin kıtasal öçekte geriletildiği, burjuvazinin ideolojik egemenliğini kurumsallaştırmaya başladığı, militan mücadelelerin yerini sendikal ve parlamenter savaşımın aldığı bir dönemin ürünüdür. Genel bir kırılma hareketinin ilk çatırtısı olarak değerlendirilen ve İngiliz toplumuna özgü özellikleri olan Fabianist hareket proleteryanın sınıf çıkarlarıyla toplumun çıkarlarını aynı cephede görenlerle ideolojik ve programatik ayrışmayı temsil etmekte ve reformizmin genel özelliklerini taşımaktadır.

Emekle sermaye arasındaki uzlaşmaz çelişkiyi ve dolayısıyla sınıf mücadelesini reddeden Fabianizm uzlaşmacı bir çizgiye sahiptir. Devleti toplumsal adaletin güvencesi ve aracı olarak değerlendiren bu hareket 1906’da İngiliz İşçi Partisine dönüşmüştür. Sendika-parti ilişkisi açısından bu durum oldukça dikkat çekicidir. İşçi Partisi ile sendikalar arasında organik bağ söz konusudur ve ayrıca sendika üyeleri dolayısı ile aynı zamanda işçi partisi üyeleridirler. Sendikalar, işçi partisini mali yönden de desteklemektedirler. İngiltere’de işçi sınıfının burjuvalaşmasının ve işçi aristokrasisinin sendikal yönetimlere yerleşerek sınıf içinde burjuva hegemonyasının taşıyıcılığını üstlenmenin örneği gösterilerek eleştirilmiştir

Dinsel Sendikacılık: İşlek (2000:36-37) sendikal harekette yol ayrımlarından birinin de dinsel sendikacılık olduğunu belirtmektedir. Egemen sınıfların toplumu denetim altında tutma gereksiniminin ürünü olarak dine başvurularıyla ortaya çıkmıştır. Sendikal hareketin sınıf ekseninden uzaklaştırılmasının bir aracı olarak işçi sınıfının gelişiminin merkezi Avrupa’da

ortaya çıkan Hıristiyan sendikacılığı hareketi sınıf hareketinin bölünmesi ve etkisizleştirilmesi rolünü üstlenmiştir.

Dinsel sendikacılığın sendikal harekete yaklaşımını biçimlendiren ve eylemlerine yön veren düşünceler temel olarak papaların kimi “kutsal mektup”larından esinlenmekte, ülkeden ülkeye farklılık göstermekle birlikte bu sendikaların dini makam ve otoritelerle organik bağlantıları bulunmaktadır. Sözelimi, Hollanda’da papazlar Katolik sendikalarda yöneticilerin danışmanlığını yapmakta, Belçika’da altı dini yöneticinin oluşturduğu komite sendikalarla ilişkide kilisenin temsilcisi rolünü üstlenmektedir.

Baş düşman olarak Marksistleri gören dinsel sendikacılık, “Hıristiyan işçi, kendini sömüren büyük sanayiciye, tanrı tanımayan iş arkadaşından daha yakın olmalıdır.” gibi papalık bildirgeleriyle yönlendirilmiştir. Dinsel sendikalar zamanla dönüşüm geçirerek “laikleşme” olarak adlandırılan süreçte dinsel dogmaların dayatıldığı yapının yerini, düzene entegre sendikal kurumlar almıştır.

Amerikan Sendikacılığı: “Amerika’da sendikacılık “Partiler Üstü Sendikacılık” olarak adlandırılmış, ekonomik kazanımları hedefleyen, ücret sendikacılığı olarak örgütlenmiştir. Amerikan sendikacılığı; (1) Sendikacılık iş sendikacılığıdır, (2) Sendikalar politik etkinliklerden uzak durmalıdır, (3) varolan politik ve ekonomik dizgeyi değiştirmeye yönelik hiçbir eyleme girişilmemelidir temel ilkelerine dayanır.

Sendikal hareketin tarihinde bugünde etkisini sürdüren en önemli düzen içileştirme operasyonu olarak değerlendirilen Amerikan sendikacılığı özellikle iki kutuplu dünyada anamalcı dizgenin işçi sınıfı içindeki Truva atı rolünü oynayan bir model olmakla eleştirilmiştir. Günümüzde de etkisini sürdüren bu model ABD sendikacılarının mali ve teknik yardımlarıyla diğer ülkelere de, Türk-İş de böyle bir gelişim çizgisi izlemiştir, (İşlek,2000:37) yerleştirilmeye çalışılmıştır.

Anarko-Sendikalizm: Enternasyonal uygulamaları içinde kendilerine yer bulan Anarko-sendikalizm, anarşizm ve sendikacılık gibi, doğal olarak ilişkilendirilmeleri olası olamayan, iki öge arasındaki bir çapraz ilişkinin ürünüdür. İşverenle doğrudan savaşıma her şeyin üstünde bel bağlayan bu akımın devrim sonrası toplum düzeni için önerileri, anarşist felsefeye bir katkı teşkil eder. Anarko-sendikalistlere göre geleceğin her türlü otoriteden soyutlanmış ve Proudhon'un "İşletme, hükümetin yerini alacaktır" sözü ile özetledikleri toplum düzeninde sendikalar temel olacaktır. Dolayısıyla, anarko-sendikalistlere göre, toplumsal devrimin "büyük bir aracı" olan sendika, aynı zamanda "gelecek toplumun temel taşı"dır.

Sınıf Sendikacılığı (Marksist-Leninist Sendikacılık): Sınıf sendikacılığı yaklaşımı, 20. yüzyılın ilk yarısında dünya sendikal hareketine egemen olmuş bir anlayıştır (Erdoğan,2006:77). Bu sendikacılık anlayışı, sendika-siyaset ilişkisinin kuruluş biçemi, sendika parti ilişkisi ve sendikal savaşım ile sınıf savaşımı arasındaki ilişkinin kuruluş biçimine getirdiği değişikliklerle diğer sendikal yaklaşımlardan farklılık göstermektedir. Marx'ın Cenevrede toplanan I. Enternasyonal'in birinci kongresine "Sendikaların rolü, Önemi ve Görevleri Hakkında" adlı bildiri ile sınıf örgütü olarak sendikalar üzerine ilk kez Marksist görüşün temelleri atılmıştır (Aydoğan,2007:104). Bu bildiriye göre sendikalar, işçi sınıfının örgütlenme merkezleri olmalı, işçi sınıfının tam kurtuluşu için savaşım vermeli ve tüm devrimci hareketleri desteklemelidir.

Marx'ın yalnız sendikaların o günkü durumlarıyla değil gelişme gizilgüçlerini de göz önünde bulundurarak oluşturduğu kuramına göre sendikalar dağılmış işçileri bir araya getiren ve onlara ilk sınıf eğitimini veren temel örgütlenme merkezleri, toplumculuk okullarıdır. Bu işlevleriyle sendikalar işçi sınıfının tarihsel rolü açısından vazgeçilmez örgütlerdir.

İzmir Eğitim Sen 1 Nolu Şubenin sendika- siyaset ilişkisi ile ilgili hazırladıkları bir raporda sınıf sendikacılığına ilişkin değerlendirmeleri, özellikle Eğitim Sen'in sendikal değerlerini anlamak açısından oldukça önemli olabilir:

Emekçilerin temel çıkarlarının ancak toplumsal siyasal değişikliklerle karşılanabileceğini, tek başına ekonomik savaşımın yeterli olamayacağını öne süren Lenin ekonomik savaşımın siyasal savaşım ile kopmaz bir bağ içinde yürütülmesi gerektiğini söyleyerek sendika-siyaset ilişkisine yeni bir boyut eklemiştir. Sendika ile parti arasında siyasal- ideolojik bir bağ kurulamazsa sendikalar işçilerin örgütü olmaktan çıkarak burjuvazinin siyasatini savunmak durumunda kalır. Bu nedenle sınıf okulu olan sendikalar, sınıfın partisi ile yürütülecek siyasal iktidar savaşımına destek olmalı, anamalcı sömürü düzenini ortadan kaldırmak için uzun süreli bir savaşıma girişmelidir. Bu yapılmayıp anamala karşı günlük sendikal savaşımı yürütenler nedenlere karşı değil sonuçlara karşı savaşım verecekler ve geçici çarelerle “hastalığı” iyileştiremeyeceklerdir.

Kapitalist dünya içerisinde sınıf mücadelesinin önemli bir aracı olan sendikaların işlevleri hep tartışma konusu edilmiş ve Marksist-Leninist sendikacılık bu tartışmalarda önemli bir yer tutmuştur. Kapitalist sistemde zaman zaman önemli haklar elde edilse de bu haklar ilk kriz ile birlikte ortadan kaldırılmaktadır. Kapitalist sistem içinde kalarak, sadece çalışma koşullarını ve ilişkilerini düzeltmeye , iyileştirmeye yönelik dar bir siyasal yaklaşım kalıcı haklar kazandırmamaktadır. Bu haklar ilk kriz ile birlikte bir sabun köpüğü gibi hızla yok olmaktadır. İşte bu nedenle sendikal yaşamda Marksist-Leninist sendikacılık yaklaşımı yer bulmuştur.

Marksizm tarafından sendikalar üzerine yapılan bu tanımlardan, olması gereken dört ilke ortaya çıkmaktadır. Bunlar: (1) Sendikalar, tüm sınıfı kapsamaları gereken bir örgüttür. (2) Sendikalar, kitlelerinin sınıf bilincini geliştirerek yükseltir, onları komünizm ruhuyla eğitirler (3) Sendikalar, partiyle kitleler arasındaki, yani öncüyle sınıf arasındaki ilişkileri kurarlar. (4) Sendikalar, proletaryanın devrimci partisinin önderliğinde sermayeye karşı mücadele yürütürler”

Marksist Kuram’a dayanan bu anlayış günümüze değin çeşitli biçimlerde var olmuştur. Sendikaların , işçi sınıfının iktidarı ele geçirme mücadelesinde “okul”, “volan kayışı”, “sınıf bilinci kazandırma yeri” olduğunu öne süren bu anlayış günümüze gelinceye değin genel olarak “ sınıf ve kitle

sendikacılığı”, “ sınıf sendikacılığı”, “ demokratik sınıf ve kitle sendikacılığı” gibi kavramlarla anlatılmıştır. Ancak aynı kavram bile, zaman zaman tamamen farklı yorumlanmaktadır. Bu farklılıklar genel olarak sendika-siyaset, sendika-parti ilişkileri üzerinden şekillenmektedir.

Günümüzde sendikal hareket, farklı modellere denk düşen bu tarihsel birikimin kimi uzantılarını taşımaya devam etse de, özellikle Sovyetler Birliği’nin dağılmasından sonra sendikalar yeni liberal politikalara genellikle “uyumlulaşarak” tepki vermeye yönelmişlerdir. Bugün sendikal harekette varolan siyaset ve örgüt kaçınılığının, uzlaşmacılığın ve teslimiyetçiliğin ipuçları bu birikimin içindedir. Geçtiğimiz yüzyılda ağırlıklı olarak dizgelerarası savaşımla belirlenen ve bu doğrultuda kendi içinden değişik kurguları çıkaran sendikal hareket, artık farklı bir zeminde kurgulanmayı beklemektedir.

19. yüzyılda Avrupa’da sendikacılık toplumu temelden değiştirmeye yönelik toplumcu görüşün etkisinde kalmıştır. Sınıf savaşını düşüncesinin sendikacılığa egemen olduğu, anamalcılığa karşı tepkilerin örgütlendiği önemli örgütler olarak sendikalar bugün de düşünsel gücünü Marksist kuramdan almaktadır (Ekin,1994:70).

2.1.1.3.2.1.3. Sendikal Anlayışların Eğitim Sendikacılığına Yansımaları

Eğitim iş kolunda sendikal gelişme diğer iş kollarına benzediği kadar onlardan ayrılmaktadır da. Nelson (2001), eğitim sendikalarının küçük de olsa diğer işkollarındaki sendikalardan farklı etkinliklerde bulduklarını belirtmektedir:

1. Öğretmenlerin ortak sesi olma,
2. Maaşları, diğer yararları ve çalışma koşullarını iyileştirmek amacıyla lobi etkinlikleri, politik eylem ve toplu sözleşme yapma
3. Sözleşmelere ve hukuka uygun çalışma ilkelerini yerleştirmeye çalışma
4. Yakınmalarında ve yasal işleyişle ilgili olarak öğretmenleri temsil etme
5. Yaşam sigortası, gezi indirimi, satın alma hizmetleri gibi doğrudan yarar sağlama

6. Yeni üyeleri örgütleme
7. Geleneksel sendika etkinlikleri
8. Eğitim politikasını etkileme
9. Öğretmenlerin uzmanlığını artırma

Yukarıda sayılan ayrımlar çerçevesinde sendikal anlayışların eğitim iş koluna yansımalarının bir sonucu olarak eğitim sendikacılığında üç sendikal modelden söz edilebilir: Eğitim sendikaları ile ilgili araştırmaların çoğunda sınıflandırma, “endüstriyel (industrial-style), mesleksi (professional) ve toplumsal adalet (Social Justice) sendikal anlayışları biçimindedir. Endüstriyel ve mesleksi sendikacılık Kerchner ve Kopich’in “A Union of Professionals: Labor Relations and Educational Reform” adlı yapıtlarında tanımlanmıştır. Toplumsal Adalet Sendikacılığı ise ABD’deki iki büyük eğitim sendikasının 1994’te düzenledikleri etkinlikler sırasındaki tartışmalara dayanılarak tanımlanmıştır.

Endüstriyel Sendikacılık: Ekmek ve tereyağı sendikacılığı olarak da betimlenen endüstriyel sendikacılık, ABD’de 1960’ların sonlarıyla 1970’lerin başlarında egemen olan daha çok militanca ilişki biçimine dayanan sendika modelidir. Bu dönemde eğitim yöneticileri öğretmenleri geleneksel sendika duyarlılığı içinde birer işçi gibi görmüşlerdir. Daha iyi ücret, sosyal haklar, emekli maaşı, kadar baskıcı müdürlerden ve okul kurullarından işlerini korumak amacıyla grevler yapılmıştır. Sendika yöneticileri ile okul yöneticileri birbirlerini düşman gibi görmüşlerdir.. Bu modelde sendikalar, öğretmen haklarına öncelik vererek öğrenci ilgilerini göz ardı etmekle eleştirilmiştir.

Ücretler, çalışma koşulları, iş güvenliği gibi temaların öne çıktığı toplu sözleşmenin bu endüstriyel modeli, bu dar vizyonuyla okulları etkilemekte yetersiz kalmış; öğretimle yakından ilgili toplumsal ve kültürel gereksinimler, öğrenme niteliği ve daha geniş toplumsal ilişki göz önünde tutulmamıştır. Bu dönemde yüksek düzeyde merkezileşmiş yönetimle yüksek düzeyde merkezileşmiş sendika, ikili görüşmelerle okul politikalarını belirlemiştir. Endüstriyel sendikacılık modeli, öğretmen haklarını koruma adı altında dar kapsamlı ayrıcalıkları ve yeteneksizliği

korumakla suçlanmıştır. Bugünse mesleksen konular, atama, yükselme ve öğretmen ödemeleriyle ilgili alanlarda öğretmen haklarını korumayı ikinci plana itmiştir.

Mesleksen Sendikacılık: Mesleksen sendikacılık, endüstriyel modelin zayıflığından ve okul reformuna duyulan gereksinimden doğmuştur. Yerel düzeyde, son otuz yıldır, öğretmen sendikacılığının mesleksen modeli diye adlandırılabilen bir sendikacılık hareketi ortaya çıkmıştır. Kerchner ve Koppich bu modeli, okul iyileştirmenin merkezine sendikaları koyan, esneklik, sorumluluk yüklenme ve yüksek standart özelliklerini bir arada toplayan sendikacılık anlayışı olarak tanımlamışlardır. Bu anlayışa göre öğretmenler, işleri gereği yöneticilerle karşılıklı bağımlılıklarını anlamış, yüksek öğretim standartlarını gözetten uzmanlardır (Kerchner ve Koppich, 1993).

Endüstriyel sendikacılığın “onlara karşı biz” sloganı yerine, çoklu ilgileri gözetten ortak bir çalışma sorumluluğu bu modelde öne çıkarılır. Eğitim reformu toplu görüşmelerde önemli bir yer tutar. Tom Mooney ve A. Urbanski gibi sendikacıların sendikaları da işin içine çeken kariyer yükseltme ve ortak değerlendirme programları önerdikleri ve uyguladıkları görülür. Bu çalışmaların genel amacı, Amerikalı çocukların daha iyi öğrenmelerini sağlayan, daha yüksek başarılarla ulaştıran reformları yükseltmek için ulusal eğitim sendikalarını yeniden yapılandırmaktır. Gittikçe karmaşıklaşan ve farklılaşan dünyada bütün öğrenciler için yüksek başarılı okulları kurma ve yaşatma bu modelin özünü oluşturmaktadır. Çatışmadan yerine işbirlikli ilişkiye dayalı mesleksen sendikacılık modeli, Tablo 2.2’te endüstriyel sendikacılık modeli ile karşılaştırılmıştır.

Tablo 2.2.
Endüstriyel ve Mesleki Eğitim Sendikacılığı

ENDÜSTRİYEL EĞİTİM SENDİKACILIĞI	MESLEKSEL EĞİTİM SENDİKACILIĞI
<p>Emek ve yönetim arasındaki ayrılığı vurgular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetimle öğretim işinin ayrılığı • İşin tasarımı ile uygulanması arasındaki ayrılık • Güçlü hiyerarşik bölünme <p>Slogan: “ kurullar politika üretir, yöneticiler yönetir, öğretmenler öğretir.”</p>	<p>Okul çalışmasının ortak niteliğini vurgular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Katılık komiteleriyle öğretimsel ve yönetsel çalışma arasında belli belirsiz bir ayırım ve öğretmen pozisyonlarını yönetme • Takım çalışması içinde okul programlarını tasarlama ve planlama • Yok edilmiş hiyerarşi, yerinden yönetim <p>Slogan: “Hepimiz, her birimizden daha akıllıyız.”</p>
<p>Düşmanca ilişkileri vurgular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoşnutsuzluk temelinde örgütlü öğretmenler • Çoklu depresif-tembel öğretmenler, yeteneksiz yöneticiler • Kazan/kaybet türü toplu sözleşme • Sınırlı sözleşme konuları <p>Slogan: “Onlara karşı biz.”</p>	<p>Çalışanlarla yöneticiler arasında karşılıklı bağımlılığı vurgular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eğitimi iyileştirme gereksinimine dayalı örgütlenme • çok yönlü beceri uygunluğu ve yönetim ile sendikanın kapasiteleri • ilgiye dayalı toplu sözleşme • geniş sözleşme ve diğer anlaşma konuları <p>Slogan: “İyi bakmazsanız; iyi görmeyiz.”</p>
<p>Öğretmenleri korumaya vurgu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bireysel yarar • dış kalite denetimi <p>Slogan: “Her yakınma haklıdır.”</p>	<p>Öğretimi korumaya vurgu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bireysel yarar ve kamu yararını birleştirme • iç kalite denetimi <p>Slogan: “Sendika yeteneksiz öğretmenlerin savunucusu değildir.”</p>

(**Kaynak:** Kerchner, C. and J. Koppich. (1993) *A Union of Professionals: Labor Relations and Educational Reform*. New York: Teachers College Press.
<http://63.197.216.234/crci/mindworkers/Journart.cfm?pid=6>)

Tablo 2.2'ye bakıldığı zaman mesleki sendikacılığın yeni yönetim teknikleri ile yaygınlaştırmaya çalışılan neoliberal çalışma kültürünün öğretmen sendikacılığına yayılmış biçimi diye düşünülebilir.

Toplumsal Adalet Sendikacılığı Modeli : Endüstriyel ve mesleki sendikacılığın yetersiz olduğunu düşünen Peterson (1997), her iki modelinde okullarla daha geniş toplumsal istekler arasında ilişkiyi, olanak eşitliği, eşitlik, ve ırk

gibi, dikkate almadığını belirtmektedir. Üçüncü model olan toplumsal adalet sendikacılığı konuyu bütünsel bir çerçevede tartışmaya yardım edebilir. Bu model her iki sendika modelinin güçlüklerinden çıkar. Bütün tarafların eşit bir sorumluluk yüklenmeleri temeline dayanır. Toplumsal adalet sendikacılığı, temel öğretmen haklarını ve öğretmen isteklerini koruma gereksinimini dile getirmekle birlikte öğretmenlerin kalıcı yararlar sağlamalarının daha çok mesleki sendikalarla ve toplumsal adalet sorunlarını ele alarak gerçekleştirilebileceği düşüncesine dayanmaktadır.

ABD’de 29 öğretmen sendikası, sendika içi demokrasi, bütün çocuklara hizmet veren bir eğitim reformu, diğer toplumsal örgütlerle işbirliği ve geniş anlamda eşitlik sorunu açısından toplumsal adalet sendikacılığını tartışmışlardır. Bu tartışmada öne çıkan düşünceler şöyle sıralanabilir: (NCEA, 1994):

- Eğitim reformu, eşitlik ve toplumsal adalet standartlarıyla sürdürülmeli, herkes için yüksek beklentiler ve eğitimsel mükemmelliği kapsamalı
- Bu düşünce merkezinde sendikalar örgütlenmeli ve gerçekten ekonomik adalet için dövüşülmeli
- Öğretime gereken değeri vermek için geçmiştekinden daha az neden yoktur (çocuklara yardım etme isteği, gelecek için umut, topluma hizmet gibi)
- Kamu eğitiminin toplumsal olarak eşitliği, eşitlik ve demokratik katılım sorumluluğunun temel taşı olduğu unutulmamalıdır.
- Sendikalardaki ve okullardaki bu genel yapıyla bu düşünceler yaşama geçirilemez.

Bu modelde, eğitim sendikalarının öğrencilerle, velilerle ve toplumla ilişkisi eğitim reformunun en önemli noktasıdır. Bu durum eğitim sendikalarının başarısı ve kurtarıcılığıyla da yakından ilgilidir. Temel sorun, öğretmen sendikacılığının kamu okullarına, çocuklara ve topluma yardım edecek toplumsal politikaları ve eylemleri artırıp artırmayacağıdır. Bu anlamda toplumsal adalet sendikacılığı, sendika-yönetim ilişkisinin işbirliğine dayalı, toplumsal sorunları da göz önünde tutan ama varolan düzenle ilgili radikal söylemleri olamayan bir sendikal anlayıştır.

2.1.1.3.2.1.4. Eğitim Sendikalarının Doğuşu, Gelişimi ve İlişkileri

Eğitimcilerin kolektif örgütlenme geleneği devlet eğitimi kadar eskidir. Bugün dünyanın birçok yerinde öğretmenler en yüksek oranda sendikalaşmış meslek kümesini oluşturmaktadır. Ekonomi ile ilgili sektörlerde sendikalaşma oranları yıllardır düşerken öğretmenlerde bu oran sürekli yükselmektedir. Benzer bir biçimde tarihsel olarak endüstriyel eylemlerin düşük düzeyleri eğitim sendikalarınca sergilenmiş olmasına karşın bağlantılı süreçlerde eğitim sendikaları, endüstriyel eylemin grev dahil çok değişik biçimlerini sergilemektedirler (Stevenson, 2003; Torres vd., 2000).

Eğitim sendikaları, öğretmenlere yarar sağlamak ve onları desteklemek amacıyla kurulan meslek kuruluşları olarak ortaya çıkmıştır. Günümüzde, okullarda çok güçlü ve yaygın etkileri olan bir örgüt konumuna gelmişlerdir (Allen ve Dale,1995). Öğretmenler, bütün dünyada şaşırtıcı bir gelişim göstererek emek hareketiyle bütünleştikleri gibi kendi statü ve gelirlerinde de önemli iyileştirmeler gerçekleştirmişlerdir. Yarım yüzyıldan daha az bir sürede, ücretlerden mesleki uzmanlığa kadar bir çok alanda olumsuz durumları ortadan kaldırarak eğitimde güçlü bir ses olmuşlardır. Daha geniş bir emek eylemi içerisinde önemli lider oldukları gibi ulusal ve bölgesel politikaların da ilk harekete geçiricileri olma yolundadırlar. Öğretmenlerin *siliklikten egemenliğe ve sömürülen, sempatik acılı yalvarıcıdan toplu sözleşme masasının ve hükümet salonlarının saygın temsilciliğine* ulaşmaları, öğretmen sendikacılığının bir sonucudur. Bu durum, gelişmiş ülkelerin hepsinde varolan ortak bir görüntüdür (Cooper, 2000:240).

Sendikalarla eğitim örgütünün yönetimi arasındaki ilişkinin en önemli belirleyicilerinden biri de yasalardır. Yasal bir koruyuculuk olmadan sendikaların ortak amaçlarının peşinden koşabilmeleri, yani istediklerini alabilmeleri kolay değildir. Ülkelerin çoğunda (1) pazarlığı düzenleyen ulusal yasalar, (2) pazarlık masasına yönetim temsilcilerini ve okul çalışanlarını oturtan ulusal bir işleyiş, (3) ulusal ücret ve yarar ölçeği, (4) ulusal grevler ve lobi etkinlikleri ulusal özelliklere

göre yerleştirilmiştir. Çeşitli ülkelerde eğitim sendikaları, sözleşme hakkını üç düzeyde kullanabilmektedir:

- Ulusal yasa ve uygulamalardan (Çin, Fransa, İngiltere, Yunanistan, Macaristan, İsrail, İtalya, Meksika, Yeni Zelanda)
- Eyalet ya da bölge yasalarından (Avustralya, Kanada, Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri'nde Havai Eyaleti'nde)
- Öğretmen kümelerine yerel düzeyde sözleşme hakkının tanındığı (Avustralya' da birkaç eyalet ve ABD'de) yerel komitelerden

Tablo 2.3'te ilk öğretmen örgütlenmesi, sendikalaşma, öğretmen sayısı ve sözleşme düzeyi açısından eğitim sendikalarının görünümü verilmiştir. İlk öğretmen örgütlenmeleriyle sendikalaşma arasında uzun yıllar olduğu gibi sendikalaşmayla toplu sözleşmelerin yapılış tarihleri arasında da uzun yıllar vardır. Avustralya, Fransa, İngiltere'de öğretmenlerin endüstri işçileriyle hemen hemen aynı zamanda toplu pazarlıklara katıldıkları görülür. Bununla birlikte, öğretmenlerin yirminci yüzyılın ikinci yarısında özel sektördeki mavi yakalı işçilerden çok daha sonra resmi haklarını kazanmışlardır. Sözgelimi, Kanada'da 1965'te, New York eyaleti'nde 1968'de, Yeni Zelanda'da 1962'de resmi anlamda sendikalaşmanın gerçekleştiği görülür.

Eğitim sendikalarıyla ilgili ya da diğer sendikalarla ilgili çalışmalara bakıldığında her ülkenin kendine özgü bir iş ilişkileri geleneği vardır. Öğretmenlerin sendika kurma hakları, bu hakkın kapsamı ve sınırları, ülkeden ülkeye değişmektedir. Sözgelimi en gelişmiş ülkelerden biri olan Japonya'da toplu pazarlık hakkına soğuk bakılması oldukça şaşırtıcı bir özelliktir. Bununla birlikte ulusal, eyalet ve yerel düzeyde öğretmenlerin sendika kurma hakkını yasalaştırmaya ve çalışanlarla hükümetin birlikte hareket etmesini sağlamaya yönelme ortak bir eğilimdir.

Tablo 2.3.
İlk Öğretmen Örgütlenmesi, Sendikalaşma, Öğretmen Sayısı ve Sözleşme Düzeyi, Açısından Eğitim Sendikalarının Görünümü

ÜLKELER	İLK ÖĞRETMEN ÖRGÜTÜ	SENDİKALAŞMA	ÖĞRETMEN SAYISI	SÖZLEŞME DÜZEYİ
Avustralya	1889	1916	210.000	Eyalet
Kanada	1890	1965	460.000	Taşra /Yerel
Çin	1949	1950	9.000.000	Yerel / ulusal
Fransa	1906	1919	817.368	Ulusal
Almanya	1900	1967	434.300	Ulusal
İngiltere	1870	1907	498.000	Ulusal
Yunanistan	1872	1964	102.000	Ulusal
Macaristan	1975	1988	230.000	Ulusal
İsrail	1903	1948	102.000	Ulusal
Hindistan	1890	1909	6.400.000	Ulusal / Bölgesel
İtalya	1901	1947	953.000	Ulusal
Meksika	1932	1960	1.090.000	Ulusal
Yeni Zelanda	1883	1962	31.694	Ulusal
İsviçre	1880	1963	223.300	Ulusal
ABD	1857	1968	4.500.000	Yerel

Kaynak: Cooper, B. S. (2000:240).

Her ülkede yaşananlar o ülkedeki sendika- yönetim ilişkileri tarihini yarattığı kadar bir iş ilişkileri geleneğini de oluşturmaktadır. Bu yönüyle kimi ülkelerde yaşananları bilmek yaşanabilecekleri öngörmeye katkı sağlayabilir. İtalya’da yaşananlar sendikalaşma sürecinin ilginç bir örneğini yansıtır. İtalya’da uzun süreli acılar yaşayan öğretmenler, kamu çalışanları arasında en düşük ücretleri alanlarla birlikte maaşlarındaki gerilemeyi izlediler. Bölünen, iyi örgütlenemeyen, politik gücü yenemeyecek durumda olan eğitim sendikalarının temel eğilimi, açık risk alınacak bir eyleme girmemektir. Bunun yerine, hemen kopan “özerk” örgütler “halk komiteleri”, İtalyan hükümetinin diğer kamu çalışanlarını da kapsayan yüksek oranlı bir maaş artışı vermesiyle 1988’de sona eren uzun ama başarılı bir grev yapmışlardır.

İş ilişkilerini yerelleştiren bütün devletlerde (Avustralya, Kanada, ABD), çok büyük bir karmaşanın yaşandığı açıktır. Avustralya’da her eyalette tam anlamıyla sözleşme hakkı vardır. Kanada’da yerel birimlerde ve iki ülkede sözleşme ilkeleri

farklılık taşır. ABD’de 14800 okul bölgesi diye adlandırılan yerel eğitim yetkilisi vardır. Bu da 14800 farklı emek ilişkisi ortamı anlamına gelmektedir (anlaşmalar, ücret ölçekleri, iş koşulları). Otuz iki eyaletin okul bölgelerinde yasal olarak öğretmenlerin toplu sözleşme güvenceleri korunur. ABD’de ulusal kamu çalışanları ilişkileri yasası olmadığı gibi ulusal öğretmen görüşmeleri de yapılmamaktadır. California, New York, Michigan, Pennsylvania, New Jersey gibi daha çok endüstrileşmiş eyaletlerde sendikalaşma daha geniş ortaya çıkma eğilimindedir. Bu otuz iki eyalette öğretmenlere sendika hakkı güvenceye alınırken Amerika’da öğretmenlerin % 82’si okul yönetimleriyle yapılan toplu sözleşmelere bağlıdır.

Ulusların öğretmenlere sendikal hakları kullandırma yöntemleri farklı farklıdır. Sözelimi, Avustralya’da 1916 yılından beri eğitim sendikalarının öğretmen maaşlarını belirlemek amacıyla başvurabilecekleri özel mahkemeler kurulmuştur. Değişik eyaletlerin (Queensland, New South Wales vb. hükümet temsilcileriyle sendikalar arasındaki tartışmaları bağlamak için endüstriyel bir komisyon kullanılır.) kendilerine özgü anlaşmaları vardır. Yeni Zelanda’da çok daha sonra Avustralya’ya benzer bir biçimde gelişmeler yaşandı. 1948’de hükümet bir arabuluculuk sistemi oluşturdu. Arabuluculuğu üstlenen mahkeme, hükümet ile kamu çalışanları arasındaki uzlaşmazlıkları sonuca bağlar. Bu sistem, 1986 yılında işletilemedi; öğretmenlerin maaşlarının dondurulmasından sonra öğretmenler yargıçların ve parlamento üyelerinin maaşlarını düzenleyen bir komisyona başvurunca öğretmenlerin maaşları düzeltildi. 1989 krizinde hükümet ulusal sendikalar ile yapılan toplu sözleşmelerin hepsini yürürlükten kaldırarak tek tek okullarla öğretmenler arasında sözleşme yapılmasını istedi ama başarısız oldu. Toplu sözleşmelerin ulusal düzeyde eğitim sendikalarıyla yapılması geleneği sürdürüldü. Daha önce yapılan bireysel anlaşmalar sorun olunca eğitim sendikalarının güçlü direnişiyle geri adımlar önlendiği gibi öğretmen maaşları da artırılmıştır.

M. Thatcher, 1980’li yıllarda, İngiltere ve Galler’deki öğretmenler için toplu pazarlığı yürürlükten kaldırırken aynı zamanda %16’lık ücret artışını öğretmenlere vererek üç yıllık (1984-1987) öğretmen grevini sona erdirmiştir. 1988-1991 arasında İngiltere tek yanlı karar vermeyi denemiştir. Pazarlığın temsili stiline yeniden dönme

tartışmaları arasında Burnham Komisyonu olarak bilinen bir temsilci kurul ya da sendika, bütün partilerin, sendikaların ya da diğer birkaç aygıtın hepsi için onlar adına pazarlık grubu olarak on yıldır hareket etmektedir. Ücretleri belirlemek için bir komisyon kurulmuştur. Bir sistem uzman çalışanlar (doktorlar, hemşireler gibi) içinde işletilmektedir. Ulusal komisyon, maaş durumlarını gözden geçirir; öğretmenler ve destek elemanların görüşlerini alır; İngiltere’de sendika yönetim ilişkilerinde birlikte hareket etmenin temel ilkelerinden (sendikayı tanıma, toplu pazarlık, ve karar sürecini paylaşma) bir uzlaşma yaşanmaktadır. Tablo 2.4’te kimi ülkelerde ortaöğretimde öğrenci başına harcama miktarı ile toplu sözleşme ve grev hakkı birlikte verilmiştir.

Tablo 2.4.
Kimi Ülkelerde Ortaöğretimde Öğrenci Başına Harcama Miktarı ile Toplu Sözleşme ve Grev Hakkı.

Ülkeler (Ortaöğretimde Öğrenci Başına Harcama/Dolar Olarak)	Toplu Sözleşme	Grev Hakkı
<i>(OECD Ortalaması: \$4180)</i>		
Güney Kore (\$1900)	Kısmen	Yok
Tayvan (\$2200)	Yok	Yok
İsveç (\$5450)	Var	Var
Japonya (\$3710)	Kısmen	Yok
Singapur \$2600)	Kısmen	Yok
Macaristan (\$1950)	Var	Var
Rusya (\$2125)	Var	Var
İsviçre (\$3700)	Kısmen	Yok
Yeni Zelanda (\$2340)	Var	Yok
Fransa (\$4660)	Var	Var
Avustralya (\$2810)	Var	Var
Danimarka (\$4660)	Var	(Yok)
Hollanda (\$2990)	Var	Var
ABD (\$6010)	Var	(Yok)
Kanada (\$5700)	Var	Var
İsrail (\$4200)	Var	Var
İngiltere (\$3780)	Yok	Yok
Almanya (\$3860)	Var	Var
İtalya (\$4600)	Var	(Yok)
İspanya (\$2440)	Kısmen	Yok
Portekiz (\$2375)	Kısmen	Yok

Kapsamı, %25’in altında olan ülkeler “yok” olarak belirtilmiştir.

Kaynak: Kasten, R. ve Fossedal, G. (1996).

Tablo 4'te görüldüğü gibi 12 ülkede grev hakkı yoktur. Tayvan ve İngiltere dışındaki ülkelerde kısmen ya da bütünüyle sözleşme hakkı vardır. Öğrenci başına ortaöğretimde en yüksek harcamanın yapıldığı ABD'de toplu sözleşme hakkı olmasına karşın grev hakkı yoktur. En düşük harcamanın yapıldığı Rusya'da ise eğitimcilerin hem toplu sözleşme hem de grev hakkı vardır. Avrupa ülkelerinden İngiltere'de toplu sözleşme hakkı ve grev hakkı yoktur. Avrupa ülkelerinden İtalya, İspanya, Portekiz, İngiltere, Danimarka, İsviçre eğitimcilere grev hakkını tanımayan ülkeler arasındadır. Gelişmiş ülkeler arasında uzun yıllar örnek gösterilen, bütünsel nitelik yönetimine öncülük eden Japonya'da eğitimcilere İngiltere'de olduğu gibi toplu sözleşme ve grev hakları kullandırılmamaktadır.

Tablo 2.5'te toplu sözleşme kapsamı ve sendikalaşma oranları verilmiştir. Bu tabloya göre en yüksek toplu sözleşme kapsamı %95 ile Hollanda, en düşük sözleşme kapsamı %85 ile Almanya'dır. Sendikalaşma oranı %84 ile en yüksek Yeni Zelanda, %5 ile en düşük Tayvan'dır. Avrupa ülkelerinde %60'lık bir sendikalaşmadan söz edilebilirken Hollanda ve Danimarka'da sendikalaşma oranı %80'dir.

Tablo 2. 5.
Toplu Sözleşme Kapsamı ve Sendikalaşma Oranları

ÜLKELER (Ulaşılabilen Ülkelerde Toplu Sözleşme Kapsamı)	ÖĞRETMEN ÜYELİK ORANI
Yeni Zelanda (91%)	84 %
Kanada (90%)	81 %
Hollanda (>95%)	80.2 %
İsveç	80.1 %
Avustralya	80 %
ABD (82%)	68 %
Fransa	67 %
Güney Kore	65 %
Danimarka	95 %
İspanya	63%
Almanya (>85 %)	60.4%
İngiltere	60.2%
Japonya	33.7%
Singapur	22 %
Tayvan	5 %

Kaynak: Kasten, R. ve Fossedal, G. (1996).

Tablo 2.6’da farklı anlayışlarla kurulan sendikaların sayısı ve ortalamaları verilmiştir. Sendikaların çeşitliliğinde dinsel kaynaklı sendikaların bulunup bulunmaması ayrı bir sütunda verilmiştir. Eğitimde sendika sayısı en çok olan ülke 8 ile Avustralya, en az ülke 1’er sendika ile Hong Kong ile Tayvan’dır. Batı kültürünün etkisinde Gelişmiş ülkelerin sendika çeşitlilik ortalaması 4,5; dinsel oranı %94’tür. Asya ülkelerinde sendika çeşitlilik ortalaması 2.5; dinsel oranı %66’dır.

Tablo 2.6. Eğitimde Sendika Sayısı ve Dinsellik

ÜLKE	DİNSELLİK	
	SENDİKA	
Yeni Zelanda	4	Var
Hollanda	6	Var
Fransa	6	Var
Kanada	2	Var
İsveç	4	Var
ABD	2	Yok
Danimarka	5	Var
İspanya	5	Var
Almanya	3	Var
İsviçre	4	Var
İngiltere	5	Var
Norveç	4	Var
İtalya	7	Var
Portekiz	4	Var
Avustralya	8	Var
Lüksemburg	4	Var
Grup ortalaması	4.5	94% var
Güney Kore	2	Yok
Japonya	2	Yok
Malazya	4	Var
Hong Kong	1	Yok
Singapur	5	Var
Tayvan	1	Yok
Grup Ortalaması	2.5	66% Yok

Kaynak: Kasten, R. ve Fossedal, G. (1996).

Hiç kuşkusuz, gelişmiş ülkelerde yaratılan bu görüntünün de etkileyici bir öyküsü vardır. Bu öykünün olmazsa olmaz koşullarından ikisini uluslararası bir bakış açısıyla ele almak yararlı olabilir. Bunlardan ilki *toplu pazarlık ve toplu sözleşme*

hakkı, diğeri de toplu sözleşme sürecinde emekçileri güçlü kılan ve hizmet üretiminden gelen güçlerini kullanmalarına olanak tanıyan *grev hakkı*dır.

Toplu Pazarlık Modelleri

Mitchell ve Kerchner, (1986), öğretim işinin dört tipini şöyle sıralamaktadır: emek, beceri, sanat ve iş. Bu paradigma öğretmenlerin çalışma yaşamına toplu sözleşmelerin etkisini anlamak için kullanılmıştır. Mitchell ve Kerchner, (1988), eğitim sendikalarının dinamik örgütler olduğunu, yaygın inanışın tersine, hem kendi inançlarını hem de uygulamalarını düzenli olarak değiştirdiklerini belirtmektedirler. Eğitim sendikaları, geleneksel endüstriyel sendikacılık anlayışından öğretim işi, öğretme becerisi ve öğretme sanatına odaklanan bir sendikal örgütlenmeye doğru değişmektedir.

Batı'da öğretim işini emek sözleşmeleri biçimlendirmektedir. Kerchner (1998) sözleşmelerin öğretime dönük etkilerini şöyle sıralar:

- Öğretim işinin içeriğini etkiler
- İşgörenlerle yöneticiler arasında hakları ve sorumlulukları belirler
- Okul sistemi ile öğretmenlerin karşılıklı beklentilerini ortaya koyar
- İşgörenlerin çalışma süresini belirler
- Genel anlamda yasal bir belge olan emek sözleşmeleri örgütsel politikayı oluşturduğu gibi öğretimi de biçimlendirmektedir.

Son otuz yıldır ABD'de eğitim sendikaları, bölgeden bölgeye, eyaletten eyalete geçişse de güçlü bir biçimde kamu eğitimini denetlemektedir. Bu denetimin en önemli belgelerinden biri de toplu sözleşmelerdir. 1970'li yıllardan bu yana eğitim alanında iki toplu sözleşme yaklaşımından söz edilebilir (Jonson ve Kardos, 2000:8):

a) **Endüstriyel (Geleneksel) Pazarlık Yaklaşımı:** 1960'lı yıllarda öğretmenler örgütlenme; çalışma ücretleri, çalışma süresi ve çalışma koşulları ile

ilgili hakları kazandıkları zaman ortaya çıkmıştır. Endüstriyel alanda işçilerin haklarını düzenleyen yasalar çerçevesinde eğitim emeği ve eğitim emekçileri tanımlandı. Göreneğe uygun endüstriyel anlaşma istek, reddetme ve ayrıcalık örneklerinin egemenliğinde 1980'lere dek sürdü bugün de kimi açıdan varlığını sürdürmektedir.

Geleneksel görüşmeyi (Sears, 2000:13) şöyle tanımlamaktadır: Toplugörüşme: işgören temsilcileri ve işverenlerin iki ya da üç parçalı doğrudan müzakere süreciyle çalışma koşullarının belirleyen bir yöntemdir. Tarafların toplanma ve karşılıklı güvene dayalı çalışma koşulları, saatleri ve ücretlerini müzakere etme ve bunları yazılı olarak belgeleme zorunluluğu vardır. Geleneksel görüşme (Sears,2000:17): endüstriyel ilişkiler modeli olarak bilinen bir müzakere modelidir. Kendi pozisyonuna sıkı sıkıya bağlı kalan taraflar bir masanın karşıt kesimleridir. Öneriler ve karşı öneriler içinde her kesim kendi grubu için kazanmayı hedefler. Franco, (2002'den aktaran Doyle,1992:22-24), düşmanca görüşmeyi şöyle tanımlar: "Tek yanlı karar verme, bilgi saklama ve güçlü bir konum kazanmak için manipülasyonu içeren görüşme yöntemidir."

İşbirlikli görüşme modellerini daha iyi anlayabilmek için geleneksel görüşme modellerinin incelenmesinde yarar vardır. Geleneksel terimi ile birlikte, düşmanca ya da dağıtıcı görüşme de aynı anlamda kullanılmaktadır. Bu modellerde ortak tema kaynakların sınırlı olduğu düşüncesiyle iki tarafın da payını en fazlaya çıkarmaya çalışmasıdır. Takımlar birbirini karşıtı olarak görürler, gerçek amaçlarını gizlerler. Hedeflediklerinden daha fazlasını elde etmeyi isterler. Taraflar bir öneri dizisi hazırlar ve onları diğer tarafa kabul ettirmek çalışırlar. Konumlarının ötesinde hiçbir konuyu tartışmazlar (Peace,1994:365-379). Geleneksel toplu görüşme her iki yanın bu kökten karşıtlığıyla düşmanca'dır. Bu modellerin daha yakın bir değerlendirmesi, işbirlikli seçeneklere yönelik bir bakış açısı sağlayacağı gibi geleneksel görüşmelerin sınırlarını belirginleştirecek ve işbirlikli modellerin yaygınlaşmasının nedenlerini anlamayı sağlayabilecektir.

Geleneksel görüşme, yalanı, iki yüzlülüğü, tehdidi ve örtülü bir gündemi strateji olarak kullandığı için anti-entelektüel bir süreçtir. Entelektüel yaşamın kaleleri olan eğitim kurumlarında bu durum büyük bir trajedidir (Wynn,1983:9). Düşmanca bir görüşme ilişkisi eğitim yöneticileri ve öğretmenler arasındaki ilişkiye zarar verebilir, eğitime duyulan kamu güvenini azaltabilir, eğitimin niteliğini olumsuz bir biçimde etkileyebilir. Okul örgütünde düşmanca bir görüşme ilişkisi, saygı yitimine, düşük morale, güvensizliğe ve durgunluğa yol açabilir (Herpel, 1987). Sunderland (1988:767) greve gidip ağza alınmayacak nitelikteki sloganları atarken gören bir öğrencisine bir öğretmenin görüşmenin işbirlikli doğasını öğretmesi oldukça güçtür.

Geleneksel görüşme, sakıncalarına karşın bir görüşme stratejisinde önemli bir rol oynar. Rubin, geleneksel görüşmenin bütünüyle yok sayılmasına karşı çıkar ve akıllı bir görüşmecinin düşmanca ve işbirlikli yaklaşımların bir karışımına güvenebileceğini söyler. Sözelimi karmaşık bir süreç için zaman yoksa, ya da yalnızca bir konuyu belirlemek için kısa bir süre için toplandıkları zaman geleneksel görüşme modelinin elverişli olabileceğini düşünülebilir (Kelleher, 2000:42). Tablo 2.7’de Geleneksel Pazarlık Modelleri sunulmuştur.

Tablo 2.7.

Geleneksel Pazarlık Modelleri

Model	Strateji	Kaynak
Dağıtıcı Görüşme	Zor duruma düşürme oyunu: biri kazanır, diğeri kaybeder.	Walton ve McKersie
Konumsal Model	Her iki yanda kendi yaklaşımlarını “hak” olarak görür.	Tyler-Wood
Ödün Oyunu	Pozisyonla ilgili dürüstlükten kaçınmayı, oyunu görüşme izler	Tyler-Wood
Ödün-Yakınlaşma Modeli	Yakınlaşmaya dek küçük küçük ödümler serisi	Rubin
Hızlandırılmış Pazarlık	Sınırlı zaman ve birkaç konu	NEA
İlerici Pazarlık	Sınırsız zaman, her konunun yeterince tartışılması	NEA

Kaynak: Kelleher,J.J. (2000:42)

Tablo 2.7'ye bakıldığında pazarlık modellerinin düşmanca yaklaşımlar içeren dağıtıcı görüşmeden iletişim ve ortak kazanmanın öne çıktığı ilerici pazarlığı doğru değiştiği görülmektedir.

b) İşbirlikli Pazarlık Yaklaşımı: İşbirlikli Görüşme: bir toplu pazarlık modelidir. Taraflar, ilgilendikleri konulara ve sorunlara ilişkin diyalogu, bilgi paylaşımını başlatırlar, opsiyonları belirlerler ve uzlaşarak bir çözümü seçerler; aynı zamanda ilgiye dayalı görüşme, kazan–kazan görüşme bütünleyici görüşme ve ilkeli görüşme olarak da bilinir (Doyle,1992).

1980'li yıllarda yerel düzeyde kimi bölgelerde sendika liderleri ile okul yöneticileri arasında doğan ikinci bir sözleşme yaklaşımıdır. Sendika liderleri ile okul yöneticileri, değişim için işbirlikli çalışmak amacıyla ortak çıkarları saptamışlardır. Geçmişteki düşmanca tutumu bir yana bırakarak okulları iyileştirmek ve farklılıkları yeniden ele almak için yeni yöntemlere başvurmuşlardır. Öğretimin daha iyi olması için temel sendika ilkeleri tartışılmış; sendikaların etkin rol üstlendikleri deneyim paylaşma programları (peer review) yaşama geçirilmiştir.

İşbirlikli pazarlık anlayışının kökeni eskiye dayanmaktadır. İlk kez 1920'lerde Follet tarafından tartışılmıştır. Herkese kazanma duygusu veren daha çok sevecenliği, yaratıcılığı ve sorunların sabırlı çözümünü hızlandıran ortak amaçları gerçekleştirmek için güç, yetki kullanmak yerine istekleri harmanlayarak ulaşılmış bir bütünleşme gereklidir. Follet'in işbirliğine yönelik çalışması öncü olmasına karşın uzun yıllar savsaklanmıştır. Şimdiki işbirlikli modellerin çoğu ağırlıklı olarak Walton ve Mc Kersie'nin 1965'te yayınlanan bütünleştirici modeline dayandırılmıştır. İşbirlikli pazarlık modellerinden bazıları aşağıda tablo 2.8'de sıralanmıştır.

Tablo 2.8.
İşbirlikli Pazarlık Modelleri

Model	Yaklaşım	Kaynak
Bütüleştirci Pazarlık	Ortak çıkarları bulma	Walton ve Mc Kersie (1965)
İlkeli Görüşme	Posizyonlara değil çıkarlara odaklanma; ortak kazanımı arama	Harvard Görüşme Projesi
Toplu Kazanma	İsteklilik>İletişim>Anlama>.....>Kazanma	Wynn (1983)
Kazan-Kazan/Goldaber Model	Umut verici çözümü bulmaya yönelik “iletişim laboratuvarı “	Goldaber
Eğitim Politikası	Yasal olarak değil, moral olarak	Koppich ve Kerchner
Güven Anlaşmaları	anlaşmaya güven	
Kuram Z Pazarlığı	Z Kuramına dayalıdır; örgütün amaçlarının birliği varsayımına dayanır.	Pheasant
Ortak Toplu Strateji Pazarlık	Geleceğin ortak vizyonunu yansıtan sözleşmeler yaratmayı arar.	Burton, Cohen Rosenthal
PERB Model	Çözülme, hareket etme, yeniden donma	California PERB

Kaynak: **Kelleher, J.J. (2000:53)**

Toplu pazarlıkta hem merkezden yerele yani işyerlerine doğru, hem toplu sözleşmeden bireysel sözleşmeye hem de çatışmacı bir yaklaşımdan karşılıklı kazanmaya doğru bir eğilim vardır. Çoğu kez bu gelişmelere emek örgütleri, kimi zaman üyelerinin işlerini yitirmeleri korkusuyla kimi zaman güçlü bir emek hareketinin yaratılmamasıyla ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Bu korku içinde işbirliğine yönelen sendikacılık anlayışına panoptik sendikacılık adı verilmektedir (Akkaya, 2005).

Grev Hakkı

Sendikalaşma, toplu pazarlık ve toplu sözleşme haklarının yanı başında sendikaların en önemli iç etkinliği olan grev hakkı yer almaktadır. Çalışanlar, üretimden gelen güçlerini durdurma haklarını kullanamazlarsa, yönetimlere karşı gerçekten çok güçsüz kalırlar. Çoğu ulusların öğretmenlere ve diğer kamu çalışanlarına grev hakkını, sendika kurma, toplu sözleşme ve toplu pazarlık yasasının bir parçası olarak tanıdıkları görülür. Kamu çalışanlarınca kötüye kullanılacağı ve ekonominin bozulacağı kaygıları ile hükümetlerin ve iş çevrelerinin grev hakkının tanınmasını engelleyebildikleri kadar engellemeye çalıştıkları birçok yazar tarafından

dile getirilmiştir. Sözelimi Roosevelt'e benzer kaygıları anlatan işadamlarından söz eden Koppich ve Kerchner, sendikal hakların tanınmasından sonra ekonominin bundan zarar görmediğini vurgulamışlardır (Koppich ve Kerchner, 1998).

Grevlerin tarihine bakıldığında hepsinin para için yapılmadığı anlaşılmaktadır. Politik etkileşim, mesleksel uzmanlık ve sendikanın yapısı gibi mesleksel ve stratejik amaçlar için grev hakkının kullanıldığı görülür. Sözelimi Kuzey Amerika tarihinin en geniş grevinde Kanadalı öğretmenler yeni hükümetin politikalarına karşı direnen işçileri, otobüs sürücülerini ve okul sekreterlerini desteklemek için greve gitmişlerdir.

İsviçre yasası sendikalara grev hakkı tanıdığı gibi yönetime de lokavt hakkı vermiştir. Anlaşmazlıkların uzaması durumunda eğitim ortamlarının zarar görmemesi için yasa hem yönetimi hem de sendikaları karşılıklı anlaşmaya zorlayıcı nitelikte hazırlanmıştır.

İsrail, bu konuda alışılmış bir örnek değildir. Öğretmenlerin en büyük derneği olan Histadrut Hamorim, İsrail'in kuruluşundaki özel rolünü ve değişimini yansıtır (Elboim-Dror,1982,1996; Gaziel, 1992'den aktaran Cooper, 2000:264). İsrail'in kuruluşundan kırk bir yıl önce (1907), öğretmen sendikasının kurulduğu görülür. Öğretmen sendikası, Filistin'de yirmi yedi İbranice eğitim veren okulun açılmasına ve yönetilmesine yardım etmiştir. Histadrut Hamorim, 1914'te ilk grev için çağrı yaptı. Grev nedeni, Tel Aviv Mühendislik okulunda öğretim dilinin Almanca yerine İbranice olmasını desteklemektir.

Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra Filistin'de denetimi elinde tutan İngiliz Mandası altında öğretmenlerin bir grubu, kaynak sağlamak amacıyla sol eğilimli Siyonist Emek Federasyonu'na katılmıştır. 1948'de 86.000 üyeli öğretmen dernekleri Genel İşçi Federasyonu altında birleşerek konfederasyonlaşmıştır. Federasyonun onayı olmaksızın özerk kuruluşlar olarak eğitim sendikaları grev hakkını kullanabilmektedir.

ABD’de iki eyaletin dışında hala öğretmen grevleri ağır bir suç gibi ele alınmaktadır. Sendika liderleri suçlanırlar ve yargılanırlar. Öğretmenlerin maaşlarından greve gittikleri günün ücretleri düşürülür. Öğretmenler fiilen greve gitseler bile toplu pazarlık hakkı tanınmaz. Çoğu yetkili mahkeme, yasaları hiçe sayarak greve giden öğretmenleri yargılar; grevi bitirmeye ve açmazdan çıkmaya yardım etmek için yargılama sürecine arabuluculuk işlevi de yüklenmektedir.

Yukarıda sözü edilen uluslarda genelde grevler günlük olaylar gibidir; çoğu, toplu pazarlık ve sendika-yönetim hareketinin yüreğinde iki yanlı karar süreci içerisinde yasal olarak yapılmaktadır.

2.1.1.3.2.1.5. Türkiye’de Eğitim Sendikalarının Doğuşu, Gelişimi ve İlişkileri

Eğitimde örgütlenme süreci Türkiye’nin yaşadığı toplumsal ve siyasal gelişmelerle sıkı sıkıya bağlı bir gelişme izlemiştir. Bu nedenle toplumsal ve siyasal gelişmelerden seçilen alt başlıklar kullanılarak başlık altında Türkiye’de eğitim sendikacılığının doğuşu, gelişimi ve eğitim sendikalarının yönetimle ilişkileri tarihsel süreç içinde verilmiştir. Eğitim emekçilerinin örgütlenme hareketi araştırmacılar tarafından benzer biçimde anlatılmaktadır (Akyüz, 1980:5-38; Altunya,1999:12-26; Baysal,2006:9-19; Serinoğlu, 2004:22-43):.

Osmanlı İmparatorluğu Döneminde Eğitimde Örgütlenme

Türkiye’de bilinen ilk öğretmen örgütü 1908 Temmuz’unda Encümen-i Muallimin’dir. Öğretmen Topluluğu anlamına gelen bu örgütün ilk genel başkanı İttihat ve Terakki Partisi’nin önemli isimlerinden Emrullah Efendi’dir. Emrullah Efendi’nin daha sonra eğitim bakanlığı da yapmış olması bu örgütün siyasi parti-devlet-öğretmen örgütü arasındaki ilişkiye dikkat çekilmesi açısından oldukça önemlidir. Bu örgüt bazı öğretmenlerce bakanlığın bir dairesi gibi çalışmakla suçlanmıştır.

Encümen-i Muallimin daha sonra eski öğretmen Zeki Bey'in kurduğu Hukuku Muhafaza-i Muallimin (öğretmen Haklarını Koruma Derneği) ile birleşerek Cemiyet-i Muallimin adı altında yeni bir örgüte dönüşmüştür. Öğretmen haklarını koruma, yabancı ülke örgütleriyle işbirliği yaparak Osmanlı'ya ilişkin önyargıları yıkma ve eğitimin Meşrutiyet anlayışına göre yürütülmesini amaçlayan bu örgüt, 31 Mart 1909'daki gerici ayaklanmayı bastıran Hareket ordusu tarafından kapatılmış; Zeki Bey ise bir süre tutuklu kalmıştır.

1913'te yeni yürürlüğe giren Geçici İlköğretim Yasası gereğince ilköğretim kuruluna üye seçmek için toplanan ilkokul öğretmenleri bir dernek kurmak istedilerse de yönetim baskısından korkarak bu düşüncelerini yaşama geçirememişlerdir. Bundan beş yıl sonra 8 Mart 1918'de ilkokul öğretmenlerince Muallimler Cemiyeti (Öğretmenler Derneği) kurulmuştur. Bu örgüte ortaöğretim ve yüksek öğretim örgütleri ilgi göstermemişlerdir. Nisan 1920'de aylık alamayan öğretmenlerin yaptıkları grevle ilgisinin olmadığını açıklayan bu örgütün yerine 1918 sonunda, Mekatib-i İptidaiye Muallimleri Cemiyeti (İlköğretim Öğretmenleri Derneği) kurulmuştur. Bu örgütün ilginç yanı 1921'de yapılan ilk genel kurulunun sonunda yönetim kurulunun 6'sı kadın, 6'sı erkek 12 öğretmenden oluşturulmasıdır. Bu karma örgüt İstanbul'daki birçok örgütlenmeye de örnek olmuştur. Bu yıllarda taşrada da örgütlenmeler görülmüştür. Bunlardan 1921'de Bursa'da kurulan Muallim Yurdu'nun başkanı Ethem Nejat Karadeniz'de boğdurulanlar arasındadır.

Kurtuluş Savaşı Sırasında Eğitim Örgütleri

TBMM açılmasından sonra 3 Mayıs 1920'de oluşturulan hükümetin bakanlar kurulunda Milli Eğitim Bakanlığı'na da yer verilmiştir. Temmuz 1920'de Ankara Lisesi öğretmenlerince kurulan Muallime ve Muallimler Cemiyeti (Kadın ve Erkek Öğretmenler Derneği) TBMM Başkanlığına 21 Temmuz 1920'de gönderdiği davetiye ile onları "mevlüt"e çağırmıştır. Mecliste davetiye okunmuş ve üyelerce "çok uygun" bulunmuştur. Örgütün gelişmesi için Eğitim Bakanı Dr. Rıza Nur bir genelge göndererek örgütün her yerde şubelerinin açtırılmasını istemiştir. "Birlik"

modeline göre oluşturulan bu örgüt de “bakanlıkla iç içe olmakla” suçlanmıştır. Ayrıca bu derneğin Başkanı eğitim bakanlığında genel müdürlük yapmaktadır.

Dernek Başkanı Kazım Nami Duru'nun eğitim örgütü yönetimi ile öğretmen örgütü yönetimindeki konumu 7 Aralık 1920 tarihli Hakimiyet-i Milliye'deki bir yazıyla şöyle eleştirilmiştir:“idarecilerle mektepçilerin cemiyeti birbirine karışık bir haldedir...Altından bakarsanız bir meslek cemiyeti, üstünden bakarsanız devlet müessesesi... Cemiyet bu vaziyeti aldıktan sonra serbest adamlar gibi değil, devletçiler gibi düşünüp hareket etmek mecburiyetindedir.” (Altunya,1999:12).

Cumhuriyet Dönemi

7 Mayıs 1921'de Türkiye Muallime ve Muallimler Cemiyetleri Birliği adını alan derneğin Fahri başkanı Mustafa Kemal, başkanı Bursa Milletvekili Baha Pars'tır. Yönetim kurulu üyelerinden öğretmen Sadri ve Leman dışındakiler ya milletvekili ya da devlet yönetiminin etkili adlarıdır. Devlet yönetiminin koruyuculuğu ve gözetimi altında olan birlik önemli devrimci atılımlarda bulunmaktan da geri durmamıştır. 15-21 Temmuz 1921 tarihleri arasında topladığı Maarif Kongresinin açılış konuşmasının Mustafa Kemal yapmıştır. Bakanlığın desteğiyle toplanan bu kongre ilk Milli Eğitim Şurası sayılabilir.

1925'te tüm örgütler Türkiye Muallimler Birliği adı altında toplanarak İstanbul ve Anadolu ayırımına son verilmiştir. Bu birliğin amaçları, bütün öğretmenlerin hak ve çıkarlarını korumak, öğretmenlik mesleğini yükseltmek, öğretmenlerin düşünsel ve toplumsal düzeylerini mesleğin onuruyla uyumlu bir biçimde artırmak, yeni kuşağı çağdaş istençli Cumhuriyetçi olarak yetiştirmektir. Genel Başkanı Milli Eğitim Bakanı Mustafa Necati olan bu birlik 1925'teki önemli siyasal olaylar ve Türk devriminin doğrultusuna uyum gerekçesiyle “zapt u rapt altına” alınmıştır. Bu sıkı kontrolün temel nedeni bu dönemdeki öğretmenlerin “Türk devrimini öğretip benimsetecek” nitelikte olmamasıydı. Nitekim 11000 öğretmenden üçte biri öğretmen okulu çıkışlı, diğerleri imam-öğretmendi. Bunlardan Kurtuluş Savaşı yıllarında köylerde öğretmenlik ve imamlığı birlikte yürütmeleri, TBMM

Eğitim Bakanlığınca bir genelge ile sağlanmıştı. 1926 yılında Bakanlık M¼d¼rler Komisyonu ¼đretmenlikle imamlığın bağdaşmayacağı kararını alması ¼đretmenlerde b¼y¼k bir hoşnutsuzluk yaratınca bu birlik de sarsılmaya başlamıştır.

Mustafa Necati, aadığı kursla ve ağdaş ¼đretmen okulları ile nitelikli ¼đretmen yetiştirme geleneğini kurarak ¼đretmenlerin stat¼lerini ve ¼zl¼k haklarını imrenilecek biçimde d¼zeltmiřtir. Mustafa Necati'nin 1 Ocak 1929 tarihindeki erken ¼l¼m¼nden sonra devrimci ¼đretmenlere ve ¼đretmen ¼rg¼tlerine kuşkuyla bakılmaya başlanmıştır. Bu bakış aadış Sabahattin Ali, Emin t¼rk Eliçin gibi ‘‘solcu’’ ¼đretmenlerini tutukevlerine g¼ndermiřtir.

Tek Parti D¼nemi

1930-1945 yılları arası ‘‘Tek Parti’’ d¼nemi. 1938’de y¼r¼rl¼đe konan Cemiyetler Kanunu ile kamu g¼revlilerinin ¼rg¼tlenmeleri yasaklanmıştır. Diğer sivil kuruluşlarla birlikte ¼đretmen ¼rg¼tleri de dağıtılmasına karşın 1932’de kurulan Halkevleri’ne Bakanlar Kurulu Kararıyla ¼đretmenlerin ¼ye ve y¼netici olabilmeleri sağlanmış; b¼ylece gelecekteki ¼đretmen ¼rg¼tlenmelerine taban hazırlanmıştır. Halkevlerindeki etkinlikler siyasal etkinlik sayılmadığı için imamlıkla ilgisi olmayan aydın ¼đretmenler kuşağı oluşmuştu. Cumhuriyet’e kafa tutmamak, toplumculuk gibi o zaman tehlikeli sayılan g¼r¼řlere sapmamak koşuluyla ¼đretmenlerin halkevlerinde ¼rg¼tlenmesine sakıncalı g¼z¼yle bakılmamıştır.

Tek Parti d¼neminin ¼đretmen ¼rg¼tlenmesini bug¼ne dek etkileyen ¼nemli olayı K¼y Enstit¼lerinin kurulmasıdır. Bu okullar programları, y¼netimleri ve eğitim etkinlikleriyle pedagojik demokrasiye dayanıyordu. Bu katılımlı dizgeden yetişen ¼đretmenler g¼n¼m¼ze dek ¼đretmen ¼rg¼tlenmelerinde b¼y¼k rol oynamışlardır.

Çok Partili Dönem

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Türkiye yeni bir dünya düzenine açıldı ve çok partili döneme geçti. 1946'da Cemiyetler Kanunu değiştirilerek memurların dernek biçiminde örgütlenmelerinin önü açıldı. 1947'de çıkarılan İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun kamu görevlilerini kapsam dışı bırakmıştır. 1951'de Türkiye'nin onayladığı 98 Sayılı ILO Sözleşmesi ile 1954'te onaylanan Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi "kamu görevlilerine sendika hakkı tanır" diye algılanmamıştır. 1946'dan başlayarak her il ve ilçede dernek ve sandık adlarıyla öğretmenler örgütlenmeye çalışmışlardır. Bu örgütlenmeler, "aylığa intibak, terfiler ve aşınan mesleksel saygınlık, yönetsel baskılar, karşı devrimci kalkışmalar" karşısında öğretmenlerin istemlerine yanıt veremiyordu. Bu gereksinimleri karşılamak amacıyla, 1954'te Türkiye Öğretmenler Dernekleri Milli Federasyonu (TÖDMF) adıyla "üst birlik" kurulmuştur. Bu birliğin ilk yönetim kurulu, bakanlık ya da yükseköğretime bağlı yönetici, öğretmen ve öğretim üyelerinden oluşmuştur. Birliğin ilk genel kurulunda genel başkanlık iktidar partisi Demokrat Parti'nin milletvekili olan Prof. Hamdi Ragıp Atademir'e bırakılmıştır. Birliğin genel başkanlığına Cumhuriyet Dönemi öğretmen örgütlerinin ilk seçimle gelen başkanı Gazi Eğitim Enstitüsü Müdürü Vedide Baha Pars'tır.

TÖDMF yönetimi 1950'li yılların sonuna dek iktidara yakın bir çizgi sürdürmüştür. Etkinliklerinde daha çok iktidara yaranma kaygısı öne çıkan birliğin Prof. Hamdi Ragıp Atademir yönetiminde yaptığı ilk etkinliğe değinmek günümüzdeki kimi öğretmen örgütlenmelerini anlamak açısından oldukça önemlidir. Bu etkinlik, 1951'de Ahlak Terbiyesi Kongresi düzenlemektir. Bu toplantıda alınan kararlardan (1) öğretmeni bilgiden önce imanla yoğurmak, (2) kuran kurslarının MEB'e bağlanması, (3) eğitim amacıyla telkinler yapılması, (4) öğrencilerin İlkokuldan üniversiteye dek ahlak fişlerinin tutulması (5) ilk ve orta okullara zorunlu din dersinin konulması, (6) kadının eve döndürülmesi, (6) erkek okullarında kadın, kız okullarında erkek öğretmen bulundurulmaması, Cumhuriyet tarihince süren 2000'li yıllar boyunca da gittikçe yoğunlaşarak "ılımlı İslam devleti"ne

dönüşen tartışma konularına oldukça benzerdir. İşin ilginç yanı bu kararların çoğu MEB’ce uygulanmıştır.

1950’li yıllar boyunca TÖDMF yönetimi ile dönemin siyasal iktidarı içli dışlı olmalarına karşın Köy Enstitüsü mezunu öğretmenler baskı altında tutulmuştur. Bu baskı nedeniyle köy öğretmenleri ayrı bir örgütlenme yolunu seçmişlerdir. Ege Bölgesi Köy Öğretmenleri Derneği, Göller Bölgesi Köy Öğretmenleri Derneği gibi bölge örgütlenmeleri 1958’de Merkezi İzmir olan Türkiye Köy Öğretmen Dernekleri Federasyonu çatısı altında birleştiler. 1950’li yılların sonunda TÖDMF’ye girmeye başlayan köy enstitülü öğretmenler 1960’tan sonra bu federasyonun yönetimini ele geçirmişlerdir.

1960-1971 Arası ve Eğitim Sendikacılığında İlk Deneyimler

1960 müdahalesi öğretmenleri yeniden öne çıkarmaya başlayınca TÖDMF önemli yapı değişiklikleri geçirmiştir. Köy Enstitüsü çıkışlı Mustafa Şükrü Koç 1962’den başlayarak üç dönem genel başkanlık yapmıştır. Aynı zamanda Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) milletvekili de olan genel başkan CHP’nin koalisyon ortağı olduğu düşünülürse federasyonu siyasal bir güdüm içinde yönetmemiştir. Bu dönemdeki yapı değişikliğini genç ve dinamik köy öğretmeni etkisine bağlayan Altunya (1999:17), daha önce “ricacı” ve “yaranmacı” yöntemlerle sorun çözmeye çalışan yaklaşımların “tabandan gelen istem ve direnme”lere göre belirlenmeye başladığını bildirmektedir. Sözgelimi, 20 Şubat 1963’te Ankara’da 14600 öğretmenin katılımıyla düzenlenen Büyük Eğitim Mitingi’ne hükümetin tutucu kanadı ve MEB bürokratları mitingin öncesinde tehdit ederek, miting sonrasında Maliye ve Eğitim Bakanlarını istifa ettirip öğretmenlerin istemleri doğrultusunda “öğretmen ücretleriyle ve ilkokul öğretmenlerinin eğitim ödeneğiyle ilgili yasaları çıkararak tepki göstermiştir. Bu başarılı mitingle öğretmen ücretlerinde önemli iyileştirmeler yapılmıştır. 624 Sayılı Devlet Personeli Sendikaları Yasası ile 657 Sayılı Devlet Memurları Yasası’nın çıkarılmasında bu mitingin etkili olduğu düşünülebilir. Yalnız bu mitingte dile getirilen “eğitimin gerici etkiler”den temizlenmesi, Adalet Partisi (AP)’nin tutumu nedeniyle gerçekleşmemiştir. TÖDMF

içinden çıkardığı kadroyla Türkiye Öğretmenler Sendikası'nı kurdurmuş; örgütsel varlığı ile birlikte mal ve para varlığının da TÖS'e aktararak 1969'da feshedilmiştir.,

27 Mayıs 1960 müdahalesi, düşünsel ve siyasal yaşamda önemli açılımlar sağlamıştır. 1961 Anayasası'yla verilen geniş toplumsal haklar, memurların örgütlenmelerinin önünü açtığı gibi öğretmen örgütlenmelerinin de önünü açmıştır. 1961 Anayasası'nın 46. maddesi ile çalışanlara ve işverenlere, "önceden izin almaksızın sendikalar ve sendika birlikleri kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten ayrılma hakkı" verilmiştir. Bu hak, 8 Haziran 1965 kabul edilen ve 17 Haziran 1965'te Resmi Gazetede yayımlanan 624 Sayılı Devlet Personeli Sendikaları Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu düzenlemede Anayasa'nın 47. maddesiyle işçilere tanınan grev ve toplu sözleşme hakkı yer almadığı gibi "işkolu" tanımı olmadığından örgütlenmede parçalanmayı özendiriyordu. Gösteri yürüyüşünü bile yasaklayan bu yasal değişiklikle hızlı bir sendikalaşma sürecine giren kamu görevlileri, 1965'ten 1968'e dek 453 sendika, 18 federasyon ve 3 konfederasyon kurmuşlardır. Öğretmenler kurdukları 83 sendikayla bu alanda da öncülük etmişlerdir (Mıhçıoğlu,1968:11; Altunya,1999:18).

Sendika sayısının çok, buna karşın birçok sendikanın üye sayısının az olması bu dönemin dikkat çekici bir özelliğidir. 1971'de yapılan bir araştırmaya göre 218 sendikadan yarısının üye sayısı 100'den azdı. Memur sendikaları içinde ilk kurulan sendika Türkiye Öğretmenler Sendikası (TÖS) olmuştur. 8 Temmuz 1965 yılında kurulan TÖS Türkiye'de öğretmenlerin kurdukları ilk sendikal örgüttür. TÖS'ün kurulmasının ardından ülkede çok sayıda öğretmen sendikası kurulmuş, ancak bu sendikalardan sadece Türkiye İlkokul Öğretmenleri Sendikası (İLK-SEN), Teknik Öğretmenler Sendikası (TEK-SEN) ve Milliyetçi Türk Öğretmenler Sendikası adlarını duyurabilmişlerdir (Öcal, 1998:85). Altunya (1999:18) Türkiye İlkokul Öğretmenleri Sendikası ve Milliyetçi Türk Öğretmenler Sendikasının TÖS'ün muhalifi olduklarını belirtmektedir.

TÖS'ün 1966'daki sendikalaşma oranı %16 (21000 üye) iken 1971'de oran %36.5 (72000 üye)'tur. TÖS'ün amaçları şunlardır:

- üyelerinin ekonomik, hukuki ve sosyal kültürel haklarını korumak ve sağlamak,
- eğitim mesleğinin çağdaş eğitim ve öğretim ilkeleri, öğretmenin mesleğe ilişkin hak ve ödevleri; yurt çıkarları, insan hakları ve ilgili anayasa hükümleri yönünden gelişmesine çalışmak,
- Eğitim mesleğinin gelişmesine, bu meslekte hizmet görenlerin ekonomik, sosyal, hukuki ve kültürel hak ve çıkarlarının korunup çoğalmasına ilişkin genel yurt sorunlarının çözümlenmesinde ilgili demokratik kurumlara yardımcı olmak,
- Anayasanın koyduğu temel ilkelere uygun biçimde ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunmak ve bu yönde çaba göstermektir.

Öğretmenlerin istemlerinin yerine getirilmesinin toplumsal bağlamda soruna yaklaşımla sağlanabileceği düşüncesiyle 1969'da tüzüğe yerleştirilen bu amaçlar, TÖS yönetici ve üyelerinin toplumcu harekete yakın davranmaları, bakanlık ve taşra yöneticilerince el altından öğretmenler arasında bütünleşmeyi engellemek için yeni sendikalar kurdurulmasına yol açmıştır.

Türkiye'de eğitim sendikacılığının ilk deneyimini eğitimcilere yaşatan TÖS (Altunya,1999:19):

- 1) Yarattığı örgütlenme isteği dinamizm ve eylemleri ile yalnız örgütlenme ve eğitim tarihimize değil, yakın siyasal tarihimize de damgasını vurmuş bir örgüttür.
- 2) Köy Enstitülü Öğretmenlerin simgesi Fakir BAYKURT gibi eğitim ve öğretmen sorunlarını ve eğitim sendikacılığını bilen bir sendika önderinin yöneticiliği TÖS'ün gelişmesinde etkilidir.
- 3) Demokrasiye inanmayan bir siyasal iktidar döneminde etkinlik göstermeleri, üyelerinin sorunlarının dışında, iktidarca beslenen ırkçı militanların ve kışkırtılan irticanın saldırılarına karşı da savaşım vermek durumunda kalmışlardır.

4) “Başına yular takılıp sürüklenen, cinsel uzvu kesilen, kulağı kesilen, öldüresiye dövülen, sendikası ve evi kundaklanan öğretmenlerin yaşadıkları karşısında istifini bozmayan iktidar İLKSAN ve TÖBANK gibi öğretmenlerin kuruluşlarını eski ülkücü militanlara ve kimi yandaşlarına peşkeş çekmekten geri durmamıştır.

5) Olaylara karşısında TÖS seminer ve toplantı türü etkinliklerden iş bırakmaya dek bir dizi eylem ve etkinliklere başvurmuştur. Bunlardan Devrimci Eğitim Şurası (DEŞ), resmi şuraları toplamayan MEB’i harekete geçirmek ve kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. 40000 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilen “Büyük Eğitim Yürüyüşü”ne ilgisiz kalan siyasal iktidar, 7 Temmuz 1969’da Kayseri’de TÖS’ün 2. Olağan Genel Kurulunun yapıldığı Alemdar Sineması’nın gericilerce ateşe verilmesine de ses çıkarmamıştır. Genel kurula katılan 800’ü aşkın öğretmen askeri birliğin müdahalesiyle kurtarılıp Ankara’ya sevk edilebilmiştir. Dönemin Kayseri Milletvekili Mehmet Ateşoğlu yayımladığı bildiride “Türk milleti... şahlanacak ve mutlaka satılmış Moskof uşaklarını köpekler gibi yok edip gebertecektir...” diyerek öğretmenlere yönelik bu vahşeti desteklemiştir. Nitekim Kayseri’de öğretmenleri yakmayı başaramayan gerici güçler Sivas’ta ılımlı İslam devletine dönüştürmek istedikleri Atatürk’ün ülkesinin çok değerli sanatçılarını siyasal iktidarın ihmaliyle katletmeyi başarmışlardır.

6) TÖS’ün düzenlediği en önemli etkinliklerden biri de 15-18 Aralık 1969 sendikalı-sendikasız 109000 öğretmenin katıldığı boykot’tur. Eylemin amacı, baskılar, sürgünler, öldürmeler ve öğretmenlerin geçim sıkıntıları, eğitimin yozlaştırılıp Amerikanlaştırılmasını, öğrencilerin Amerikanın bozuk süt tozlarıyla beslenmesini protesto etmektir. Yasal nedenlerle grev yerine boykot diye adlandırılan eylem olaysız sona erdiği gibi Kayseri dahil her yerde halk öğretmenlere destek olmuştur. Siyasal iktidar istemlerle ilgili sessiz kamış; eyleme katılan öğretmenler hakkında mahkemeler takipsilik ya da aklama kararı vermesine karşın 70 000 öğretmene 130 000 ceza uygulamıştır. Bu cezaların çoğu da mahkemelerce kaldırılmıştır.

12 Mart 1971’de gerçekleştirilen Askeri Darbe Anayasasının hak ve özgürlüklerle ilgili maddelerini budamış, kamu görevlilerinin sendika hakkını da kaldırmıştır. Sıkıyönetim mahkemesinde yargılanan TÖS’ü Askeri Savcı Baki TUĞ’ “TÖS teşkilatının gizli... Marksist-Leninist bir örgüt “ olarak değerlendirmiş; TÖS yönetici ve öğretmenlerini “düşün ve eylem olarak komünizme bağlı olduklarını ileri sürerek cezalandırılmalarını istemiştir. TÖS yönetici ve öğretmenleri 1974’te çıkarılan af yassına sığınmayarak yargılanmalarının sürdürülmesini istemişler 1976’da sone eren yargılama sürecinin sonunda da aklanmışlardır.

Emekle sermaye arasındaki ilişkinin siyasetten uzak olamayacağı açıktır. Çünkü sendikacılık özü itibariyle dağılım ilişkilerine temsil edilen kesim yararına müdahaledir. Örgütlü öğretmenlerin temsilciliğini yapan TÖS’e olumlu yaklaşımlar kadar eleştirilerde yapılmıştır. Bunlardan bazıları şöyledir:

- 1) 1968-1971 yıllarında ülkemizde yaşanan politik çalkantılar öğretmen örgütlerini de etkilemiştir. Başlangıçta tüm öğretmenleri etkileyen ve mesleksi bir kurum olarak etkinlik gösteren TÖS zamanla bir takım politik akımların etkisi altına girmiştir (Öcal,1998:87).
- 2) TÖS’ün üyelerinin hak ve menfaatlerini koruyacağına, üyelerine daha iyi bir hayat standardı sağlamak için çalışacağına ve mesleksi saygınlığı yükselteceğine bir takım siyasal hiziplerin kendilerini ifade ettikleri bir kurum halini aldığı genel olarak kabul edilmiştir (Özdemir, 1995:14).

1971-1980 Arası

12 Mart 1971 darbesinin ardından “toplumsal uyanışın ekonomik gelişmeyi geçtiği” düşüncesine göre hareket eden darbe yönetimince, 20.09.1971 tarihli Anayasa değişikliği ile Anayasasının 46. maddesindeki “çalışanlar” sözcüğünün “işçiler” olarak değiştirilmesiyle ve 119. maddesinin de memurların sendika ve siyasi partilere üye olamayacağına dair değişikliklerle memurların sendikal hakları

ellerinden alınmıştır. Anayasanın geçici 16. maddesiyle de daha önce kurulmuş olan memur sendikalarının faaliyetlerinin sona erdirildiği hükme bağlanmıştır. Ayrıca 1971 değişikliği ile Anayasa'nın 119. maddesinde “işçi niteliği taşımayan kamu hizmetlilerinin mesleki menfaatlerini korumak ve geliştirmek amacıyla güden kuruluşların bağlı olacakları hükümler kanunla düzenlenir” şeklinde yeni bir fıkra eklenmiştir (Öcal,1998:88). Kamu görevlilerinin çıkarlarını korumak ve geliştirmek için çıkarılacağı belirtilen bu yasa 1982'ye kadar çıkarılmamıştır.

Öğretmenlerin en güçlü örgütü olan TÖS'ün yöneticileri de darbe yönetimin yaklaşımını öngörerek hapishaneden verdikleri olurla TÖS'ün varlığının bir başka örgütte sürdürülmesini sağlamışlardır. Bu örgüt, 1978'de Tüm Eğitim Öğretim Bilim ve Kültür Emekçileri Birleşme ve Dayanışma Derneği (TÖB-DER) adını alarak 1980 darbesine kadar “sol”un tüm tonlarını içinde barındırırken, diğerleri milliyetçi dinci ve liberal “sağ” temele konuşlanmışlardır: ÜLKÜ-BİR, HÜR-DER, HÜR ÖĞRET-BİR, MEFDER (Mefkureci Öğretmenler Derneği gibi... TÖB-DER bu dönemde tüm olanaklarını kullanarak dernek olmaktan daha çok sendikal etkinliklerde bulunmuştur (Altunya, 1999:21-22).

Öğretmen sendikalarının kapatılmasının ardından kurulan bu derneklerin çoğu, TÖS-TÖB-DER ilişkisinde olduğu gibi kapatılan öğretmen sendikalarının yerine kurulmuşlardır ve çalışmalarında sendikal amaçlar belirleyici olmuştur. Öğretmen örgütlerinin bu döneminin ikinci özelliği ise; siyasallaşmalarıdır. Kurulan öğretmen derneklerinin tümünde siyasi partilerin yoğun etkileri gözlenmiştir.

1980-1990 Arası

1980 askeri darbesinin demokratik kitle örgütleri üstünde yarattığı şok, 16 Şubat 1988'de Eğitimciler Derneği (EĞİT-DER) kurularak atlatılmaya çalışılmıştır. Öğretmenler EĞİT-DER'e ancak fahri üye olabiliyorlardı. Diğer bir kısım öğretmen ise vakıf kurma yolunu seçerek 6 Mart 1989 tarihinde Türkiye Kamu Çalışanları Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfını kurmuş ve vakıf çatısı altında dernek gibi etkinlikler sergilemişlerdir (Taşçı, 1996: 114-115).

EĞİT-DER’de toplanan örgütçü öğretmenler 1 Temmuz 1949 yılında kabul edilen ve Türkiye tarafından 8 Ağustos 1951 yılında onaylanan örgütlenme ve toplu pazarlık hakkına ilişkin 98 sayılı Uluslararası Çalışma Örgütü Sözleşmesinin devlet yönetimi ile ilgili memurlar dışındaki tüm ücretlilere sendikalaşma ve toplu pazarlık hakkını tanıdığından ve iç hukukta memurların sendika kurmasını yasaklayan bir hüküm bulunmadığından yola çıkarak 28 Mayıs 1990 günü Eğitim İşkolu Kamu Görevlileri Sendikasını (EĞİTİM-İŞ) kurmuşlardır. eğitim İş’i kuranların dayandığı hukuksal belgeler; İnsan Hakları Evrensel Bildirisi, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi, ILO Sözleşmesi ve Avrupa Sosyal Şartıdır.

Bir başka “sol” anlayış 13 Kasım 1990 günü İstanbul’da Eğitim Bilim ve Kültür Emekçileri Sendikasını (EĞİT-SEN) kurmuştur. 1992’den başlayarak çoğunluğu dernekçilik döneminde ayrı örgütler kuran “sağ” eğilimli öğretmenler tarafından birkaç sendika daha kurulmuştur: Bunlardan milliyetçi geleneği temsil eden Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası (TÜRK EĞİTİM-SEN), dinsel muhafazakar geleneği temsil eden Eğitimciler Birliği Sendikası (EĞİTİM BİR SEN) 1992’de kurulan ve üye sayıları bakımından öne çıkan eğitim sendikalarıdır. 23 Ocak 1995’te Eğitim Sen ve Eğitim İş’in birleşmeleriyle Eğitim Bilim ve Kültür Emekçileri Sendikası (EĞİTİM SEN) kurulmuştur EĞİT SEN ve EĞİTİM İŞ 27 Ocak 1995 günü yaptıkları genel kurullarında kendilerini feshederek EĞİTİM SEN’e katılmışlardır (Altunya,1999: 23-24)

Genel olarak sendikacılık ve özel olarak memur sendikacılığı siyasetle iç içedir. Bu açıdan birçok kişi için memur sendikaları, memur kitlesiyle bağ kurmanın, bu kitleyi belirli siyasetlerce belirlenmiş stratejiler doğrultusunda harekete geçirmenin ve onlar arasından kendi görüşlerini sahiplenecek insan yetiştirmenin aracıdır (Koç,1994:214-215). Eğitim sendikalarını yaratan yaklaşımlar, işçileri örgütleyen anlayışların izdüşümleri gibidir. Bugün DİSK, TÜRK İŞ ve HAK İŞ’in anlayışlarının sırasıyla Eğitim Sen, Türk Eğitim Sen ve Eğitim Bir Sen tarafından eğitim iş kolunda temsil edildiği söylenebilir. İşçi örgütlerinin siyasal ilişkileri de hiç kuşkusuz bu izdüşümün içindedir.

1982 Anayasasında sendika hakkı yasaklanmadığı için bir çok kamu sendikası ve konfederasyon 1995 yılına kadar kurulmuştu. 1995 yılında memurlara sendikal haklar verilmesi için Anayasa değişikliği yoluna gidildi. DYP, ANAP ve SHP parti grup başvekillerce hazırlanan kanun teklifi TBMM'ne sunuldu. “Sonuçta; 1982 Anayasasında 23 Temmuz 1995 tarih ve 4121 Sayılı Kanun’la değişiklik yapılmıştır. Değişiklik Anayasanın “toplu sözleşmesi hakkı”nı düzenleyen 53. Maddesinin ikinci ve üçüncü fıkraları arasında yeni bir fıkra eklenerek gerçekleştirilmiştir. Ek fıkra; kamu görevlilerinin kendi aralarında sendikalar ve üst birlikler kurabileceğine ve bunlara tüm kamu görevlilerinin (Anayasanın 128. Maddesinin ilk fıkrasına giren kamu görevlilerinin) üye olabileceğine ve ayrıca toplu görüşmeler yapabileceklerine cevaz vermiştir” (Öcal, 1998:97).

Bu kanun değişikliği ile beraber memurların sendikal hakları Anayasal güvence altına alınmıştır. Ayrıca ek fıkrayla beraber memurların sendika hakkı ve idareyle yapacakları toplu görüşmelere yönelik bir kanunun çıkarılması gerektiği belirtilmiştir. 1998 yılında kamu görevlilerinin sendika hakkını ve toplu görüşmelerini içine alan “Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu Tasarısı” hazırlanarak TBMM’ye sevk edildi. Kanun Tasarısı Belirli bir süre görüşüldükten sonra askıya alındı. 2001 yılında tekrar gündeme alınan “Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu” 25.06.2001 tarihinde kabul edilmiştir. Bu kanunla kamu görevlilerine toplu görüşme ve sendika hakkı verilerek bu hakların çerçevesi belirlenmiştir. Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu’nun çıkmasıyla birlikte birçok öğretmen sendikası kurulmaya başlamıştır. 12 Eylül 2003 tarihinde Bağımsız Eğitim–Sen (BESEN) 17.01.2005 tarihinde Anadolu Eğitim–Sen, 2005’te Eğitim–İş ve Öğretmen–Sen kurulmuştur.

1990’lı yıllardan 2000’li yılların başına dek süren sendikalaşma süreci, 25.6.2001 tarih ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile yeni bir aşamaya girmiştir. Bugün hem eğitim sendikaları hem çalışama örgütü yönetimi bu yasaya göre ilişkilerini yönetmek durumundadırlar. Bu nedenle 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu çerçevesinde yasa koyucunun amaçladığı sendika-

yönetim ilişkilerini ortaya koymak araştırma problemi açısından oldukça yararlı olabilir.

Kamu Görevlileri Sendikaları Yasasında Sendika-Yönetim İlişkisi

1980’li yılların sonları ile 1990’lı yılların başlarında çalışma yaşamında ortaya çıkan gelişmeler sonucunda kamu çalışanları; - İnsan Hakları Evrensel Bildirisi, - Avrupa Sosyal Şartı, - İnsan Hakları ve Temel Özgürlükler Avrupa Sözleşmesi hükümleriyle; Üyesi bulunduğumuz Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından kabul edilen ve ülkemizce onaylanan; Sendika Özgürlüğüne ve Örgütlenme Hakkının Korunmasına İlişkin 87 sayılı, - Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkının Korunmasına İlişkin 98 sayılı, - Kamu Hizmetinde Örgütlenme Hakkının Korunması ve İstihdam Koşullarının Belirlenmesi Yöntemlerine İlişkin 151 Sayılı ILO Sözleşmelerine dayanarak memur sendikaları kurulmaya başlanmıştır. Ancak, söz konusu uluslararası sözleşmelerin iç hukukumuzun birer parçası olmasına rağmen ‘doğrudan uygulanabilir’ nitelikte olmamaları (Zengin 2000:55’ aktaran Baysal,) yasal düzenlemeye zorunluluğunu doğurmuştur.

Kamu Görevlileri Sendikaları Yasası, uluslararası sözleşmelere göre devinmeye çalışan kamu çalışanları sendikalarını korporatist bir anlayışa göre düzene uydurma çabasının ürünüdür. Bu nedenle yasada işbirlikli bir sendika-yönetim ilişkisinin kurulup geliştirilmesi öngörülmüş yönetim karşısında kamu görevlilerinin kolektif direnme gücünü oluşturacak toplu sözleşme ve grev hakkına yer vermemiştir. Toplu görüşme Yönetmelik kurullar aracılığıyla yönetime katılma biçimlerini belirlemesine karşın buralarda sendikal temsili güçsüz bıraktığı gibi kararların uygulanması zorunluluğu olmadığı için bu tür etkinlikler bir görüş alışverişinden öteye geçmemektedir. Bu yasa çerçevesinde eğitim sendikalarının yapısı, katıldıkları kurullar, toplugörüşme uyuşmazlık çözümü üzerinde durulmuştur.

Kamu Görevlileri Sendikaları Yasasını amacı; kamu görevlilerinin ortak ekonomik, sosyal ve mesleki hak ve çıkarlarının korunması ve geliştirilmesi için oluşturdukları sendika ve konfederasyonların kuruluşu, organları, yetkileri ve etkinlikleri ile sendika ve konfederasyonlarda görev alacak kamu görevlilerinin hak

ve sorumluluklarını belirlemek ve her hizmet kolunda yetkili kamu görevlileri sendikaları ve bunların bağlı oldukları konfederasyonlar ile Kamu İşveren Kurulu arasında yürütülecek toplu görüşmelere ilişkin ilkeleri düzenlemektir (mad.1).

Hizmet kollarının sıralandığı mad. 5/2'de Eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri sayılarak eğitimcilerin örgütlenmeleri de düzenleme kapsamına alınmıştır. Bu düzenleme ile bu hizmet kolundaki sendika ve konfederasyonlar önceden izin almaksızın serbestçe kurulabilmesine olanak tanınmıştır. Yasada anılan belge ve tüzüklerin ilgili valiliğe verilmesi ile sendika veya konfederasyon tüzel kişilik kazanmış olacaktırlar (mad.6).

Sendikalara üye olmak serbesttir. Kamu görevlileri çalıştıkları işyerinin girdiği hizmet kolunda kurulu bir sendikaya üye olabilirler. Üyelik, başvurunun sendika yetkili organınca kabulü ile kazanılır. Birden çok sendikaya üye olunamaz. Birden çok sendikaya üyelik halinde sonraki üyelikler geçersizdir (Mad.14 5198 Sayılı Kanunla yapılan değişiklik Resmi Gazete yayım tarihi 06/07/2004 sayı: 25514) Her üye üyelikten serbestçe çekilebilir (Mad.14).

Yasada kamu işverenine karşı sendika üyeleri ve sendikayı temsil eden işyeri temsilcileri ve diğer yöneticiler güvence altına alınmaya çalışılmıştır. Kamu görevlileri, iş saatleri dışında veya işverenin izni ile iş saatleri içinde sendika veya konfederasyonların bu yasada belirtilen etkinliklerine katılmalarından dolayı farklı bir işleme tâbi tutulamaz ve görevlerine son verilemez. Kamu işvereni, işyeri sendika temsilcisi ile sendika ve sendika şube yöneticilerinin işyerini haklı bir sebep olmadıkça ve sebebini açık ve kesin şekilde belirtmedikçe değiştiremez.. Kamu işvereni kamu görevlileri arasında sendika üyesi olmaları ya da olmamaları nedeniyle bir ayırım yapamaz. (Mad.18).

4688 sayılı yasanın 19. maddesi ile kamu görevlileri sendikaları ile konfederasyonları bu kanundaki hükümler çerçevesinde üyeleri adına toplu görüşmeye katılma, toplu görüşmeyi sonuçlandırma ve taraf olma yetkilerine

sahiptir. Bu maddeyle eğitimle ilgili kurullar başta olmak üzere idari kurullara temsilci gönderme hakkı tanınmıştır (19.md.a,b.).

19 maddenin,

c) Verimlilik araştırmaları yapmak, sonuçlarla ilgili raporlar düzenlemek, önerilerde bulunmak ve işverenlerle bu konularda ortak çalışmalar yapmak,

d) Üyelerin mesleki yeterliklerinin artırılması ve sorunların çözülmesi ile sendikal etkinliklerin geliştirilmesine yönelik kurs, seminer ve sosyal amaçlı toplantılar düzenlemek, bilimsel çalışmalar yapmak ve yayınlarda bulunmak,

e) Üyelerin ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatleri ile personel hukukunu ilgilendiren konularda ilgili kurumlara ve yetkili makamlara sunulmak üzere çalışmalar yapmak ve önerilerde bulunmak fıkralarıyla hem örgütsel etkililiğın artırılmasına, eğitimin niteliğinin yükseltilmesine dönük sendika-yönetim işbirliğinin yolu açılmaktadır diye düşünülebilir.

Yasanın 20. maddesinde sendika ve konfederasyonlara yönelik yasaklar sıralanmıştır: sendika ve konfederasyonlara yönetim ve işleyişlerinde Anayasada belirtilen Cumhuriyetin niteliklerine ve demokratik esaslara aykırılık; kamu makamlarından ve siyasî partilerden maddî yardım kabul etmek ve onlara maddî yardımda bulunmak; siyasî partilerin kuruluşu içinde yer almak; siyasî partilerin ad, amblem, rumuz veya işaretlerini kullanmak; ticaretle uğraşmak yasaklanmıştır. Bu yasaklara karşın kamu işvereninın Sendika ödentisinin 5YTL'lik tutarını ödemesi bazı yazarlar tarafından, iktidarın kendi yandaşı sendika ve konfederasyonları ekonomik bakımdan yasaya aykırı olarak desteklemesi olarak eleştirilmiştir (Çelik, 2005).

Yasanın ikinci bölümünde 21, 22 ve 23. maddelerde sendikaların ve konfederasyonların ve işyeri temsilcilerinin katılımlarının sağlandığı yönetsel kurullar düzenlenmiştir. Bu kurullar aracılığıyla örgütlü emeğın her düzeyde yasada belirlenen “Kamu görevlilerinin hak, ödev ve çalışma koşullarının düzenlenmesi ve kanunların kamu görevlilerine eşit uygulanmasına yönelik” kararlara ve uzlaşılın kararlarn uygulanmasının izlenmesine katılımları amaçlanmıştır.

Yüksek İdarî Kurul (Mad.22): Kamu görevlilerinin hak, ödev ve çalışma koşullarının düzenlenmesi ve kanunların kamu görevlilerine eşit uygulanmasına yönelik kararların alınması için yapılacak toplu görüşmelere esas olmak üzere Kamu İşveren Kuruluna görüş bildirmek ve toplu görüşmelerde belirlenen mutabakat metinlerinin uygulanmasını izlemek amacıyla Yüksek İdari Kurul oluşturulur.

Yüksek İdarî Kurul, Başbakanlık Müsteşarının başkanlığında, aşağıda belirtilen kamu işveren temsilcileri ile bünyesinde üye sayıları itibariyle en çok kamu görevlisini bulunduran konfederasyonlardan ilk üçünün üyeleri oranında seçecekleri on beş temsilciden oluşur. Kurul, zorunlu durumlar dışında yılda en az bir kez toplanır.

Kurum idarî kurulları (Mad.22): Kurum düzeyinde kamu görevlilerinin çalışma koşulları ve kanunların kamu görevlilerine eşit uygulanması konularında görüş bildirmek üzere, eşit sayıda kamu işveren vekili ile en çok üyeye sahip sendikaca, üyeleri arasından belirlenen temsilcilerin katıldığı kurum idarî kurulları oluşturulur. Bu kurullar yılda iki kez toplanır.

İşyeri sendika temsilcileri (mad.23): İşyerlerinde kamu görevlilerinden en çok üye kaydetmiş sendika işyeri temsilcisi seçmeye yetkilidir.

Sendika temsilcileri, işyerlerinde, üyelerinin işveren veya işyeri ile ilgili sorunlarını dinlemek, ilgili yerlere iletmek ve sendika ile işveren arasında iletişim sağlamak amacıyla, sendikaların tüzüklerinde belirtilen yetkili kurullar tarafından bir genel kurul dönemi için işyerinden seçilirler.

İşyerinde kamu görevlileri arasında en çok üye kaydetmiş sendikanın bulundurabileceği temsilci sayısı, işyerindeki kamu görevlisi sayısı 20-100 arasında ise en çok bir, 101-500 arasında ise en çok iki, 501-1000 arasında ise en çok üç, 1001-2000 arasında ise en çok beş, 2000'den fazla ise en çok yedidir. Bu temsilcilerden biri sendika tarafından baş temsilci olarak görevlendirilebilir. İşyeri

sendika temsilcileri bu görevlerini işyerinde, haftada iki saat olmak üzere yerine getirirler. Temsilciler bu sürede izinli sayılırlar.

Kamu işvereni, yönetim ve hizmetin işleyişini engellemeyecek biçimde sendika temsilcilerine çalışma saatleri içinde ve dışında görevlerini yapabilmeleri için imkânlar ölçüsünde kolaylıklar sağlar.

Toplu görüşmenin kapsamı (MAD. 28): 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.

Taraflar (MAD. 29): Toplu görüşmenin tarafları, kamu işverenleri adına Kamu İşveren Kurulu, kamu görevlileri adına her hizmet kolunda kurulu yetkili kamu görevlileri sendikaları ile bunların bağlı buldukları konfederasyonlardır.

Kamu İşveren Kurulu; Başbakan tarafından görevlendirilen bir Devlet Bakanının başkanlığında aşağıdaki kamu görevlilerinden oluşur:

- a. Başbakanlık Müsteşarı.
- b. Maliye Bakanlığı Müsteşarı.
- c. Hazine Müsteşarı.
- d. Devlet Planlama Teşkilâtı Müsteşarı.
- e. Devlet İstatistik Enstitüsü Başkanı.
- f. Devlet Personel Başkanı.
- g. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Malî Kontrol Genel Müdürü.
- h. Kamu işveren sendikası.

Yetkili kamu görevlileri sendikaları ile bunların bağlı buldukları konfederasyonlar görüşmelere Kamu İşveren Kurulu üyelerinin sayısı kadar temsilci

ile katılır. Toplu görüşme ile ilgili çalışmaların hızlandırılmasına ve sonuçlandırılmasına yardımcı olmak üzere taraflar eşit sayıda yetkililerin katılımı ile ön çalışma grupları oluşturabilir.

Yetki (MAD. 30): Her hizmet kolunda en çok üyeye sahip sendika ile bunların bağlı oldukları konfederasyonlar toplu görüşme yapmaya yetkilidir. En çok üyeye sahip konfederasyon temsilcisi toplu görüşme heyetinin başkanıdır.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, kamu görevlileri sendikalarının yapılan üyelik bildirimlerini dikkate alarak, her yıl 31 Mayıs itibariyle sendikaların üye sayılarını tespit eder; buna göre her hizmet kolundaki yetkili kamu görevlileri sendikaları ile en çok üyeye sahip konfederasyonu belirler ve sonuçları Temmuz ayının ilk haftasında Resmî Gazetede yayımlar.

Yetki itirazı (MAD. 31): Sonuçların yayımı tarihinden itibaren beş çalışma günü içinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca yetkili olarak belirlenen her hizmet kolundaki yetkili kamu görevlileri sendikaları ile en çok üyeye sahip konfederasyonunun çoğunluğunun olmadığı gerekçesiyle, diğer sendikalar ve konfederasyonlarca Ankara İş Mahkemesine itiraz edilebilir. Mahkeme itirazı on beş gün içinde karara bağlar.

Tarafların toplanması (MAD. 32): Hizmet kollarına göre belirlenen yetkili kamu görevlileri sendikaları ve bağlı oldukları konfederasyonlar ile Kamu İşveren Kurulu, çağrı yapılmasına gerek kalmaksızın her yılın Ağustos ayının on beşinci günü, Devlet Personel Başkanlığınca belirlenen ve taraflara bir hafta önceden bildirilen yerde toplanırlar. Toplu görüşmenin sekretarya hizmetleri, Devlet Personel Başkanlığınca yürütülür.

Toplu görüşmenin gündemi (MAD. 33): Kamu İşveren Kurulu, Yüksek İdarî Kuruldan gelen önerileri de dikkate alarak, toplu görüşme kapsamındaki konulara ilişkin bilgi ve belgeleri kurula sunar ve toplu görüşmeye başlanır. Taraflar, toplu görüşmeye esas olacak önerilerini sunarlar. Toplu görüşmenin gündemi, bu

hazırlık çalışmaları ve öneriler dikkate alınarak oluşturulur. Görüşmelerin hangi esaslar içinde yapılacağı taraflar arasında belirlenir.

Toplu görüşmenin sonuçlanması ve mutabakat metni (MAD. 34):Toplu görüşme en geç on beş gün içinde sonuçlandırılır. Bu süre içinde anlaşmaya varılırsa, düzenlenen mutabakat metni taraflarca imzalanır.Mutabakat metni, uygun idarî, icraî ve yasal düzenlemelerin yapılabilmesi için Bakanlar Kuruluna sunulur. Bakanlar Kurulu üç ay içinde mutabakat metni ile ilgili uygun idarî ve icraî düzenlemeleri gerçekleştirir ve kanun tasarılarını Türkiye Büyük Millet Meclisine sunar.

Uyuşmazlıkların Çözüm Yöntemleri

Toplu görüşmenin tamamlanması için öngörülen süre içinde taraflar anlaşamazlarsa, taraflardan biri üç gün içinde Uzlaştırma Kurulunu toplantıya çağırabilir. Uzlaştırma Kurulu, Yüksek Hakem Kurulu Başkanının başkanlığında; Üniversitelerarası Kurul tarafından, fakültelerin çalışma ekonomisi, iş hukuku, idare hukuku ve kamu maliyesi bilim dallarından seçilecek birer üye olmak üzere dört öğretim üyesinden oluşur. Bu üyeler, siyasî partilerin merkez karar ve yürütme kurullarında görev alamazlar. Üyeler iki yıl için seçilirler. Süresi biten üyeler yeniden seçilebilir. Kurulun sekreterlik işleri Devlet Personel Başkanlığınca yürütülür.

Uzlaştırma Kurulu, uyuşmazlık konularını inceler, gerektiğinde toplu görüşme taraflarının temsilcilerini dinler ve beş gün içinde kararını verir. Kararlar salt çoğunlukla alınır. Uzlaştırma Kurulunun kararına tarafların katılması durumunda, bu karar mutabakat metni olarak Bakanlar Kuruluna sunulur. Tarafların Uzlaştırma Kurulu kararına katılmaması durumunda anlaşma ve anlaşmazlık konularının tümü taraflarca imzalanan bir tutanakla belirtilerek Bakanlar Kuruluna sunulur.

Yasanın hükümet-konfederasyonlar, çalışma örgütünün merkez yönetimi-sendika genel merkez yönetimi, çalışma örgütü işyeri yönetimi ile işyeri temsilcileri

arasında bir ilişkiler dizisini öngördüğü söylenebilir. Bu ilişki de işyerinde verimliliğin arttığı, çalışma barışının sağlandığı son sözü çalışma örgütünün söylediği kararlara katılımı içinde barındıran işbirlikli bir ilişki olabilir.

4688 Sayılı Yasaya Yöneltilen Eleştiriler: 4688 sayılı Yasa, bireysel sendika özgürlüğü açısından yani bireyin özgür istenciyle sendikaya üye olma, olmama ve ayrılma hakkını güvence altına almasına karşın kolektif sendika özgürlüğü açısından yani sendikaların varlıklarının ve etkinliklerinin korunması alanında yasada ciddi sıkıntılar vardır.

Sendikaların etkinliklerini tam bir serbestlik içinde yapabilme hakları, toplu pazarlık sürecinin değişik bir alana sokulmasıyla ortadan kaldırılmaktadır. Sendikaların varlık sebebi sayılan, ortak savaşım araçları anlamını yitirmektedir. Yasanın memur sendikalarına biçtiği rol sendika ile dernek arasında bir yerde kalmakta ne tam bir sendikal alan, ne de tam bir dernek statüsü söz konusu olmaktadır (Kaya, 2002:33)

4688 Sayılı Yasa, kamu çalışanlarının sadece sendika kurma ve sendikalara üye olma hakkına yasaklar getirmekle kalmamıştır. Aynı zamanda, onların özgür iradelerinin yerine geçerek, örgütlenme modelini belirleme, sendika ve konfederasyonların organları ve iç işleyişi ile yönetim ve etkinliklerini düzenleme haklarını da sınırlandırmıştır (İpek,2006:54).

Eğitim Sendikalarının Örgütsel Yapısı: 4688 Sayılı Kanun'un çıkmasıyla birlikte sendika ve konfederasyonlar örgütlenme yapılarını bu yasaya yeniden düzenlemişlerdir. Öğretmen sendikaları üst kuruluş olarak bir konfederasyona bağlı olarak etkinlik göstermektedirler. Sendikaların kendi içindeki örgütlenmesi şöyledir:

1-Genel Merkez:

2- Şubeler:

3-Temsilcilikler:

Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunda sendika şubesi, sendika ve konfederasyonların sorumlu organları ise; (1) Genel kurul, (2)Yönetim kurulu, (3) Denetim kurulu, (4) Disiplin kuruludur (mad.8).

Yasa koyucu devletin örgütlenmesine koşut bir yapılanma öngörerek sendikalarla hükümet ve çalışma örgütü yönetimleri arasındaki ilişkileri de bu çerçevede oluşturmayı düşünmüştür. Tepe örgütü konfederasyonlar ve aşağıya doğru işkolu ve çalışma örgütü düzeylerine göre ilişkilerin tarafları belirlenmektedir. Tablo 2.9'da Çalışma Örgütünün ve Örgütlü Emegin Yapısı gösterilmiştir.

Tablo 2.9.
Çalışma Örgütünün ve Örgütlü Emegin Yapısı

ÖRGÜTSEL DÜZEYLER		
	Çalışma Örgütü Yönetimi	Örgütlü Emek Yönetimi
1	Hükümet	Konfederasyonlar
2	Milli Eğitim Bakanlığı	Eğitim Sendikaları Genel Merkezleri
3	İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Sendika Şubeleri
4	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Sendika Temsilciliği
5	Okul Müdürlükleri	İşyeri Temsilciliği

4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ile birlikte sendika ve konfederasyonların örgütlenmesinin ana çizgileri belirlenmiştir. Sendikalar bu çizgiler dışında oluşturacakları örgüt ve organlar yasalara bağlı kalmak kaydıyla tüzüklerinde belirterek kurabileceklerdir. Genel olarak sendika ve konfederasyonlar Genel Merkez, Şube ve Temsilcilikler hiyerarşisinde örgütlenme yoluna gitmişlerdir. Bu yapı Milli Eğitim Bakanlığının yapılanmasına koşuttur.

Ayrıca yasada uluslar arası düzeyde emek örgütleriyle işbirliği yapma koşulları da düzenlenmiştir. Sendika ve konfederasyonlar, amaçlarına uyan uluslararası kuruluşlara serbestçe üye olabilirler ve üyelikten çekilebilirler. İlgili

kuruluş, üye olduğu veya üyelikten ayrıldığı amaçlarına uyan uluslararası kuruluşlara, üye olduğu veya üyelikten ayrıldığı tarihi izleyen onbeş gün içinde, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bildirir. Üyelik bildirimine, üye olunan kuruluş tüzüğüne bir örneği de eklenir. Sendikalar ve konfederasyonlar önceden izin almaksızın, serbestçe, yabancı ülkelerdeki amaçlarına uyan uluslararası kuruluşların üye veya temsilcilerini Türkiye'ye davet edebilir veya yabancı ülkelerdeki toplantılarına kendi üye veya temsilcilerini gönderebilirler (mad.6).

Türkiye'deki Eğitim Sendikalarının Bugünkü Görünümü:07.07.2006 tarih ve 26221 Sayılı Resmi Gazetede, "Eğitim,Öğretim ve Bilim Hizmetleri" hizmet kolunda çalışan kamu görevlilerinden sendika üyesi olanların sayısı ve sendikaları, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nca yapılan çalışmalar sonucu saptanmıştır (Resmi Gazete, 07.07.2006): Türkiye'de Eğitim Öğretim ve Bilim Hizmetleri kolunda çalışan 725.048 memurdan 347.321'i sendika üyesidir. Bu da %47.9'luk bir sendikalaşma oranını göstermektedir. Diğer kamu görevlilerine oranla hem eğitim çalışanlarının sayısı hem de eğitim sendikalarının örgütlülük düzeyi yüksektir. Öğretmen sendikaları arasında Türk Eğitim – Sen, Eğitim Sen ve Eğitim Bir Sen'in Sendikalaşma oranları yüksek olduğundan yalnız bu sendikalar tanıtılmıştır.

Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası (TÜRK EĞİTİM-SEN): Kısa adı Türk Eğitim–Sen olan sendika 18 Haziran 1992'de kurulmuştur (Öcal,1998:114). Genel merkezi Ankara'dır. Sendika'nın 95 Şube ve 11 temsilciliği vardır. 07.07.2006 tarih ve 26221 Sayılı Resmi Gazetede sendikalı memurların sayısı belirleme hususundaki açıklamaya göre 139.282 üyesi vardır. Türk Eğitim–Sen'de Türkiye Kamu Çalışanları Sendikası Konfederasyonunun (Türkiye Kamu–Sen) üyesidir.

Türk Eğitim–Sen tüzüğüne 5.maddesinde göre Türkiye genelinde, eğitim, öğretim ve bilim hizmetlerini yürüten kamu kurum ve kuruluşları işyerlerinde etkinlik göstermektedir. Türk Eğitim–Sen vizyonu: Değişen dünya düzeni içerisinde çağdaş, milli eşitlikçi, gelişime ve değişime açık bir eğitim sistemi ile sosyal adaletin ve refahın en üst düzeye çıktığı, düşünen, üreten, fikri hür katılımcı bireylerin

yetiştirildiği ve bu eğitim sistemini yürütecek ve geliştirecek eğitim çalışmalarının ekonomik ve sosyal kaygılarının olmadığı bir Türkiye'ye ulaşmak. Eğitim çalışmalarının ekonomik ve sosyal haklarını geliştirmek, mesleki gelişmelerinin ve yükselmelerinin önündeki engelleri kaldırmak, çağdaş, bilimsel ve milli bir eğitim ortamı oluşturmak, çalışma barışını sağlamak, haksızlıklarla mücadele etmek için hukuk zemininden çıkmadan her türlü eylem ve etkinliği yapmak ve bunun için de haklarının ve hukukun bilincinde bir çalışan kitlesi oluşturmaktır (Serinoğlu, 2004:49):.

Yavuz (2003:88) emek platformunda Türk Eğitim Sen'in sendikal örgütlenme sürecinde izlediği politikaların, emekten yana olmayan daha çok devlet yanlısı bir politika izlediğine ilişkin yaygın bir kanı bulunduğunu belirtmektedir.

Eğitimciler Birliği Sendikası (EĞİTİM BİR-SEN): “Üstat Necip Fazıl Kısakürek ile Sezai Karakoç başta olmak üzere Büyükdoğu, Diriliş, Edebiyat ve Maveria dergileri etrafında yetişmiş fikir ve sanat öncülerinin yakın dava arkadaşı idi. “Hicret” ve “Tenha Sözler” adlı şiir kitapları ve ‘İslam medeniyeti’ eksenli denemeleriyle tanınan Şanlıurfa doğumlu M. Âkif İnan” tarafından . http://www.egitimbirsen.org.tr/index.php?option=com_content&task=view&id=531&Itemid=161). 14 Şubat 1992’de kurulmuştur. Kısa adı Eğitim Bir olan sendika Sendika Türkiye çapında öğretmen, öğretim elemanı, memur ve kamu görevlilerinin çalıştığı eğitim iş kolunda etkinlik göstermektedir. 9 Haziran 1995 yılında kurulan ve kısa adı Memur-Sen olan Memur Sendikaları Konfederasyonu’na üyedir (Öcal; 1998:112). Eğitim Bir-Sen’in 86 şubesi vardır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının yaptığı tespite göre 07.07.2006’da yayınlanan Resmi Gazetede Eğitim Bir Sen’in üye sayısı 78.300’dür.

Eğitim Bir-Sen sendikal etkinlik alanı tüzüğünde şöyle belirtmiştir. Sendika, Türkiye genelinde (öğretmen, öğretim üyesi, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, memur, teknisyen hizmetli vb. kamu görevlilerinin çalıştığı) eğitim, öğretim ve bilim hizmet kolunda faaliyet gösterir (md.2).

Sendika demokratik, laik, sosyal hukuk devleti anlayışıyla yönetilen, daha katılımcı bir demokrasinin yerleştiği, daha özgür kişi ve sivil toplum örgütlerinin gerçek anlamda var olduğu ve düşünce üretip teklifler sunduğu, bu durumun sivil ve kamusal alanda yaşama geçirildiği, adil gelir dağılımının gerçekleştiği, sosyal devlet olmanın gereği olarak her vatandaşın devlet imkanlarından eşit olarak faydalandığı, daha özgür, daha müreffeh ve daha mutlu insanların yaşadığı bir Türkiye'ye ulaşabilmeyi amaçlar (md.3).

Sendika bu amaca ulaşabilmek için; Lâiklik ilkesinin gereği olarak yurttaşlarımızın evrensel hukuk ilkeleri gereği salt insan olmaları gerekçesiyle doğumdan itibaren sahip oldukları vazgeçilmez ve devredilemez ve müdahaleye kapalı- dinlerini öğrenmelerine ve dini inançlarının gereklerini yerine getirmelerine ilişkin temel haklarını kullanırken -evrensel hukuk belge ve ilkeleriyle belirlenmiş- hukuki sınırlamalar dışında herhangi bir sınırlamayla karşı karşıya bırakılmaması, dini inançlarını yaşamaya yönelik haklarını kullanmaları gerekçe gösterilerek diğer temel hak ve özgürlüklerden yararlanmalarının engellenmemesine yönelik öncül amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır (Serinoğlu, 2004:50).

Eğitim Bir Sen'in 2004 yılında yaptığı 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü ve Karma eğitimle ilgili basın açıklamaları Necip Fazıl'ın düşünsel yaklaşımlarından farklı değildir. İlk 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü'nünden "Emekçi" önadı çıkarılarak emekçiler için anlamlı bu gün basın açıklamasına konu edinilmiştir.

"Kadınlarımızın en temel insan haklarından olan eğitim ve çalışma hakları, hukuksuz ve hatta kanunsuzca ellerinden alınıyorken, 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nü "kutlama" anlayışı içinde ele almamız mümkün değildir.

Ülkemizde kadınların, kıyafetinden ötürü keyfi olarak eğitim ve çalışma hakları çiğnenmekte, kamu hizmetlerinden yararlanamadıkları gibi, kamu görevlisi olarak çalışma hakları da ellerinden alınmıştır. 12 Eylül döneminde teröristlere uygulanan "ömür boyu kamu haklarından men" cezası, artık teröristlere bile uygulanmıyorken, masum başörtülü kızlarımız, adeta daha baştan bu cezaya mahkum olarak dünyaya geliyorlar. Türkiye'de dindar

ve vatansever kadınlarımızı, eğitim ve çalışma hakkından mahrum etmenin simgesel aracı olarak kullanılıyor.”
http://www.egitimbirsen.org.tr/index.php?option=com_content&task=view&id=535&Itemid=161).

Karma eğitimle ilgili basın açıklamasında ise Eğitim ve Öğretim Birliği Yasası'na ilişkin bir rahatsızlık algısı vardır. AKP'nin oy isterken seçmene öncelikle götürdüğü değerler Eğitim Bir Sen'in değerlerini oluşturmaktadır diye düşünülebilir. Aşağıda Karma eğitimle ilgili Eğitim Bir Sen'in Web sitesinden yapılan bir alıntıya yer verilmiştir:

Metin Bostancıoğlu'nun yayınladığı, her türlü okul, dersane ve kursa karma eğitim mecburiyeti getiren genelge kaldırılmalı ve geleneksel kız ve erkek okullarının sayısı artırılmalıdır. Öğrencisini ayrı ya da karma okula vermek isteyen velilere de imkân hazırlanmalıdır. Öte yandan karma eğitim yapan okullardaki idareciler, öğretmenler, özellikle kız öğrenciler, karma eğitimin, eğitim süreçlerine ve kızlara verdiği zararlar ve yol açtığı cinsel tacizler konusunda bilinçlendirilmelidir (http://www.egitimbirsen.org.tr/index.php?option=com_content&task=view&id=545&Itemid=161)

Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası (EĞİTİM–SEN): Kısa adı Eğitim–Sen olan sendika 23 Ocak 1995'de Eğitim–İş ile Eğitim–Sen'in birleşmesi ile oluşmuştur (Öcal,1998:111). Sendikanın 100 şubesi vardır. Eğitim Sen'in genel merkezi Ankara'dır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının 2006 yılında yaptığı tespite göre Eğitim–Sen'in üye sayısı 122.760 dır. Eğitim-Sen, Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu (KESK) üyesidir. Eğitim Sen, faaliyet alanı olarak Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmet Kolu olarak tüzüğünün 5. Maddesinde göstermiştir.

Eğitim Sen tüzüğünün 2. Maddesinde amaçlarından bazıları şöyle sıralanabilir (Serinoğlu, 2004:47):

a) İnsan hakları ve temel özgürlüklerin bütünlüğü içinde, din, dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce farkı gözetmeksizin bütün üyelerinin ekonomik,

demokratik, akademik, sosyal, kültürel, hukuksal, siyasal, mesleki özlük hak ve çıkarlarını koruyup geliştirmeyi, üyelerine insanca bir yaşam düzeyi sağlamayı,

b) Toplumun bütün bireylerinin, temel insan hakları ve özgürlükleri doğrultusunda demokratik, laik, bilimsel ve parasız eğitim görmesini savunur.

c) Grevli ve toplu iş sözleşmeli sendikal hakların tanınması ve çalışma koşullarını düzenleyen hükümlerin uluslararası normlara uyumunun sağlanması için gerekli mücadeleyi yürütür.

d) Eğitim Sen uluslararası sözleşmelerde çocukların eğitimi ile ilgili yer alan temel hakların ve özgürlüklerin takipçisi ve savunucusudur.

Sendika amaçlarına ulaşabilmek için yapacağı etkinlikler ise şunlardır (md.3):

a) Üyelerinin, günün koşullarına uygun ücret almaları ve daha iyi çalışma koşullarına kavuşturulmaları için üyeleri adına kamu işvereni ile her düzeyde görüşmede ve pazarlıkta bulunur.

b) Sendika, üyelerinin sendikal amaçlar doğrultusundaki mücadelesinde hak ve çıkarlarının ihlal edildiği her durumda her türlü demokratik ve meşru mücadele hakkını kullanır. Onlar adına gerekli hukuksal girişimde ve yardımda bulunur.

c) Emegın ve örgütlenmenin toplumsal yaşamdaki işlevini ve değerini, ulusal ve uluslararası düzeyde barışın, dostluğun, dayanışmanın ve işbirliğinin önemini kavramış bilinçli bir üye topluluğu ve kamuoyu yaratmak amacıyla kültürel, sanatsal, eğitsel toplantılar, şenlikler, işyeri, salon ve açık hava toplantıları ve benzeri etkinlikler düzenler.

d) Üyeleri ve ailelerinin yararlanmaları için hizmet amacıyla sağlık, dinlenme, spor, eğitim ve kültür tesisleri ile kitaplık, kreş, yuva ve yardımlaşma sandıkları kurar ve yönetir.

e) Üyelerinin mesleki bilgi ve tecrübelerini artırmak için, sendika gelirlerinin % 10'u oranında kullanmak üzere 'Eğitim Fonu' adı altında bir fon oluşturur.

f) Hizmet kolunda güçlü bir sendikal birlik, ülkede ve dünyada güçlü bir sendikal hareket yaratabilmek amacıyla gerekli çalışmayı yürütür, ulusal ve uluslararası düzeyde ortak amaçlar taşıyan kuruluşlarla dayanışmaya girer, üst

kuruluşlar kurar ya da bunlara üye olur, bunlarla bilgi alışverişinde bulunur, iş ve eylem birliği yapar.

g) Kamu işverenince yürütülen eğitim, öğretim, bilim ve kültür hizmetlerinin planlanmasına, programlanmasına, yönetilmesine ve denetimine taraf olarak katılır.

h) Tüm emekçilerin siyaset yapma hakkını ve özgürlüğünü sağlamak için çalışır.

i) Amaç ve görevlerinin gerektirdiği taşınır ve taşınmaz malları iktisap eder ve satar.

j) Üyelerinin aile ve bireylerinin bakım, eğitim ve sağlık koşullarının düzeltilmesine çalışır.

k) Başta nitelikli öğretmen olmak üzere, personel eğitiminin geliştirilmesini sağlamak için projeler üretir ve uygulanmasını sağlamaya çalışır.

l) Üyelerini ilgilendiren atama, yer değiştirme, değerlendirme, görevde yükselme ve kararlara katılma gibi konularda adil bir düzenleme yapılmasına çalışır.

m) Kadın üyelerin çalışma yaşamında ve sendikal etkinliklerde kadın olmaktan kaynaklanan sorunlarına çözümler üretir, ek haklar elde etmelerine , onlara olanaklar sunmaya çalışır.

n) Demokratik ve meşru haklar kullanılırken zarara uğramış üyelerimize yardım amacıyla dayanışma fonu kurulur.

Eğitim Sendikalarının Bağlı Oldukları Konfederasyonlar:Türkiye’de eğitim “sendikalarının bağlı bulunduğu üç büyük konfederasyon olan Türkiye Kamu-Sen, KESK ve Memur-Sen üye sayıları açısından öne çıkmaktadırlar. Türkiye Kamu Sen "Türk Milletinin ebediyen hür ve bağımsız yaşamasını esas alan, Türk Devletinin ülkesi ve milleti ile bölünmez bir bütün olduğu ilkesinden asla taviz vermeyen" bir ilkeyi, sendikal anlayışının temeline koyan sağ ve milliyetçi görüşe sahip bir konfederasyondur. KESK, kendisini sol siyasal ideolojiye yakın, sınıf ve kitle sendikacılığı ilkeleri ile ifade etmektedir. Memur-Sen muhafazakâr sağ ideolojiye sahip bir konfederasyon olup kitle ve hizmet sendikacılığı anlayışını benimsemektedir.

Eğitimcilerin sendikal örgütlenmesinde öne çıkan bu üç sendikanın ve onların bağlı oldukları konfederasyonların siyasi partilerle ilişkisinden söz edilebilir. 1950’li yılların hemen öncesine dayanan farklı anlayışlara dayalı örgütlenmelerin özü itibarıyla dünya görüşlerine dayandığı açıktır. CHP, DSP gibi sosyal demokrat partilerin hükümette olduğu yıllarda Eğitim–Sen’in üye sayısında ve etkinlik alanında artışlar gözlenmesi, MHP gibi milliyetçi-muhafazakar çizgide olan partilerin hükümet olduğu yıllarda Türk–Eğitim Sen’in etkinlik alanının genişlemesi, kurulu AKP hükümetinin dinsel-muhafazakar çizgide Eğitim Bir Sen’in üye sayısında ve etkinlik alanındaki artış gözlenmesi eğitim sendikaları ile siyaset arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır (Yıldırım,2007:79).

Eğitim Sendikalarının Eğitimde Reform Uygulamalarına Yaklaşımları:Eğitim sendikalarıyla ilgili yasa 2001’de çıkarılmasına karşın öğretmenlerin örgütlenme geleneği Türkiye’de 1908’e kadar dayanmaktadır. Eğitim sendikaları büyük çoğunluğu öğretmen olan üyelerinden dolayı eğitim ortamlarıyla ilgili olduğu kadar, toplumsal geleceğin biçimlenmesinde önemli bir yeri olan eğitimi de nitelik açısından etkilemeye çalışmakta, öğretmenlerin güçlenmesinin en önemli göstergesi olarak da her düzeyde daha çok karara katılmayı görmekte ve yönetim uygulamalarına da bu açıdan yaklaşmaktadır (Açıkgöz, 1999:3).

Türkiye’den Eğitim Sen’in üyesi olduğu eğitim çalışanlarının uluslararası düzeydeki örgütü Eğitim Enternasyonalı (IE), “Herkes İçin Nitelikli Kamusal Eğitim Kampanyası” kapsamında eğitimin kamusal yönüne tüm dünyada vurgu yapmaktadır. Eğitim sendikaları arasında eğitimin niteliğine dönük , eğitim sisteminin ve örgütlerinin demokratikleştirilmesine dönük kapsamlı alternatif çalışmalar yapılmaktadır. Sözelimi 2-6 Şubat 1998 tarihinde düzenlenen “Demokratik Eğitim Kurultayı”nda eğitimde yeniden yapılanmadan insan hakları eğitimine kadar birçok konu tartışılmıştır (Eğitim Sen, 1998).

Eğitim sendikalarının olağan genel kurullarında eğitim reformuna dönük sendika politikaları belirlenmekte, Eğitim Enternasyonu'ne koşut yaklaşımlar Türkiye'de de yaşama geçirilmeye çalışılmaktadır (Eğitim Sen, 2002: 153-156). Bu yaklaşımlar:

- 1) Eğitim reformları, ülkenin genel eğitim kültüründen yola çıkmalıdır.
- 2) ğretmenlerin eğitim reformu hareketinin başarıyla doğrudan ilişkilendirilmesi doğaldır.
- 3) ğretmenlerin eğitimi, statüsü, rolü ve sosyal ortamına dönük reformların yapılması eğitimin diğer süreçlerinde yapılacak reformların n koşulu sayılmalıdır.
- 4) ğretmenlerin uygulayıcı birer kamu görevlisi değil, birer entelektüel işgücü olduklarının kabul edilmesi gereklidir.
- 5) Eğitim alanında yapılacak bir reform, ülkenin bütününü etkileyeceği için resmi ve resmi olmayan birçok kurumun işbirliğine girmesi doğaldır
- 6) Eğitim reformu sürecine eğitim emekçilerinin ve onların sendikalarının katılması, reformun başarı için temel koşul sayılmalıdır.
- 7) Nitelikli bir eğitim için eşgüdümü sağlayabilecek kurum eğitim sendikasıdır.
- 8) Sendikalar, olası reformların planlanması ve uygulanmasında eğitimle ilgili öğeler arasında (ğretmenler, öğrenciler, veliler...) aracı bir kurum olarak görev alabilecek yeterliktedir.
- 9) Sendikalar, reformun gerektirdiği çift yönlü bilgi akışını sağlayarak reformu değerlendirebilir, reforma katkı yapabilir.
- 10) Eğitim sendikaları, eğitim çalışanlarının sürekli gelişimine katkı yapabilir, eğitimin sürekli iyileştirilmesi için gerekli verileri sağlayabilir.

Çalışma raporunda sonuç olarak "demokratik ve katılımcı yapısıyla sendikaların eğitim reformu ve eğitimin yeniden yapılandırılması konusunda önemli görevler üstlenmeye aday örgütler" olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle eğitim örgütlerinde işgörenlerin ve işgörenlerin kolektif direncini yansıtan eğitim sendikalarının desteği olmaksızın eğitimde yenileşme çalışmalarının başarıya

ulaşabilmesi çok zordur. Diğer sendikalarında eğitimde niteliğin artırılmasına yönelik dünya görüşlerine göre farklılaşan katılım isteklerini dile getirmektedirler.

2.1.2.3.3. Devlet

Çalışma ilişkileri alanında alanyazının çoğu, devletten daha çok ilişkinin toplumsal ortakları olan çalışma örgütü yönetimi ve sendikalarla ilgilidir. Çalışma örgütünün özel kuruluş ya da kamu kuruluşu olması devletin işlevlerini de farklılaştırabilir. Devlet kimi durumda yasa yaparak ya da yargılayarak düzenleyici; kimi zaman işveren; kimi zaman da bir arabulucu rolü oynayabilir. Bazen de bu rollerin tümünü oynayacak biçimde çalışma ilişkileri dizgesine katılabilmektedir (Hoffmann, Hoffmann, Kirton-Darling, J. ve Rampeltshammer, 2002:18-28).

Devletin çalışma ilişkilerinde oynadığı rol zamanla değişmiştir (İlter,2003:17-19). Liberal dönemde; sendikalara karşı işverenlerin lehine politikaları uygulamaya koymuş; mülkiyet haklarını sözleşme özgürlüğü kapsamında değerlendirerek işgörenlerin örgütlenmelerini yasadışı bir birleşme olarak görmüş; ekonomik ve toplumsal açıdan işgörenlerden güçlü olan işverenlerin inisiyatifine bireysel sözleşme koşullarının belirlenmesini bırakmıştır (Delican,1995:14-15).

Refah devleti döneminde, II. Dünya Savaşı Sonrasında izlenen Keynesçi ekonomi politikaları ve refah devleti anlayışı kapsamında devletin çalışma ilişkilerinde oynadığı rol artmıştır. Kamu sektörünün genişlemesiyle ilk dönemlerde toplu pazarlığa ve sendikalara etkin yasal destek verilmeye çalışılmıştır. İşçi hareketlerini kontrol etmek için devlet kimi zaman kendi kurdurduğu sendikaları desteklemiştir. Sözelimi 1930'larda İtalya'da faşist yönetim, bağımsız sendikalara karşı kendi kurdurduğu sendikaları desteklemiş ve korporatist bir dizge kurmuştur.

1960'lı yılların ortasından itibaren belirmeye başlayan ve 1970'li yıllarda kendini iyice duyumsatan ekonomik durgunluk, ekonomik politikalarda değişimi getirmiş ve 1975'ten sonra neo-liberal yaklaşım giderek güçlenmiştir (Delican, 1995 :14-15). İşsizlik gibi temel sorunlarla ilgili makro stratejilerin geliştirilmesinde

egemen yaklaşım olmuştur. Bu yaklaşımlara direnci örgütleyebilecek sendikalara karşı İngiltere, ABD başta olmak üzere katı bir tutum izlemiştir. Sendikaları zayıflatmaya, toplu pazarlığı işlevsizleştirmeye çalışan devlet, yasalarla belirlenmiş kurallar yerine süreci belirleyen işleyişi anamal yanlısı bir tutumla düzenleyici olmaya girişmiştir (Delican,1995:203). Bunun sonucu olarak işçi-devlet-işveren işbirliğinin yerini, işyeri ve işletmeyi öne çıkaran işçi-işveren işbirliği almış bu durum sendikacılığın altın çağını sona erdirmiş, sendikaların zayıflamasında önemli bir etken olmuştur.

2.1.2.4. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Belirleyicileri

Örgütlerin çevresi etki alanlarının çözümlenmesiyle anlaşılabilir. Çevresel öğeler diye tanımlanabilecek belirleyici Katımlı yönetimi, özel mülkiyete dayalı, işçi-işveren işbirliği yoluyla emek verimliliğini artırmayı amaçlayan ve yönetim hiyerarşisinin ortak organlarında somutlaşan özel bir yönetim biçimi olarak tanımlayan Fişek, uygulama başarısının kuramsal yapının örgütsel gerçekliğe dönüşme derecesince belirleneceği bununsa çok sayıda iç ve dış değişkene bağlı kalacağını belirtmiştir. Tablo 2.10'da katımlı yönetimi olumlu ve olumsuz etkileyen kimi etkenler gösterilmiştir.

Tablo 2.10.

Katımlı Yönetimi Olumlu ve Olumsuz Etkileyen Kimi Etkenler

Katımlı yönetim denemesini olumsuz etkileyebilecek değişkenler	Katımlı yönetim denemesini olumlu etkileyebilecek değişkenler
Küçük özel mülkiyet	Kapitalist büyük mülkiyet
Karşılıklı düşmanlığa dayalı gelenek	Uzlaşma ve işbirliğine yatkın siyasal ve ideolojik gelenek
Bağımlılık	İşletme özerkliği
İşyeri ilişkilerini düzenlemede toplu pazarlığın ya da zorunlu hakemliğin kullanılması	İşçi-işveren ilişkilerinin yalnızca yönetime katılma yoluyla düzenlendiği bir ortam

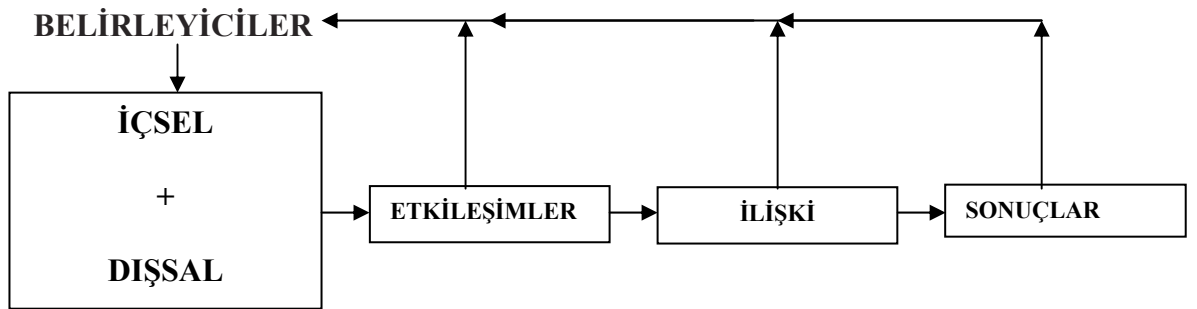
Tablo 6’da görüldüğü gibi düşmanlığa dayalı gelenek, işyeri ilişkilerinin düzenlenmesinde toplu pazarlığın ya da zorunlu hakemliğin kullanılması işbirlikli bir yönetimini olumsuz etkilerken uzlaşma ve işbirliğine yatkın siyasal ve ideolojik gelenek ve İşçi–işveren ilişkilerinin yalnızca yönetime katılma yoluyla düzenlendiği bir ortam olumlu etkilemektedir.

Son kırk yıldır sendik-yönetim ilişkilerinin bir sistem gibi görülmesi oldukça genelleşmiştir. Çalışma ilişkilerine kuram geliştiren Dunlop, aktörler ve çevresel koşullar açısından sistemin işleyişini açıklamış; çevresel koşullar olarak teknoloji, piyasa, mali durum, statü ve güçten söz etmiştir. Walton ve McKersie ise Dunlop’un değerlendirmesine dayanarak sendika-yönetim arasındaki ilişkinin (a) teknoloji ve emek piyasası ile tarafların sahip oldukları pazarlık gücü, (b) ilişkide en önemli rolü oynayan liderlerin temel kişilik özellikleri, (c) liderlerin kendi örgütleri tarafından bir dereceye kadar paylaşılan inanç dizgeleri, (d) birlikte yaşadıkları deneyimlerle belirlendiğini vurgulamışlardır.

Walton and McKersie (1965, 1991)’in modeli alanyazında en yaygın kabul gören modellerden biridir. Bu model, emek ilişkilerini dört bileşenin birleşimi olarak görmektedir: belirleyici etkenler, etkileşim ve etkinlik alanları, parçalar arasındaki varolan ilişki ve sonuçlar. Bütün dizgelerde olduğu gibi öğeler arasında az ya da daha çok düzeyde etkileşimin olduğu temel bir ilişki vardır. Çizim 2.1’de çalışma ilişkileri sistem modeli gösterilmektedir.

Çizim 2.1.

Çalışma İlişkileri Sistem Modeli



Çalışma ilişkileri sistem modeli dört bileşeninden ilki ilişkiyi biçimlendiren belirleyici etkenlerdir Alexander (1999) çalışma ilişkilerini etkileyen öğelere belirleyici adını vermiş; bunları içsel ve dışsal olmak üzere iki öbekte toplamıştır:

2.1.2.4.1. İçsel Belirleyiciler

Örgütle ilgili olanlar içsel belirleyicilerdir. Bunlar ilişkilerin tarihi, gelenek, liderlerin özellikleri, politikacılar ve politikalar, inançlar, planlama ve örgütlemedir:

2.1.2.4.1.1. Tarih

Çalışma örgütü yönetimi ile sendika yönetimi arasında geçmişten bu yana süregelen ilişkinin çatışmacı ya da işbirliğine dayalı bir yapı taşıması, ilişki biçimlerinin bir başka belirleyicisi olarak ilişkinin tarihini gündeme getirmektedir. Türkiye’de öğretmen örgütlenmesinin başlangıcını birçok yazar 1908 olarak vermektedir. İlk sendikal deneyim ise 1960’lı yıllarda kısa süreli olarak yaşanmıştır. Çatışmalarla, acı olaylarla eğitim emekçilerinin sendikacılık tarihi yüküdür. 1990’lı yıllarda uluslararası sözleşmelere dayanarak kurulan eğitim sendikaları, 2000’li yılların başında çıkarılan 4688 sayılı yasa çerçevesinde etkinliklerini sürdürmektedir.

2.1.2.4.1.2. Gelenek

Geçmişten bu yana süregelen ilişki biçiminin taşıdığı yapı sendikacılarla çalışma örgütü yöneticileri arasında kurulacak yeni ilişkiyi de etkileyebilecektir. 1920’lerde ve Cumhuriyet’in ilk yıllarında öğretmen örgütlerinin “işverenle iç içe” olduğu; 1946-60 arasında örgüt-iktidar yakınlığının, Köy Öğretmen Dernekleri dışında, çok belirgin olduğu; 1960-65 arasında bir yandan toplumcu hareketin etkisi, diğer yandan iktidarların büsbütün sağa kaymaları ve demokrasiyi içlerine sindiremeyenlerin iktidarı temsil etmeleri iletişimi sertleştirmiş daha sonra da bütünüyle sona erdirmiştir. 1965-71 ve 1975-78 Milliyetçi Cephe (MC) koalisyonları, dünya görüşlerine göre öğretmen örgütlerine yaklaşmış özellikte TÖB-

DER gibi öğretmenlerin önemli bir bölümünü temsil eden örgütlenmelere karşı düşmanlık sergilemiştir.

1974 CHP ağırlıklı Hükümet döneminde öğretmen örgütlerinden gelen bürokratlar sayesinde ilişkiler yumuşamış, ancak bu durum da öğretmen örgütlerinin beklentilerini karşılamamıştır. 1978-80 CHP ağırlıklı hükümet de öğretmen örgütleriyle diyaloga girmemiştir.

1990 sendikal arasında farklı yaklaşımlar olmakla birlikte işverenle ilişkiler sendikal örgütlenmenin amaçlarına daha uygundur. Marjinal yaklaşımların her diyalogu “işbirlikçilik” olarak değerlendirmelerinin olumsuz etkisi az değildir. İlişkinin geliştirilememesinin bir nedeni de sendikaların işyerlerinde katılım mekanizmalarını işletememeleridir. Bunda işverenin anlayışsızlığı kadar sendikacıların eksikliklerinin de rolü vardır (Altunya,1999:25-26).

2.1.2.4.1.3. Liderlik

İlişkide anahtar liderler olarak nitelendirilen kimselerin kişilik özellikleri bir başka önemli etkidir. Tutucu, içe dönük ve yetkeci bir liderle; dışa dönük değişime ayak uydurabilen ve hoşgörülü bir liderin ilişkide sergileyeceği tutum ve davranış oldukça farklı olacaktır. Taraflardan ilkinin etkileşimlerinde güven düzeyi düşük, rekabetçi bir davranış biçimini belirlemesi; ikincisinin sorun çözmeye yönelik bir eğilim göstermesi doğal olacaktır. Liderlerin kendilerini beğenme, kendilerine güvenme, sabit düşüncelik, dinsel ve siyasal görüşler gibi özellikler de ilişkiyi etkileyecektir. İlişkide liderler değiştikçe ilişkinin atmosferi değişebileceği gibi ilişkinin yeni bir yöne girmesi de gerçekleşebilecektir (Walton, R. ve McKersie,1965).

2.1.2.4.1.4. İnançlar

Taraflar arasında ilişki biçimlerini belirleyen bir diğer etken de toplumsal inançlardır. Lider konumunda olan kişilerin toplumsal inançlarının kendi örgütleriyle

belirli ölçüde de olsa uyumlu olması gerekir. Sözelimi her iki yanın da birbirini karşıt olarak görmeleri etkileşimlerde çatışmayı da beraberinde getirecektir. Sendikaların, özelde çalışma örgütü yönetimiyle genelde siyasal iktidarla ilişkilerini belirleyen öğelerden biri de “siyasal inanç ve değerlerin açık, sistemli, tutarlı bir bütün, bir dünya görüşü veya hayat felsefesi halinde ifade edilmesi (Daver,1969:III)” diye tanımlanan ideolojilerdir. Sendikaların benimsedikleri, kendilerine tüm siyasal karar ve eylemlerinde kılavuz kabul ettikleri bir ideoloji olduğu gibi, sendikaların etkinlikte buldukları ülkelerde de yürürlükte olan siyasal sistem bir ideolojiye dayanır (Mumcuoğlu, 1979:5). Dunlop (1971’den aktaran Koray,1992:26) sendika-yönetim ilişkileri sisteminin kurulup yaşatılmasında ideolojinin oldukça temel belirleyicilerden biri olduğunu belirtmektedir.

Özellikle Avrupa’da sendikaları ortaya çıkaran ideoloji Marksizmdir (Ekin,1994:35). Zamanla sendikaların gelişimi içinde doğal olarak farklı farklı ideolojilerin etkileri görülmüştür. Bir siyasal partinin öncülüğünde, onunla bütünleşerek toplumu köklü biçimde değiştirecek bir siyasal yol izleyen devrimci-radikal; partiler üstü kalarak kendi ilkeleri doğrultusunda gerektiği zaman siyaset yapabilen iş bilincine dayalı; Batı Avrupa ülkelerinde olduğu gibi bir siyasal partiyle organik ilişkiler içinde bir yandan ülke yönetimine katılırken öte yandan toplumu evrimci yoldan değiştirmeye çalışan reformcu ideolojiler sendikalarla çalışma örgütü yönetimi ilişkileri açısından oldukça önemlidir.

İşlek (2000:126) yayına hazırladığı sendikal eğitim notlarında Türkiye’de işçi ve kamu görevlilerinin sendikal savaşımının üç ana kanalda akmakta olduğunu belirtmiştir. Konfederasyonları ideolojilere göre şöyle sınıflandırmasına dayanarak eğitim sendikalarını da içine katacağımız bir tablo eğitimde sendika-yönetim ilişkilerinde ideolojinin önemini ortaya koyma bakımından yararlı olabilir Tablo 2.11’de ideolojilerine göre işçi ve kamu görevlileri konfederasyonları ile eğitim sendikaları sınıflandırılmıştır:

Tablo 2.11.
İdeolojilerine Göre İşçi ve Kamu Görevlileri Konfederasyonları ile Eğitim Sendikaları

İdeoloji (Sendikal Anlayış)	İşçi Konfederasyonu	Kamu Görevlileri Konfederasyonu	Eğitim Sendikaları
Güdümlü	Türk İş	Türkiye Kamu Sen	Türk Eğitim Sen
Dinsel	Hak İş	Memur Sen	Eğitim Bir Sen
Sınıfsal	DİSK	KESK	Eğitim Sen

Kaynak: İşlek, 2000:126'dan yararlanılmış; eğitim sendikalarıyla ilgili sütun araştırmacı tarafından eklenmiştir.

Tablo 2.11'de görüldüğü gibi Türkiye'de varolan yapıyla uyumlu, kendini onun tek koruyucusu ve kollayıcısı sanan güdümlü sendikacılığın temsilcisi, bir zamanlar “memurlar sendika kuramaz, sokağa çıkamaz” diyerek kamu görevlilerinin örgütlenmesine vakıf adı altında katılan Türkiye Kamu Sen ve onun üyesi Türk Eğitim Sen; dinsel değerlere dayalı bir Türkiye ideolojisinin peşinden koşan Memur Sen ve onun üyesi Eğitim Bir Sen; emekle anamal arasındaki çatışmada emeğin egemenliğini savunan sınıfsal ideolojinin gerçekleşmesini savunan KESK ve onun üyesi Eğitim Sen'dir.

2.1.2.4.1.5. Politikalar ve Politikacılar

Teknolojik gelişmeler sendikaları etkisizleştirdiği kadar yönetimin sektörel ya da ulusal düzeyde merkezi toplu pazarlıklardan işletme ya da işyeri düzeyinde dağınık ve merkezkaç toplu pazarlık düzenine eğilim göstermesi sendikaların etkisini azaltan bir başka durumdur. Yönetimin asıl istediği, sendikaları devreden çıkararak ya da sendikaların önemini azaltarak çalışanlarla dolaysız ilişkiler kurabilmektir. Egemen yaklaşım aynı zamanda politikacıların çalışma ilişkilerindeki tutum ve davranışlarını da belirleyecektir. Sendikacıların sendikal anlayışları,

ilişkinin diğer tarafına yaklaşımlarını ilişkiyi belirleyen bir başka etken olacaktır (Walton, R. ve McKersie,1965).

2.1.2.4.1.6. Örgütlenme ve Planlama

Örgüt geliştirmede sendikalarla ilgili alanyazında, çalışma örgütünün yapısının içinde sendikalara yer verilip verilmemesi, değişim sürecinde katılımının sağlanıp sağlanmadığı, değişim planlarına alınıp alınmadığı oldukça önemlidir (Walton, R. ve McKersie,1965). Karara, uygulamaya uygulamanın izlenmesine sendikaların katılımını sağlayacak bir örgütsel gelişim planının yaşama geçirilmesi hem sendikalar hem de çalışma örgütü yönetimi için oldukça önemlidir. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB,2000:259), çalışma yaşamında iki taraflı demokratik bir çalışma ilişkilerini amaçladığını bildirmesine karşın eğitim örgütü yöneticileri ve sendika yöneticileri böyle bir duruma hazır değildirler. Bu amaca yönelik:

- Personel ve eğitim politikaları ile ilgili hazırlanan her türlü mevzuatla ilgili eğitim ve iş kolunda kurulan sendikaların görüş ve önerilerinin alınması,
- Personel ve eğitim politikalarını uygulamaya yönelik yönetmelik, yönerge ve tebliğ ve kılavuzların dağıtım planına iş kolunda kurulan sendikaların da eklenmesi için Bakanlık oluru alınarak eğitim ve personel politikaları ile ilgili karar ve yönetim sürecinde örgütlü katılımı artırmaya çalışma,
- Eğitime gerekli önem ve önceliğin verilmesi için yönetimi ve politik iradeyi etkileyecek kamuoyunun oluşturulmasında, eğitim ve iş kolunda kurulan sendikaların daha işlevsel olmasına yukarıdaki ve benzeri personel etkinlikleri ile destek yaratmaya girişmiştir.

MEB (2000:247), ayrıca insan kaynakları politikası çerçevesinde, “Süreç odaklı bir değerlendirme kapsamında personele iyi kötü iş başarımının anında bildirilmesi, sistematik olarak değerlendirme üzerinde personelin yazılı ve sözlü görüşlerinin alınması ve yönetimin değerlendirme sürecinde ‘katılım’ ve

‘demokratikleşme’nin sağlanması gibi kavramlar kamu yönetimine taşınarak sendikal katılımı birlikte bireysel katılımı da sağlamaya yönelmiştir. Yalnız katılıma ilişkin alanyazında katılımın karara, uygulamaya ve uygulamanın izlenmesine olarak üç boyutu öne çıkarılmaktadır. MEB’in politikası danışma niteliğinde bir katılımıdır.

2.1.2.4.2. Dışsal Belirleyiciler

Dışsal belirleyiciler ise çalışma ilişkilerinin tarafları olan sendika ve yönetimin dışında daha geniş bağlamla ilgili öğeleri içermektedir. Endüstri, teknoloji, toplumsal gelişmişlik düzeyi ve toplumsal çevre ekonomik özellikler çalışma ilişkileri ile ilgili yasal belgeler, bürokratik özellikler dış belirleyici etkenlerdir.

2.1.2.4.2.1. Endüstri

Aynı iş kolunda etkinlik gösteren diğer örgütleri içermektedir. İçinde bulunan endüstri, örgüt büyüklüğünü, tüketicilere yönelik reklam etkinliklerini ve kazanç oranlarını belirler. Çok az sayıda büyük örgütü içeren bir endüstri, çok sayıda küçük örgütlerden oluşan bir endüstriden daha karmaşıktır. Sözelimi rakip örgüt daha çok ücret, daha iyi çalışma olanakları önerebileceği gibi ürünlerini de daha ucuza sunabilir. Rakip örgütün etkinlikleri, örgütsel bir tepkiye neden olabilir (Can,1999:47-48). Örgütün endüstri içindeki konumu, koşulları toplu pazarlık başta olmak üzere örgütün bütün düzeylerinde sendikalarla ilişkiyi belirleyen önemli bir etken olabilir.

2.1.2.4.2.2. Teknoloji

Teknoloji; mal ve hizmet üretmek amacıyla eldeki bilgi ve tekniklerin kullanılmasıdır (Can, 1999:49). Piyasa ve pazarlık gücü ile birlikte ilişki kalıplarını belirleyen en önemli dışsal etkendir (Demirbilek,1996:45). Endüstri devrimi sendikaların doğuşu için gerekli ortamı yaratırken 1980’lerden sonra hızlanan teknolojik gelişmeler geleneksel çalışma ilişkileri dizgelerini derinden sarsmıştır.

Yeni teknolojilerin yaygınlaşması, sendikalaşabilir işgücünü ve çalışanların sendikalaşma eğilimini azaltmaktadır. Teknolojik gelişmenin ortaya çıkardığı üretim ve yönetim yapısıyla işgören işveren ilişkileri bireyselleşme eğilimine yönelmiştir (Tokol, 2001:124). Özellikle teknolojik gelişmelerle birlikte birçok iş olanağının ortadan kalkması işgörenlerin ve sendikaların otomasyona direnmeleriyle sonuçlanmaktadır. Teknolojik gelişmeler, esnek istihdam biçimleriyle çalıştırılan beyaz yakalıların, kadınların ve genç işçilerin oranlarını çoğaltmaktadır. Bu gruplar ise eskiden beri sendikalaşmadan uzak durmuşlardır. Bu durum giderek sendikacılığı olumsuz etkilemektedir

2.1.2.4.2.3. Toplumsal Ortam

Emek yönetim ilişkileri yalnızca bir örgüt için değil daha geniş bağlamda tüm toplum için önemlidir. Çünkü bu süreç yalnızca işyeri ile ilgili değil sonuç itibarıyla toplumsal gelecekle ilgilidir. Ekin (1994:35)'e göre çalışma ilişkileri sistemi, bir toplumsal sistemin daha alt düzeyde analiz edilmesidir. Yaşam kalitesi, ekonomik gelişme, sosyal statü ve politik etkinlikler bu ilişkilerce etkilenmektedir. Sendikanın emek piyasasındaki konumu ve pazarlık gücü ilişkide istediklerini alabilmesi açısından oldukça önemlidir. Grev gibi endüstriyel eylemlere başvurulurken toplumsal ortamdaki sendika algısı önemli bir belirleyicidir. Bu nedenle toplumu anlamak ve etkilemek isteyen tüm yurttaşlar yönetim emek ilişkileri ile ilgili çok bilgili olmak zorundadır.

2.1.4.2.4. Ekonomi

Batı ülkelerinde 1970 sonrası ekonomik büyümenin yavaşlaması, bunun doğal sonucu olarak işsizliğin artması, enflasyonun yükselmesi nedeniyle istikrar politikaları gündeme getirilmiştir. Ekonomideki bu değişim 1945 sonrasında egemen anlayışı Keynesyen politikaların önemini yitirmesi ile sonuçlanmış; işgören sendikalarını ise beklemedikleri koşullarla karşı karşıya bırakmıştır (Selamoğlu,199:124-125 İşçi sendikacılığının gücündeki değişim). Anamalcı ekonomiler “üçüncü endüstri devrimi” denilen mikro elektronik devrimle önemli bir

yapısal değişikliğe girmiştir. Kitle üretimi, standart üretim ve fiyat rekabetine dayalı fordist üretim tarzı, işbölümü ve uzmanlaşmaya dayalı Taylorist iş örgütlenmesi yerini post-fordizme ve esnekliği, tam zamanında üretimi merkeze alan yeni yönetim tekniklerine dayalı iş örgütlenmelerine bırakmak zorunda kalmıştır. Uluslar arası boyutlu bu değişim sendika-yönetim ilişkilerinin aktörleri olan çalışma örgütünün, işgören sendikalarının ve hükümetlerin davranışlarındaki farklılaşmalara neden olmuştur.

2.1.2.4.2.5. Yasalar

Sendikanın ve çalışma örgütünün karar ve eylemlerinde önemli bir belirleyici de ilgili uluslar arası ve ulusal yasal metinlerdir. Anayasa'dan genelgelere dek bir çok mevzuat belgesi kararları ve davranışları biçimlendirmektedir. Her iki yan için de yasal durumdan kaynaklanan sınırlama ve baskılar ilişkide belirleyici etkenler olmaktadır.

Yönetim gücünü elinde bulunduran güç yani hükümet yasa yapma ve siyasal özgürlükler alanını belirleyerek oyunun kurallarını belirleme yetkisine sahip en önemli etkenlerden biridir. Hükümetlerin çalışma ilişkilerine yaklaşımları ve çalışma ilişkilerinin aktörleri olan işveren örgütü ve işgören örgütüyle ilişkileri sendika-yönetim ilişkileri iklimi açısından oldukça önemlidir. Sözelimi Meksika'dan Arjantin'e Türkiye'ye dek eğitim sendikalarıyla hükümeti yakın ilişkisi sendikacıları politik ortama ve devlette önemli bürokratik görevler yüklenmeye götürebilmektedir.

2.1.4.2.6. Bürokrasi

Yetkili yöneticiler topluluğu ile belirli bir yönetim dizgesinde geçerli işleyiş ve işlerden oluşur. Bürokrasi, yönetsel işlevleri yerine getiren insanlar, bu insanların girdikleri ilişkiler ağı, bir topluluk olarak kullandıkları gücün miktarı; yönetsel makinedeki türlü aksaklıklar içerir (Marshall,1999:85-87). Karışıklıktan ve karmaşıklıktan kurtulma isteğinin yarattığı bu kavrama, Max Weber dışında hiçbir kuramcı olumlu yaklaşmamıştır. Hoy ve Miskel (1978:55'ten aktaran Aydın,1998:92), bürokrasinin can sıkıntısı, moral düşmesi, iletişim tıkanması, katılık

ve amaçların yer değiştirmesi, başarı ve kıdem arasında çatışma gibi olumsuz sonuçları olduğunu yazmıştır.

Bürokratik bir yapıyla sendika-yönetim ilişkilerinin tüm aktörlerinde karşılaşılmaktadır. Hem devletin hem işveren örgütünün hem de sendikaların işleyişinde kurallar bürokratik yapıda egemen olanın işini kolaylaştırmak için kullanılabilirdiği gibi çok haklı istemleri engellemek için de kullanılabilmektedir. Sendika yönetim ilişkilerine de bürokrasinin durumuna göre işbirlikli ya da çatışmacı bir iklim egemen olmaktadır.

2.1.2.5. Sendika-Yönetim Etkileşimi

İkinci bileşen sendika-yönetim etkileşimi, etkileşim alanlarını ve etkinlikleri içermektedir. Birbiriyle ayrılamaz nitelikteki bu iki öge birlikte verilmiştir.

2.1.2.5.1. Etkileşim Alanları ve Etkinlikler

Etkileşim alanları ve etkinlikler ikinci bileşenidir. Bu bileşen iki bölüme ayrılmıştır. Bu iki bölümde emek-yönetim ilişkileriyle ilgili yedi etkileşim alanı belirlenmiştir. Geleneksel etkileşim alanları ile gelişmelerle ortaya çıkan etkileşim alanlarıdır. Bu model ve etkileşim tipolojisi emek yönetim ilişkileri alanında neler yaşandığını keşfetmek için kullanılabilir ve örgütü değiştirmek ve ilişkileri iyileştirmenin müdahale temeli olarak hizmet edebilir. Bu modelin etkileşim alanları şöyle sıralanabilir:

1) Geleneksel alanlar: Genellikle yasalarda ve toplu sözleşme metinlerinde geçen alanlardır. Olayların çözümüne yasal ve yönetsel bir çerçeve çizerler. İlk geleneksel etkileşim alanı toplu sözleşmeyi örgüte yerleştirme ya da süresini uzatmaktır. İkinci alan sözleşme maddelerini yorumlamaktır. Burada şikayet ya da arabuluculuk süreci vardır. Üçüncü alan personel politikasını yorumlama ve disiplin konularıdır. Burada disiplin sorunlarını ve disiplinle ilgisi bulunmayan personel sorunlarını çözmeye yönelik kabul edilen bir işgören başvuru süreci vardır. Yönetime

ve sendikaya yönelik bir süreçtir. Ortak ilgi duyulan konuları tartışmak ve çözümlmek için taraflar sendika yönetim toplantılarında bir araya gelir.

2) Çağdaş Etkileşim Alanları: Son yirmi yıldır geleneksel etkileşim alanlarının dışında da sendikalarla yönetim etkileşime girmekte ve ortak etkinlikler yapmaktadır. Bu alanlar şöyle sıralanabilir:

Mesleksel Sağlık ve Güvenlik: Genellikle sendikaların duyarlı oldukları bu alanda sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı yaratmada yönetimler de sorumluluk almaya başlamışlardır. Mesleksel sağlık ve güvenlik ortak komiteleri birçok ülkede yasal olarak oluşturulmaya başlanmıştır.

Kişisel Sorunlar ve Başarım Sorunları: Bunlar işgörenin performansını etkileyen standart altı başarım, devamsızlık, aile parçalanması, alkol bağımlılığı, uyuşturucu kullanma ve bunlara benzer birçok belirtidir. Performans problemleri, bireyin çalışmasının niceliği ve niteliği ile ilgilidir. Birçok etkenden bu problemler kaynaklanabilir. İşgörenler arasında ve işe ilişkin düşük uyum, zayıf iş tasarımı, uygunsuz ve açık olmayan iş beklentileri, yetersiz hizmet içi eğitim ve zayıf denetimdir. Bu sorunları çözmeye geleneksel disiplin yöntemleri ve cezalar etkisiz kaldığı gibi üretimi de düşürmektedir. İşgören destek programları sendikalarla birlikte tasarlanmış ve yönetilmiştir. Sendikalı işgörenlerin performanslarının yükseltilmesi için sendikalarla işbirliğine gitmenin önemi son zamanlarda anlaşılmaya başlanmıştır.

Çalışmanın Özelliği: Üçüncü alan iş ve örgüt tasarımı ile ilgili bir alandır. Verimli ve ödüllendirici bir çalışma çevresi yaratmayı amaçlar. Çalışma yaşamının iyileştirilmesi, örgütsel etkililiğin artırılması sendika ile yönetimin birlikte çalışmasını gerektirmektedir.

İş ile Karlılığı Birleştirme: Yönetim ve sendikalar uzun süreli işletme planları için bir araya gelerek çalışmaktadır. İşgörenlerin katılımı hem bireysel düzeyde hem de örgütlü özendirilmekte düzeyde değişik işbirliği yöntemleri yaşama geçirilmektedir.

2.1.2.5.2. Etkileşim Düzeyleri

Sendika- yönetim ilişkilerinde ilişkinin örgütsel yapıdaki yeri de oldukça önemlidir. Üst düzeyde örgütsel politikanın belirlendiği, orta düzeyde amaca ulaşmak için taktik kararların alındığı alt düzeyde teknik ve rutin uygulamaların (Açıkgöz,1994) yapıldığı düşünülürse çalışma örgütünde ve sendikal örgütlenmede farklı düzeylerde ilişkilerin örüntülerinin, alanlarının ve etkinliklerinin farklı farklı özellikler gösterebileceği açıktır.

2.1.2.5.3. Etkileşim Koşulları

Sendika-yönetim ilişkileri ikliminin işbirlikli olması tarafların ilişkiden beklentilerini bulmaları açısından oldukça önemlidir. Örgütsel etkililiğin iyileştirilmesi, örgütün veriminin artırılması işbirlikli bir iklimin geliştirilmesine bağlıdır. Alanyazında aşağıda sıralanan ilkelere dikkat edilmesi gerektiğine ilişkin yaygın bir vurgu vardır:

- İşbirlikli kararlar ve etkinliklerin destek ve kabul görmesi için önemli *bütün oyuncuların katılımını sağlama*
- Vizyon sahibi, risk almayı isteyecek, değişimi yönlendirmekten daha çok ona kılavuzluk edecek *işbirlikli liderliği zenginleştirme*
- işbirliği ortakları tarafından hizmet edilen kesimlerin kazançlara ilişkin beklentilerini ve işbirliğinin nasıl ilerletileceğinin bir ortak vizyonunu yerleştirme
- *Bütün düzeylerde sahipliği kurmak*: değişime adanmışlığı, üye ajansların bütün örgütsel düzeylerinde ve işbirliğine katılan toplum üyeleri arasında seferber etme
- Sürecin parçaları olan aktörler arasında anlaşmalılığı benimseyen *iletişim ve karar verme süreçlerini* ve oluşturma çatışma saptama yöntemlerini yerleştirme

- kendi kurumsal yönetimlerinde *işbirlikli hedefleri* dahil etmek amacıyla üye ajansları yüreklendirerek ve işbirlikli etkinlikleri planlamak için *kaynak ayırarak* değişimi kurumsallaştırma
- Değişim kurumlarla değil bireylerle başlar. Ajans temsilcilerine *toplantılar ve etkileşim için gerekli zaman* verilmelidir.

Sendika-Yönetim ilişkilerinin işbirlikli olabilmesi bir takım koşullara bağlıdır. Daha çok katılım alanyazınında sıralanan İşbirliğinin Başarılı Olabilmesi İçin Gerekli Koşullar şöyle sıralanabilir:

Sürece adanmışlık: Adanmışlık kültürü yerleştirilmeli, her iki yan birbirini dinleyebilmeli, birbirinin gereksinimlerini çıkarlarını anlayabilmeli ve birbirini güçlendirecek çözümler tasarlayabilmeli.

Bilgi paylaşımı ve güven: Bilginin doğru paylaşılması gereklidir. Her iki yan birbirlerinin güvenini bozacak davranışlardan uzak durmalıdır.

Model Davranış: Görüşme sürecinde sendika liderleri ve yöneticiler işbirlikli bir model davranışına gereksinim duyarlar. Bu model davranış geliştirilmelidir.

Hazırlanma zamanı: Güven, adanmışlık, bilgi paylaşımı model işbirlikli davranışı geliştirme, içtenlik, risk alma zaman gerektirir.

Sorunu Ayırma: İşbirlikli çözümün çıkarlarını zedeleyecek bireyler, uzaklaştırılarak çözümü isteyen işgörenlerin ve yöneticilerin süreci sürdürmeleri sağlanmalıdır.

Sözleşme yalnızca kağıt üstündedir: Sözleşmenin kağıt üstünde olduğu unutulmamalıdır. Sözleşme uzun süreli bir sendika yönetim işbirliğinin yalnız başlangıcıdır.

2.1.2.5.5. Etkileşim Süreci

Günümüzde egemen eğilim sendikasızlaştırma yönündedir. Dahası bu eğilim, yeni yüksek başarımlı örgütlerin birkaçı iyi test edilmiş uygulama ve değişimleri başarınca dek sürecektir. Buna karşın sendika yönetim ortaklığı modelleri incelendiğinde son yirmi yıllık tablo sağlıklı bir etkileşim için şu süreci karşımıza çıkarmaktadır (Bruner, 1991:6):

1) Örgüt için ortak geliştirilmiş stratejik bir vizyon: Açık stratejik bir vizyon geleneksel bir örgütü yüksek başarımlı bir örgüte dönüştürmek açısından bir yol haritası sağlar. Şirketin şimdiki ve gelecekteki hedeflerinin vizyonu geniş ölçekli değişim ve sendika yönetim ortaklığı temelini bir arada tutmak için gereklidir. Vizyon çoklu emek yönetim hedefi olmalıdır.

Ortak stratejik vizyon yaratma aracı bir sendika-yönetim liderlik komitesidir. Komitenin amaçları, karar verme ve eylem için açık bir yön sağlamak onun gelişimine de katılarak vizyonu uygulamaktır.gelişim sürecine sendikanın katılımı tartışmalıdır. Deneyimler göstermektedir ki stratejik vizyon çerçeveyi sağlar ve toplu sözleşme görüşmelerine kılavuzluk eder

Hedeflere ulaşmak için stratejik vizyon sağlam ve kesin olmalıdır. Vizyon pazar ve müşteri gereklerini, başarımlı beklentilerini, iş tasarımı, örgütsel yapıyı, yönetimi, ödeme ve ödülleri ve teknoloji gereksinimlerini biçimlendirmelidir. Aynı zamanda vizyon uygulama süreçlerini, işgören katılımını, işgüvenliğini, bilgi sistemlerini, eğitim ve yetiştirmeyi ve sendika ile yönetim rollerini betimlemelidir. İç yeterlikleri açıklamalı, örgütün sendikanın ve işgörenlerin başarı için gereksinim duydukları, beceri, nitelik ve kapasiteleri belirlemelidir.

2) Ortaklaşa Yönetilen Bir İş Eğitimi Süreci: Karar vermeye etkin olarak katılmak ve başarımlı açısından sorumluluk yüklenmek için sendika liderleri ve işgörenler işi anlamalıdır. Geleneksel örgütsel yapılarda yöneticiler bilgi ve anlamla ilgili olmalarına karşılık bir ortaklıkta iş eğitimiyle işgörelere işletmenin finansal

durumu, endüstri eğilimleri, işletmenin maliyet muhasebe sistemi ve bireylerin performanslarının maliyet öğelerini belirlemeyle ilişkisinin anlatılması gerekmektedir. İşgörenler, sendika ve yönetim liderleri iş ile ilgili aynı düzeyde bilgiye sahip oldukları zaman benzer sonuçlara ulaşacaklardır. Örgüt içinde bu bilginin yayılması kredibilite sağlar ve kendi çıkarlarına kullanma beklentisini ortadan kaldırır. İş eğitimi emek yönetim ortaklığını geliştirme ve sürdürme sürecinde gereklidir.

3) Günlük Sorunları Çözmek İçin Etkili Bir Sistem Amaçlama:

Yöneticiler gibi sendika liderleri de tüketicilerin gereksinimlerini ve beklentilerini karşılamalıdır. Bir sendikanın tüketicileri onun oy ve sendikanın yaşam damarı olan ödentileri veren sözleşme birimi işgörenleridir. Takasta örgütsel başarıyı iyileştirmek için sendikanın adanmışlığını sağlamak açısından yönetim, sendikanın ve sendika üyelerinin gereksinimlerini belirlemeye çalışmalıdır. Bunu başarmada etkili bir sorun –çözüm süreci çok önemli bir adımdır. Bu süreç için iki önemli öge gereklidir:

a) İlki giriş kolaylığıdır. İşgörenler bir yakınma dosyasıyla karşılamamalıdır. Bundan başka kendi yakınmalarını da dile getirmeleri engellenmelidir. Şirketler sorulara işgören katılımını ve değerini zenginleştiren bir fırsat olarak bakarlar.

b) İkinci önemli öge beklentidir. O ortaya çıktığı zaman çoğu sorun çözülmüş olacaktır. Bir sorun çözüm sisteminde karşı gelme, oyun oynama, üçüncü parçaya bel bağlama kabul edilebilir bir hile değildir. Ayrıca farklılıkları ortadan kaldırmanın yolu “rehin alma” değildir. Sendika yönetim temsilcileri toplu sözleşmenin onurunu bilerek davranırlar. Deneticiler ve sendika görevlileri, problem çözme ve çatışma çözümü konularında ortak olarak eğitilirler. Yöntemler sıkıntılı konuları ya da görünür sorunları çabucak sezmek için yerleştirilmiştir. Bu işgörelere çok önemli bir mesaj veririz siz ve sizin sorunlarının bizim için önemlidir ve olabildiğince çözülecektir.

Şirketler ve sendikalar yukarıdaki bir iki ögeyi geliştirmeye çalışmalarına karşın uygulamalar karşılaştırıldığında sürecin tümünün göz önünde tutulması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu sürecin ayrıntıları aşağıda özetlenmiştir.

4) **Toplu Sözleşme Görüşmelerinde Bir Problem Çözme Yöntemi:** Son yıllarda emek sözleşmeleri görüşmelerinde yeni yöntemler bakımından çok önemli ilerlemeler gerçekleştirilmiştir. Alanyazını inceleyen Fisher ve Ury, kazanıma dayalı görüşmeler açısından dört temel ilke belirlemişlerdir:

- 1) sorunu insanlardan ayırmak,
- 2) pozisyonlardan daha çok kazanımlara odaklanmak,
- 3) karşılıklı kazanım açısından opsiyonları keşfetmek,
- 4) nesnel ölçütlerin kullanımında ısrarcı olmak.

yukarıda sıralananlardan dolayı çalışmaların ve deneyimlerin çoğu ve ince ayarlar toplu görüşme bağlamında ortaya çıkmıştır (Harman,1998:142-156).

Bir sendikanın bakış açısından toplu görüşme, işleyişsel bir rahatlık ve eşitlik sağlar ve ortak karar verme açısından en önemli alan kalır geriye. Toplu görüşme, değişim sürecinin sonuçlarını sürdürmeye ve kurumsallaştırmaya yardımcı olur; işyeri reformunda düşünsel düzeyde temel bir rol oynar. Geleneksel görüşme, büyük ölçüde dağıtıcı konulara odaklanır ve herkesçe bilinen ekonomik pastayı dilim dilim kesme ritüelidir. Şimdiki sözleşmelerdeki kazanım yaması, bugünün gerçekleri karşısında çok küçük bir duyarlılıktır. Yeni görüşme yöntemleri, işgörenler, sendikalar ve işletmelerin hepsinin işlerinin tıklarında gitmesi için örgütün rekabet gücünü iyileştirmeye odaklanmaktadır (Harman,1998:142-156)..

Yeni görüşme yöntemlerinden biri olan karşılıklı kazanıma dayalı görüşme sürecinde geleneksel görüşmelerde elde etmenin çok güç olduğu iki kazanım vardır (Cohen-Rosenthal ve Burton, 1993):

- 1) Karşılıklı kazanmaya dayalı görüşme, sendika yönetim arasındaki ilişkiyi yükseltir ve karşı görüşleri dinleme toleransını artırır. Sorunlar, sahip çıkılacak zaferler değil; çözümlenecek problemlerdir.
- 2) Karmaşık sorunları açık sözlü tartışmaya yönlendirerek geleneksel görüşme alanını genişletir.

Sendika-yönetim ilişkilerinde kazan/kazan yöntemine dayanan işbirliği sürecinin aşamalarını Alexander, (1999)şöyle sıralamaktadır şunlardır:

- 1) Dış dünya ve iç bağlam
- 2) Ayrımına varılan sancı/değişim gereksinimi
- 3) Ortak arayış
- 4) Yapılar ve süreçler hakkında sözleşme
- 5) Sorun tanıma/çözümleme
- 6) Karar verme
- 7) Ortak eylem planlama
- 8) Ortak uygulama
- 9) Ortak izleme

Yukarıda verilen sürece bakıldığında örgütsel değişim gereksinimi ortaya çıktığı andan gereksinimin karşılandığı duruma dek yönetim ve sendikanın birlikte çalışması gerektiği düşünülmektedir.

2.1.2.5.6. Etkileşim Becerileri

İşbirliği için **gerekli beceriler**: sendika-yönetim ilişkisinin düşmanca bir iklimden işbirlikli bir iklime geçebilmesi için görüşme takımlarının hem toplu görüşmelerde hem de günlük sorunların çözümünde oluşturucu bir çatışma çözüm becerileriyle yetiştirilmiş olması gerekmektedir. Bu beceriler modelde şöyle sıralanmıştır:

Takım çalışması: Ortak kaynakları kullanarak her iki yanın çıkarlarına uygun amaçları ortaklaşa çalışarak gerçekleştirmek amacıyla çalışma örgütü yönetimi ve çalışanlardan/temsilcilerinden oluşan kümelerin yaptıkları çalışmalardır. Takım geliştirme teknolojisi son otuz yıldır oldukça çok gelişmiştir. Takımın oluşabilmesi için taraflar, birlikte çalışmalarını, karar vermelerini ve hareket etmelerini gerektiren ortak bir sorun temelinde bir araya gelmek zorundadırlar. Ortak amaca ulaşmak için geliştirilen ortak bir strateji belirlenerek plan yapılır. Her iki taraf kaynakları paylaşarak kullanır. Liderlik paylaşılır. Ortak bir uzlaşma temelinde kararları zenginleştirmek için sürece yoğunlaşılır. Ortak işgören destekleme programları, fiziksel çalışma koşullarının ve işin özelliklerinin iyileştirilmesine yönelik kimi çalışmalarda tarafların amaçlarının benzer olduğu ve işbirlikli eyleme geçmenin yararları bulunduğu görülmüştür. Takım oluşumunda katılımcıları eğitmeye ve yetiştirmeye yönelik sorumluluk yüklenen deneyimli danışmanların desteğine başvurulmalıdır.

Ortak Problem Çözme: ortak sorun çözmeye yönelik süreç ve anlayışlar yönetim dünyasının uzun yıllardır düşündüğü ve uyguladığı sorun çözme ve karar verme ile birleşmiştir. Tarafların kazan-kaybet yaklaşımından uzak dürüstçe katıldıkları bir sorun çözme süreci yaşama geçirilmelidir. Bu sürece ortaklaşılacak bir karar verme ve sorun çözme yaklaşımı kılavuzluk etmelidir. Bu yaklaşıma tarafların adanmışlığı oldukça çok önemlidir.

Kişilerarası ve Gruplar Arası İlişkiler: bireyler ve gruplar arasındaki farklılıkların kabul edilmesi gerekir. Her iki yanı doyuran sonuçlara ulaşmak amacıyla bu ayrımları ortadan kaldıracak yöntemler geliştirilebilir.

Çatışma Yaklaşımı ve Çözümü: sendika ile yönetim arasındaki ilişkilerin büyük oranda suçlamaya dayanan dünyasında çatışma kaçınılmazdır; fakat çatışmayı ortadan kaldırmak için taraflara yararlı olabilecek birçok yöntem bulunabilir. Yeter ki tarafların birbirlerine karşı düşmanca bir ilişkiyi yeğlemesinler.

Değişim Yönetimi: Tarafların plansız bir değişim yerine planlı bir değişimi yeğlemeleri gerekir. Her iki yanın yararına sonuçlara ulaşabilmek için yukarıda sıralanan becerilerin kullanıldığı planlı bir değişim sürecinin yaşama geçirilmesi gerekmektedir.

2.1.2.6. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Örüntüleri

Çalışma ilişkileriyle ilgili alayazında, çatışmaya ilişkin alanyazının bilgi ve deneyimleri kullanılmaktadır. İlişki kalıbı, ilişki biçimi, ilişkinin örüntüsü gibi kavramlarla sendika-yönetim ilişkisine egemen olan eğilime göre sınıflandırma yapılmıştır (Demirbilek,1996:39; Başaran .Toplugörüşmelerden günlük işyeri uygulamalarına dek davranışsal boyutları temel alan belli başlı ilişki kalıpları, “çatışma”, “kontrollü saldırı”, “rahatlama”, “işbirliği” ve “gizli” ve yasadışı anlaşma”nın davranışsal bileşenleri tablo 2.12.’de gösterilmektedir (Demirbilek,1996:39).

Tablo 2.12. İlişki Örüntülerinin Davranışsal Bileşenleri

DAVRANIŞSAL BOYUTLAR	İLİŞKİ BİÇEMLERİ				
	ÇATIŞMA	KONTROLLÜ SALDIRI	RAHATLAMA	İŞBİRLİĞİ	GİZLİ VE YASADIŞI ANLAŞMA
Güdüleyici yönelim ve karşı tarafa yönelik davranış eğilimleri	Yok etme ya da zayıflatmayı amaçlayan rekabetçi eğilimler		Karşı tarafın iç işlerine karışmaya yönelik bireyci politika	İlişkiyi korumaya ve sürdürmeye yönelik işbirliği eğilimleri	
Karşı tarafın haklılığı konusundaki inançlar	Haklılığın yadsınması	İstemeyerek kabul etme	Var olan durumu kabullenme	Kesin haklılık	Uygulanamazlık
Sorunların ele alınmasındaki güven düzeyi	Aşırı güvensizlik	Güvensizlik	Sınırlı güven	Ölçülü güven	Karşılıklı şantaj dayalı güven
İyi niyet derecesi	Nefret	Düşmanlık	Tarafsızlık- nezaket	İyi niyet	Sıkı dostluk yakın ilişkiler

Kaynak: Demirbilek, (1996:39)

2.1.2.6.1. Çatışma

Çatışma (Conflict): Çatışma ya da düşmanlık, uzlaşmaz tutumdur. Emek ilişkileri manzarasında yeri hızla zayıflamaktadır. İkinci Dünya Savaşı öncesinde yaygın bir tutumdur. Şirketler yeni yeni örgütlenmeye başlamışlardır. Sendikaların örgütsel kampanyaları yöneticilerin dikkatini çekecek kadar güçlü değildir. Yöneticiler acımasızdı; gözlerini kar hırsı bürümüştü. Yatırımı kara dönüştürmek için yapmayacakları hiçbir şey yoktu. En açık insan sorunlarına karşı bile duyarsızdılar.

Sendikalar böyle bir zamanda, işletmeye işgören bağlılığını azaltmaktan çok daha fazlasını yapar. Gerçekliğin ve çürük yönetim egosunun sınırlarının çok ötesine taşımaya çalışır. Yönetimsel karar verme tecavüzü korkuları, ve yönetime karşı sendika değerleri, sendikacılığa karşı yönetim anlayışları, duygusal suçlamalarla dolu bir atmosfer ve yöneticilerin sendikayı kabul etmeme felsefesiyle yaygın olarak karşılaşıldı. Daha sonra yöneticiler istemeyerek de olsa sendikalaşma hakkını vermek zorunda kaldılar.

Çatışma ilişkisi pazarlık görüşmeleriyle sınırlı değildir. Örgütlenme kampanyalarında da bu düşmanca tutuma rastlanmıştır. Böyle bir tutum hiç kuşkusuz arkadaşça bir çalışma ilişkileri atmosferi yaratmaz. Sendikanın militanlığını hızlandırır. Üretimi yavaşlatma, greve gitme gibi sendika tepkileriyle yöneticiler karşılaşırlar. Yöneticilerde sendikalı sendikasız ayrımı yaparak sendikalıları yıldırmaya çalışabilir, kimi ülkelerde yasaya aykırı olmasına karşın pazarlık masasına gelmeyi reddedebilir (Demirbilek,1996:40-41).

İlişkinin taraflarından her biri diğerinin istemlerine ilişkin dayanaklarını çürütmeye çalıştıklarında çatışma yaşanma olasılığı artmaktadır. Aşırı düzeyde bir rekabet duygusu içinde bulunan tarafların hiçbiri karşı tarafın haklılığını kabul etmemekte diğer yanın varlığına zarar vermeye yönelmektedir. İşveren, sendika ile görüşmeyi reddetmeye girişirken sendika da ilgili yasal dayanaklar ve kendi pazarlık gücüne yaslanarak baskılara karşı direnmeye çalışır.

Çatışmada taraflar birbirlerinin örgütsel sorunlarıyla ilgilenmedikleri gibi rakip örgütü yıpratmaya ve örgüt üyelerinin işletme yöneticilerine ya da sendika liderlerine bağlılıklarını ortadan kaldırmaya çalışırlar. Davranışları yönlendiren akıl almaz aşırı bir güvensizlik ve nefret vardır.

2.1.2.6.2. Kontrollü Saldırı

Kontrollü saldırı: Bu ilişki biçiminde karşı yanın haklılığını, isteksiz de olsa, benimsemekle birlikte yanlardan biri ya da her ikisinin de aşırı düzeyde zor kullanma durumunda ortaya çıkar. Çatışmadan farklı olarak taraflar makul ve ölçülü bir rekabet içindedirler. Karşı yanın etki alanını azaltma, kendi etki alanını koruma ya da artırma çabaları görülür. Taraflar yalnız kendi üyelerinin bağlılığını kazanma konusu ile değil, aynı zamanda karşı tarafın örgüt içi uyum ve bağlılık düzeyini azaltmayla da ilgilidirler.

Kuşkunun ve karşılıklı düşmanca duyguların ilişkiye egemen olduğu görülür. Tarafların davranışlarını dikkatle gözden geçirdikleri kontrollü saldırıda, sertliğe dayalı güç kullanımı olasılığı her iki yan için de her zaman vardır. İşçi sendikalarına yönelik uzlaşmaz bir tutum takınma olarak tanımlanan “Boulvarizm” ve işletme yönetiminin bireysel işçi gereksinimlerini karşılamaya, eğitici nitelikli işgörenlerle iletişime yöneldiği ve bunlara yönelik planlamalar yapmaya dayanan “Crawfordizm” kontrollü saldırının iki güç kullanımı biçimidir (Demirbilek,1996:41-42).

Bu tutumdaki temel mantık yönetim ile sendikanın yaşamsal çıkarları ayrı kutuplardır. Yöneticiler sürekli bir çatışma yerine sendikayı yasaların belirledikleri zorunluluklar içinde en küçük sınırlar içinde tutmaya yönelik çaba harcarlar. Burada yöneticilerin aradıkları “çalışabilir düşmanca bir ilişki”dir. Bunu da normal bir durum olarak yerleştirmeye çalışırlar.

2.1.2.6.3. Rahatlama

Taraflardan birinin diğ erinin yasal rolünü onaylaması ve onun konumunu açıklamasına olanak tanıdığı nda bu ilişki biçimi oluşmaktadır. Bu gerçekleşince taraflar, yönelimlerinde bireyci bir tutum takınırlar. Karşı tarafın pazarlık amaçları ve sorunlara ilişkin çözüm önerilerinin geçerliliğ inin kabulü “pazarlıkta var olan durumu kabul etme” anlamına gelmektedir. Kendilerini birbirlerine göre ayarlayan taraflar aralarındaki farklılıkları ortadan kaldırmak, pazarlık işlevlerini yerine getirmek konusunda geleneksel pazarlık yaklaşımlarına başvururlar. Bu kalıpta taraflar birbirlerinin örgüt içi işlerine karışmama politikası izlerler. Bununla birlikte işveren örgüt ile işgören sendikası arasında işgörenlerin bağıllığını kazanmaya ilişkin sınırlı bir rekabetten de söz edilebilir (Demirbilek,1996:42-43).

Sınırlı bir güvenle biçimlenen bu ortamda yönetsel ayrıcalıkların sınırlanmasına aşırı ve gereksiz bir telaş bu ilişki biçiminde söz konusu değildir. Rahatlayan taraflar, ilişkiye yönelik özenli ve ihtiyatlı davranmayı da elden bırakmazlar.tarafların birbirlerini etkileme dereceleri, hem olumsuz hem olumlu, oldukça zayıftır. İlişkide nezaket ve doğallık ağır basar.

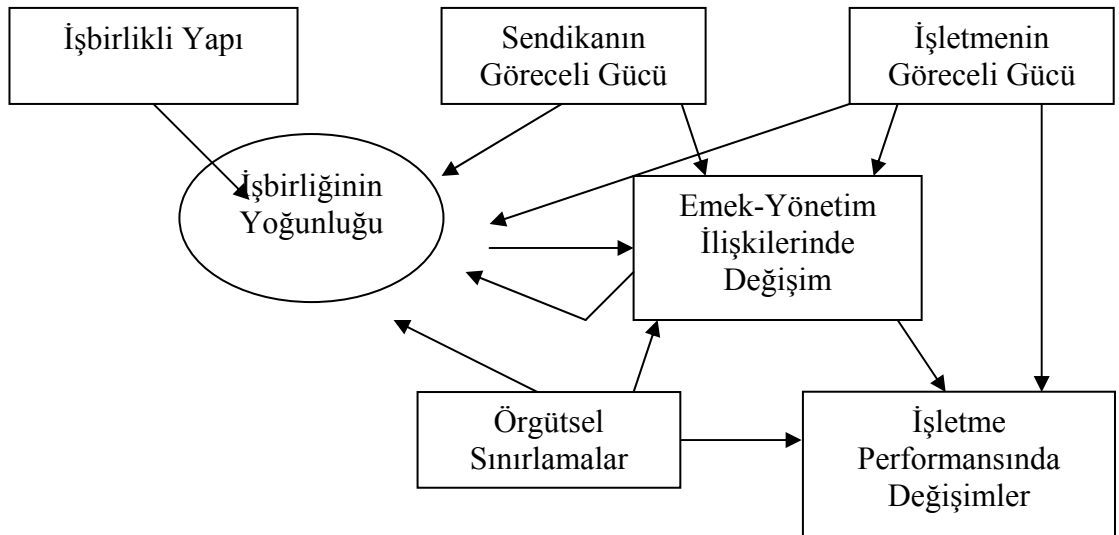
2.1.2.6.4. İşbirliği

Karşı yanın pozisyonu bütünüyle haklı görüldüğünde ve ortak konular her iki yan için eş zamanlı bir ilgi alanı oluşturduğunda yaşanmaktadır. Bu ilişki kalıbında taraflar, ücret, iş süreleri ve diğ er çalışma konuları gibi konuların dışında karşılıklı ilgi duyulan verimlilik düzeyi, işletmenin ödeme gücü, gereksiz giderleri ortadan kaldırma, teknolojik ilerleme, yenileme eğitimi gibi diğ er konulara da önem verilmektedir (Demirbilek,1996:43-44).

Saygının egemen olduğ u bu ilişki biçiminde işgören sendikası, örgüt yönetiminin başarısını kabul eder; çalışma örgütü yönetimi de istikrarlı ve etkili sendikacılığın kendi çıkarına olduğ unun bilincindedir. Güven ve iyi niyet bu ilişki biçiminde saygıyla birleşir.

İşbirlikli ilişki eğitim örgütleri başta olmak üzere tüm örgütler için aranan bir ilişki kalıbıdır. Bu ilişki biçimine yönelik araştırmaların 1920'li yıllara dek uzandığı bilinmektedir. Follet'in işbirliğine yönelik çalışması öncü olmasına karşın uzun yıllar savsaklanmıştır. Son yıllarda işbirlikli bütünleşme arayışlarına yeniden dönmüştür Harman(1998:142-156). Çizim 2.2.'de işbirliğinin başarımlar ve çalışma ilişkilerine etkilerini gösteren bir model sunulmuştur.

Çizim 2.2.
Performans ve Çalışma İlişkileri Çıktılarına İşbirliğinin Etkileri Modeli



Kaynak: Cooke, W.N. (1990:94).

Performans ve Çalışma İlişkileri Çıktılarına İşbirliğinin Etkileri Modelinde işbirliğinin yoğunluğu, işbirlikli bir yapı, sendikanın ve işletmenin örgütsel sınırlamalarla değişen göreceli gücünden etkilenir. Zamanla emek yönetim ilişkilerinin iklimi yoğunluğu etkiler. Emek yönetim ilişkilerini, işletmenin göreceli gücünü ve örgütsel sınırlamaları değiştirmek, işletme performansında değişime yol açar. Sendikanın ve işletmenin gücünü elde edebilme, bu gücün işbirliğini etkilemek için kullanılmasını beraberinde getirir. Göreceli olarak eşit yetki kullanma işbirlikli

çabaları artırır. Bu, her iki yanın önemli amaçlarına ulaşma biçimidir. Bu yönüyle uzun yıllardır örgüt geliştirme kuramcıları işgören örgütlerinin gücünden örgüt geliştirmede yararlanmanın yöntemlerini aramaktadırlar (Cooke,1990:93-95).

Sendikaları da kapsayan çalışmaların ilklerinden biri, Londra’ da Tavistok İnsan İlişkileri merkezince yapılmıştır. Özellikle bu çalışmaların etkisi İsveç, Norveç gibi İskandinav ülkelerinde olmuştur. Bu çalışmaların ilgi noktası yönetimlerle sendikaların işbirliği özellikle de kendini yöneten iş gruplarıdır (Balcı, 2000:22).

Çağdaş insan paradan çok, otonomi, kişisel seçim ve özgürlük istemektedir. Başarı tanınma ve zor işlere istek giderek artmaktadır. Giderek iş doyumunun üretimdeki etkisi önemsenmektedir. Makineler değil insanlar üretiyor görüşü yaygınlaşmaktadır. Bunun sonucu olarak Amerika birleşik devletlerinde federal hükümet sendika-yönetim ortak yaklaşımlarını OD yolu ile devreye sokmaya başlamıştır. Bu projelerin ortak ilgisi iş doyumuna, üretimi-üretkenliği sağlayan bir etken olarak bakılmasıdır. Kısacası örgüt geliştirme programları ile iş yaşamının niteliği yükseltilmeye çalışılmaktadır. Sendika ve yönetim birlikte çalışarak hem üretimi hem de iş yaşamının niteliğini yükseltmeye girişmektedirler (Huse’den aktaran Balcı, 2000:16).

Alanyazına bakıldığı zaman sendikalaşmış ortamlarda işgören katılımından söz ederken emek- yönetim ya da sendika-yönetim işbirlikli çalışmaları başlıklarının kullanıldığı görülmektedir. Sendika-yönetim işbirliği, işgören katılımına benzemesine karşın aldatıcı bir terimdir. Mann (1989:233) alanyazında bu anlayışın açık bir tanımının yapılmadığını belirterek terimi şöyle kullanır: “bir örgütün ilgilileri ve etkilenen tüm kesimleri arasında ortak bir anlama ulaşmada yaygın bir işgören katılımını zenginleştirmek için tasarlanmış ve onun alt birimleri, değişik çalışma etkinlikleri, girilen görevlere ilişkin öneriler, işin nasıl daha iyi yapılabileceği ile ilgili karar vermede işgörenlerin rolünü artırmayı isteyen işgücü temsilinin birkaç biçimini birleştiren bir yapılandırılmış biçimdir

İşgören katılımı ile sendika yönetim işbirliği arasındaki temel ayrım, birincisi her örgütte yaşanabilirken ikincisi yalnızca sendikalaşmanın olduğu örgütlerde yaşama geçirilebilir. Emek-yönetim komiteleri, çalışma yaşamının niteliği programları, nitelik kontrol programları, kazanç paylaşımı ve sorun merkezli görüşme hem işgörenleri hem de onları temsil eden sendikaları kapsayan örgüt geliştirme tasarımlarıdır. Bu programların temel eğilimi açık bir iletişim içinde güven oluşturmaktır. Bu tür programlarla kesimler problemlerini paylaşır, ortak bir zemin arar ve ortak bir çözüm geliştirmeye çalışırlar.

1984'te kimi programlar, sendika yönetim işbirliğinin ortak bir görüntüsünü yerleştirdiler. Çalışma yaşamının niteliği, kalite çemberleri, sağlık ve güvenlik komiteleri ve emek-yönetim komiteleri amaçları örtüşen ama yapı ve süreç açısından farklılık gösteren, fabrika düzeyinde girişimlerdi.

İşbirliği açısından ortak zemini anlamak için sıklıkla kullanılan diyagram kesişen iki çemberdir. Böyle bir resimde işverenin amaçlarıyla sendikanın amaçlarının bir kısmı kesişir. Bu kesişim alanında her iki taraf için de yararlı olan çözümlere izin veren bir sendika-yönetim işbirliği başlayabilir. Böylece her iki yan da işbirlikli çabalarla ortak kazançlar elde edebilir. Bu kesişim alanıyla ilgili bir araştırmada, ortak konularla ilgili bir olası anlaşmaya varmanın kolaylığı ile kesimler yüz yüze gelmişlerdir.

İşbirlikli çabalar içinde işgören katılımında olduğu gibi elde edilen örgütsel kazançlar vardır. Araştırmalar göstermektedir ki verimlilik ve niteliğin daha yüksek düzeyi, işbirlikli çabaların yoğunluğu ile nitelik iyileştirme arasındaki bir korelasyonla, sendikalaşmış örgütlerde işbirliği ile elde edilebilir. Olası meşru şiddet riski işbirliği ile ortadan kaldırılabilir. Bazı yazarlar ise ihtiyatlı olmak gerektiğini vurgularlar. 236 işgören katılım programıyla ilgili bir araştırmada işgörenler birkaç somut yarar elde etmişlerdir. Yararların çoğu, çalışma ilişkisi ile ilgili soyut alanlardadır ki bu da yönetsel yararlarla ilgilidir. Diğer bir araştırma da (Voos,1989), yöneticiler ve sendika görevlilerinin sendika-yönetim işbirliği terimini farklı anlamlarda kullandıklarını bulmuştur. Yöneticiler sık sık ödünden söz ederken ya da

daha rekabetçi bir işletmeye dönüştüren işgören eylemleri anlamında terimi kullanmışlardır. Yöneticiler daha çok işbirlikli ilişkiyi sendikanın karar vermeye ilişkin etkisinin azalması olarak anlamaktadırlar. Yönetim perspektifinden işbirliğinin karşılıklılığı hiçbir zaman kabul edilmemiştir (Perline ve Sexton, 1994:377-385).

Yönetim niçin böyle programları işletmeye çalışır sorusuna genellikle verilen yanıt sendikanın böyle programların uygulanmasından kaçınmasıdır. İşverenlerin bile sendikalaştığı ortamlarda ise böyle programlar sendikalar “bypass” programlarıdır. Bir sendikanın varlığı ya da yokluğu, kazanç paylaşım programlarını uygulamayla ilgili kararlara görülür bir etkisinin olmadığı belirtilmektedir. Uygulamaya ilişkin nedenler çok değişse de temel neden örgütteki sendikalaşma yöntemiyle ilgilidir (Collins, Hatcher ve Ross, 1993:77-104).

Sendika-yönetim işbirliği çabalarından birkaçına sendika liderlerince de destek verildiği görülmüştür. Karar vermeye katılım ve kararı ortak belirleme düşüncesi sendikacılarca dile getirilmiştir (Fatehi-Sedehve Safizadeh, 1986:188-204). Konu ile ilgili sendika konumlarının toplamı gösterir ki birkaç sendika ve sendika lideri böyle programı desteklemektedir. Bununla birlikte yönetimce ihtiyatlı sendikaları yıkmak için girişilen çökertici girişimler olarak böyle programların açıkça reddedilmesiyle ilgili kanıt karışıktır. İhtiyatlı konumdaki sendikalar, işbirliğinin hem pozitif hem de negatif yönlerini incelemektedirler; bu nedenle böyle programlara karşı çıkmaktan daha çok bekleyip görmek istiyorlar.

Yönetim ve sendika arasındaki ilişki, gözden kaçırılmamalıdır. İlişki işgören katılım çalışmasının başarılı olabilmesi açısından çok önemlidir. Plovnick and Chaison (1985) emek yönetim ilişkisinin daha kalitelisi, işbirlikli programların daha çok sayısını bulur. Araştırmacılar çalışmalarında ödün görüşmesi ilişkisini ve sendika-yönetim işbirliği çalışmalarını analiz ettiler. Emek yönetim ilişkisi program uygulandığında iyileşti. Bununla birlikte program dışı yerlerin analizi yoktur. İkisi arasındaki ilişki önemlidir. Daha iyi bir ilişki daha başarılı bir uygulamayı getirebilir. Bu sonuçlara karşı ihtiyatlı olunmalıdır. Çünkü programları inceleyen çalışma

ekonomik baskı altında yapılmıştır. Uygulama sık sık görüşme masasında ödünün bir parçası olmuştur.

İşgören katılım programlarını emek yönetim ilişkileri etkilemiştir. Schuster çalışmasında ilişkiyi birleştirmek amacıyla erken bir model kullanır. QWL'nin 1980 Nadler, Hanlon ve Lawler modeli, yönetim ve sendika arasındaki ilişkinin bu tür programların başarısını etkilediğini bulur. Schuster, düşünceyi birleştirmiştir. Karşılıklı bir etki vardır. Böyle programların uygulanmasının ilk koşulu anlamında ilişki programların başarısıyla bağlantılıdır; aynı zamanda bu tür programların başarısından etkilenir. Başarılı işbirlikli çabalar, emek-yönetim ilişkisini iyileştirmeyi başlatır (Schuster, 1984).

Belman, iklim ve ilişkinin ekonomik başarıyla ve diğer endüstriyel çıktılarla ilgili olduğunu bulmuştur. Özellikle katılımlı programları genişletmeyi amaçlayan yönetimler, emek ilişkileri iklimini göz önünde tutmalıdır. Kesimler arasındaki yükselen güven düzeyi, hem alanda hem de girişimlerin tiplerinde daha çok işbirlikli çabaya izin verir. Araştırmacı bu sonuca 1983 ile 1987 arasında yayınlanan dokuz çalışmayı gözden geçirerek ulaşmıştır. Emek ilişkileri ikliminin verimlilik gibi örgütsel olarak istenen çıktıları etkilediği bulunmuştur (Schuster, 1984)..

Cutcher-Gershenfeld ve arkadaşları, işgören katılım girişimlerine sendikaların katılımının böyle programların başarıyla kurumsallaşabilmesi için gerekli olduğunu dile getirmişlerdir. Sendikalar katıldıklarında böyle programlar, daha kalıcı olduğu gibi bunların başarı şansı da daha yüksek olabilmektedir. Çalışılan dokuz yerden ulaşılan sonuç şudur. Geleneksel emek yönetim ilişkilerinde değişimle yüzleşmek için sendikalar hazırlıklı olamaya gereksinim duymaktadırlar. Bu, İşgören katılımını uygulamak ve desteklemek için örgütsel değişim gereksinimidir. İşgören katılım programları ve onların sendikalaşmış ve sendikanın bulunmadığı ortamlardaki kullanım farklılıklarından oluşan bir çalışmada yazarlar, program tiplerini tablolatmışlardır (Eaton ve Voos, 1994). İşgören katılım programlarının öğeleri olarak kar paylaşımı, kazanç paylaşımı, bilgi için ödeme, esnek iş tasarımı, bilgi paylaşımı, çalışma yaşamının niteliği programları, nitelik çemberleri, takımlar,

iş zenginleştirme, iş rotasyonu, işgören taramaları ve verimlilik bağlantılı grup bonuslarını belirlediler. Onların çalışması, ekonominin farklı sektörlerinde bu tür programların uygulanmasını ve kullanım farklılıklarını alanyazının konuyla ilgili gittikçe kabaran çizgisinde inceler. 1992'deki çalışmalarında sendikalaşmış örgütlerin yenileşme oranının yüksek olduğunu bulmuşlardır (Schuster,1984).

Allen ve Van Norman, toplumsal bilgi sürecinden yararlanarak sendikalar ve işgören katılımını incelemiştir. Onların sendika katılım modelinde, bireylerin katılım kararı, sendikanın tutumundan etkilenmektedir. Verma and McKersie (1987), daha erken sendika işgören katılım programına sendikanın katılmadığı bir yerde etkinliklerine katılım ile işgören katılım programlarına katılım arasında negatif bir ilişkiyi dile getirmişlerdir. Allen and Van Norman programa karşıt olan sendikanın üyelerinin kararlarını etkilediğini bulmuştur. Sendikanın programları desteklemesi, reddetmesi katılım kararını etkilemektedir. Düşmanca emek yönetim ilişkileri işgören katılım programlarını üyelerin desteklememesine neden olmaktadır(Schuster,1984).

2.1.2.6.5. Gizli ve Yasadışı Anlaşma

Gizli ve Yasadışı Anlaşma: Bu ilişki biçimi, tarafların temsil ettikleri kümelerin hedeflerini bozma konusunda görüş birliği içinde olduklarında yaşanmaktadır. Her iki yan da bu sürece birbirlerinin amaç ve çözüm yollarının geçerliliğini kabul sorununu çözümlenerek girmiştir. İşbirliği biçiminden ayrı olarak yaşanan ilişki ve ilişkinin hedefleri yasadışıdır. Böyle bir anlaşmada çalışma örgütünün ve örgütlü emeğin çıkarlarını gözetmeyen, yasal çerçevenin dışına çıkan, bu açıdan geçerliliği olmayan ve kamu çıkarına aykırı durumlar söz konusudur. Sendika liderlerinin işverenlerin bazı ayrıcalıkları karşılığında geçerli standartların altında ücreti kabul edebilmeleri, diğer işletmelerin piyasadan çekilmesine yönelik ve tüketici haklarına aykırı sendikacılarla çalışma örgütü yöneticilerinin ortaklaşmaları, sendikanın örgütlenmesine mücadeleci olmayan bir tutum alması koşuluyla işverenlerin gizlice yardımcı olmaları, bu tür anlaşmaya örnek gösterilebilir(Demirbilek,1996:44-45).

Gizli ve yasadışı anlaşma kalıbı karşılıklı şantajı dayanma olasılığı yüksek olduğundan tarafların aralarında güvenin tam olması gerekir. İki yanlı karşı karşıya kalınan risk nedeniyle tarafların birbirlerinin zarar görmesinden kaçınırlar. Dostluktan apayrı sıcak ilişkiler eğilimi bu ilişki kalıbına egemendir.

Sendikayı yok saymadan yasal çerçevede onun varlığını benimsemeye, endüstriyel görünümün bir parçası olarak görmeye ve sendikadan yararlanarak çalışma örgütüyle çalışanların ilişkilerini iyileştirmeye ve üretim sorunlarını çözümede gerçekten sendikanın katkısını almaya çalışmaya ve yasadışı işbirliğine dek uzanan ilişki biçimleri sendikacılarla çalışma örgütü yöneticileri arasındaki belli başlı ilişki biçimleridir.

2.1.2.7. Sendika-Yönetim İlişkilerinin Sonuçları

Sendika-yönetim ilişkileri iklimi hiç kuşkusuz çalışma örgütleri kadar sendikaları ve onların içinde buldukları toplumsal ortamı da etkilemektedir Wagar (1997a) çalışmasında sendika-yönetim ilişkilerinin çalışma örgütüne ve örgütlü emeğe etkilerine ilişkin yaptığı alanyazın taramasının sonuçlarını şöyle raporlaştırmıştır.

Barbash, Cooke ve Meyer, sendika-yönetim ilişkisinin geleneksel olarak ücretleri ve toplumsal yardımları yükselttiği, şikayet işleyişini, sınırlayıcı çalışma kuralını ve iş sınıflandırma işleyişini iyileştirdiği, kıdeme bağlılığı artırdığını ortaya koymuşlardır. Bunlardan başka çalışanlarla yönetim arasındaki ilişki düşmanca ve güç yönelimli olagelmıştır. Her iki taraf da ilişkiyi dağıtıcı olarak ve örgütün sağlığını iyileştirmeden yönetim sorumlu tutulmuş, sendika ise oluşan sağlıklılığı paylaşmak için toplu görüşmelerden sorumlu sayılmıştır. Bu pozisyonun dışına çıkmayı deneyen birkaç örgüt işbirlikli ilişkiye yönelerek düşmanca bir ilişkiden kaçınmaya başlamışlardır (Wagar, 1997a).

Diğer yandan çalışanlarla yönetim arasındaki çatışma kaçınılmazdır. Godard 1994'te yaptığı çalışmasında çatışmanın kaynaklarını şöyle sıralamıştır: (1) çalışma işleyişini ve sürecini kontrol etmeyen ve bunlara sahip olamayan işçilerin meşru yabancılaşması, (2) yönetimin en düşük maliyetle en yüksek karı elde etme amacı, (3) çalışma ilişkisinin yetkeci özelliği ve işgörenlerin ikincilliği. Ayrıca bağlamsal etkenler kadar iş sözleşmesinin belirsizliği, işyerinde çatışmayı genelleştirir (Wagar, 1997a)..

Bir başka yandan bazı kuramcılar, endüstriyel ilişkiler uygulayıcıları ve sendika yöneticileri, örgüt tasarımına ve tönetime katılım ve adanmışlık yaklaşımında bireysel başarıya dayalı ödüller ve işler ile hiyerarşik karar vermeye dayanan geleneksel yönetim yaklaşımının uygulamadan kaldırılması gerektiğine inanmaktadırlar. ABD'de ve Kanada'da yapılan araştırmalardan işyeri yenileştirme ve işi yeniden örgütleme çalışmalarının her örgütte aynı sonuçları getirmediği anlaşıldığı gibi, endüstriyel ilişkilerin “dönüşümüne” ilişkin de ciddi tartışmalar yapılmaktadır.

Cooke (1990), bir kavramsal bakış açısından çalışanlarla yönetim ilişkilerini incelemek için bir çerçeve geliştirmiştir. İşbirlikli yapı, sendikanın ve yönetimin göreceli gücü ve örgütsel zorunluluklar işbirlikli çabaların yoğunluğunu etkilemektedir. Dolayısıyla bundan örgütsel başarımların göstergeleri olan nitelik, verimlilik ve işgören-yönetici ilişkilerini de etkilemektedir.

Dastmalchian, Blyton and Adamson (1991) endüstriyel ilişkiler iklimini çalışmak için bir model sunmuşlardır. Model örgütsel bağlamı kapsayan yaş, büyüklük, sahiplik, teknoloji, bağımlılık ve değişim; örgütsel yapıyı kapsayan uzmanlaşma düzeyi, merkezileşme, katılım; ve insan kaynakları yönetimi bağlamını kapsayan insan kaynakları yönetimindeki değişimler, iç emek pazarı, hizmet içi eğitim gibi “girdi”lerle başlar. Modelin ikinci bileşeni “süreç”tir. Süreç, işyeri çalışma ilişkileri iklimini ve toplu sözleşme yapısı, sendikalaşma oranı, üye adanmışlığı, taraflar arasındaki önceki ilişki gibi bağlamsal etkilerin birkaçını içerir. Modelin son bileşeni “çıktı”dır. Çıktı grev, işbirakma, işgören devri, devamsızlık,

insan kaynakları çıktıları ile ilgili sendika-yönetim algılarını içerir.

2.1.2.7.1. Çalışma Örgütüne İlişkin

Son birkaç çalışmada emek-yönetim ilişkisinin özellikleriyle ilgili çalışmalar yapılmakla birlikte bu ilişkilerin örgüte etkilerine ilişkin çalışmalar oldukça sınırlıdır. Son on yıldır işgören katılım programları ile örgütsel başarımlar arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik gittikçe çoğalan bir ilgi vardır.

Voos, Wisconsin firmasında 1984 yılı tarama verilerini kullandığı çalışmada ortak emek-yönetim programlarının endüstriyel ilişkiler çıktılarına belirgin etkilerini analiz etmiştir. Programların hiç birinin negatif bir etkisinin olmadığını bulmuştur. Fabrika düzeyinde genel konularla ilgili yaşama geçirilen ortak komitelerin endüstriyel ilişkiler çıktılarına en geniş etkiyi yapmaktadır. İşyeri programlarının belirgin endüstriyel ilişkiler çıktılarına etkilerine karşın bu etkiler program tiplerine göre değişen önemli farklılıklar göstermektedir (Wagar, 1997a).

Cooke işgören katılım girişimlerini araştırarak bunların örgüte etkilerini analiz etmiştir. Daha aktif takımlarla çalışan üretim yerlerinde verimlilik ve üretim niteliğindeki değişimler daha pozitif. Kanıt olmamakla birlikte komite temelli programlar verimliliğe ve niteliğe ortalama olarak etkin takım temelli programlardan daha az etki yapıyordu. Bir ortak programdan daha fazlasını uygulayan firmalar, üretim niteliğinde daha çok iyileşmeyi rapor etmişlerdir. İşgörenlerle yöneticileri arasındaki ilişkilerdeki iyileşmeler, etkin takım temelli programlarda, önemli sendika liderlerinin katılımında ve yönetimle toplu sözleşme öncesi oluşturulan çalışma birimlerinin gönülsüzlüğünden etkilenmekteydi (Wagar, 1997a).

Cooke, ortak yönetilen katılım programlarının üretim niteliğinde iyileştirmeleri beraberinde getirdiğini keşfetmiştir. Bundan başka sendikalı firmalar ile sendikasız firmalarda uygulanan bu tür programların kazançları eşittir. Düşmanca bir ilişki, taraflar arasında güveni azalttığı gibi ortak etkinliklere adanmışlığı da olanaksızlaştırıyordu. Kısacası emekle yönetim arasında işbirlikli ilişkinin kurulduğu örgütlerde başarımlar, kurulamayanlara göre daha iyidir (Juravich, Harris ve Brooks

1993).

Emek yönetim işbirliğinin eleştirileri, katılım programlarının negatif görünümüne dikkat çekmekte, vurgulanan çatışma kaynaklarını gizlemek ve işgören çıkarlarının temsil edecek sendikanın gücünü azaltmak için tasarlandığı görülmektedir. İlerici insan kaynakları paradigması daha düşük bir çatışma ve göreceli olarak zayıf bir emek yönetim ilişkisiyle oldukça çok basitleştirilmiştir.

Ekonomik ve teknolojik değişimler daha çok işbirlikli çalışma ilişkilerine doğru bir eğilim göstermektedir. McLeod (1990: 238): “sağcı işbirliğinin yönetimin çıkarları içinde işgörenin çıkarlarının önemsizleştirilerek düşmanca ilişkiye üstünlük sağlamak amacıyla tasarlandığı”nı dile getirmiştir. İşbirliği ile ilgili egemen yönetim görüşü, gerçek bir işyeri demokrasisinin yaşama geçirilmesi değildir, daha çok yönetimin hedeflerini gerçekleştirmek için tasarlanmış bir yönetim gereksinimi, belki de günümüzde örgütlü emeğin yüz yüze geldiği en büyük meydan okumadır.

Smith (1993) işbirliğini gerektirenin ne olduğuna ilişkin farklı düşüncelerden söz etmiştir. Emek yönetim arasındaki ortak çıkarlar işbirliğini ortaya çıkarır diye düşünenler olduğu gibi işverenin isteklerine sendikaların uymasının işbirliğini ortaya çıkardığını düşünenler de vardır. Perline ve Sexton (1994), ABD’deki emek yönetim işbirliğinin yönetsel algıları çalışmasında, yöneticilerin sendikalarıyla ilişkiyi işbirlikli olarak algılayan yöneticilerin karar verme sürecine sendikanın katılımını desteklemek olarak algılamışlardır. Leana and Florkowski, katılım programlarının işverenler tarafından kötüye kullanıldığını yazarlarken aynı zamanda sendikaların başarılı olarak algılanan bir programı desteklememelerinin sendika ile işgörenleri birbirlerinden soğuttuğunu gözlemişlerdir. Ayrıca birkaç sendika işletmenin karar verme sürecine katılımın “doğru” fakat istenir bir durum olmadığını söylemişlerdir (Wagar, 1997a).

2.1.2.7.2. Sendikalara İlişkin

Akademisyenler ve emek liderleri arasında, hem emek sendikaları hem emek ilişkileri sistemi üstüne işbirlikli çabaların sonuçlarıyla ilgili düşüncelerde farklılıklar

vardır. Buna karşın ortak programları belirlemede sendikaların kullandıkları yaklaşımlara ilişkin bilinen oldukça sınırlıdır.

Betcherman ve arkadaşları (1994) yeniden yapılandırma döneminde sendikalarla ilgili üç strateji belirlemiştir: (1) yönetimin değişim isteğine direnç, (2) yönetimin gündemiyle edilgen işbirliği ya da, (3) hem emek cephesinin hem de yönetimin hedeflerini bütünleştiren bir yeniden yapılanmaya ilişkin bir stratejiyi yaşama geçirmek ayrıca işverenler sık sık tek yanlı işyeri reformlarına girişmek istiyorlardı ki bu durum yani sendikaların katılmamaları emekçilerin uzun vadeli çıkarlarına zararlı olabiliyordu.

Eaton, 86 yerel sendikayla yaptığı bir araştırmasında, sendikalarda katılım programlarının kontrol düzeyi ile ilgili önemli değişmelerin olduğunu bulmuştur. İşgören katılım programlarının uzun ömürlü inceleyen veriden yoksunluğa karşın bu tür programları sendikaların kontrolü yerel sendikaların kaynaklarından, uluslararası sendika politikalarından, sendikaların katılım programlarına yönelik tehditlerinden etkilenmiştir. Eaton hem sendikalarla hem de işverenlerle yaptığı çalışmasında bu programların kurtarıcılığına ve bu tür katılım programlarının yok eden etkenlere ilişkin yanıtlarda farklılıkların olduğunu rapor etmiştir.

Juravich, Harris ve Brooks (1993) emek ve yönetim temsilcilerinden işyerine işgören katılım programının etkilerini değerlendirmelerini istedikleri araştırmalarında, yöneticilerin sosyal-psikolojik ve üretim-ekonomik ölçütlere göreceli olarak daha pozitif olma eğiliminde olduklarını dile getirmişlerdir. İşgören katılım programları sendika yönetim ilişkileri, üretim ya da hizmet niteliği, işgören moralini çok olumlu etkilediği belirtilmesine karşın emek maliyetleri, karlılık gibi ekonomik konuları etkilemesine ilişkin sonuçlara yönelik daha az destek vardır. Bu programların etkilerine ilişkin görüşlerinde sendika yöneticileri oldukça az iyimserlik sergilemişlerdir. Birkaç sendikacı değişik devranışsal ve ekonomik ölçütlerde bu programların olumsuz etkilerinin olduğunu belirtmiştir. Sendika yönetim ilişkisinin niteliğini değerlendirmede sendikacıların yanıtları, yöneticilere göre dikkat çekecek kadar az olumludur.

Marshall (1999), küresel rekabet artışıyla karşı karşıya kalan ve maliyet azaltarak ayakta kalmaya çalışan örgütlerin nitelik ve verimlilik iyileştirmeyi amaçlayan stratejiler geliştirmek yerine sendikaları zayıflatma yoluna gitmişlerdir. Marshall yüksek başarılı örgütlerin pozitif isteklendirici sistemlere ve işgören katılımının niteliğinin ve düzeyinin önemini belirlemeye daha çok vurgu yaptıklarını belirtmiştir. Kısacası işgören katılım programları işgörenlerin gerçek katılım yokluğunda başarımın yüksek düzeylerine erişmeleri olası değildir.

Küresel ekonominin rekabet ortamında örgütlerin ayakta kalabilme yeteneğini çalışma ilişkilerine düşmanca yaklaşımlar olumsuz etkilemektedir. Birkaç gözlemci işbirlikli programların motivasyonunu ve meşruiyetini sorgularken sendika yöneticileri işbirlikli girişimlerle ilgili anlaşılabilir olarak oldukça kuşkucu yaklaşımlar içerisindedirler. Yazarların birçoğu da günümüzün değişen rekabet ortamında bir örgüt ayakta kalmak istiyorsa emekçilerle yönetimin birlikte çalışması gerektiğine inanmaktadırlar.

2.1.2.7.3. Toplumsal Ortama İlişkin

Sendika-yönetim ilişkileri dizgesi, toplumsal katmanlar arasında bir diyalog zemini ve toplumsal uzlaşma arayan bir platformdur. Üretimin dağılım ilişkilerini etkilemeye yönelik bu dizgenin işletilememesi, toplumsal çalkantılara, karmaşaya dolayısıyla insanların yaşam niteliğinin düşmesine neden olabilir. Bu yönüyle sendika-yönetim ilişkisi, işyerinden başlayarak tüm toplumsal ortamı biçimlendiren bir toplumsal yaşam niteliği etkenidir.

Topluguşme, toplu pazarlık, toplu iş sözleşmesi gibi etkinliklerin tarafların ve toplumun beklentilerini karşılayacak biçimde gerçekleştirilmesi toplumsal iletişim, uzlaşma ve mutluluk açısından oldukça önemlidir. Bu etkinliklerden sonra başlayan uyumlu çalışma süreci hem toplumsal barış hem de ülke ekonomisi ve geleceği için son derece önemlidir (Özçelik,1985:17-18).

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu başlık altında yurt dışında ve yurt içinde araştırma konusuyla ilgili araştırmalar yurt dışı ve yurt içi biçiminde sınıflandırılarak sunulmuştur.

2.2.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Farber ve Saks (1980) işgörenlerin sendikaya katılma isteklerine ücret ve iş değişkenlerinin rolünü irdeledikleri araştırmada endüstri, ulaşım, ticaret ve hizmet sektörlerinde 29 kurumda görevli 817 işgörenle görüşerek veri toplamışlardır. Ortalama, standart sapma ve değişkenlik çözümlemesi yöntemleri ile veri çözümlenmiştir. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

- 1) İşgörenler hem ücretlerin artırılması hem de ücret farklılıklarının azaltılması için sendikaya üye olma eğilimindedirler. Bu eğilim, işgörenlerin ücret algılarına göre farklılık göstermektedir.
- 2) Para ile ilgili olmayan kazanımlar ve bu kazanımlarla sendikal örgütlenme istekliliklerini etkilemektedir.
- 3) Sendikal örgütlenme kararında iş güvenliği kaygısı en önemli değişkenlerden biri olarak algılanmıştır.
- 4) Sendikal örgütlenme istekliliği etnik köken, eğitim düzeyi, yetişilen çevre değişkenlerine göre farklılık göstermektedir. Siyahlar diğer etnik gruplara göre daha çok sendikal örgütlenme eğilimindeyken yaşlılar gençlere göre daha az örgütlenme eğilimindedirler.
- 5) Cinsiyetle sendikal örgütlülük arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Okul müdürlerinin yetkilerine toplu sözleşmelerin etkisini araştırdığı çalışmasında Johnson (1984'ten aktaran Harris, 1999:2), müdürler ve öğretmenler karşılıklı ve etkili bir ilişki kurduklarında öğretmenler, okulun amaçlarını öğretme ve öğrenmeyi gözeterek sözleşmelerdeki ayrıntıları görmezlikten gelebilmektedirler. Currall (1992'ten aktaran Harris, 1999:2) sendika liderleri ile bölge yöneticileriyle

ilgili çalışmasında da benzer bulgulara ulaşmıştır. Okul reformunun başarılı olabilmesi için okul müdürleri ile öğretmenler arasında etkili ilişkilerin kurulması gerektiğini söylemektedir.

Schuster (1984) verimliliği iyileştirmek amacıyla uygulanan sendika-yönetim ortak programlarıyla ilgili çalışmaların 5 yıllık bulgularını, çalışma ilişkileri öğrencileri, uygulayıcıları, politikacıları ve akademisyenlerinin yararlanmaları için bir kitapta toplayan araştırmacı, sendika- yönetim işbirliğinin gelişiminin önemini ve sendikacılarla yöneticilerin işbirliğine yönelik tutumlarını tartışmaktadır. Kuramsal temeller ve değişim modelleri ile işbirliği programlarını gözden geçirmiştir. Kitabın 7. bölümünde bulgular özetlenmiştir:

- İşbirliği programlarının felsefeleri birbirinden oldukça farklıdır.
- İşini bilen bir yönetimin, iyi sendika-yönetim ilişkilerinin ya da sorumlu sendika liderliğinin yerine alabilecek bir araç yoktur.
- Bonus formülleri örgütsel iyileştirmeleri eşit paylaşabilmek için mükemmeldir.
- İşbirlikli süreç yansız ve konusunda uzman danışmalarla yaşama geçirilebilir.
- İşbirliği sürecinde sendikaların çalışma örgütü yönetimine göre güvenleri daha azdır.
- Sendika-yönetim işbirliği verimlilikte önemli iyileştirmeler sağlamıştır.
- Başarısız durumların da araştırmalara konu yapılması gerekmektedir.

Guest ve Dewe (1988) insan kaynakları yönetiminin sendikalara ve iş ilişkilerine etkilerini konu alan araştırmalarında, bir televizyon ve video üretim şirketinde çalışan 3334 işgören arasından raslantısal yöntemle belirledikleri 716 kişiden oluşan örneklemden veri toplamışlardır. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

- 1) Eğitim ve yönetime katılma gibi konularda sendikalı işgörenlerin eğilimi sendikasız işgörelere göre daha yüksektir.
- 2) Ödeme istihdam koşulları gibi konularda sendikalı işgörelere daha doyumsuzdur.
- 3) Çalışma koşullarına ilişkin doyumsuzluk nedeniyle sendikal örgütlenme eğilimleri yükselmektedir.

Martin (1992), eğitim siyasası ve uygulamalarına Cincinnati Öğretmenler Federasyonunun (CFT) etkilerini tarihsel bir örnek olayla araştırmıştır. 1927'den 1991 yılına dek öğretmen materyalleri ve çalışma koşullarıyla ilgili eğitim politikaları ve uygulamaları sürecinde öğretmenler, eğitim kurulu, merkezi yöneticilerle resmi liderler arasındaki gerilimi inceledi. Bu yerel etkileşim, yerel sendikaları etkileyen daha geniş toplumsal ve politik etkileri ulusal bağlamda açıklamak için ele alınmıştır. Veri, sendika arşivleri ve yayınları, yerel gazete makaleleri, öğretmen sözleşmeleri, CFT yöneticileriyle, öğretmenlerle, okul yöneticileriyle ve toplum liderleriyle yapılan görüşmelerden toplanmıştır. Çalışma, yöneticilerle öğretmenler arasında geleneksel hiyerarşik ve ataerkil ilişkiyi değiştirmeye katkı yapan temel etkenler olarak 1960 ve 1970 yılları arasındaki üç grevdeki öğretmen militanlığını merkez alır.

Araştırmanın sonunda eğitim kurulu ve öğretmenler arasındaki hiyerarşik ve ataerkil ilişkideki değişimle başarılı eğitim siyasası ve uygulaması üstüne CFT'nin temel bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Toplumla işbirliği içerisinde üç grev yapan öğretmenler 1980'lerin sonunda öğretim uzmanlaştırılmasında Cincinnati'de girişilen eğitim reformunun bir ortağı gibi liderlik rolü oynadılar. Sonuç olarak araştırma, öğretmen gücü ve uzmanlığı üstüne tarihsel bir bakış açısı sağlamıştır.

Nicel ve nitel araştırma yöntemlerini bir arada kullandığı bu çalışmada Malcolm, M. (1993), 11 eyalette eğitim sendikaları etkinliklerinin analizini yaptı. Nicel araştırma sonuçları gösterir ki; eğitim sendikaları toplu sözleşmelere sıkı sıkıya bağlı kalırken okul kurullarının sözleşmeye sıkı sıkıya bağlı kalmadıkları görülmektedir. Deneyimsel sonuçlar toplu sözleşme imzalamayan bölgelere göre

toplu sözleşmeler öğretmen ücretlerini % 9 kadar artırmaktadır. İş oranlarıyla ilgili toplu sözleşmelerin etkisi % 39 kadardır. Öğrenci başına harcamayı % 9 kadar azalttığı öngörülmüştür. Okul yönetim kurulu ciroları üstüne her üç durumla ilgili olarak istatistiksel olarak önemsizdir.

Haberfeld (1995), işçilerin sendikaya üye olma nedenlerini, iş doyumsuzluğu, iş güvenliği sağlama, politik ve ideolojik inançlar, toplumsallaşma, birlik ve dayanışma gereksinimi, iş çevresi ve kişisel değişkenler açısından incelemiştir. 1800 işgörenden oluşan evrenden random yöntemiyle belirlenmiş 400 işgörenden oluşan örnekleme çalışmıştır. İlişkisel tarama modeliyle tasarlanmış araştırmanın verilerini çözümlmek için 't' ve 'F' testleri kullanılmıştır. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

- 1) Düşük ücretliler, yüksek ücretlilere göre daha çok sendikalaşma eğilimi göstermektedirler.
- 2) Küçük yerleşim birimlerinde yaşayanlar büyük kentlerde yaşayanlara göre daha çok sendikalaşma eğilimindedirler.
- 3) Kamu sektöründe çalışanların sendikalaşma oranı, özel sektörde çalışanlara göre daha yüksektir. Bunun nedeni, özel sektöre göre kamuoyu baskısının ve politik baskının daha yoğun olmasıdır.
- 4) Sendikaların yönetimine ve kararlara katılım, sendikal örgütlenme yoğunluğunu olumlu etkilemektedir.
- 5) İş sağlık ve sosyal güvenlik algılamaları sendikalaşmayı etkilemektedir. İş güvenliğini önemseyen işgörenler sendikal örgütlenmeye daha çok destek vermektedirler.
- 6) Siyasal seçimler, sendikal örgütlenmeyi etkileyen başka bir değişkendir. Demokratik sol ve sosyalist eğilimli bireylerin sendikal örgütlülüğe katılma ve bunu destekleme eğilimleri daha yüksektir.

Öğrencileri ve öğretmenleri değiştirmek açısından sendikalı öğretmenlerin çabaları yeni yapısalcı görüş noktasından tartıştığı; hem nicel hem de nitel yöntemleri kullandığı araştırmasında Byoung-uk, (1997: V-VI) Kore öğretmen

sendikası hareketini araştırmıştır. Bu çalışma, örtülü olarak öğretmen direncinin okul bilgisini ve yeni eğitimsel kültürü yaratmayı, kolektif kimliklerini biçimlendirmeyi ve öğrencilerin derslerini nasıl biçimlendirmeyi istediğini örtülü de olsa ortaya koymaya çalışmak ve öğretimi kendi kendine yeniden tanımlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Kore öğretmen sendikacılığı, yeni eğitimsel kültürü ve öğretmenlerin kolektif kimliğini yerleştirme aşamasında öğretmen direncinin nasıl geliştiğinin bir görünümüdür. Sendikalı öğretmenler, yeni okul bilgisi, öğretmenlerin işinin, öğretmen etiğini yenilemenin ve kolektif kimliğinin yeniden tanımlanmasını gerçekleştirmişlerdir. Öğretmenler günlük yaşamlarını çöşkulu ve dürüst öğretmenliği öne çıkararak yeniden yapılandırmayı denemektedirler. Kore öğretmen direnci “öz üretici” bir kimliğe sahiptir. Yeni eğitimsel yapı dirençli öğretmenler tarafından dönüştürülmekte ve oluşturulmaktadır. Öğretmen sendikacılığı, emek süreci kuramı ve toplumsal eylem kuramlarındaki gittikçe büyüyen tartışmalarda kullanılan terimlerle açıklanabilir.

Bredeson, P. V. (2001)'in araştırma makalesinde, öğretmen sendikası sözleşmelerinin okullardaki mesleksi öğrenen toplulukların gelişimine ilişkin doğurguları rapor edilmiştir. Çalışmada üç veri kaynağı kullanılmıştır:

- 1) 100 adet öğretmen sendikası sözleşmesi
- 2) 21 eğitimciyle yapılandırılmış görüşme
 - a) Bölge Eğitim Yöneticisi
 - b) okul müdürleri
 - c) işgören gelişimiyle ilgili yöneticiler
 - d) sendika temsilcileri
- 3) okullardaki eğitim liderlerinden grup görüşmesi ile elde edilen veri

Çözümleme ve tartışma, politika ve uygulamaya ilişkin sonuçlarıyla öğretmen mesleksi gelişimi ile ilgili beş alana odaklanmıştır:

- işleriyle ilgili öğrenmeyi öğretme olanaklarını kapsayan kesin bir sözleşme dili
- yönetim ve karar verme yapıları
- ücretler, çalışma koşulları ve çalışma saatleriyle ilgili belirgin kazanımlar
- öğretmen mesleksel gelişiminin yasal betimi ve sponsor destekli etkinlikler
- öğretmen sürekli mesleksel gelişimini destekleyen kaynaklar

Bulgular okullardaki yeniden düşünme, yeniden yapılandırma ve örgütsel yeniden kültürleme, okullarda mesleksel öğrenen toplulukların daha güçlü gelişimini sağlayacak potansiyele sahip yeni sendikacılığın ilk anlatımıdır.

Bu çalışmanın bulguları göstermektedir ki, düşünce, yapı ve örgütsel kültürdeki geçişler, yeni sendikacılığın ve öğretmen mesleksel öğrenen toplumlarının ilk anlatımıdır. Yeni sendikacılığın odağında ‘kalite, yerelleşme ve esneklik’ vardır. Sendikacılığın yeni kuşağına ve okullardaki mesleksel ilişkilere yönelik hareket yavaş olmasına karşın ilerlemektedir. Yeni sendikacılık okullarda ve eğitim bölgelerinde kökleşmeye başlamıştır.

Poole (1997) Eğitim sendikaları, okul sistemlerinin etkililiğini belirlemede giderek müdür paydaşı gibi görülmeye başlandığını vurgulamıştır. Bu çalışma, sendika liderlerinin öğretmenlerin kendi çıkarları ile eğitim çıkarları hakkında anlamı nasıl oluşturduğunu açıklayan bir çalışmanın bulgularını sunmaktadır. Doğu Kanada’da öğretmen örgütünde görev alan 18 sendika liderinden görüşme yöntemiyle veri toplanmıştır. Eğitim sendikaları, hem öğretmenlerin ekonomik farkındalığını hem de mesleksel gelişimlerini artırmaya çalışan ikili bir role sahiptir. Katılımcıların %65’i eğitimin niteliğini yükseltmek gibi üçüncü bir rolden söz etmiştir. Sendikanın toplumsal adaletle ilgilemesi gibi dördüncü rolünden söz eden katılımcılar %12’dir. Sendikanın rolünün oluşumuna ilişkin etkenler şunlardır: üyelik, hükümetin politik gündemi, sendikanın amaçlarına yönelik kamu desteğinin düzeyi, yerel ya da dış perspektifi paylaşan üyelerin sayısı. Bu çalışmaya göre

öğretmenlerin kendi çıkarları ile eğitim çıkarları birbirinden bağımsızdır. Bütünleyici karşıtlıklardır. Kriz zamanlarında sendika üyeleri, kendi acil gereksinimlerine odaklanırken bazen de daha büyük bir resmi görebilme açısından görüş kaybına uğramaktadırlar. Bununla birlikte öğretmenler eğitim sistemin uzun erimli en iyi çıkarlarının peşinden koşmaksızın onların acil gereksinimlerinin karşılanamayacağını anlamışlardır. Ekonomik farkındalık ve mesleki gelişim, nitelikli eğitimi ve sosyal adaleti sağlamada en yüksek düzeyde karşılıklı ilginin sağlandığı bütünleyici güçlerdir. Bu ilişkiyi anlamak, sendika ile yönetim arasında üretici ilişkiyi geliştirmede bir köprü olabilir. Sendika ve yönetim arasındaki ilişki canlanabileceği gibi eğitim sistemini de büyütebilir.

Wagar (1997a) sendikal örgütlülüğü belirleyen etmenler konulu araştırmasında, sendikal örgütlülükle ekonomik çevre, teknolojik ve yönetsel değişme ve gelişme, insan kaynakları yönetimi ve kimi örgütsel değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Kanada'da 4 eyaletten kamu kuruluşları ve özel kurumlarda rastlantısal örnekleme tekniğiyle seçilen 1151 işgörenle çalışılmıştır. İlişkisel tarama modelinde desenlenen araştırmanın bazı bulguları şunlardır:

- 1) sendikal örgütlülük ile teknolojik değişim ve ilerleme arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Sendikal örgütlenmenin olduğu kurumlar ile sendikal örgütlülüğün bulunmadığı kurumlar, teknolojik ve yönetsel değişim ile yeniliğin benimsenmesi ve değişime uyum sağlama bakımından farklılık göstermemektedir.
- 2) Sendikal ve sendikasız işgörenler arasında insan kaynakları yönetimi boyutunda kimi uygulamalar bakımından farklılıklar bulunmaktadır. Sendikal örgütlülüğün bulunduğu kurumlarda işgörenler, yardımlaşma, yönetim-işgören işbirliği ile iş ilişkileri konularında daha çok istemde bulunmaktadır. Buna karşılık işgörenlerde karın paylaşılması istekliliği düşük bulunmuştur. Bu sonuç, sendikacılığın yalnız ücret merkezli olmaması gerektiği biçiminde araştırmacı tarafından yorumlanmıştır.

- 3) Örgüt büyüdükçe, sendikal örgütlenme eğitimi yükselmektedir. Mal üreten kurumlar ile eğitim, sağlık ve kamu hizmetleriyle ilgili kurumlarda, finans ve sigortacılık sektörlerine göre sendikal örgütlenme eğilimi yüksektir.

Wagar (1997b)'ın çalışması, çalışanlarla yönetim arasındaki ilişkinin niteliğinin örgütsel çıktı değişkenlerinden birkaçıyla birleşip birleşmediğini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Kanada'da 752 sendikalaşmış örgütten toplanan veri kullanılarak işbirlikli ilişkinin istenen örgütsel çıktı ölçütleriyle bileşmiş olduğu hipotezi sınanmıştır. Örgüt bakış açısıyla tasarlanan araştırmada işbirlikli ilişkinin değişime direnci, çatışmayı, işgören devrini, devamsızlığı ve iş güvensizliğini azalttığı; morali, yenileşmeyi, verimliliği ve üretim niteliğini artırdığı ve işletmenin olumlu ününü artırdığı öngörülmüştür.

Kardos ve Johnson (1998:2), eğitim reformu açısından sendikaların rollerinin ve toplu sözleşmelerin sürdürülmesi ve genişletilmesine konusunda çalışmışlardır. Öğretmen sözleşmelerini inceleyerek '79-'80 ve '84-'85 küçük iki örnekleme çok yakından çalışmışlardır. Örneklem küçük olmasına karşın bütün bölgeleri temsil edebilecek biçimde seçilmiştir. Tarihsel bir sırada bütün sözleşmeler zamanla nelerin değiştiğini anlamak için incelenmiştir. Araştırmacılar önemli saydıkları iki bulguya ulaşmışlardır:

- Sendikaların etkisi açısından her bölge birbirine benzemektedir. Toplu sözleşme bir süreçtir: Sorunlara çözümler üretebileceği gibi değişim olanaklarını da yok edebilir.
- Halkın genellikle sendikaların eğitimin niteliğini artırmaya dönük değişimleri yok ettiğini düşünmesine karşın 1970'lerin ortalarında sendikalar kazanım elde etmeye başlayınca sözleşmelerde değişime ilişkin daha çok madde yer almıştır.

Hoell (1998)'in çalışması işgören katılım programlarına yönelik sendikalaşmış işgörenlerin tutum gelişiminde sosyal bilgi ve kişisel özelliklerin oynadığı rolü araştırmaktadır. Sosyal bilgi ve karakteristiklerin işgören katılım

programlarına karşı sendika üyelerinin tutumlarını nasıl biçimlendirdiklerini anlamak için işgören katılımı ve tutum biçimlenmesi modellerinden tasarlanmış bir kuramsal model geliştirilmiştir.

Veri, elektrik üretiminde çalışan işgörenlerden toplanmıştır. Örgütsel ve sendika adanmışlığı ölçüleri, kontrol yeri, katılımcılık, yönetim tarafından sağlanan sosyal bilgi, sendika tarafından sağlanan sosyal bilgi ve işgören katılım tutumları, serviste dağıtılan bir anketle toplanmıştır. İşgören katılım programlarının dört türüne karşılık sendika üyelerinin genel duyuşu ve doyumunu ölçülmüştür.

Kuramsal modelin parçalarını test etmek amacıyla belirli hipotezler geliştirilmiştir. Sonuçlar bazen hipotezleştirilmiş ilişkiyle çelişirken kuramsal modele uygun veri, modeli yeteri kadar desteklemektedir. Bu model böyle bir veriden ortaya çıkan işgören katılım tutumlarının nasıl biçimlendiğini göstermiş ve değişkenler arasındaki ilişki ölçülmüştür.

İşgören katılım programlarına sendikaların göstereceği tepki onların üyelerini tutumlarını da etkilemektedir. İşgören katılımına yönelik sendika yaklaşımları en az sendikaların sayısı kadar farklı farklıdır. Açık bir düşmanlıktan ihtiyatlı bir kabule, takdir etmeye kadar anlayış farklılıkları görülmektedir. Emek hareketinin bu tür programlara karşı ulusal düzeyde, işyerinde farklı tutumuna rastlandığı gibi sendikanın tutumundan farklı üye tutumlarıyla da karşılaşılabilir.

Sendikalaşmış işyerlerinde birkaç işgören katılım programı “sendika-yönetim işbirliği” başlığı altında toplanmıştır. Genellikle sendika ve yönetim böyle programlarla ilgili özellikle çalışma süreci ve koşulları önemli ölçüde etkileneceği zaman ortak bir karar varmışlardır. Aynı zamanda sıklıkla dile getirilmiştir ki bu programlar sendika ve yönetimi düşmanca bir ilişkiden ortak sorun çözmeye doğru götürmektedir.

İşgören katılımı ve emek yönetim işbirliği ile işyeri verimliliğini artırmak amaçlanmıştır. sendika yönetim işbirliği kimi ülkeler de sendikalarca dava konusu

yapılabilmektedir. Sendikaların bir kısmı sendika yönetim işbirliği programlarına şiddetle karşı çıkıp mücadele ederken bir kısmı ise yaygın çok çeşitli sorunlara çözüm gibi bu programları desteklemektedir.

Dyson (2003: 242-256)ın çalışması Eğitim reformunun amaçlarına ulaşması açısından sendikalarla işbirliğini artırmak amacıyla düşmanca olmayan görüşme yaklaşımlarından birini kullanan bir okul bölgesinin çabalarına odaklanmıştır. 1995'te sözleşme kapsamında ilgiye dayalı müzakere uygulanmaya başlamış; okul bölgesi ile öğretmen sendikası arasında bir ortaklık anlaşması yapılmıştır. Bu anlaşmayla sistemin bütün düzeylerinde işbirlikli çalışma ilişkisini geliştirmek hedeflenmiştir. Ortaklık anlaşmasının yaşama geçirilebilmesi için her iki yandan üyelerin oluşturduğu Bölge Reform Meclisi adı altında temsili bir kurul oluşturulmuştur.

Araştırmacı 2001 Martıyla 2002 Şubat'ı arasında görüşmeler, gözlemler ve ilgili dokümanlardan yararlanarak bir örnek olay çalışması yapmıştır. Ortaklığın üç açısından Bölge Reform Kurulunun üyelerinin algılarını incelemiştir. Araştırmanın bulgularından bazıları şunlardır:

1) Düşmanca olmayan bir toplugörüşme yaklaşımına, sendika ile yönetim arasında çalışma ilişkilerini iyileştirme, güven sağlama ve güveni sürdürme, karşılıklı saygıyı ve mesleği öne çıkarmak amacıyla başvurulmuştur.

2) Bölge reform kurulu üyeleri, anlaşma sağlanan hedefler ve ortak çıkarlar için birleşik bir amaç genellikle geliştirmişlerdir.

3) Kurulun üyelerinin geliştirdikleri işbirlikli roller ile onların bölgede oynadıkları roller aynı özelliktedir.

4) İşyeri yöneticilerinin ve denetçilerinin liderliklerine ek olarak ortaklık çalışması diğer çalışanlara da liderlik rol ve sorumluluğunun fırsatlarını yaratmıştır.

5) Bölge reform kurulu üyeleri işbirliğine ve işbirlikli çalışma ilişkisine adanmışlık göstermişlerdir.

6) Bölge reform kurulunun bölgedeki diğerler gruplardan farklı bir örgütsel kültürü vardır.

7) Bölge reform kurulunun işlevi, bölgedeki eğitim reformlarını yönetmiştir. Kurul toplugörüşme ya da sözleşmeyle ilgili konuları belirlememiştir.

8) Ortaklar arasında karşılıklı bağlı bir güç varolmuştur.

Stevenson (2003)'un çalışması, İngiltere'de Midlands'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:

Stevenson (2003), küreselleşme kültürünün egemen olduğu günümüzde, yeni personel sorunlarıyla okul düzeyinde karşılaşıldığını, bu durumun işyerlerinde sendikaların artan etkinliğini yaygınlaştırabileceğini belirttiği araştırmasında daha çok egemen bir rol içinde okul temelli sendika temsilini yönetsel gelişmelerle bağlantılı açıklama çabasındadır. Araştırmacıya göre, okulların artırılan özerkliğinin işyerlerinde sendika etkinliklerinin daha çok gündeme gelmesine yol açtığı görülmektedir; bu nedenle bu durumun eğitim yönetimi araştırmalarında daha iyi yansıtılması gerekmektedir.

2.2.2. Türkiye'de Yapılan Araştırmalar

Türkiye'de öğretmenlerin 1948-1940 yılları arasında toplumsal değişimdeki etkilerini öğretmen örgütlenmesinin dönemler halinde görünümünü ve tarihçesini daha önce ele alan Akyüz (1980:28-31) ankete dayalı karşılaştırmalı araştırmasını da Fransa, İsviçre ve Türkiye'de gerçekleştirmiştir. Öğretmen örgütlerinin hükümet makamları ile ilişkilerini de kapsayan bu 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 çıkamadıklarını, bu nedenle de ilişki, ortak çalışmanın olası olmadığını belirtmektedir.

Okçu (1981) Türkiye’de Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu (1948-1969)’nu konu alan araştırmasında TÖDMF’nin kuruluşu, örgütlenmesi, etkinlikleri, istekleri, sorunları ile birlikte ilişkilerini de Türkiye’nin toplumsal yapısındaki değişmelerle birlikte incelemiştir. Araştırmanın bulguları şöyle sıralanabilir:

- Türkiye’nin toplumsal yapısındaki değişmelerle, Türkiye Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu’nun örgütlenmesi arasında bağıntı olduğu görülmüştür.
- TÖDMF’nin üyelerinin toplumsal ve ekonomik konumlarını iyileştirme yönündeki etkinlikleri çoğaldıkça üye sayısı artmıştır.
- Farklı kaynaklardan yetişen öğretmenlerin TÖDMF’ye ilgileri farklıdır.
- Türkiye’deki siyasal parti ve iktidarlar, TÖDMF’ye ilgisiz kalmıştır.
- TÖDMF deneyimi sonunda öğretmen örgütlenmesi konusunda belirli ilkelere ulaşılmıştır.

“Öğretmen Örgütlenmesine İlişkin Model Önerisi” adlı betimsel alan araştırmasında Acuner (1994) 1255 öğretmen ve 242 yöneticiden verileri anketle toplamıştır. Veriler frekans dağılımı, yüzdelik değer, aritmetik ortalama, standart sapma ve ki kare gibi istatistik teknikler kullanılmıştır. Araştırmada, aşağıda sıralanan sorulara yanıt aramıştır:

- 1) Türkiye’de öğretmen örgütlenmesi, başlangıcından günümüze kadar geçen sürede nasıl bir görünüm içinde olmuştur?
- 2) Uluslararası ve ulusal düzeyde öğretmen örgütlenmesi nasıl bir görünüm içerisinde olmuştur?
- 3) Türkiye’de öğretmenler ve okul yöneticileri nasıl bir örgütlenme istemektedirler?
- 4) Türkiye’de öğretmenler için örgütlenme modeli nasıl olmalıdır?

Araştırmadan elde edilen bulgulardan bazıları şöyle sıralanabilir:

- 1) Öğretmenlerin örgütlenme girişimleri Türkiye’de Temmuz 1908’de, Avrupa topluluğu üyelerinden birçoğu ile İskandinav ülkelerinde, Amerika Birleşik Devletleri’nde ve Avustralya’da ise 1845-1892 arasında başlamıştır; bu ülkelerden Türkiye, Almanya ve Yunanistan dışındakilerde öğretmen örgütlenmesi kesintisiz olarak günümüze dek sürmüştür.
- 2) Öğretmenlerin örgütlenme gerekçesini ekonomik, sosyal, mesleksel haklarını iyileştirmeye ve daha yeni haklar kazanmaya dönük amaçlar oluşturmuştur.
- 3) Öğretmenler çoğunlukla dernek ve sendika türünde örgütler kurmuşlardır.
- 4) Öğretmenler tüm öğretmenlere yönelik örgütler yanında, aralarındaki farklılıklardan hareketle ayrı ayrı örgütler de kurmuşlardır.
- 5) Öğretmen örgütleri kendi aralarında ve diğer örgütlerle işbirliği yapmışlar, diğer birçok ülkeye göre, Türkiye’de bu konuda yetersizlik ve sorunlar gözlenmiştir.
- 6) Öğretmenler ve okul yöneticileri, ekonomik sosyal ve mesleksel haklarını iyileştirmek ya da daha yeni haklar kazanmak amacıyla, öncelikle sendika türünde örgütlenmeyi; tek türde ve tek çatı altında örgütlenmeyi ya da üst kuruluşlar oluşturmayı; yurtiçi ve yurtdışı örgütlerle işbirliği kurmayı; üyelik bakımından ilk sırada yer almayı; üyeliğe zorlanmamayı; örgütsel haklardan (yürüyüş, grev vb.) yararlanmayı, ancak bu hakların kullanımına katılmada zorlanmamayı istemişlerdir.
- 7) Türkiye’de öğretmen örgütleri, diğer birçok ülkedeki öğretmen örgütlerine göre daha az haktan, daha sınırlı bir çerçevede yararlanmışlar, hakların kullanılmasında üyelerin katılım zorunluluğu örgütlerin iç sorunu olduğu gözlenmiş, örgütlerin gelir kaynaklarını, üyeliğe giriş aidatı, aylık aidat, işletme gelirleri ve bağışların oluşturduğu belirlenmiştir.

Kurt (1994) öğretmenlerin sendikal eğilimini konu aldığı araştırmasında Ankara Büyükşehir belediyesi sınırları içerisindeki 8 ilçeden 300 öğretmenden veri toplamıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin ekonomik durumlarının, yetiştikleri çevre, branş, çalıştıkları okul türlerinin ve buldukları sosyo ekonomik çevrenin sendikal etkinliklere katılma konusundaki eğilim ve düşüncelerini nasıl etkilediğini; öğretmenlerin eşlerinin mesleklerinin ve eğitim durumlarının, kendilerinin kıdem ve

yaşlarının sendikaya üye olma tercihlerini nasıl etkilediğini; yasal düzenlemenin gerçekleştirilmemiş olmasının öğretmenlerin sendika üyeliğini nasıl etkilediğini belirlemeye çalışmıştır.

Araştırmanın bulgularından bazıları şunlardır:

- 1) Sendikalaşmaya öncülük edenler 1980 öncesi öğretmen örgütlülüğü içinden gelen deneyimi yüksek olan öğretmenlerdir.
- 2) Sendika üyelerinin üyelik ve sendikal etkinliklere katılma isteği, ilkokul öğretmenlerinde ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksektir.
- 3) Meslek kıdemi “15-20 yıl” arasında olan öğretmenler, diğer meslektaşlarına göre sendikalaşmaya daha yatkındır.
- 4) Erkek öğretmenlerin sendikaya üyelik ve sendikal etkinliklere katılma eğilimi bayanlara göre daha yüksektir.
- 5) Sosyo-kültürel ve ekonomik bakımdan ortalamanın üstündeki semt okullarında çalışan öğretmenlerin örgütlenme bilinci ve sendikal etkinliklere katılma eğilimi daha yüksektir.
- 6) Sendika yasasının olmaması, öğretmenlerin sendikal etkinliklere katılma eğilimini olumsuz biçimde etkilemektedir.
- 7) Birden çok sendikanın kurulmuş ve sendikacılığın bölünmüş olması, öğretmenlerin sendikalara yönelmelerini olumsuz biçimde etkilemektedir.
- 8) Kamu yetkililerinin memur sendikalarına karşı olumsuz ve baskıcı tutumu öğretmenlerin sendikalaşma eğilimini olumsuz biçimde etkilemektedir.
- 9) Geçmişte kurulmuş bulunan öğretmen örgütlerinin siyasal partilerin uzantıları gibi etkinlikte bulunmuş olmaları, öğretmenlerin sendikalara üye olmalarını olumsuz biçimde etkilemektedir.
- 10) Toplumsal köken yönünden ücretli kesimden gelen öğretmenlerin sendikalaşma ve sendikal etkinliklere katılma eğilimleri diğer kesimlerden gelenlere göre daha yüksektir.

- 11) Ek işte çalışarak ekonomik durumlarını iyileştirmiş öğretmenlerin sendikalaşma ve sendikal etkinliklere katılma eğilimi diğerlerine göre daha düşüktür.
- 12) Sosyal bilgiler öğretmenlerinin sendikalaşma ve sendikal etkinliklere katılma eğilimi diğerlerine göre daha yüksektir.
- 13) Grevli toplu sözleşmeli sendika gerektiği konusunda yüksek düzeyde görüş birliği vardır.
- 14) Öğretmenler, memurların siyasal partilere üye olmaları konusunda olumlu bir düşünce içindedirler.

Boyacı (1994) “öğretmenlerin mesleksel örgütlenmeye ilgilerinin düzeyi bu ilgi düzeyinin etkenleri konulu araştırmasında şu bulguları elde etmiştir:

- 1) Öğretmenler örgütlü olmanın yararlarına inanmalarına karşın örgütlenme içinde yer alma konusunda yeterli ilgiyi göstermemektedirler.
- 2) Bir sendika üyesi olmayan öğretmenlerin üye olmayışlarına ilişkin en önemli beş etken, daha önceki öğretmen örgütlenmesindeki olumsuzluklar, yasal düzenlemenin tamamlanmamış olması, aynı iş kolunda çok sayıda sendikanın kurulmuş olması ve aralarında dayanışma olmaması, sendikaları yeterince tanımama, araştırmanın yapıldığı dönemdeki sendikacılığa yeterince güven duymamalarıdır.
- 3) Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre sendikaya üye olma eğilimleri daha yüksektir.
- 4) Türkiye’de öğretmenlerin sosyal ve ekonomik sorunlarının yaygınlık ve süreklilik kazandığı bir dönemde bulunmalarına karşın mesleksel örgütlenmeye katılımları azdır.

Tok (1994) Okul yönetici ve öğretmenlerinin mesleksel örgütlenmeye ilişkin görüşlerini konu aldığı araştırmasında Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde

görev yapan 374 ilkokul öğretmeni ve 44 yöneticiden veri toplamıştır. Öğretmen ve okul yöneticilerinin sosyal gereksinimlerinin karşılanmasına ilişkin olarak nasıl bir mesleki örgütlenme içinde yer almak istediklerini araştırmak amacıyla yapılan araştırmanın bazı bulguları şöyle özetlenebilir:

Öğretmen ve yöneticilerin çoğunluğu, araştırmada yer alan sosyal gereksinimlerin büyük bölümüne ya “genellikle” ya da “tümüyle” katılmışlar, sendikalaşma türünde bir örgütlenmeyi yeğlemişler, içinde yer almak istedikleri örgütlerin diğer öğretmen örgütleriyle işbirliği içinde bulunması gerektiğini belirtmişlerdir. Öğretmen ve yöneticilerin “genellikle” ya da “tümüyle” katıldıkları sosyal gereksinimlerin ilgililerce karşılanması, örgütlenmenin önündeki yasal örgütlenmelerin kaldırılması, eğitim sendikalarının örgütlerle işbirliğine gitmeleri önerilmiştir.

Taş (1995) “Ankara İli İlköğretim Okulları Öğretmenlerinin Eğitim Sendikalarından, Sendikacıların Öğretmenlerden Beklentileri” konulu araştırmasında 117 ilköğretim okulunda görevli öğretmenlerle ve eğitim iş kolu sendikalarının yönetiminde görevli üyelere yansızlık kuralına göre evrenin %18’ini örneklem olarak almıştır. Verilerin çözümlenmesinde istatistik tekniklerin kullanıldığı araştırmanın önemli bulgularından biri de öğretmenlerin eğitime ilişkin eğitim sendikalarından en önemli beklentileri, eğitim sisteminin sorunlarının çözümünde eğitim sendikalarının Milli Eğitim Bakanlığına yardımcı olmalarıdır.

Erdem (1996)’in ilkokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin eğitim sendikalarından beklentilerini konu alan araştırmasında Ankara Büyükşehir belediyesi sınırları içinde raslantısal örneklem yoluyla alınan 22 ilkokulun öğretmen ve yöneticileriyle çalışılmıştır. Araştırmanın bulgularından bazıları şunlardır:

- 1) Eğitim sendikalarının tümünün tüzüklerinde yer alan “ortak amaçlar”ın gerçekleştirilmesini ilkokul öğretmen ve yöneticileri “çok önemli” derecede beklemektedirler.

- 2) Eğitim sendikalarının bir veya birden fazla sendikanın tüzüklerinde yer alan “farklı amaçlar”dan eğitim sendikalarının, sendika içi demokrasiyi uygulamaları; Türk ulusunun bölünmez bütünlüğü bilincinin oluşturulmasına çalışmaları; Atatürk ilke ve devrimlerini benimsemiş ve bunların savunucusu vatandaşın yetiştirilmesine çalışmaları; kişilikli ve yaratıcı insanın yetiştirilmesine çalışmaları; sendikal hakların gerçekleştirilmesine ve yaşatılmasına çalışmaları; eğitimin planlanmasında, yürütülmesinde, denetiminde, yönetiminde, politikasının oluşturulmasında üyelerinin söz sahibi olmalarının sağlanması; ulusal, çağdaş, laik demokratik eğitim sisteminin savunulması ve gerçekleştirilmesine çalışmalarını ilkokul öğretmen ve yöneticileri “çok önemli” derecede beklemektedirler.
- 3) Eğitim sendikalarının herkesin anadilde eğitim yapma haklarını savunmasını ilkokul öğretmenleri “oldukça önemli” derecede beklerken ilkokul yöneticileri “az önemli” derecede beklemektedirler.

Güldiken ve Küçük (1997)’ün Sivas merkez ilçedeki kamu kuruluşlarında çalışan 352 işgören ve 31 sendika yöneticisiyle gerçekleştirdikleri araştırmanın bazı bulguları şunlardır:

- 1) İşgörenlerin sendika-siyasal parti ilişkisi ile sendikaların en önemli görevinin belirlenmesine ilişkin görüşleri eğitim düzeyine göre farklılık göstermemektedir.
- 2) Eğitim düzeyi yükseldikçe, işgörenler daha uzlaşmacı sendikacılık anlayışını yeğlemektedirler. Eğitim düzeyi yükseldikçe, sendika ve sendikacılık hakkındaki bilgi düzeyi artmaktadır.
- 3) İlkokul ve lise çıkışlı işçilerin sendikaların işlevlerini algılamaları farklılık göstermektedir. İlkokul mezunu işgörenler, sendikaları ağırlıklı olarak ekonomik çıkar örgütü olarak tanımlamaktadırlar. Lise çıkışlılar

ise sendikaları hem ekonomik hem de toplumsal amaçlı örgütler olarak görmektedirler.

Aksu (1998) öğretmenlerin sendikalaşma engellerini belirlemeye çalıştığı araştırmasında Kocaeli il merkezindeki 32 ilköğretim ve 12 ortaöğretim kurumunda görev yapan 542 öğretmenden topladığı veriyi istatistik yöntemlerle çözümlenmiştir. Araştırmanın önemli bulguları şöyle sıralanabilir:

- 1) sendikaların kuruluş ve çalışmaları ile ilgili yasal düzenlemelerin yetersizliği, sendikaların mesleki gelişmeyle ilgili eğitsel çalışmalarının yetersizliği, sendikal kararların etkisiz olması, diğer sendika ve kitle örgütleriyle iletişimin yetersiz olması yüksek ortalamaya sahip etkenlerdir.
- 2) Sendikaların şiddete yönelik olması, sendika üyeliğine ailelerin karşı çıkması, sendikalarca aidat toplanması, sendikal öğretmenlere okul yönetiminin baskısı, sendikalara üye olduğunda radikal örgütlenme kaygısı sendikal örgütlenmeyi en düşük düzeyde etkilemektedir.

Top (1999) tarafından gerçekleştirilen Milli Eğitim Bakanlığı Merkez örgütündeki kararlara sendikaların katılımını konu alan araştırmada, MEB üst düzey yöneticileri ile eğitim sendikaları yöneticilerinin “sendikaların katılım biçiminin ne olduğu ve ne olması gerektiği” ile ilgili görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. 36 soruluk bir anketle gruplara (1) varolan duruma, (2) önerilen duruma ilişkin sorular yöneltilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde istatistik teknikler kullanılmış; bulgular, 0.05 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

- 1) Yasal düzenlemeler kapsamındaki sınırlılıklar düşünüldüğünde, eğitim sendikalarının MEB’te alınan kararlara katılımının genellikle olmadığı saptanmıştır. Ayrıca milli eğitimin genel amaçları, temel ilkeleri, eğitim politikaları, yasa tasarıları, beş yıllık kalkınma planı, eğitim programları, ders ve yardımcı ders kitapları, ücretler, çalışma koşulları, eğitimde olanak eşitliği,

eğitim dizgesinin yapı ve süreçlerinin demokratikleştirilmesi, rehberlik hizmetleri, öğrencilerin boş zamanlarının değerlendirilmesi ve okul aile birliği çalışma ilkelerinin düzenlenmesi konularında, MEB üst düzey yöneticileri ile eğitim sendikaları yöneticilerinin görüşleri arasında farklılık bulunmuştur.

- 2) MEB üst düzey yöneticilerinin eğitim sendikalarının karara, seçenek önererek ve bilgi sağlayarak katılmalarını istediklerini, eğitim sendikalarının yöneticilerinin ise karara oyla katılarak, seçenek önererek ve karar sürecinin her üçünde de bulunarak karara katılmak istedikleri bulunmuştur. Ankette yer alan tüm karar konularında, gruplar arasında görüş farklılığı saptanmıştır.

Coşkun (1999) Çalışma ilişkileri açısından TÖB-DER'i konu aldığı araştırmasında öğretmenlerin işverenle ilişkilerini, evrensel ve demokratik ölçütlere göre düzenleme işlevini yerine getirip getiremediğini belirlemeye çalışmıştır. Çalışma alanı TÖB-DER'in öğretmen örgütlenmesindeki yerini belirleme, kuruluş ve gelişme sürecini, hukuksal dayanaklarını, kurumsal yapısını, etkinlik, eylem ve ilişkilerini inceleme ve değerlendirmeye sınırlandırılmıştır. İncelemenin sonuçları şöyle özetlenebilir:

- 1) TÖB-DER, geçmiş öğretmen örgütlerinin, özellikle TÖS'ün devamı olmuş, onlardan etkilenmiştir.
- 2) Amaç ve görevleri, üyelerinin ekonomik, demokratik, sosyal ve özlük haklarını koruyup geliştirmeye dönük olarak düzenlenmiştir. Kuruluşundan 1974'e dek etkinlik ve ilişkileri de bu amaç ve görev sınırları içinde gerçekleşmiştir. 1974'ten sonra Türkiye'nin ekonomik, sosyal ve yönetsel koşullarının bunalımlı bir sürece girmesi, bir çalışan örgütü olarak, işverenle çalışma ilişkilerini üyelerinin yararına düzenleme ve demokratikleşme çabasına katkıda bulunma konumundan uzaklaşmış, giderek yeni düzen arayışlarına katılan ve katkıda bulunan bir "toplumsal muhalefet örgütü" konumuna sürüklenmiştir.

- 3) Döneminin özelliklerinin etkisiyle yaşanan eksikliklerine karşın TÖB-DER deneyimi örgütlü kesimlerin örgütlü uğraşının bu amaca ulaşmada en etkin yol ve yöntem olduğunun Türkiye'nin demokrasi kültürüne yansımalarının övülesi örneği olarak değerlendirilmiştir.

Karakaya (2001) öğretim kurumu kademesi, cinsiyet, üye olunan sendika, sendikalı olma süresi ve mesleksi kademelere göre öğretmenlerin örgütlenme nedenlerini belirlemek için yaptığı araştırmada, Ankara Merkez ilçelerinde MEB' bağlı ilk ve ortaöğretim kurumlarında görevli dört eğitim sendikasına üye 21.710 kişilik bir evrenden basit rastlantısal örnekleme ile belirlediği 377 sendikalı öğretmene anket uygulayarak veri toplamıştır. Verilerin çözümlenmesinde istatistik yöntemlerin kullanıldığı araştırmada anlamlılık düzeyi $p= 0.05$ olarak kabul edilmiştir; araştırmanın bazı bulguları şöyle özetlenebilir:

- 1) Öğretmenlerin görüşlerinden yola çıkılarak ve alan yazın taranarak oluşturulan olası örgütlenme nedenleri büyük bir katılımı benimsenmektedir.
- 2) Öğretmenlerin örgütlenme nedenleri çalıştıkları okul türüne, cinsiyete, üye oldukları sendikaya, sendikalı olma süresine ve meslekteki kıdeme göre bazı ayrımlar göstermekle birlikte tüm öğretmenlerin ortak katıldıkları nedenlerin olduğu görülmüştür. Bu nedenler; çalışma koşullarını iyileştirmek, örgütlenme haklarını kullanmak, mesleksi 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 olarak 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.

İzmir İli Büyükşehir Belediye sınırları içindeki Müfredat Laboratuar Okulu olan 16 ilköğretim okulunda çalışan 51 yönetici, 627 öğretmen ve 24 destek işgörenden oluşan evrenden olasılık dışı örnekleme türlerinden uygun örneklemeyle belirlediği 38 yönetici, 225 öğretmen ve 4 destek işgörene anket uygulanmıştır. Örneklem seçiminde olasılık dışı örnekleme türlerinden uygun örnekleme başvurulmuştur Araştırmanın örnekleme 38 yönetici, 225 öğretmen ve 4 destek işgörenden oluşmuştur. Ayrıca araştırmaya katılmak isteyen kişiler arasında amaçlı olarak seçilen 13 yönetici, 11 öğretmen ve 2 destek işgörenle yarı yapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde görüşmeler yapılmıştır. Veriler, araştırmacının geliştirdiği 49 soruluk anket ve yarı yapılandırılmış görüşme protokolü ile toplanmıştır. Ankette yöneticilerle öğretmen ve destek işgörenlerin algı düzeyleri beş seçenekli Likert ölçeği ile saptanmıştır. Görüşmeler ise araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın nicel verilerinin analizinde ortalama, standart sapma, t testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Nitel verilerin analizinde nitel veri analiz yaklaşımları kullanılmıştır. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

1. Eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecine etkileriyle ilgili yöneticilerle öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Yönetici algıları, “kararsızım”, öğretmen algıları “katılıyorum” seçeneğinde toplanmaktadır. Yöneticiler öğretmenlere göre eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecinde daha az etkilediklerini düşünmektedirler.

2. Herhangi bir eğitim sendikasına üye yönetici, öğretmen ve destek işgörenlerle sendika üyesi olmayanların algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Sendika üyesi olanların algıları olmayanlara göre daha yüksektir. Sendika üyesi yöneticiler, öğretmenler ve destek işgörenler, sendika üyesi olmayanlara göre eğitim sendikalarının okul geliştirme sürecini daha çok etkilediklerini düşünmektedirler.

3. 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. Yönetim kursu almayanların algıları, yönetim kursu alanlardan daha yüksektir.

Erkılıç (2002)'ın gerçekleştirdiği iki alt problemle desenlediği araştırmada, insan kaynakları ve okulun eğitim programının yönetimi boyutlarına ilişkin işlevlerin ortaöğretim kurumlarında çalışan işgörenlerin sendikal örgütlenme istekliliklerini ne derece etkilediklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. İlk *Planlama ve İşe Alma, Eğitim ve Geliştirme, İş İlişkileri, Değerleme ve Ödeme, Sağlık ve Sosyal Güvenlik, Ayırma ile Eğitim Programının Yönetimi* boyutlarında hangi etmenler, ortaöğretim kurum işgörenlerinin sendikal örgütlenme istekliliğini ne derece etkilediği saptanmıştır. İkincil olarak bu boyutlardaki sendikal örgütlenme istekliliklerinin farklılık gösterip göstermediği irdelenmiştir.

Eskişehir Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde özel ve resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan 578 işgörenden elde edilen verilerle gerçekleştirilen araştırma 2001-2002 öğretim yılı ve araştırmacıların görüşlerine dayalı verilerle sınırlıdır. Araştırma sonuçlarına göre *Sağlık ve Sosyal Güvenlik, Değerleme ve Ödeme ile İş İlişkileri* boyutlarına ilişkin etmenler ortaöğretim kurumlarında çalışan işgörenlerin sendikal örgütlenme istekliliklerini diğer boyutlara ilişkin etmenlere göre daha çok etkilemektedir (Erkılıç,2007:53).

Gülmez (2002b), doküman inceleme yöntemiyle yazdığı makalede, kamu görevlilerinin, en yaygın terimle kamu çalışanlarının "hukuku önceleyen" ve "kendiliğindenci" nitelik taşıyan on bir yıllık sendikal örgütlenmesi, değişik yönleriyle topluca değerlendirilmektedir. 1990-2001 tarihleri arasında kurulan sendika ve konfederasyonları kapsayan bu değerlendirmede; söz konusu örgütlerin kısa ve açık adları, kuruluş yılları, genel merkezlerinin bulunduğu iller, bağlı oldukları konfederasyonlar, örgütlenme modelleri, etkinlikte buldukları hizmet kolları, üst düzey örgütlenmenin gelişimi, katılma ve birleşmeler gibi konularda bilgiler içeren ve toplam 114 sendikal örgütü kapsayan bir Çizelge temel alınmıştır.

Sendikalaşma temposunun özellikle 1991 seçimlerinden sonra yükseldiği, sendikalaşmanın ağırlıklı olarak iş/hizmet kolları temelinde ve siyasal yönden çoğulcu bir yapıda gerçekleştiği, bir süre sonra aynı siyasal ve sendikal görüşleri benimseyen sendikalar arasında katılma ve birleşmeler yoluyla aynı hizmet kolu içindeki bölünme sorununa çözümler arandığı yolunda kimi genel saptamalar yapılmıştır.

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. Yasaya aykırılıklarla başlayıp Kamu İşveren Kurulu üyelerinin eksik katılımıyla süren toplu görüşmenin, özellikle kamu işverenin "yasak savcısı" nitelikteki tutumu nedeniyle "sonuçsuz sonuçlandığı" 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 belirtilmektedir.

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 uluslar arası normlara, özellikle de Türkiye'nin onayladığı 87 ve 98 sayılı UÇÖ sözleşmelerine uygun değildir. Kanun kamu görevlilerine örgütlenme ve toplu görüşme hakkı sağlamasına karşın etkili ve anlamlı bir sendikal çalışma için gerekli düzenlemelere yer vermemektedir. Gelecekte yapılacak olan yasama çalışmalarında hedef sözü edilen uyumsuzluk ve aykırılıkların giderilmesi olmalıdır.

Horuz (2005), Kamu görevlileri hemen hemen bütün ülkelerde uzun yıllar imtiyazlı bir azınlığı temsil etmişlerdir. Ancak bu durum, 19. yy.'ın sonlarına doğru klasik devlet anlayışı yerine sosyal devlet anlayışının kabulüne kadar sürmüştür.

Sosyal devlet anlayışının dünya genelinde kabul görmesi ve zaman içerisinde devlet organizasyonunun yapı değiştirmesiyle birlikte, toplumun devletten beklentilerinin artmasının doğal bir sonucu olarak kamu sektörü büyümüş ve kamu görevlilerinin sayısında hızlı bir artış görülmüştür. Bu nedenle, çalışan gruplar içerisinde itibar ve sosyal prestijin sembolü olarak gösterilen kamu görevlileri, kapitalizmin gelişmesine paralel olarak maddi olanaklarını kaybetmiş ve toplumun seçkin kesimleri dışında, diğer vatandaşlarında kamu görevlisi olabilmeleriyle birlikte eski itibar ve prestijlerini büyük oranda yitirmişlerdir. Böylece çalışan kesimler arasında imtiyazsız bir çoğunluğa dönüşen kamu görevlileri, devlete karşı ortak çıkarlarını savunmak üzere örgütlenmeye başlamışlar ancak uzunca bir dönem, karşıt tepkiler nedeniyle mücadele etmek zorunda kalmışlardır. Günümüzde ise kamu görevlilerinin örgütlenmeleri tartışma konusu olmaktan çıkmış, kamu görevlilerine grev, toplu sözleşme gibi hakların ne ölçüde verileceği tartışılmaya başlanmıştır.

Tüm bu gelişmeler sonucunda tek yanlı bir sistemle belirlenen kamu görevlilerinin çalışma koşulları, iki taraflılığı esas alan danışma, görüşme ve toplu sözleşme sistemleriyle belirlenmeye başlanmıştır. Bu araştırmada, Türkiye ve Almanya'da örgütlenme süreçleri öğretilerdeki görüşler ve hukuki boyutuyla incelenen sendikaların, kamu görevlilerinin çalışma koşullarının belirlenmesindeki rolleri karşılaştırılmalı olarak eleştirel bir yaklaşımla ortaya koyulmuştur.

Arı (2006), İngilizce yazdığı çalışmada sosyal bağlamın çatışmacı ya da uzlaşmacı endüstriyel ilişkiler iklimleri (Eİ) - sendikaya bağlılığın öncülleri ve sonuçları üzerindeki rolünü araştırmıştır. Sosyal Bilgi İşleme Yaklaşımı kullanılarak, iş memnuniyeti, örgüte bağlılık, sendika yanlısı tutumlar, sendikada sosyalleşme, subjektif normlar ve geçmişte sendikal aktivitelere katılmış olmanın sendikaya bağlılık ile doğrudan ve dolaylı ilişkilerinin çatışmacı ve uzlaşmacı Eİ'lerde farklılık göstermesi beklenmiştir. Buna karşılık, ihtiyaç karşılama modelleri kullanılarak, sendikanın yararlılığı ve sendika temsilcisinin üyelerin ihtiyaçlarına duyarlılığının sendikaya bağlılık ile olan ilişkilerinin farklı Eİ'lerde aynı olması beklenmiştir. Son olarak, sendikaya bağlılığın sendika için çalışmak isteme ve greve gitme eğilimi ile ilişkisinin olması, ikinci değişkenin çatışmacı ve uzlaşmacı Eİ'lerde farklılık

göstermesi beklenmiştir. Katılımcılar, metal ve tekstil işkolundaki, iki konfederasyona bağlı dört sendika tarafından örgütlenmiş 32 özel sektör kurumunda çalışan 527 sendikalı işçidir. Eİ hem sendika konfederasyonu hem de örgüt düzeyinde işlevselleştirilmiştir. İlk olarak konfederasyonların tarihsel süreçteki tutumları göz önüne alınarak, Türk-İş Konfederasyonu'ndaki Eİ uzlaşmacı, Disk'teki ise çatışmacı olarak düşünülmüştür. Örgüt bazında ise, kurumları çatışmacı ve uzlaşmacı olarak kategorize etmek için bir ölçek kullanılmıştır. Sonuçlar beklenildiği gibi, sendika temsilcisinin üyelerinin ihtiyaçlarına duyarlılığı ile sendikaya bağlılığın her iki Eİ'de de pozitif ilişkisi olduğunu, sübjektif normların sendikaya bağlılık ile sendika yanlısı tutumlar üzerinden dolaylı etkisinin çatışmacı Eİ'lerde daha kuvvetli olduğunu ve örgüte bağlılığın greve gitme eğilimi ile uzlaşmacı Eİ'lerde negatif bir ilişkisi olduğunu göstermiştir. Bazı hipotezler Eİ işlevselleştirmelerinin sadece birinde desteklenmiştir: Sendika yanlısı tutumlar ile sendikaya bağlılık arasındaki ilişki Disk Konfederasyonu'nda daha güçlüdür, çatışmacı Eİ'de örgüte bağlılığın sendikaya bağlılık ile negatif ilişkisi vardır. Ancak, bu iki değişken uzlaşmacı Eİ'de ilişkili değildir.

Baysal'ın (2006) çalışmasında sınıf öğretmenlerinin mesleksi örgütlenme tutumları incelenmiştir. Mesleksi örgütlenme tutumları; cinsiyet, kıdem, görev özellikleri ve eğitim durumları gibi faktörlerde hesaba katılarak incelenmiştir. Mesleksi örgütlenme; üye olma nedenleri, üye olmama nedenleri, sendika seçimini etkileyen faktörler ve mesleksi örgütlerden beklenti boyutları doğrultusunda incelenmiştir. Cinsiyet faktörünün mesleksi örgütlenme tutumlarını doğrudan etkilemediği; kıdem yılına göre, görev özelliklerine göre ve eğitim durumlarına göre mesleksi örgütlenme tutumlarının farklı olduğu görülmüştür.

Üstün (2007), Türkiye'deki endüstri ilişkilerini korparatizm kuramı açısından incelemek ve modelin Türkiye'deki çalışma ilişkileri açısından geçerli olup olmadığını ortaya koymak amacıyla araştırmasını yapmıştır. Araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

1) Tek parti dönemi, genel olarak alt birimlerin merkezi otoriteye boyun eğdiği, parti ve seçim sisteminin zayıf olduğu, tekçi ve sınıfsal ayrımların baskılandığı bir dönemdir. Koorparatist modelden daha çok babacı (paternealist) modelin egemenliğinden söz edilebilir.

2) 1947 yılında çıkarılan 5018 sayılı Sendikalar Yasası ile devlet güdümünde, mali bakımdan güçsüz, ideolojik çerçevesi devletçe belirlenmiş, zayıf ve çok parçalı bir sendikacılık gündeme geldi. Bu dönemde varolan uygulamaları paternealist (babacı) özelliklerde taşıyan bir otoriter devlet korporatizmi olarak tanımlamak olanaklıdır.

3) Gerek iktidar bloğundaki iç çatışma gerekse ve özellikle ithal ikameci Keynesyen politikalara geçiş, 1960 sonrasında otoriter sınırlamaların yanı sıra demokratik teşviklere de yer veren daha esnek bir otoriter korporatizm uygulamasının gündeme gelmesine yol açmıştır.

3) 1980 sonrasında, devletin yönlendiriciliği ve denetimi altında, yasaklamaları teşviklerden ağır basan daha katı ve baskıcı bir otoriter devlet korporatizminin koşulları yaratılmaya çalışılmıştır.

4) Sürece toplam olarak bakıldığında Türkiye'de gelişmiş Avrupa ülkelerinde görüldüğü türden sosyal korporatizmi ve bazı Afrika ve Latin Amerika ülkelerinde görüldüğü gibi içleyici otoriter devlet korporatizmini andırır tek dönem 1960-80 arası dönemdir. Türkiye gibi ülkelerde, sosyal korporatizmin bazı özelliklerini de içinde barındıran bu tür esnek bir modelin kalıcı ve istikrarlı olamayacağını da ortaya koymuştur. Türkiye'deki modelin en temel özelliklerinden biri istikrarsızlığı ve güvenilmezliği olmuştur. Sosyal korporatizmin en tipik özelliği olan 'toplumsal anlaşma' uygulamasının Türkiye'de yalnızca bir kere, 1978 yılında gündeme gelmesi ve bununda başarısızlıkla sonuçlanmasıdır.

Yıldırım (2007) araştırmasında, Dünya'daki değişim süreci ile beraber sendikal hareketin Dünya ve Türkiye'deki gelişimi, sendikacılık düşüncesinin benimseniş, sendika-sivil toplum ve sendika-siyaset ilişkilerini saptamayı amaçlamıştır. Bu hedefe ulaşmak için Adapazarı'ndaki 3 eğitim sendikasında, Türk Eğitim Sen, Eğitim Bir Sen ve Eğitim Sen Üyesi Toplam 90 kişiye anket uygulamıştır.

Araştırmacı, sendikaların siyasetle ilişkisinin olduğunu belirlemiştir. Siyasetle kurulan bu ilişkiyle sendikaların bir sivil toplum örgütü olma özelliğini yitirdiği; her geçen gün yeni bir eğitim sendikasının kurulmasıyla eğitimcilerin örgütlülük bilincinin zayıfladığı ve eğitimciler arasında siyasal bölünmüşlüğün arttığı sonucuna ulaşmıştır. Sendikaların üyelerinin sosyal, ekonomik, kültürel çıkarlarını korumakla uğraşmaktan daha çok siyasi eğilimler sergilemelerinin sendikaları bir sivil toplum örgütü olmaktan uzaklaştırdığını araştırmacı rapor etmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, verilerin ve veri toplama araçlarının özellikleri, geçerlik ve güvenilirliği, araçların uygulanması ve elde edilen verilerin nitel ve istatistiksel çözümlene teknikleri üzerinde durulmuştur.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma, eğitim yöneticileriyle sendika yöneticileri arasındaki ilişkileri varolan biçimiyle eğitim yöneticilerinin, öğretmenlerin ve sendika yöneticilerinin bakış açılarıyla karşılaştırmalı ortaya koymayı amaçladığından (Karasar,1991:77) tarama modelindedir. Araştırmada nitel araştırma yöntem ve teknikleri ağırlıklı olarak kullanılırken araştırma sorularının yanıtlanmasına yardımcı olacak nicel yöntem ve tekniklerden de yararlanılmıştır.

Araştırmada, “Eğitimde sendika-yönetim ilişkisi, eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre nasıldır?” sorusuna yanıt arandığı için veri toplamak amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Buna ek olarak araştırma sorusunu aydınlatabilecek nitelikteki sendika ve konfederasyonların basılı ve elektronik ortamdaki yayınlarının belge incelemelerine başvurulmuştur. Sendika ve konfederasyonların üye sayılarındaki değişmelerin yüzdeleri alınarak nicel tekniklerden de yararlanılmıştır.

3.2. Araştırma Evreni

Araştırmanın evrenini 2006-2007 öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde görevli üst düzey eğitim yöneticileri, eğitim, öğretim ve bilim hizmetleri iş kolunda yetkili konfederasyona üye sendikaların genel merkez yönetim kurulu üyeleri, İzmir İli Büyükşehir belediye sınırları içinde etkinlik gösteren yetkili sendikaların şube yönetim kurulu üyeleri, sendikalarla ilgili görevleri bulunan il ve ilçe eğitim yöneticileri ile bu sınırlar içindeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan okul yöneticileri, işyeri temsilcileri ve yetkili sendika üyesi öğretmenlerden oluşmaktadır. Sayısal veriler eğitim müdürlükleri internet sayfalarından yararlanılarak elde edilmiş, araştırmacı tarafından işlenerek tablolardaki sayılara ulaşılmıştır.

Evrene ilişkin sayısal bilgiler Tablo 3.1, 3.2, 3.3 ve 3.4'te verilmiştir.

Tablo 3.1'de evrendeki okul, öğretmen, okul yöneticisi ve işyeri temsilcisi sayıları verilmiştir. İlköğretim okulu müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları, okul yöneticisi adı altında birleştirilerek verilmiştir.

Tablo 3.1.

Evrendeki Okul, Öğretmen, Okul Yöneticisi ve İşyeri Temsilcisi Sayıları

İLÇE ADI	OKUL SAYISI	ÖĞRETMEN SAYISI	OKUL YÖNETİCİ SAYISI	İŞYERİ TEMSİLCİSİ SAYISI
Balçova	8	310	20	8
Bornova	74	2396	184	74
Buca	49	1770	120	49
Çiğli	26	730	67	26
Gaziemir	17	548	37	15
Güzelbahçe	7	226	10	4
Karşıyaka	67	2256	160	64
Konak	128	4551	285	129
Narlidere	10	330	22	9
Toplam	386	13117	905	378

Tablo 3.1'e göre evrendeki 386 ilköğretim okulunda çalışmakta olan 13117 öğretmen, 905 eğitim yöneticisi ve 378 işyeri temsilcisi bulunmaktadır.

Tablo 3.2'de Evrendeki MEB Merkez Örgütünde, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde görevli eğitim yöneticilerinin sayıları verilmektedir.

Tablo 3.2
Evrendeki MEB Merkez Örgütünde, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde
Görevli Eğitim Yöneticilerinin Sayıları

Eğitim Örgütündeki	Üst Düzey	Müdür	Müdür	Şube
Pozisyonu	Eğitim		Yardımcısı	Müdürü
	Yöneticileri			
Milli Eğitim Bakanlığı	210	-	-	364
Merkez Örgütündeki Eğitim Yöneticileri				
İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü	-	1	17	9
Metropol İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri	-	9	-	27
İlköğretim Okulu Yöneticileri	-	363	542	-
Toplam	210	383	554	400

Tablo 3.2'ye göre araştırma evreninde 210 MEB merkez örgütünde görevli üst düzey eğitim yöneticisi, 364 şube müdürü olmak üzere toplam 574; İzmir il milli eğitim müdürlüğünde görevli 1'i müdür, 17'si müdür yardımcısı, 9'u şube müdürü olmak üzere toplam 27; İzmir Metropol ilçe Milli eğitim müdürlüklerinde görevli 9'u müdür, 27'si şube müdürü olmak üzere toplam 36; İzmir Metropol ilçelerdeki ilköğretim okullarında görevli 363'ü müdür, 542'si müdür yardımcısı olmak üzere

toplam 905 eğitim yöneticisi bulunmaktadır. Evrendeki eğitim yöneticilerinin toplamı 1547'dir.

Tablo 3.3'te Evrendeki Eğitim Sendikaları Yöneticileri, İşyeri Temsilcileri ve İlköğretim Okullarında Görevli Yetkili Sendika Üyesi Öğretmenlerin Sayıları verilmiştir..

Tablo 3.3.
Evrendeki Eğitim Sendikaları Yöneticileri, İşyeri Temsilcileri ve İlköğretim Okullarında Görevli Yetkili Sendika Üyesi Öğretmenlerin Sayıları

Eğitim Sendikasıdaki Pozisyonu	Sayısı
Merkez Yönetim Kurulu	
Üyesi	21
İzmir İli Yetkili Sendika	
Şube Yönetim Kurulu	35
Üyesi	
İşyeri Temsilcisi Sayısı	128
Yetkili Sendika	
Üyelerinin Sayısı	6187
Toplam	6371

Tablo 3.3'e göre 21'i merkez yönetim kurulu üyesi, 35' i İzmir İli Yetkili Sendika Şube yönetim kurulu üyesi, 128'i yetkili sendika işyeri temsilcisi, 6187'si yetkili sendika üyesi öğretmen olmak üzere toplam 6371 eğitim çalışanı evrenin sendikalar boyutunu oluşturmaktadır

Tablo 3.4'te evrendeki yetkili sendikanın metropol ilçelerde ilköğretim okullarındaki üye dağılımı verilmiştir.

Tablo 3.4. Evrendeki Yetkili Sendikanın İzmir Metropol İlçelerdeki İlköğretim Okullarındaki Üye Dağılımı

İlçe Adı	Yetkili Sendikanın Üye Sayısı
Balçova	178
Bornova	1037
Buca	873
Çiğli	355
Gaziemir	184
Güzelbahçe	65
Karşıyaka	1145
Konak	2168
Narlidere	182
Toplam	6187

Tablo 3.4'e göre yetkili sendikanın en az üyesi 65 üyeye Güzelbahçe'de ve en çok üyesi 2168 üyeye Konak'tadır.

3.3. Araştırma Örnekleme

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme protokolü kullanıldığından görüşmeler için olasılık dışı örnekleme tekniklerinden amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. 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, 2000:69-74). Araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi ölçütlerini belirleyebilmekte ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alabilmektedir (Balcı, 2001:102).

İzmir Metropol İlçe sınırları içindeki Yetkili sendikanın sendikalaşma oranı % 50'yi geçen okullarda görevli, sendika-yönetim ilişkileriyle ilgili, görüşmeye istekli okul yöneticileri, işyeri temsilcileri ve yetkili sendika üyesi öğretmenler; İzmir Metropol İlçe sınırları içindeki yetkili sendika şube yönetim kurulu üyeleri ve İl ve

ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde görevli eğitim yöneticileri; MEB Merkez Örgütünde görevli üst düzey eğitim yöneticileri ve Toplugörüşmeye katılan konfederasyonlara üye eğitim sendikalarının merkez yönetim kurulu üyeleriyle çalışılmıştır.

Türkiye’de eğitimde sendika-yönetim ilişkilerine ilişkin MEB merkez örgütünden okullara dek bütün düzeylerde nelerin yaşandığını ortaya çıkarmayı amaçlayan bu araştırmada 15’i İzmir metropol İlçe ilköğretim okullarında, 6’sı İzmir İl ve İlçe Milli Eğitim müdürlüklerinde görevli 1’i MEB Merkez örgütünde olmak üzere toplam 22 eğitim yöneticisi; 12’si İzmir metropol İlçe ilköğretim okullarında görevli işyeri temsilcisi, 9’u İzmir’de yetkili sendikanın şube yönetim kurulu üyesi, 1’i Eğitim Bir Sen, 1’i Türk Eğitim Sen, 3’ü Eğitim Sen Merkez Yönetim Kurulu Üyesi olmak üzere toplam 26 sendika yöneticisi; İzmir metropol İlçe ilköğretim okullarında görevli yetkili sendika üyesi 24 öğretmen olmak üzere toplam 72 kişi ile çalışılmıştır.

Tablo 3.5’te yarı yapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde görüşülen eğitim yöneticilerinin çalışma örgütündeki görev, kıdem, yaş, branş, öğrenim, hizmet içi eğitim, cinsiyet, sendikal deneyim ve eğitim yöneticiliği deneyimi bakımından özellikleri gösterilmiştir.

Tablo 3.5.
Görüşme Yapılan Eğitim Yöneticilerinin Dağılımı

Kişi No	Görev	K	Yaş	Branş	Öğrenim Durumu	Hizmet İçi Eğitim Durumu	C	S D	E Y D
1	Okul Müdürü	24	45	Matematik	Üç yıllık E.E.	TKY/Soruşturma Teknikleri	E	-	12
2	Okul Müdürü	19	40	Sınıf Öğrt.	Yüksek Lisans	İletişim/TKY	E	-	5
3	Okul Müdürü	27	50	Sınıf Öğrt.	İki yıllık E.E	TKY/Reh.Psi.	E	3	15
4	Okul Müdürü	25	45	Matematik	Üç yıllık E.E	TKY/Soruşturma Teknikleri	E	-	12
5	Okul Müdürü	19	43	Sosyal bilgiler	Lisans	Yöneticilik kursu	E	14	7
6	Müdür yrd.	11	38	Sınıf öğretmeni	Lisans	Okul temelli mesleki gelişim	B	-	6
7	Müdür Yrd.	23	46	Teknoloji ve Tasarım	Lisans	İşyeri temsilciliği Yönetimi	E	12 İlç. İşyeri t.	3 ay
8	Okul Müdürü	12	34	Sınıf öğretmeni	Lisans	-	E	3 sen. üye	5
9	Okul Müdürü	32	51	Sosyal Bilgiler	Ön Lisans	Eğitim Yöneticiliği-TKY	E	5	23
10	Müdür Yrd.	27	50	Sınıf Öğrt.	2 Yıllık Yüksek Okul	TKY	E	3 yıl iş	15

Tablo 3.5 Devam

11	Okul Müdürü	26	51	Sosyal Bilgiler	3 Yıllık E.E.	Etkili Liderlik Performans Yönetimi TKY	E	-	23
12	Müdür Yrd	25	50	Türkçe	Lisans	Rehberlik	E	12 İşt	14
13	Müdür Yrd.	20	41	Sınıf Öğretmeni	Lisans	TKY	E	T.E ğt.S en Ü.	2
14	Müdür Yrd.	17	38	Sınıf Öğretmeni	Lisans	TKY	E	14/2	2
15	Müdür Yrd.	12	37	Din K. Ve Ahl. Bil.	Lisans	İleri Yöneticilik Semineri	E	5 TES üye	7
16	İMEŞM	21	41	Sınıf Öğrt.	Lisans	Yöneticilik Semineraleri	E	6	8
17	İMEŞM	21	41	Sınıf öğrt.	Lisans	Yöneticilik	E	6	8
18	İL MEM	29	51	Edebiyat	Lisans	TKY	E	Me mur Sen	25
19	İMEM	25	50	Tarih	Lisans	TKY	E	-	24
20	İL MEMY	35	57	Fen Bilgisi	3 Yıllık E.E.	TKY	E	-	26
21	İL MEM Ş Md.	10	42	Turizm ve Otelcilik	Lisans	-	E	E.B Sen Y.	6
22	MEB PGM ŞM	27	52	Fen bil.	Lisans	TKY	E	-	11

Tablo 3.5'e göre görüşülen eğitim yöneticilerinden 8'i, müdür yardımcılarında 7'si ilköğretim okullarında çalışmakta; 6'sı il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde görev yapmaktadır. Bunlardan 1'i il milli eğitim müdürü, 1'i il milli eğitim müdür yardımcısı, 1'i il milli eğitim müdürlüğünde şube müdürü, 1'i ilçe milli eğitim müdürü, 2'si ilçe milli eğitim müdürlüğünde şube müdürü, 1'i MEB Personel Genel Müdürlüğünde sendikalardan sorumlu şube müdürüdür. Eğitim yöneticilerinin mesleki kıdemleri en az olanı 11, en çok olanı 35'tir. Eğitim yöneticilerinden en genci 34, en yaşlısı 57 yaşındadır. Eğitim yöneticilerinden yalnız üçü 40 yaş altındadır. Eğitim yöneticilerinin 9'u sınıf öğretmeni, 13'ü branş öğretmenidir. Branş öğretmenlerinden yalnız 5'i sayısal alanda, diğerleri sosyal bilimler alanındadır. Eğitim yöneticilerinin 3'ü iki, 4'ü üç yıllık yüksek okul, 14'ü dört lisans 1'i de yüksek lisans mezunudur. Eğitim yöneticilerinden 13'ü toplam kalite yönetimi konulu, 4'ü yöneticilik, 1'i işyeri temsilciliği eğitimi alırken diğerlerinin aldıkları hizmet içi eğitimlerin araştırma konusuyla doğrudan ilgisi yoktur. Eğitim yöneticilerinden 1'i bayan 21'i erkektir. Eğitim yöneticilerinden 8'inin sendikacılık deneyimi bulunmazken 14'ünün sendika üyeliğinden konfederasyon başkanlığına dek 3 yıldan 14 yıla değişen sendikacılık deneyimleri vardır. Eğitim yöneticilerinin eğitim yöneticiliği deneyimleri en az üç ay en çok 26 yıldır.

Tablo 3.6'da yarı yapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde görüşülen yetkili sendika üyesi öğretmenlerin, kıdem, yaş, branş, öğrenim, hizmet içi eğitim, cinsiyet, sendikal deneyim ve eğitim yöneticiliği deneyimi bakımından özellikleri gösterilmiştir.

Tablo 3.6.
Görüşme Yapılan İlköğretim Okullarında Görevli Yetkili Sendika Üyesi
Öğretmenlerin Dağılımı

Kişi No	K	Yaş	Branş	Öğrenim Durumu	Hizmet İçi Eğitim Durumu	C	S D	E Y D
1	31	50	Matematik	Üç yıllık E.E.	Bilgisayar/matematik	E	4	-
2	27	52	Matematik	Üç yıllık E.E.	O. Çocuk Eğt.	E	6	1
3	9	36	Sınıf Öğrt.	Yüksek Lisans	Sivil Savunma	E	2	2
4	23	43	Sınıf Öğrt.	İki yıllık E.E	TKY	E	4	12
5	6	29	Reh. Öğrt.	Yüksek Lisans	Psiko-sosyal Eğiti Okulu	E	1	-
6	11	36	İngilizce	Lisans	İletişim	E	10	-
7	31	54	Matematik	Üç yıllık E.E	Bilgisayar	E	12	3
8	16	43	Teknoloji ve Tasarım	Lisans	-	B	12	-
9	10	36	Sınıf öğretmeni	Lisans	-	B	5	3 ay
10	9	32	Ana sınıfı	Lisans	-	B	8	-
11	33	44	Sınıf öğretmeni	Ön lisans	TKY	E	16	2
12	20	52	Müzik	Lisans	TKY	E	16	15
13	25	50	Sosyal bilgiler	Üç Yıllık E.E.	TKY	E	16	-
14	17	36	Zihinsel Eng.	2 Yıllık	TKY-İşyeri Temsilciliği	B	12	2
15	29	51	Matematik	3 Yıllık E.E.	-	B	16	-
16	8	31	Türkçe	Lisans	Kadro Eğitimi	E	7	-
17	8	32	Türkçe	Yüksek Lisans	Rehberlik	E	5	-
18	13	40	Bilgisayar	Lisans	-	E	5 iş	-
19	28	50	Sınıf Öğrt	2 Yıllık Eğt. Enst.	TKY	E	16/4	6
20	11	43	Sınıf Öğrt	Lisans	-	E	10/1 iş	-
21	13	44	Türkçe	Lisans	TKY	E	12	-
22	6	29	Rehber Öğretmen	Yüksek Lisans	-	E	5	-
23	23	43	Sınıf Öğretmeni	2 Yıllık Eğitim E.E.	TKY	E	16/4 ş.bşk.	12
24	14	40	Teknoloji ve Tasarım	Lisans	TKY	B	2	-

Tablo 3.6'ya göre öğretmenlerden kıdemi en az olan 6 yıl, en çok olan 33 yıldır. Öğretmenlerin 6'sı 10 yılın altında, 7'si 10-20 yıl arasında 11'i ise 20 yılın üstünde bir kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin 2'si 30'un altında, 9'u 30-40 yaş arasında 13'ü 40 yaşın üstündedir. Öğretmenlerin 8'i sınıf öğretmeni diğerleri branş öğretmenidir. Öğretmenlerin 6'sı iki yıllık, 4'ü üç yıllık, 10'u dört yıllık okul mezunu iken 4'ü yüksek lisans yapmıştır. Öğretmenlerin 7'si toplam kalite yönetimiyle ilgili kursa katılmış, 1'i hem işyeri temsilciliği hem de TKY kursu almıştır. Görüşülen öğretmenlerin 6'sı bayan 18'i erkektir. Öğretmenlerin 2 yıldan 16 yıla değişen sendikacılık deneyimleri vardır. Öğretmenlerin 10'unun aynı zamanda 3 ayla 15 yıl arasında eğitim yöneticiliği deneyimleri vardır.

Tablo 3.7'de yarı yapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde görüşülen sendika yöneticilerinin çalışma örgütündeki görev, kıdem, yaş, branş, öğrenim, hizmet içi eğitim, cinsiyet, sendikal deneyim ve eğitim yöneticiliği deneyimi bakımından özellikleri gösterilmiştir.

Tablo 3.7.

Görüşme Yapılan Toplu Görüşmeye Katılan Konfederasyona Üye Sendikaların Merkez Yönetim Kurulunda, İzmir Metropol İlçede Yetkili Sendikaların Şube Yönetim Kurulunda ve İşyerlerinde Görevli Sendika Yöneticilerinin Dağılımı

Kişi No	Sendikal Görev	K	Yaş	Branş	Öğrenim Durumu	Hizmet İçi Eğitim Durumu	C	S D	E Y D
1	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	18	37	Sınıf öğretmeni	İki yıllık E E	-	B	12 İ. işy. T.	5
2	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	21	41	Sınıf öğretmeni	2+2 Lisans Tamamla	TKY	B	7	-
3	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	25	48	Sosyal bilgiler	Üç yıllık E.E.	-	E	16 işy t	2
4	2 Nolu Şube Başkanı (öğrtm.)	28	48	Sınıf öğretmeni	İki yıllık E.E.	Yöneticilik semineri	E	16 yön.	-
5	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	28	51	Sınıf öğretmeni	İki yıllık E.E.	TKY-İşyeri temsilciliği Yönetimi	E	16 işye ri t	-
6	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	9	30	Rehber Öğretmen	Lisans	TKY	E	8 işy. T.	1
7	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	19	53	Sınıf Öğretmeni	2+2	Kadro Eğitimi	E	16 iş t	1

Tablo 3.7. Devam

8	Şube Öz.- Huk Sek. (öğrtm.)	27	47	Tarih	Lisans	Kadro Eğitimi	E	16	5
								dele ge	
9	Şube Kadın Sekreter (öğrtm.)	28	52	Sınıf Öğretmeni	2 Yıllık E.E.	Kadro Eğitimi	E	16 15	- yön
10	Şube Örg. Sek. (öğrtm.)	20	47	Sınıf Öğretmeni	Lisans	Kadro Eğitimi	E	15	-
11	Şube Bşk.	28	48	Sınıf Öğretmeni	2 Yıllık E.E.	Kadro Eğitimi	E	16 14	- yön.
12	Şube Sek. (öğrtm.)	26	50	Edebiyat	Lisans	Rehberlik	E	16	-
13	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	5	26	Sınıf Öğrt. Öğretmeni	Lisans	Kadro Eğitimi	E	4	3
14	Şube Mali Sekreteri (öğrtm.)	33	52	Sınıf Öğretmeni	2 Yıllık E.E.	İletişim-TKY	E	14	2
15	İşyeri temsilcisi (Md.Yrd.)	12	50	Sınıf Öğretmeni	2 Yıllık E.E.	Kadro Eğitimi- TKY	E	11	2
16	İşyeri temsilcisi (öğretm.)	13	38	Rehber Öğretmen	Lisans	TKY-İşyeri Temsilcilik Eğitimi	B	11	-
17	İşyeri temsilcisi (öğretm.)	8	30	Rehber Öğretmen	Lisans	TKY-İşyeri Temsilcilik Eğitimi	E	7/2i şt	5 ay

Tablo 3.7. Devam

18	İşyeri temsilcisi (öğretm.)	18	40	Sınıf Öğrt.	2 Yıllık	TKY	E	10	7
19	Y S Ş Y (öğrtm.)	19	42	Sınıf Öğrt.	İki yıllık E.E	Öğretim Yöntemleri	E	8	-
20	İşyeri temsilcisi (öğrtm.)	8	31	Rehber Öğrt.	Lisans	TKY-Yöneticilik	E	7	2
21	Şube Sek. (öğrtm.)	16	37	Biyoloji	Yüksek Lisans	Kadro Eğitimi	B	15 4/6	-
22	Gen. Eğt. ve Sos. İl. Sek. (öğrtm.)	14	44	Edebiyat	Lisans	Liderlik	B	6	4
23	Gen. Sek. (öğrtm.)	20	41	İlköğ. Denetmeni /sınıf öğretmeni	Lisans	Eğitim ve sivil top. Örgt. Sendika İçinde Toplumsallaşma	E	9/6	1
24	Gen. Basın Yayın Sek. (öğrtm.)	27	51	Sınıf Öğrt.	İki Yıllık Yüksek Okul	Kadro eğitimi	E	16	8
25	Gen. Eğt. Sek. (öğrtm.)	20	41	Sınıf Öğretmeni	Üç Yıllık Okul	Kadro Eğitimi	E	16	2
26	Gen. Mali Sek. (öğrtm.)	28	50	Sınıf Öğretmeni	Üç Yıllık Okul	Kadro Eğitimi	E	16	3

Tablo 3.7'ye göre Yetkili Sendika Şube Yönetim Kurulu Üyesi 9, işyeri temsilcisi 12 ve 5 Genel Merkez yönetim kurulu üyesi olmak üzere toplam 26 sendika yöneticisi ile görüşülmüştür. Eğitim sendikası yöneticileri en az 5, en çok 33 yıllık kıdeme sahiplerdir. Sendika yöneticilerinden yaşı 40'ın altında olanların sayısı yalnızca 5'tir. 21'inin yaşı 40 ve üzeridir. Sendika yöneticilerinin 17'si sınıf öğretmeni, 4'ü rehber öğretmen, 5'i branş öğretmenidir. Sendika yöneticilerin 1'i yüksek lisans, 3'ü üç yıllık, 10'u iki yıllık yüksek okul 12'si lisans mezunudur. Sendika yöneticilerin 9'u TKY ile ilgili eğitim alırken 12'si sendikacılıkla ilgili kurs almıştır. Sendika yöneticilerin 5'i bayan 21'i erkektir. Sendika yöneticilerin sendikacılık deneyimi 4-16 yıl arasında değişmektedir. Sendika yöneticilerin 16'sının 5 ay ile 8 yıl arasında değişen eğitim yöneticiliği deneyimleri vardır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma sorusunu aydınlatabilecek nitelikteki MEB kurum idari kurul tutanakları, toplugörüşme tutanakları, eğitim sendikalarının, MEB'in yayınları belge incelenmesi yöntemiyle çözümlenmiş çalışma bakanlığının WEB sitelerindeki sayısal verilerin ve yetkili sendikayı belirlemeye yönelik İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü tutanaklarının 2004, 2005 ve 2006 yıllarındaki üye sayılarındaki değişime bakılmıştır.

Araştırmada, temel veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen "Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkileri" adlı yarı yapılandırılmış görüşme protokolü (EK-2) kullanılmıştır. Görüşme protokolü eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlere göre ayrı ayrı düzenlenmiştir.

Eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin veri toplama amacıyla geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme protokolü iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, örnekleme alınan deneklerin kişisel değişkenlerinden oluşan dokuz bağımsız değişken vardır. İkinci bölümde de 27 ana soru ve görüşmenin gelişimine göre yöneltililebilecek 36 alt soru yer almaktadır. Aşağıda ölçme aracının içeriğinin

oluşturulması, veri toplama aracının geçerliği ve güvenilirliği ve veri toplama aracının uygulanmasına ilişkin bilgi verilmektedir:

3.4.1. Veri Toplama Aracının İçeriğinin Oluşturulması

Ölçme araçlarının genel çerçevesinin belirlenebilmesi ve araştırma problemiyle ilişkisini güçlendirmek amacıyla ilkin alanyazın taraması yapılmıştır. Okul Geliştirme, Etkili Okul, Eğitim Reformu, insan kaynaklarının yönetimi, örgütsel başarımlar ve emek örgütleri, endüstriyel ilişkilerle ilgili alanyazın, eğitim sendikalarıyla ilgili mevzuat, Türkiye’de eğitim sendikacılığının gelişimi ile internet üzerinden yurt içinde yüksek öğretim kurumu tez merkezi kaynakları ve yurt dışında araştırma sorusuyla ilgili öz ve tez taramaları yapılarak ulaşılan araştırmalar incelenmiştir.

Alanyazında toplu pazarlık bağlamında emek ilişkilerinin modelleştirildiği de görülmüştür. Bu modellerden en yaygın olanı Walton and McKersie modelidir. Walton and McKersie, (1965, 1991) tarafından geliştirilen emek ilişkileri modeli toplu pazarlığa davranışsal ilginin ürünü olmasına karşın sendika-yönetim etkileşimlerinin tümünü ölçmek için alanyazında sık sık kullanıldığı belirtilmektedir. Araştırmada önemli ölçüde yukarıda belirtilen görüşlerle birlikte bu model temel alınmış diğer işbirlikli pazarlık yöntemlerinden eğitimde sendika-yönetim ilişkilerini anlamada yararlı olabileceği düşünülen öğeler ölçme aracı kapsamına alınmıştır.

Alanyazın taramasıyla genel bir kanı edindikten sonra hedef kitleye dönük betimsel alan taraması yapılmıştır. Bu amaçla “Eğitimde sendika yönetim ilişkisi ile ilgili varolan durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusunun yer aldığı form eğitim yöneticilerine, sendika yöneticilerine ve yetkili sendikaya üye öğretmenlere verilerek düşüncelerini özgürce bir sınırlandırma olmadan yazmaları istenmiştir. Deneklerin forma yazdığı yanıtlar incelenmiş, bu incelemelerden de yarı yapılandırılmış görüşme protokolünün geliştirilmesinde yararlanılmıştır.

3.4.2. Veri Toplama Aracının Geçerliliği ve Güvenirliği

a) Geçerliliği: Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılmak üzere yarı yapılandırılmış görüşme protokolü geliştirilmiştir. Araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme protokolü alanda çalışan kişilerle de görüşülerek eğitimde sendika-yönetim ilişkisini yansıtacak biçimde yapılandırılmıştır. Görünüş ve kapsam geçerliliği sağlanmıştır. Ön uygulamaları yapılmıştır. Bu aşamalardan geçirilerek veri toplama aracı olarak kullanılmaya hazır duruma getirilmiştir.

b) Güvenirliği: Nitel araştırmalarda nicel araştırmada güvenirlilik konusunda nicel araştırmalarda olduğu gibi yaygın olarak kullanılan tanımlar, yöntemler ve istatistiksel testler yoktur. Bunlara karşılık nitel araştırmada geçerlik ve güvenirlikle ilgili alınması gereken birtakım önlemler vardır. Bu çerçevede, ayrıca, veri toplama aracı olarak kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme protokolünün iç ve dış geçerliliği ve güvenirliliğinin araştırmanın tüm aşamalarına ilişkin bilgi verilerek gerçekleştirildiği düşünölmektedir (Yıldırım ve şimşek, 1999:76-77).

3.4.3. Görüşme Protokolünün Uygulanması

Bakanlık merkez örgütünde, okulda, her sendika şubesinde ve her genel merkezde ilkin eğitim yöneticilerine, öğretmenlere ve sendika yöneticilerine araştırmayla ilgili bilgi verilmiş, çalışmaya katılmayı isteyip istemedikleri; görüşmenin kayda alınmasını isteyip istemedikleri sorulmuştur. Araştırmaya katılmak isteyenlerle görüşmenin yeri ve zamanı saptanmıştır. Genellikle her ortamda araştırmaya katılanların işlerini engellemeyecek bir zaman ve yerde görüşme protokolü çerçevesinde aynı sorular aynı vurgu ve tonlamayla katılımcılara sorulmuştur. Görüşmeler, okullarda yönetici odalarında ve öğretmen odalarında sendika şube ve genel merkez binalarında gerçekleştirilmiştir. Sorulara verilen yanıtlar, katılımcıların görüşmenin kaydını istememelerinden dolayı araştırmacı tarafından anında not edilmiştir. Bu ilkeler çerçevesinde 2006-2007 öğretim yılında 22 eğitim yöneticisi, 24 öğretmen ve 26 eğitim sendikası yöneticisi olmak üzere 72 kişi ile İzmir ve Ankara'da görüşölmüştür.

3.5. Verilerin Çözümlemesi

Görüşmelerden araştırmacının tuttuğu notlar günü gününe bilgisayar ortamına aktarılarak tüm çalışmanın verileri oluşturulmuştur. Onlarca sayfalık verinin analizinde iki yaklaşımdan yola çıkılmıştır:

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 araştırmacının eldeki verilere uygun, zengin ve derinlemesine sonuçlar elde etmesini olumsuz etkileyeceğini belirtmektedir (aktaran Yıldırım, ve Şimşek, 1999:156). Coffey ve Atkinson, veri analiz sürecinin kapsamlı ve sistematik olması gerektiğini belirtmişlerdir (aktaran Yıldırım, ve Şimşek, 1999:156). Veri analizinde üç yöntem öneren Wolcott, bazı nedensel ve açıklayıcı sonuçlara ulaşmak amacıyla betimsel analizi, sistematik analizi birleştirerek araştırmacının da kendi yorum ve anlayışı ile etkin bir rol üstlenebileceğini bildirmektedir (aktaran Yıldırım, ve Şimşek, 1999:156).

Yukarıda belirtilen yaklaşımlar çerçevesinde verilerin çözümü 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. 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 (Türnüklü, Zoraloğlu ve Gemici, 2001:422). Betimsel analiz, sistematik analiz ve araştırmacının yorum ve anlayışı birleştirilmiştir.

Verilerin sunumu sırasında yarı yapılandırılmış görüşme protokolü çerçevesinde görüşülen okul yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileriyle ilgili bilgi Tablo 3.5,6 ve 7'den edinilebilir. Bu amaçla Tablo 3.5,6 ve 7'deki sıralamaya dayanarak aktarılan konuşmaların sonuna kişi numaralarını gösteren öğretmenler için Ö_n, eğitim yöneticileri için EY_n, sendika yöneticileri için SY_n kısaltmaları kullanılmıştır. eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri için görev yerlerine göre okuldaki eğitim yöneticileri ve işyeri temsilcileri için alt düzey anlamında A; İlçe ve İl Milli Eğitim Müdürlüklerinde çalışan eğitim yöneticileri ve sendika şube yöneticileri için orta düzey anlamında O; bakanlık eğitim yöneticileri ve sendikaların genel merkez yöneticileri için üst düzey anlamında Ü eklenmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmacı tarafından geliştirilen Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkileri adlı yarı yapılandırılmış görüşme protokolü ile eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve İzmir Büyükşehir Belediyesi sınırları içindeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan yetkili sendika üyesi öğretmenlerden toplanan verinin önceki bölümde açıklanan yöntemle çözümlenmesiyle elde edilen bulgular, bulgular arasındaki ilişkiler açıklanmıştır.

4.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi “Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin; (a) içsel, (b) dışsal belirleyicileri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Verinin çözümlenmesiyle aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

a) İçsel Belirleyiciler: Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenler sendika-yönetim ilişkisinin içsel belirleyicileri olarak liderlik, ideoloji, örgütlenme, planlama, gelenek, tarih, politika ve politikacılar gibi içsel belirleyicilerden söz etmişlerdir. İçsel belirleyicilerden ağırlıklı olarak ilişkiyi etkileyenler liderlik ve ideolojidir. Tablo 4.1’de Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin İçsel Belirleyicileri gösterilmiştir.

Tablo 4.1.
Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Eğitimde
Sendika-Yönetim İlişkisinin İçsel Belirleyicileri

İÇSEL BELİRLEYİCİLER	Eğitim Yöneticileri N=22 frekans	Sendika Yöneticileri N=26 frekans	Öğretmenler N=24 frekans
Liderlik	21	23	22
İdeoloji	22	26	24
Örgütlenme ve Planlama	5	8	6
Gelenek	3	6	7
Tarih	4	6	5
Politika ve Politikacılar	11	18	13

Tablo 4.1'e göre eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticilerinin görüşleri birbirine oldukça benzerdir. Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin ağırlıklı içsel belirleyicileri liderlerin kişisel özellikleri ile onların dünya görüşlerini karşılayan ideolojidir. İçsel belirleyiciler olarak örgütlenme ve planlama, gelenek ve siyasal iktidarın çalışma örgütünü etkileyen politikaları ve bunların uygulayıcısı olan politikacılardan da söz edilmiştir. Aşağıda içsel belirleyicilere ilişkin bulgular ayrıntılı sunulmuştur.

Liderlik

Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre sendikacılarla eğitim yöneticileri arasındaki etkileşimi en çok etkileyen belirleyici, tüm düzeylerde liderliktir. Liderlerin kendilerini beğenme, kendilerine güvenme, sabit düşüncelik, dinsel ve siyasal görüşler gibi özellikleri ilişkiyi oldukça çok etkilemektedir. Okul yöneticilerinden bakanlık üst düzey eğitim yöneticilerine, yetkili sendika işyeri temsilcilerinden sendika genel merkez yöneticilerine dek ilişkide liderler değiştikçe ilişkinin atmosferi değişmektedir. Tablo 4.2 Sendika-Yönetim İlişkisini Etkileyen Lider Özellikleri sunulmuştur.

Tablo 4.2.
Eğitim Yöneticilerinin ve Sendika Yöneticilerinin Sendika-Yönetim İlişkisini Etkileyen Liderlik Özellikleri

SENDİKA-YÖNETİM İLİŞKİSİNİ ETKİLEYEN LİDER ÖZELLİKLERİ	
N=72	
SENDİKA YÖNETİCİLERİ	<p>Liderlerin çalışanların ve üyelerinin haklarını koruyabilmedeki yeterliği, Liderlerin kendilerine ve işlevlerine dönük algıları, Sendika yöneticilerinin donanımsızlıkları Sendika yöneticilerinin sendikacılığın dışında amaç taşımaları Sendikacıların Türkiye Koşullarını dikkate almamaları Sendika liderlerinin toplumun geniş kesimini kucaklayacak bir anlayıştan uzak olmaları İşyeri temsilcisinin müdahale alanındaki sorunu algılayamaması, Sendikacıları yöneticilerin bir işveren gibi görmeleri Sendikaların verimliliği, üretkenliği artırma mücadelesi yapmamaları Sendikacıların sendikal kapsamın dışına çıkmaları, sendikacılara yönelik yüklemeler Sendika yöneticileri ile üyeler arasındaki kopukluk Sendikanın yanlış yapan üyeye sendikacılık adına sahip çıkması Sendikacıların eğitim yöneticilerini işveren gibi algılamaları</p>
EĞİTİM YÖNETİCİLERİ	<p>Eğitim yöneticilerinin öğretmenler tarafından seçilememeleri Eğitim yöneticisinin sendikaya yönelik değerleri ve sendikacılara yönelik tutumları Eğitim yöneticilerinin sendikalara yasadışı örgütler gözüyle bakmaları Bakanlık eğitim yöneticilerinin sendikaları, işlerini zorlaştıran, kadrolaşmayı engelleyen oluşumlar gibi görmeleri Sendikayı yetkinin bölündüğü bir alan olarak düşünme “Memurlar sendikalı olamaz.” diyen okul yöneticilerinin uygulamada bu anlayışlarını sürdürmeleri Sendikayı yetkinin bölündüğü bir alan Eğitim yöneticilerinin siyasal iktidarla bağlantısı Okul müdürünün dünya görüşü ve üyesi olduğu sendika üyesi olduğu sendika ile ilişkileri Liderlerin çalışanların ve üyelerinin haklarını koruyabilmedeki yeterliği, Liderlerin kendilerine ve işlevlerine dönük algıları,</p>

Sendika Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri: Tablo 4.2 ye göre, liderlerin çalışanların ve üyelerinin haklarını koruyabilmedeki yeterliği, Liderlerin kendilerine ve işlevlerine dönük algıları, sendika yöneticilerinin donanımsızlıkları, sendika yöneticilerinin sendikacılığın dışında amaç taşımaları, Sendikacıların Türkiye koşullarını dikkate almamaları sendika liderlerinin toplumun geniş kesimini kucaklayacak bir anlayıştan uzak olmaları, işyeri temsilcisinin müdahale alanındaki sorunu algılayamaması, sendikacıları yöneticilerin bir işveren gibi görmeleri, sendikaların verimliliği, üretkenliği artırma mücadelesi yapmamaları sendikacıların sendikal kapsamın dışına çıkmaları, sendikacılara yönelik yüklemeler, sendika yöneticileri ile üyeler arasındaki kopukluk, sendikanın yanlış yapan üyeye sendikacılık adına sahip çıkması, sendika liderlerine yönelik sendika-yönetim ilişkisini olumsuz etkileyen özellikler olarak sıralandığı görülmektedir. Aşağıda yukarıdaki özelliklere ilişkin görüşme verisinden bazı örnekler sunulmuştur:

Sendika ve eğitim yöneticilerinin çalışanların ve üyelerinin haklarını koruyabilecek yeterlikte olmaları gerekir. Yöneticiler siyasi kişilerce değil, işyeri çalışanlarınca seçilmelidir (Ö₁₈).

Her ikisi de kimse bana sorun getirmesin... en iyi temsilci benim, en iyi yönetici o. kimse kimseye dokunmasın. Okul yöneticisinin davranışı herkese karşı aynı, işyeri temsilcisi kendi gücünün farkında değil. Radyasyon yayan fotokopi makinesine tepki göstermeyen işyeri temsilcisi olur mu? (Ö₁₈).

İşyeri temsilcisi okulda ağırlığını hissettirebilirse bu merkez kadar yayılıyor. Kürtçülük gibi bir algı sendikayı bölüyor. Kürtlerin durumunu politikacılara bırakmak gerekiyor. Kürtçe, Türkçe'ye alternatif değil (ASY₁₇).

Türkiye'de sendikalarla üyeleri arasında kopukluk var. Temsilcilerin aktif çalışması gerekir. Sendika temsilcilerinin temsil yeterliliği yok. Sendikanın gruplaşmalardan kurtulması gerekiyor. İşbirliği olumlu yönde etkiliyor. işyeri barışı sağlıyor (ASY₁₇).

Eğitim yöneticileri, genelde ırkçı ve dinci sendikalara pek uzak sayılmazlar. Genelde sendika-yönetim ilişkisinde gerici ve ırkçı idarecilerin yönetimindeki

okullarda bu ilişkinin sendika yönü Türk Eğitim Sen ve Eğitim Bir Senli eğitim çalışanlarına kaymaktadır. İşyeri barışı bu sebepten bozulmaktadır (Ö₆).

Sendikayı kendi doğrularıyla pratik arasında fark var. Öğretmen sendikalı olsa da yanlış yanlıştır (ASY₂₀).

Mensup olduğu sendikanın tutum ve davranışlarına göre dünya görüşlerine göre birbirlerine yaklaşıyorlar yöneticiler (OEY₁₆).

Sendika yönetimleri etkisiz; yöneticiler de tanımıyorlar. Birbirlerini dönüştürücü etkileri yok. Yanlılık...yönetim baskısı ağır. Üyeler de sendikalı öğretmen olma bilinci, kendine değer verme gelişmemiş (OEY₁₄).

Sendikayı patronun ortağı gibi görüyorum. Sendikalar verimliliği, üretkenliği artırma mücadelesi yapmalı. Sendikacı da aynı amaçları paylaşmalı. Patronun farkı iyi giden iş ortamında kazancın çalışanlar lehine artırılmasına çalışmaktır. Ortada bir şey yoksa, istenecek bir şey de yoktur. Nitelikli bir üretim... (OEY₁₈).

Eskiden sendika yöneticileri farklıydı Fikret Doğan herkese aynı mesafedeydi; fraksiyonlar egemen şimdi. Toplumun geniş kesimlerini kucaklayacak insanları getirmek lazım sendikaların başına. Çok keskinlik de zarar veriyor (AEY₁₂).

İlişkide sendikaların temsilcilerinin özellikleri de oldukça önemli. Benim gözlemime göre sendika temsilcilerinin donanımı yok (OEY₁₈).

Okul müdürü olarak ben sendikaları ayırt etmem. Sendikalara olumlu bakarım. Yeter ki öğretmenlerin özlük haklarını geliştirebileceği bir sendikanın üyesi olsun. Bazen öğretmenler sendikanın eylemlerini tatil yapmak amacıyla kullanıyorlar. Sendika yöneticilerinin bunun farkına varmaları lazım. Öğretmen saat 2'de sevk alıyor; eylem ertesi gün saat 10'da. Yani eyleme de gitmiyor (AEY₁₁).

En çok sendika liderlerinin siyasal görüşleri belirliyor. Siyasal görüşe göre sendikalar kurulmamalı. Türk eğitim sen sağ partilerle, eğitim bir sen AKP ile, eğitim sen CHP,DTP, İP ile bağlantılı sanırım. Kızıl bayraklarla sendikaların ne ilgisi var? Sendika öğretmenlerin özlük, sosyal ve ekonomik şartlarını iyileştirmeye çalışmalı. (AEY₁₁).

Sendikacılar yöneticileri işveren gibi görüyorlar. Sendikacılar yöneticileri devleti temsilen burada diye düşünüyorlar. Devletten istemeleri gerekenleri bizden istemesine bir tavır içindeler (AEY₄).

Sendika yönetime karşı bir duruş sergiliyor. Yani iletişim yok. Önyargılı bakıyor. Sendikalar. Türkiye koşullarını dikkate almıyorlar. Bunlar da sendikalara çok şey kaybettiriyor (AEY₂).

Sendika yöneticilerinin liderlik özelliklerine ilişkin eleştirel yaklaşımlar, eğitim yöneticilerince dile getirildiği kadar sendika yöneticileri ve sendika üyesi öğretmenlerce de dile getirilmiştir. Bu durum yetkili sendika olarak Eğitim Sen'in sendikal temsil konusunda sendika yöneticilerine dönük, özellikle işyeri temsilcileri açısından, eğitime gereksinimi olduğu söylenebilir.

Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri: Tablo 4.2 ye göre, eğitim yöneticilerinin öğretmenler tarafından seçilememeleri; eğitim yöneticisinin sendikaya yönelik değerleri ve sendikacılara yönelik tutumları; eğitim yöneticilerinin sendikalara yasadışı örgütler gözüyle bakmaları; bakanlık eğitim yöneticilerinin sendikaları, işlerini zorlaştıran, kadrolaşmayı engelleyen oluşumlar gibi görmeleri; Sendikayı yetkinin bölündüğü bir alan olarak düşünmeleri; “Memurlar sendikalı olamaz.” diyen okul yöneticilerinin uygulamada bu anlayışlarını sürdürmeleri; sendikayı yetkinin bölündüğü bir alan olarak algılamaları; eğitim yöneticilerinin siyasal iktidarla bağlantısı; okul müdürünün dünya görüşü ve üyesi olduğu sendika; üyesi olduğu sendika ile ilişkileri Liderlerin çalışanların ve üyelerinin haklarını koruyabilmedeki yeterliği, liderlerin kendilerine ve işlevlerine dönük algıları, eğitim yöneticilerine yönelik sendika yönetim ilişkisini olumsuz etkileyen liderlik

özellikleri olarak sıralandığı görülmektedir. Aşağıda yukarıdaki özelliklere ilişkin görüşme verisinden bazı örnekler sunulmuştur:

İlişki yöneticinin bakış açısına bağlı. Eğitim Sen’li bakış açısı herkesin sendikalı olmasından yana. Ben örgütlülüğünden yana olduğum için örgütlenmeyi teşvik ediyorum. Eğitim sen’e üye yapmaya çalışıyorum. Baskı yapmıyorum. Öğretmenleri değerlendirirken öğretmenin sendikasına değil yaptığı işe bakıyorum (ASY₁₅-AEY).

Okullar Türkiye’yi yöneten siyasal iktidardan bağımsız değil. Sendikacılar olması gerekeni savunuyorlar. Çalışanların yöneticilerle ilişkileri de siyasetten etkileniyor. Benim eski çalıştığım okulun müdürü Kürt’tü. Kürtlüğü kabul etmezdi. Annesiyle babasıyla Kürtçe konuşurdu. Bizi bölücülükle suçlardı. Ben Kürt kökenli değilim mesela (Ö₁₈).

Okul müdürünün dünya görüşü ve üyesi olduğu sendika. Bizim okul müdürü de eğitim senli eğitim sen’e gönül vermiş biri. Sendikaları gerekli görüyor, savunuyor, örgütlenmeyi istiyor. (ASY₁₇)

Kamu emekçileri sendikaları kurulduğunda devletin icra organları tarafından yasadışı tanımlandığı için yöneticiler de sendikalara yasadışı örgütler gözüyle bakıyorlar. Bu etki devam etmektedir. Devam etmekle birlikte her düzeydeki yöneticilerin “kendinden” yana olmaları gerekirken devletin negatif tutumlarıyla taraf olmayı tercih etmektedirler. Tutucu, statükocu güçten yana tutum sergiliyorlar. Elbetteki okulları eğitim sendikaları yönetemez. Bu alanların demokratikleştirilmesi konusunda eğitim emekçilerinin temsilcisi eğitim sendikasıdır (ÜSY₂₄).

Bakanlık eğitim yöneticileri sendikaları, işlerini zorlaştıran, kadrolaşmayı engelleyen oluşumlar gibi görüyorlar (ÜSY₂₅)

Uyumsuz durumlar da uyumlu durumlar da oluyor. Yöneticiler kurumu sahiplendikleri için buranın kralı benim anlayışındalar. Sendikayı yetkinin bölündüğü bir alan olarak görüyorlar. Ben böyle değilim (AEY₂).

Yasalardan daha çok eğitim yöneticilerinin tavırları, yöneticilerin önyargıları önemli (AEY₁₂).

Memurlar sendikalı olamaz diyen okul idarecileri aslında zihniyetlerini sürdürüyorlar. Sendikacılar olumlu yaklaşmak zorundalar. Yarın eyleme giderken sevk isteyen memura okul idarecisinin tutumu oldukça önemli (AEY₁₂).

Eğitim yöneticilerinin birçoğu, sendikalar için okulu karıştırıyor, bölüyor, huzursuzluk yaratan karşıt görüşleri tetikliyor, geçmiş inançlara, geleneklere... otorite zafiyeti yaratıyor diyor. Yaşanan çatışmalar varsa başım derde girer diye bulandırmayalım sulandırmayalım anlayışındalar. Ama başı üsttekilerle derde girdi mi, hangi sendikayla çözümleyebilirim diye sendikalara gereksinim duymaya başlıyor. O zaman sendikaların değerini anlıyor (AEY₁₁).

Yöneticiler sorun çıkarmayan bir temsilciyi daha çok seviyorlar (OEY₁₄)

Bende sendika üyesiyim. Bu nedenle sendikayla işbirliği sözkonusu. Ben iletişim güçlüğü yaşamıyorum. Genel tablo böyle değil. Sendika direnç grubu. Yönetimde sendikaya olumsuz bakıyor; sorun çıkararak grup olarak görüyor. Hükümetin tutumu önemli o gündemi belirliyor. Sendikacılar profesyonel değil. Toplum sendikalı öğretmenlere olumsuz bakıyor. toplumda ücretli emeğin değerini düşürüyor. Toplumla öğretmenler arasında duvar örüyor. (AEY₂).

Sendikalar hedeflerinden uzak. Siyasi çekişmelerin, grup içi ya da bakış (siyasi) anlamında arena, politik alan. Eğitim Sen içi gruplar sendika değil eski fraksiyonlar, Türk Eğitim Sen eski milliyetçi kafa, Eğitim Bir Allah bir... hepsinin sendikacılığın dışında amaçları var (OEY₁₆).

Sendika yasasının çıkmasıyla okul yöneticilerinin sendikacılara bakışında eskiye göre değişiklikler var. Ama yine de yöneticilerin kişisel özelliklerine ve siyasi düşüncesine göre ilişki şekilleniyor. (Ö₁₈).

Bazı sendikacıların tutumlarından çekinen okul yöneticileri de var (OEY₁₆).

Tablo 4.2’de Liderlerin çalışanların ve üyelerinin haklarını koruyabilmedeki yeterliği, liderlerin kendilerine ve işlevlerine dönük algıları, liderlerin siyasal iktidarlarla ve partilerle bağlantıları hem sendika yöneticileri hem de eğitim yöneticileri için ortak liderlik özellikleridir. Eğitim yöneticilerinin ve sendika yöneticilerinin bireysel özellikleriyle siyasal bağlantıların birleşiminin liderliklerine yansiyarak sendika-yönetim ilişkisini biçimlendirdiği söylenebilir.

Eğitim yöneticilerinin sendika-yönetim ilişkisinde ilişkiyi olumsuz etkileyen özellikleri, hem sendikacılar hem eğitim yöneticileri hem de öğretmenler tarafından benzer içerikte dile getirilmiştir. Öğretmenler eğitim yöneticilerine olduğu kadar sendika yöneticilerine de eleştiriler yöneltilmişlerdir. Eğitim yöneticilerince de kendilerine yönelik olumlu değerlendirmelerde bulunulmaması, gündeme sendikacıların ortak bir davranış modeli olmadığı gibi eğitim yöneticilerinin de böyle bir davranış modeli olmadığını ortaya koymaktadır. Eğitim örgütlerinde çalışma ilişkilerinin sağlıklı kurulabilmesi için bir politika belirlenmesi gerektiği ve bu politika çerçevesinde hem sendika liderlerinin hem eğitim yöneticilerinin eğitim gereksinimini göstermektedir.

Liderlik örgütler için oldukça önemlidir. Liderlik alanyazını bir örgütü geliştiren ve dönüştüren en önemli harekete geçirici öge olarak saymaktadır. Milli Eğitim Bakanlığının hizmet içi eğitimlerinde önemli bir konu başlığı da liderliktir. Sendikalar da kadro eğitimi adı altında sendika yöneticilerine sendikayı temsil ederken kullanmak üzere liderliğe yönelik eğitimler vermektedir. Yukarıdaki bulgulara bakıldığında henüz her iki tarafın da işbirlikli bir ilişkiyi yürütecek empatiyi kurmaktan uzak oldukları söylenebilir. Eğitim yöneticileriyle sendika yöneticilerinin dünya görüşleri uyduğunda bilgi paylaşan, çalışanlarına ve onların sendikasına danışan demokratik bir liderle karşılaşılabilen; dünya görüşleri uyuşmadığında baskıcı, otorite kurmaya çalışan bir liderle karşılaşılabilir. Eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri okullarda bireysel çıkarlarını öne çıkardıklarında birbirlerinin varlıklarını görmezden gelerek savsaklayıcı olabilmektedirler.

İdeoloji

Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre sendikacılarla eğitim yöneticileri arasındaki etkileşimi en çok etkileyen öğelerden biri, sendikaların, özelde çalışma örgütü yönetimiyle genelde siyasal iktidarla ilişkilerini belirleyen öğelerden biri de “siyasal inanç ve değerlerin açık, sistemli, tutarlı bir bütün, bir dünya görüşü veya hayat felsefesi halinde ifade edilmesi (Daver,1969:III)” diye tanımlanan ideolojilerdir. Sendikaların benimsedikleri, kendilerine tüm siyasal karar ve eylemlerinde kılavuz kabul ettikleri bir ideoloji olduğu gibi, sendikaların etkinlikte buldukları ülkelerde de yürürlükte olan siyasal sistem bir ideolojiye dayanır (Mumcuoğlu, 1979:5). Dunlop (1971’den aktaran Koray,1992:26) sendika-yönetim ilişkileri sisteminin kurulup yaşatılmasında ideolojinin oldukça temel belirleyicilerden biri olduğunu belirtmektedir.

Taraflar arasında ilişki biçimlerini belirleyen bir diğer etken de toplumsal inançlardır. Lider konumunda olan kişilerin toplumsal inançlarının kendi örgütleriyle belirli ölçüde de olsa uyumlu olması gerekir. Sözgelimi her iki yanın da birbirini karşıt olarak görmeleri etkileşimlerde çatışmayı da beraberinde getirebilecektir. (Demirbilek,1996).

Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin en çok nelerden etkilendiğini sorduğumuz sendika yöneticileri, eğitim yöneticileri ve öğretmenler ağırlıklı olarak tarafların dünya görüşlerinin belirleyici olduğunu söylemişlerdir. Sendika-siyaset ilişkisi kadar siyasal iktidar-eğitim yöneticisi- siyasal iktidarla ilişkili sendika arasındaki ilişkileri belirleyen ideolojiler, ilgili veri çözümlenerek ortaya konmaya çalışılmıştır. Veriler, eğitim sendikalarının ve eğitim sendikaları yöneticilerinin ideolojileri ve eğitim örgütlerini ve eğitim örgütü yöneticilerinin ideolojileri olmak üzere iki bölümde sınıflandırılarak verilmiştir.

Eğitim Sendikalarının ve Eğitim Sendikaları Yöneticilerinin İdeolojileri:

Tablo 4.3'te eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri tarafından eğitim sendikalarının ve eğitim sendikaları yöneticilerinin eğitimde sendika-yönetim ilişkisini etkileyen ideolojilere ilişkin bulgular özetlenmiştir. Bu tabloya göre yetkili sendikayı var eden neden olan ideoloji emek-anamal arasındaki çatışmadır. Bu çatışmada eğitim sendikaları emeği temsil eden sosyal sınıfın tarafıdır. Özellikle sendika yöneticileri ve sendika üyesi öğretmenler, bu çatışmanın doğal uzantısının siyaset olduğunu dile getirmişlerdir. Yalnız eğitim yöneticilerinin siyasal iktidarın uzantıları gibi davrandıklarını, eğitim yöneticiliğine atamaların yeterliğe (liyakate) göre değil siyasal iktidara yakın sendika ile ilişkilerine bağlı olduğunu, siyasal iktidarla eğitim yönetimi arasındaki ilişkinin siyasal iktidarın eğitimdeki örgütü demek olan eğitim sendikasının sendikalaşma oranlarını etkilediğini dile getirmişlerdir Eğitim yöneticileri ise sendikaların eğitimde niteliğin artırılmasına yönelik katkı yapma anlayışından daha çok siyasal kaygılarla sendikacılık yapmaya çalışıldığını; üyelerin de sendika ile ilgili seçimlerini bir sendikanın sendikal etkinliklerinden daha çok sendikanın ideolojisine bakarak yaptıklarını dile getirmişlerdir.

Tablo 4.3.
Eğitim Sendikalarının ve Eğitim Sendikaları Yöneticilerinin İdeolojileri

EĞİTİM SENDİKALARININ VE EĞİTİM SENDİKALARI YÖNETİCİLERİNİN İDEOLOJİLERİ	
N=72	
SENDİKA YÖNETİCİLERİ	<p>Sendikaların sosyal bir sınıfın tarafı olmaları</p> <p>Emek eksenli, sınıf ve kitle sendikacılığı yani emeğin sınıf okulu olan sendikalar</p> <p>Sendika yöneticilerinin sendika içi siyasal grupların adamları olarak sendika yönetimlerine gelmeleri (fraksiyon egemenliği)</p> <p>Demokratik laik bilimsel eğitim savunuculuğu</p> <p>Ülke yönetimiyle ilgili politikaya yatkınlık</p> <p>Ülkenin demokratikleşmesi, eşitlikçi, özgürlükçü, laik sosyal hukuk devleti olmasına dönük çaba</p> <p>Sendikalara yönelik bölücü, şeriatçı, şoven yüklemeleri</p> <p>Yetkili sendika, eğitimin kamu hizmeti olarak sunulmasını, parasız, bilimsel ve demokratik olmasını istiyor.</p> <p>Çalışanların ekonomik haklarından önce demokratik ve kültürel haklarını öne alan, eğitimin bilimsel, parasız ve demokratik olması için mücadele eden bir örgütlenme anlayışında olma</p> <p>Ülke bağımsızlığını amaçlarının önüne koyabilendir. Bunu da ekonomik, sosyal bir mücadele ve uluslar arası ortak değerlere sahip çıkmak</p> <p>Sendikaların gelişime açık olmamaları katılımcılığa kendilerini hazırlamamaları</p> <p>Üyelerin sendika seçimlerini sendikal etkinliklere göre değil hangi siyasal partiye yakın olduğuna bakarak yapmaları</p>

Sendikaların ve sendikacıların siyasetle bağlantılarını sağlayan sendika içi gruplaşmaların sendikaya egemen olması, sendikal demokrasi içinde üyelerin eğilimleri yerine fraksiyon diye tanımlanan kökeni oldukça eskiye dayanan siyasal yapılanmaların varlığının sürdürülmesinin öne çıkarılması ve sendikayı temsil

edecek insanların bu ilişkilere göre belirlenmesini sendika üyesi öğretmenler ve sendika üyesi eğitim yöneticileri eleştirmişlerdir. İşyeri temsilcilerinin birçoğunun da eleştirdiği bu durumu orta ve üst düzey sendika yöneticileri işin doğasında bunun böyle olduğunu, üyelerin sınıf bilinci geliştikçe sendikal hareketin daha güçleneceğini dile getirmişlerdir.

Eğitim yöneticileri ile sendika yöneticileri arasındaki ilişkiyi etkileyen bir başka öge de sendikalara yönelik yüklemelerdir. Sendikal çeşitliliği de yaratan bu yüklemeleri şöyle sıralayabiliriz. Eğitim sen için bölücü, Kürtlerin sendikası, Türk Eğitim Sen için şovenist Eğitim Bir Sen için şeriatçı yüklemeleri sendikal ve siyasal rekabetle ortaya çıkan ve kökeni 1957’li yıllara kadar dayanan ayrımlardır. Sendika yöneticileri, bu yüklemeleri dile getirdiğimizde “dil, din, etnik köken, cinsiyet ayrımı gözetmeksizin herkesin sendikasıyız “ demektedirler. Aşağıda sendikalara ve sendikal yöneticilerinin ideolojilerine ilişkin veriden seçilmiş örnekler sunulmuştur:

Sendikanın emeğin ideolojisi eksenli bir yola çıkışı var. Bakanlık, siyasi ilişki üzerinden yönetmeye çalışıyorlar. Birim aracılığıyla toplumu etkilemeye çalışıyorlar.biz işçi sınıfı ideolojisiyle yola çıkıyoruz. Sosyal demokrat, sol sendikanın içinde kendini hisseden tüm insanlar. Onlar dinsel motiflerle, gericilik, faşizm, Türk_İslam faşizmi ile toplumu biçimlendirmeye çalışıyorlar (ÜSY₂₄)

Siyaset, ortak çıkar çok etkiliyor. Yöneticiler tek yanlı çıkardıkları için yasa etkisiz. Toplu görüşme etkisiz. Hükümet ne derse o. uzlaştırma kurulu kararları bile uygulanmıyor. Sendikacılar da bizi sattılar geçen yılki görüşmelerde. İçerde başka şey dışarıda başka şey söylüyorlar. Üyelerine karşı dürüst değiller. Ne yazık ki yöneticilerimiz sendika içindeki gruplarla geldikleri için üyeler de bir şey beklemiyorlar. Kendi grupları üzerinden siyaset yapıp yönetime geliyorlar. (Ö₁₈).

Eğitimin yapılanmasına ilişkin yaklaşımlar ideolojik. Bu çatışan ideolojilerin temsilcileri. Emek eksenli, sınıf ve kitle sendikacılığı yani emeğin sınıf okulu olan sendikalar, neoliberal ideolojinin dünyadaki taşoranları ABD, WB, İMF, bizdeki temsilcileri Türk-İslam sentezciler, gerici, şariatçı kiteselleşebilen liberaller. Özü emek-anamal çatışması (ÜSY₂₆)

Politik söylemden mümkün olduğunca uzak bir duruşumuz var. işlevsel ve pragmatik olmaya özen gösteriyoruz. Ülke yönetimiyle ilgili politikaya yatkınlığımız var. İnsan olan her yerde politikanın olması doğaldır (ASY₁₆).

Dışsal bir hegemonya var. Bu da ağırlıkla gerici güçler dediğimiz güçler tarafından örgütleniyor. Dolayısıyla sınıfsal bir örgütlenme değil. Oysa sendikalar, ırk dil din cinsiyet vb. fark etmeksizin bu alanda çalışan herkesin ekonomik, demokratik, özlük haklarını savunan bir sendikayız. ülkemizin demokratikleşmesi, eşitlikçi, özgürlükçü, laik sosyal hukuk devleti olması açısından. Yazdıklarımız ve pratiğimiz bunun kanıtıdır. Bunun dışındaki örgütlenmeler emek eksenli örgütlenmeler olmadıkları gibi din eksenli milliyetçi şoven siyasal yönelimli, dünya görüşüne göre bir yapılanma yürütüyorlar (ÜSY₂₄).

Sendikada herkesin her anlayışın söz hakkının olduğu bir ortamla her şey yapılabilir (Ö₆).

Yapılmak istenen değişimle sendikaların istedikleri farklı, yetkili sendika eğitimi kamu hizmeti olarak sunulmasını, parasız, bilimsel ve demokratik olmasını istiyor. Devlet neoliberal anlayışla işletme biçiminde sisteme uygun eğitim gerçekleştirmek istiyor. (OSY₁₀).

Devletin toplumsal yararlar gözetken noktaya gelmesi gerekir. Sosyal devlet anlayışı içerisinde kamu sosyal demokrasisi ve sosyalizm. Atatürkçülüğün toplumsal yararları olmakla birlikte 2. iktisat kongresi sermayeyi gözetiyor. (OSY₁₀).

Eğitim sendikası çalışanların ekonomik haklarından önce demokratik ve kültürel haklarını ne alan, eğitimin bilimsel, parasız ve demokratik olması için mücadele eden bir örgütlenme anlayışında olmalıdır. Eğitim sendikasının işçi sendikasından farklılığı insanın yetiştirilmesi ve sosyalleştirilmesi öncelikli olmasıdır yani yaptığımız iş her anlamda toplumun tüm kesimlerini ilgilendiren bir iş olduğu için. (OSY₁₀).

Demokratik bir toplum ülke bağımsızlığını amaçlarının önüne koyabilmektedir. Bunu da ekonomik, sosyal bir mücadele ve uluslar arası ortak değerlere sahip çıkmakla gerçekleştirebilir. (OSY₁₀).

Sendikalar eğitim ile ilgili çalışmalara ağırlık verilerse, yenilikçi tutum ve projelerle alternatif sistemlerle gelip demokratik kültür içinde doğru ve güzel Şeyleri yapmaya çalışırlarsa katılımcı yönetim anlayışı içinde, böyle olursa, işi onlar yönetir. Pantolon giyimi bunun bir rneği. (OEY₁₆).

Hem yönetim hem sendika gelir gelmez birbirimize n yargılarla negatif bakıyoruz. Eğitim sen özellikle Güney Doğu'daki üyelerin kendi etnik tutumlarından dolayı bu noktayı bilenler sendikayı karalayıp geçiyor. İster istemez bu karalamaları bilerseniz de tutumlarınızı etkiliyor (OEY₁₆).

Türkiye'mozayığı olarak Eğitim Sen Krtleştiriliyor. Ankara'daki eylemde sarı-kırmızı yeşil bayrağın ortaya çıkarılması. Benim okuldan 23 kişi istifa etti. Anadil sorunu nedeniyle. Sendikacılığın önüne basın-medya herkes geçiyor. (ASY₁₇)

Krtlk gibi bir algı sendikayı bölüyor. Kürtlerin durumunu politikacılara bırakmak gerekiyor. Kürtçe, Türkçe'ye alternatif değil. Saygı güven var; korkudan değil dünya görüşünden kaynaklanıyor (ASY₁₇)

Eğitim Sen in bir etnik kökene dayalı bir sendika olduğuna ilişkin yaptığımız iş çevresinde böyle bir algı yok (EY₂₂)

Türkiye’de ne yazık ki gizli bir şeyler var. Güney Doğu’da son beş yıldır silah sıkılmıyordu. Şemdinli olayları birilerinin ekmeğine yağ sürüyor. Hiç kimse bu savaştan yana değil; öyle olsaydı DEHAP’ın oyları %20’leri geçirdi. Her iki tarafta da bunu ateşleyenler var. (ASY₁₇)

Sendika ideolojik bir kamp gibi algılanıyor Türkiye’de. Siyasetten bağımsız olması gerekirken siyaset etkisinde ideolojik görüş ayrışması var (OEY₁₈).

Zaman zaman sendikalar üye korumacılığı yapıyorlar. Suç işleyen üyelerinin suçlarına sahip çıkma gibi. (OEY₁₈).

Historist pozitivistler, Osmanlıcılık İslamcılık bu üç dalın uzantılarıdır meslek örgütleri ve siyasetle iç içedir. İki tür sendikacılık var Türkiye’de siyasi otoriteye bağlı ve gücünü sayısal çoğunluğundan bu çoğunluğu ortaya koymasından alan. Siyasetle organik ciddi bir bağ var. İlgili siyaset iktidara geldiğinde kendi adamını yönetici yapmaya çalışıyor. (OEY₂₁) Eğitimde sendikalaşma dünya görüşlerine göre, ÖDP,EMEP,DSP,CHP Eğitim Sen; MHP,DYP Türk Eğitim Sen; AKP Eğitim Bir Sen (OEY₂₁)

Bir kere üye sayımızı nasıl artırırsınız odaklanmışlar. Eğitimin gelişimine nasıl katkı veririz kaygısı yer etmemiş. Nasıl elimi taşın altına sokabilirim diye düşünülüyor. (OEY₁₈).

Yönetimin sendikalara bakışı kişiden kişiye değişiyor. Sendikaların varlığını kendi düşüncesi doğrultusunda kabul ediyor. (AEY₁₂).

Her okul yöneticisi siyasi iktidara göre ya da küçük yerlerde geleneklere göre davranıyor.

Sendika yasalarından daha çok eğitim yöneticilerinin ve sendika yöneticilerinin tavırlarına göre ilişki ortaya çıkıyor. (AEY₁₂).

Siyasi iktidar var. Siyaset belirliyor. Önceki yıllara göre okul müdürleri sendikalara karşı daha dikkatli davranıyorlar. Keskin görüşlerde kırılma var. (AEY₁₂).

İlçemde açılışlara sendikalara davetiye gönderiyorum. Benden beklenense şu:bizi öne çıkar. Biz şu anda güçlüyüz. Eğitim sen güçlü işi yapalım demiyor. Türkiye’de en iyi Anayasa 61 anayasası. TC. insanlarına bahşedilmiş. 60 hak ve hürriyetlerini 68 kuşağı hoyratça harcadı. Sistemle oynamaya başladılar. Yönetim biçimini değiştirmeye çalıştılar. Öğretmenlerin ve ülkenin geleceğini başka ülkelerin geleceğine endekslediler. Bu öyle bir noktaya geldi ki müthiş bir atraksiyon. Yollar mahalleler kahveler... 82’de bozulmuştur insan hakları... 82’de çektiler, aldılar verdiklerini. Hak et yaşa... (OEY₁₉).

Hayatın kendisi siyasettir. Sendikalar bir sosyal sınıfın tarafıdır (ÜSY₂₄)

Sendika yöneticisi ile eğitim yöneticisinin amaçları farklı. Dünya görüşleri ilişki açısından çok önemli (OEY₁₉).

Dünya görüşleri uyduğunda işbirliği diğer durumlarda ilgisizlik (OEY₂₀)

Sendikalar siyasete dünya görüşlerine göre ayrılıyorlar.toplumun düşüncesi bu sendikalarla ilgili önce eğitimsen di yetkili üç yıldır türk eğitim sen . talepleri farklı değil. Üyeler de seçimlerini sendikann hangi siyasetle anıldığına göre yapıyor. (ÜEY₂₂)

Eğitim Sen in bir etnik kökene dayalı bir sendika olduğuna ilişkin yaptığımız iş çevresinde böyle bir algı yok (ÜEY₂₂)

Türkiye’de sendikacılığın tanımını yapmak gerekiyor önce, Türkiye’de bulunan eğitim sendikalarının tamamı eğitim sendikacılığı değil. Eğitim yöneticisi sendikaya iyi görüneyim iktidara yakın. Sendikacılarla gerilim

yaşıyorum. 4-5 sendika var hepsi de eski geleneklere bağlı yeni bir yapılanma yok (OEY₁₉).

Sendika ideolojik bir kamp gibi algılanıyor Türkiye’de. Siyasetten bağımsız olması gerekirken siyaset etkisinde ideolojik görüş ayrışması var (OEY₁₈).

Zaman zaman sendikalar üye korumacılığı yapıyorlar. Suç işleyen üyelerinin suçlarına sahip çıkma gibi. (OEY₁₈).

Eğitim Örgütleri ve Eğitim Örgütü Yöneticilerinin İdeolojileri: Tablo 4.4’te eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri tarafından eğitim örgütlerinin ve eğitim örgütü yöneticilerinin eğitimde sendika-yönetim ilişkisini etkileyen ideolojilere ilişkin bulgular sunulmuştur.

Tablo 4.4.
Eğitim Örgütleri ve Eğitim Örgütü Yöneticilerinin İdeolojileri

EĞİTİM ÖRGÜTLERİ VE EĞİTİM ÖRGÜTÜ YÖNETİCİLERİNİ İDEOLOJİLERİ N=72	
EĞİTİM YÖNETİCİLERİ	<p>Yöneticilerin sendikaları siyasi partilerin arka bahçeleri gibi görmeleri</p> <p>Yöneticilerin dünya görüşlerinin sendikacılarla yönetim arasındaki ilişkiyi biçimlendirmesi</p> <p>Devletin sosyal devlet anlayışının tersine kural koyma gücünü anamaldan yana kullanması</p> <p>Yöneticilerin dogmatik eğitimden yana olmaları</p> <p>Gerici güçler tarafından tüm yaşam alanlarının örgütlenmeye çalışılması</p> <p>Bakanlığın siyasi ilişkiler üzerinden eğitim örgütlerini yönetmeye kalkması</p> <p>1970'lerden bu yana ABD; AB tarafında Türkiye'nin toplumsal dokusunun parçalanmaya çalışılması,</p> <p>Büyük Ortadoğu Projesi kapsamında Türkiye'de gerici güçlerin desteklenip güçlendirilmesi</p> <p>Sözde Kemalizm savunuculuğu</p> <p>1950'lerden itibaren toplumun günlük sorunlarını düşünemeyecek biçimde Alevi-Sünni, Sağcı-Solcu, Türk-Kürt, Laik-Şeriatçı çatışmasına sürüklenmesi</p> <p>dinsel motiflerle, gericilik, faşizm, Türk-İslam faşizmi ile toplumu biçimlendirmeye çalışma</p> <p>neoliberal ideolojinin dünyadaki taşoranları ABD, DB, İMF, bizdeki temsilcileri Türk-İslam sentezciler, gerici, şeriatçı kitleselleşebilen liberallerin Türkiye'de yönetimde etkili olmaları</p> <p>Eğitim yöneticiliğine sınavla atamanın kaldırılarak imam hatip lisesi mezunlarının din bilgisi öğretmenlerinin yönetici yapılarak tüm okulların imam hatipleştirilmeye çalışılması</p> <p>Siyasal iktidarla düşünsel bağı olan sendikaların iktidar avantajlarını kendi üyeleri lehine kullanmaları</p> <p>Devletin neoliberal anlayışla işletme biçiminde sisteme uygun eğitim gerçekleştirmek istemesi</p>

Tablo 4.4'e göre eğitim yöneticilerinin yöneticilerin sendikaları siyasi partilerin arka bahçeleri gibi görmeleri; yöneticilerin dünya görüşlerinin sendikacılarla yönetim arasındaki ilişkiyi biçimlendirmesi; devletin sosyal devlet anlayışının tersine kural koyma gücünü anamaldan yana kullanması; yöneticilerin dogmatik eğitimden yana olmaları; gerici güçler tarafından tüm yaşam alanlarının örgütlenmeye çalışılması; bakanlığın siyasi ilişkiler üzerinden eğitim örgütlerini yönetmeye kalkması; 1970'lerden bu yana ABD; AB tarafında Türkiye'nin toplumsal dokusunun parçalanmaya çalışılması; büyük Ortadoğu Projesi kapsamında Türkiye'de gerici güçlerin desteklenip güçlendirilmesi; sözde Kemalizm savunuculuğu; 1950'lerden itibaren toplumun günlük sorunlarını düşünemeyecek biçimde Alevi-Sünni, Sağcı-Solcu, Türk-Kürt, Laik-Şariatçı çatışmasına sürüklenmesi; dinsel motiflerle, gericilik, faşizm, Türk-İslam faşizmi ile toplumu biçimlendirmeye çalışma; neoliberal ideolojinin dünyadaki taşeronları ABD, DB, İMF, bizdeki temsilcileri Türk-İslam sentezciler, gerici, şariatçı kitleleşebilen liberallerin Türkiye'de yönetimde etkili olmaları; eğitim yöneticiliğine sınavla atamanın kaldırılarak imam hatip lisesi mezunlarının din bilgisi öğretmenlerinin yönetici yapılarak tüm okulların imam hatipleştirilmeye çalışılması; siyasal iktidarla düşünsel bağı olan sendikaların iktidar avantajlarını kendi üyeleri lehine kullanmaları; devletin neoliberal anlayışla işletme biçiminde sisteme uygun eğitim gerçekleştirmek istemesi, eğitim örgütlerinin ve eğitim yöneticilerinin ideoloji çerçevesini ortaya koymaktadır.

Eğitim örgütlerinin ve eğitim yöneticilerine ilişkin ideolojik çerçeveye bakıldığı zaman, neoliberal yaklaşımların, dinsel uygulayıcılarla Türkiye'de de yaşama geçirilmeye çalışıldığı düşünülebilir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın diğer kamu örgütlerinde olduğu gibi toplam kalite yönetimine geçmesi, küreselleşmenin egemen ideolojisinin eğitim örgütlerini de Türkiye'de de "yeniden yapılandırmaya" başladığı söylenebilir. Bunun ardından olanın bütün dünyada olduğu gibi gelecek olan kamu eğitiminin özelleştirilmesi sürecidir. Eğitimin yerelleştirilmesi, özelleştirilmesi tüm dünyada eğitim sendikalarıyla özelde eğitim yöneticileri, genelde devlet arasında gerilimlere neden olmaktadır (Asano,2000; Torres Vd., 2000).

Okullarda eğitim yöneticilerinin ideolojik çerçeveleri oldukça farklı farklıdır. Yukarıda sayılan farklı farklı ideolojilere bağlı; farklı farklı eğitim yöneticileri dünya görüşlerinin uyduğu sendikacılarla işbirlikli ilişkiler kurabildikleri gibi sendikacılar da kendi sendikasının üyesi olan yöneticilere ellerinden gelen yardımı yapabilmekte ya da kimi okullarda olduğu gibi eğitim yöneticisi ve sendika yöneticisi kimlikleri bir kişinin kimliğinde toplanabilmektedir.

Eğitim sendikalarına ve eğitim sendikası yöneticilerinin ideolojik temelini ise emek-anamal çatışmasında emekten yana bir sınıf sendikacılığıdır. Sınıf sendikacılığında, sendikalar sınıf bilincinin verildiği sınıf okullardır. Bu anlayışa göre eğitim nitelikli kamusal ve herkese eşit sunulması gereken bir insan hakkıdır. Türkiye’de de eğitim örgütleri yönetimi ile eğitim sendikaları arasında ideolojik bir karşıtlık vardır. Hiç kuşkusuz bu saptama Eğitim Sen ile MEB arasında geçerlidir. Diğer iki eğitim sendikasının eğitimde yaşama geçirilmeye çalışılan neoliberal görüşlerle bir çelişkileri yoktur. Biri “milliyetçilik” yanı ağır basan diğeri ise “dinsel” değerleri öne çıkaranların sendikalarıdır.

Aşağıda eğitim örgütlerine ve eğitim örgütü yöneticilerine ilişkin ideolojilerle ilgili görüşme verisinden örnekler sunulmuştur:

Bugün varsa yoksa Kemalizm kullanılıyor. Sağa savrulduğu için devlet eliyle yapıldığı için bu argümanları kullanıyoruz. 1950’li yıllardan itibaren halk uzunca bir süre komünizm korkusuyla, bir müddet Alevi-Sünni çatışmasıyla bugün Laiklik-şeriat tehdit ve korkusuna sarılıyoruz. Tüm bu projeler sermayenin yedeğinde. Türk-Kürt çatışmasına sermayenin beyin takımları kafa yoruyor. Geri kalmış ülkelere program sunuyorlar. Devlet aygıtlarıyla sömürgecilik düzeni sendikaların bireylerine yansıyor. Bu yansımada bir bütün olarak dünya genelinde emeği parçaladığı gibi sendikaları da parçalıyor. 21. yüzyılın imparatoru ABD, AB ile birlikte Türkiye’de 70’li yıllardan sonra tüm toplumsal yaşamını parçalıyor. Kendisine hizmet eden yapılanmaları oluşturuyor. Bosna’da Balkanlar’da ayırıyor. Büyük Ortadoğu Projesi ise Türkiye’ye dayatılmaktadır. Bizim ülkemiz de çok dilli çok kültürlü bir yapıya sahiptir. Bu yapıyı Anadolu’nun oluşumundan bu yana görmekteyiz bugün

farklılıkları zenginlik olarak görüp bir arada barış içinde yaşamayı öne çıkarmak gerekiyor. Toplumsal muhalefetin önemli bir parçası olarak bir görev yerinme getiriyoruz (ÜSY₂₄)

Yasa değil okullardaki ilişkiyi belirleyen dünya görüşü. Sağcıların demokratik bir yaklaşımı yok. Yöneticilerin özgüven eksiklikleri genel özellikleri. Sendikalı üyelere yönelik önyargıları var. Sendikaları siyasi partilerin arka bahçeleri gibi görürler. Sendikaları kullanabilirlerse kendi çıkarları için kullanmak isterler. Eğitim Bir Sen iktidarın sendika tipi kadrolaşma örgütüdür (AKP). Türk Eğitim sen MHP, DYP, ANAP, BBP; Eğitim Sen ÖDP, CHP, EMEP, DTP. sendikanın çıkış kuruluş amacı hak alma örgütüdür. siyasetle ilişki sendikaların asıl amacını ortaya kaldırmamalı. (ASY₁₅-AEY).

Eğitim yöneticileri eğitimin demokratikleştirilmesi konusunda bilgi ve beceriler bakımından istenenin çok uzağındalar. Sen demokratik, laik bilimsel bir eğitimi savunuyorsun dogmatik eğitimden yana. (ÜSY₂₄)

Türkiye de sadece eğitim sendikaları değil eğitimcilerin %100'ü siyasetin belirlediği ortamda yaşıyor. Eğitim bir sen üye sayısını AKP iktidarında 14000'den 95000'e çıkardı bu siyasetle bağlantılı. Türkiye gibi ülkelerde parti liderleri önemli sendikanın tanımı ile Türkiye'de sendikadan beklenti uyumuyor. Nedir sendika? Bir haksızlık olursa üyesinin çıkarını geliştirmek için, üyenin bir haksızlığa uğradığında çıkarını savunmak için var. oysa Türkiye'de sendika, tayin, torpil, atama işlerinin yapıldığı yer. Eğitim Bir Sen bunun en güzel örneğidir. Karşı çakar gibi açıklamalar yapıyorlar kerhen. Bakanlığın uygulamalarını destekliyorlar aslında çünkü ikisi de aynı yerden hareket ediyor. AKP'nin kurduğu bir yapı... (ÜSY₂₅)

İdeolojik farklılıklar siyaset belirliyor ilişkiyi (ASY₂₀)

Dünya görüşleri uyuştuğunda işbirliği diğer durumlarda ilgisizlik (OEY₂₀)

Sendikalar siyasete dünya görüşlerine göre ayrılıyorlar. toplumun düşüncesi bu sendikalarla ilgili önce eğitimsen di yetkili üç yıldır Türk Eğitim

Sen . talepleri farklı değil. Üyeler de seçimlerini sendikanın hangi siyasetle anıldığına göre yapıyor. (ÜEY₂₂)

Türkiye’de sendikacılığın tanımını yapmak gerekiyor önce, Türkiye’de bulunan eğitim sendikalarının tamamı eğitim sendikacılığı değil. Eğitim yöneticisi sendikaya iyi görüneyim iktidara yakın. Sendikacılarla gerilim yaşıyorum. 4-5 sendika var hepsi de eski geleneklere bağlı yeni bir yapılanma yok (OEY₁₉).

Sendika yöneticisi ile eğitim yöneticisinin amaçları farklı. Dünya görüşleri ilişki açısından çok önemli (OEY₁₉).

Örgütlenme ve Planlama

Eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri tarafından eğitimde sendika-yönetim ilişkisini etkileyen etkenler olarak örgütlenme ve planlamayı da saymışlardır. Örgütlenme ve planlamaya ilişkin bulgular şunlardır:Eğitim yöneticileri öğretmenler ve sendika yöneticileri eğitim örgütlerinde sendikaları da katan önemli bir yapı değişikliğinin olmadığını dile getirmişlerdir. Bu durumu özetleyen veri örnekleri aşağıdadır:

Yasaya rağmen sendikaya yönetimde hiç yer verilmiyor. Yöneticiler sendikalarla ilgili hiçbir şey yapmadıkları gibi, işyerlerinde sendikal çalışmalar da yapılmıyor. Oysa okul yöneticileri ile işyeri temsilcileri verimli çalışabilirlerdi. Sendika temsilcisi var ama sorunumuz olduğunda kendimiz halletmeye çalışıyoruz (Ö₁₈).

Değişimde sendika göz önünde tutulmuyor. Olabilecek en iyi şekilde üstten gelene uyuyorlar (ASY₁₆)

Kurumsal olarak bir sendikal temsil yok. Öğretmenler kurulunda komisyonlara genellikle sendikalı üyeler seçildiği için onlarla birlikte çalışıyoruz (AEY₁₁).

Sendika yöneticisinin amacı eğitim yöneticisinin amacı farklı. Dünya görüşlerine göre, aynıysa işbirliğinden söz edilebilir. Yöneticiler sendikacılardan mümkün olduğu kadar uzak duruyor (OEY₁₉).

Bakanlık merkez örgütünde Personel Genel Müdürlüğü bünyesinde sendikalar şubesi oluşturulmuştur. Bakanlığın eğitim sendikalarıyla ilişkileri bu şube aracılığıyla yürütülmektedir.

Sendika yasasından sonra personel genel müdürlüğü bünyesinde sendikalar şubesi oluşturuldu (ÜEY₂₂)

İl düzeyinde sendikalar çeşitli kurul ve komisyonlara sendikayı temsilen katılabilmektedirler. Bu komisyon ve kurullarda sendikaların güçlü temsiline yönelik koşullar bulunmamaktadır. Bu komisyonlara katılan bir İl Milli Eğitim Şube Müdürü şunları söylemektedir:

Sendikalar üst disiplin kurulunda, MEB danışma kurulunda atama komisyonunda usulen var. Etkili bir katılım için devletin sendikayı aşağılamayı bırakması gerekir. (OEY₂₁)

Sendikalar, eğitim örgütlerinin çalışmalarının planlanmasında orta ve üst düzeyde hemen hemen hiç dikkate alınmazken okul düzeyinde öğretmenlerin iş yükü ve kaynak dağıtım konularında sendika temsilcilerinden düşünceleri alınmaktadır. Planlamaya ilişkin veriden seçilmiş örnekler aşağıda sunulmuştur:

Hemen hemen bugüne kadar yasaları yönetmelikleri inceledik. Eksiklikleri ilettik. Basın ve kamu oyuyla paylaştık. Bu eksikliklerin bir çoğu yargıya taşınmıştır. Rıza ile çözümden yana olmadıkları için. Eğitimin planlanmasında sendikalara hiçbir şekilde yer vermiyor.ülke gerçeklerinden uzak yabancı uzmanlarla. İlköğretim müfredatına baktığımız zaman, kredi 2006 Ocak ayında biteceği için terk ettiği sistemi hiçbir değişiklik yapmadan Türkiye insanına uygulatıyor. Bunda da kredilerin önemli bir bölümü yabancı uzmanlara tahsis ediliyor. Ders araçlarının alımı satımı ayrı bir komedi. Bugün kullanılması mümkün olmayan araçlar yandaş ihaleleriyle alınıyor. (ÜSY₂₄)

Sendikacı arkadaşlardan bazen sinema günleri gibi teklifler gelir. Yönetim olarak değerlendiririz. Yasal şeyler izlettirilir. Okul açıldıktan sonra öğretmen arkadaşlarla gündemi belirlemek için toplanıyoruz. Ama bu bir sendika-yönetim toplantısı sayılamaz. Kurumsallaşmış bir temsil yok çünkü (AEY₁₂).

Değişimi anlama geleceği planlama gibi konularda her iki taraf da yetersiz. Eğitimdeki yeniliklere merkezi hükümet kadar sendikalar da alternatif politikalar belirlemeleri gerekiyor. Sendikalar bilgiden daha çok slogan üretiyorlar (OEY₁₆).

4688 sayılı yasa ile sendikalar yasal meslek örgütleri olarak işgörenleri toplu olarak toplu görüşmede ve diğer yönetsel kurullarda bireysel olarak üyelerinin sorunlarıyla ilgili olarak işyerlerinde ve merkez örgütünde, gerektiğinde mahkemelerde temsil edebileceklerdir. Bu durum çalışma örgütünün örgütlenmesinde ve planlanmasında sendikaların da göz önünde tutulması gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır

Gelenek

Geçmişten bu yana süregelen ilişki biçiminin taşıdığı yapı sendikacılarla çalışma örgütü yöneticileri arasında kurulacak yeni ilişkiyi de etkileyebilecektir. Çalışma ilişkilerinin özellikleri ülkeden ülkeye zamandan zamana değişmekle birlikte Ekin (1994), bir ülkede çalışma ilişkileri dizgesinin ilk kuruluş özelliklerinin daha sonraki ilişkileri de etkilediğini bildirmektedir. Öğretmen örgütlerinin kuruluşu eski, ilk eğitim sendikacılığı deneyimleri 1960'larda yaşanmasına karşın son yıllarda toplugörüşmelerle gündeme gelen sendikacıların ve sendika üyelerinin beklentiye kapılmadığı bir sendikacılık deneyimimiz ilk 10 yılını henüz tamamlamamıştır. Bu açıdan bakıldığında eğitimde sendika-yönetim ilişkilerine ilişkin hem çalışma örgütü yönetiminin hem de eğitim sendikası yönetiminin geleneği oluşmamıştır.

Eğitim sendikası yöneticilerinin, öğretmenlerin ve eğitim yöneticilerinin bir kısmı geleneği de sendika yönetim ilişkilerini etkileyen belirleyiciler arasında saymışlardır. Aşağıda araştırma verisinden gelenekle ilgili seçilen bölümler sunulmuştur:

TS geleneği bertaraf edilmiş. Bırak sendikalıyı köylüyle haşır neşir oluyordu onlar...Fakir Baykurt... (ASY₂₀)

Sendikal temsil yok. Politika ağırlıklı. Kurumsallaşamama, toplumsal yapımıza bağlı. Gelenekçi bir toplumuz. Demokratik yapı oluşturamıyoruz. Liderlere bağlıyız. Alt kesimin görüşleri yukarıya yansımaz/yansıtılmaz. Liderlerin görüşleri kabul görüyor. İnsanlar yanlışları eleştiriyorlar ama girişimde bulunmuyorlar. Nasrettin Hoca'nın fil hikayesi... (AEY₁₃).

Sosyal ilişkiler, insani ilişkiler, sendikacıların politikaları belirliyor. (AEY₄).

şu anda eğitimcilerin % 50'si sendikasız. Uzak duruyorlar. Bunda da daha önceki sendikacılık geleneği etkili... (OEY₁₈).

Bizim okul boyutunda inançlı bir yapı yok. Kararlara katılım biçimsel. Yönetim karşısında kendi taleplerimizi ne çıkaramıyoruz. (OEY₁₄)

Kk yerlerde gelenekler görenekler belirleyici oluyor (AEY₁₂).

Eğitim yöneticisi sendikaya iyi görüneyim iktidara yakın. Sendikacılarla gerilim yaşıyorum. 4-5 sendika var hepsi de eski geleneklere bağlı yeni bir yapılanma yok (OEY₁₉).

Birikimsizlik... geçmiş deneyimlerle bağ kurulamaması (OEY₁₄)

1980 kafası, at gözlüğü ile gidiyor. Değişin diyorum. ıkarın at gözlüğünü... (AEY₄).

Tarih

Çalışma örgütü yönetimi ile sendika yönetimi arasında geçmişten bu yana süregelen ilişkinin çatışmacı ya da işbirliğine dayalı bir yapı taşıması, ilişki biçimlerinin bir başka belirleyicisi olarak ilişkinin tarihini gündeme getirmektedir. Eğitim sendikası yöneticilerinin, öğretmenlerin ve eğitim yöneticilerinin bir kısmı sendika-yönetim etkileşiminin tarihinin bugünkü sendika yönetim ilişkilerini etkileyen bir başka etken olduğunu belirtmişlerdir. Eğitim yöneticilerinin ve sendika yöneticilerinin değindiği bu belirleyici ilgili öğretmenler herhangi bir şey söylememişlerdir. Aşağıda araştırma verisinden seçilmiş örnekler sunulmuştur

Halkta 12 Eylül'den kalma korku, işini kaybetme korkusuna karışıyor.
(ASY₁₇)

Türkiye'de en iyi Anayasa 61 anayasası. TC. insanlarına bahşedilmiş. 60 hak ve hürriyetlerini 68 kuşağı hoyratça harcadı. Sistemle oynamaya başladılar. Yönetim biçimini değiştirmeye çalıştılar. Öğretmenlerin ve ülkenin geleceğini başka ülkelerin geleceğine endekslediler. Bu öyle bir noktaya geldi ki müthiş bir atraksiyon. Yollar mahalleler kahveler... 82'de bozulmuştur insan hakları... 82'de çektiler, aldılar verdiklerini. Hak et yaşa... (OEY₁₉).

Sendikacılar seksen öncesinden bugüne gelecekler. Öğretmenlerin özlük hakları için yarışacaklar (AEY₄).

Dünya ülkelerinde eğitimin geldiği nokta, gerek bilimsel gelişim konusunda iki kurultay yaptık. TÖS DEK, TÖB-DER '78, '98 ve 2004 eğitim sen Eğitim Sen önümüzdeki günlerde Kurultayın sonuçlarını ile ilgili toplumu bilgilendirerek hayata geçirmek için çaba göstereceğiz. Herkes için nitelikli kamusal eğitimin tarafıyız. (ÜSY₂₄)

Politika ve Politikacılar

Teknolojik gelişmeler sendikaları etkisizleştirdiği kadar yönetimin sektörel ya da ulusal düzeyde merkezi toplu pazarlıklardan işletme ya da işyeri düzeyinde

dağınık ve merkezkaç toplu pazarlık düzenine eğilim göstermesi sendikaların etkisini azaltan bir başka durumdur. Yönetimin asıl istediği, sendikaları devreden çıkararak ya da sendikaların önemini azaltarak çalışanlarla dolaysız ilişkiler kurabilmektir. Egemen yaklaşım aynı zamanda politikacıların çalışma ilişkilerindeki tutum ve davranışlarını da belirleyecektir. Sendikacıların sendikal anlayışları, ilişkinin diğer tarafına yaklaşımlarını ilişkiyi belirleyen bir başka etken olacaktır Walton ve Mc.

Verinin çözümlenmesinde eğitim örgütlerinde neoliberal bir politikanın izlenmeye çalışıldığını vurgulayan sendika yöneticileri, bu durumun kamu hizmeti olan eğitimin Türkiye Cumhuriyeti'nin altına imza koyduğu uluslararası ticaret anlaşması kapsamında ticarete açılmasını anlamına geldiğini belirtmektedirler. Eğitime kaynak ayrılmaması nedeniyle okullarda velilerden para toplanmasına sendikalar karşı çıkmaktadır. Orta düzey ve üst düzey eğitim yöneticileri ise yaygın okul geliştirme alanyazınında olduğu gibi sendikaları paydaş olarak görmekte ve tepede kararlaştırılan eğitim politikalarının yaşama geçirilmesine sendikaların katılımını beklemektedir. Bu arada işgörenlerin artan işyüklerinin karşılığını da verimlilikle yeterli kaynağın yaratıldığı “zenginlik dönemi”ne bırakmaktadırlar. Okul düzeyinde bu tür uygulamalar eğitim yöneticisi ve sendika yöneticisinin dünyagörüşüne göre işbirliği ya da açık çatışma yaratabilmektedir.

Aşağıda eğitim yöneticilerinin ve sendika yöneticilerinin politika ve politikacılar içsel belirleyicisine ilişkin görüşlerinden seçilmiş örnekler verilmiştir.

Politika ve politikacıların okullarda, yukarıda ilişkilerimizde önemli etkileri var. İlçedeki eğitim yöneticisinin iktidar partisinin il başkanıyla ilişkisinin okuldaki müdürün bizimle ilişkisinde etkisi var (ASY₁₇)

OKS... bu yanlışı üstlenmek istemiyorlar. Kamu eksikliklerini özelleştirivermeye çalışıyorlar. Kamusal hayatın gericileştirilmesi ve ticarileştirilmesi.... (ÜSY₂₄)

Eğitim emekçilerinin sosyal hakları geri alınmakta. Meslektaşlarımızı baktığımızda uçurum. Öğretmenlik mesleğini dışlayan neoliberal bir yapılanmaya gidildiği gibi öğretmen yetiştiren kurumların yetersizliği (ÜSY₂₄)

33 personelden 22 kadrolu, 11 sözleşmeli. Sözleşmeliler sendikaya üye olamıyorlar. Normalde biz 1 milyar dolayında maaş alıyoruz onlar 400-500. (ASY₁₇).

2004/73 sayılı genelgenin orada maddesini de söyleyeyim. 2.madde. Merkez sendikalarla görüş alışverişi yapmamız istendi. Birimlerde ne derecede uyuldu bilmiyorum. Sadece görüş alışverişi. Sendikaları bir sivil toplum kuruluğu olarak görüyoruz. Bu anlamda eğitim sendikaları bizim paydaşlarımız (ÜEY₂₂).

Ben sendikalarla ilgili şunu düşünüyorum. Milli Eğitim Bakanlığının paydaşi olmaları gerekir. Bizim çalışanlarımızı mutlu etmemiz gerekiyor. Ama okul yöneticilerinin sendikaların çok olumlu baktıklarını zannetmiyorum. Bunları aşacak güç oluşturmak gerekiyor. Bu şimdilik yok (ÜEY₂₂).

Grev hakkı olmayınca sendikaların yaptırım gücü yok. Hükümetler çok fazla dikkate almıyor sendikaları (AEY₁₃).

Siyasi iktidarın yaklaşımlarına göre eğitim yöneticileri sendikalara yaklaşıyorlar. Sendika siyasi iktidarın görüşüne yakınsa paslaşmalar başlıyor (AEY₁₂).

İdare olaya sendika olarak bakmıyor. Bu işi şu yapar; şu daha uygun...yönetici sendikalardan kendini üstün görüyor (AEY₁₂).

AKP mili görüşten koparılarak şeriattan uzaklaştırılmıştır. Vahşi kapitalizmin hizmetçisi... tabanda şeriat devleti özlemi olabilir. Bir şeriat devleti iç savaş olmadan kurulamaz. Uluslar arası sermaye almak istediğini alıyor zaten . bir iç savaşla istikrarı bozmak, Türkiye’de emeği sömürmeyi bırakmak yapacağı iş değil şuan (ÜSY₂₅)

Küreselleşme ile birlikte İMF son neoliberal uygulamalarla birlikte çok şey değiştirilmiştir. Özel okullar, özel dersaneler, kamu reformu kanunu tasarısı, günümüzde personel rejimini, eğitimi piyasalaştırıyorlar. Sendikasılaştırma örgütsüzleştirme gündeme geliyor (ÜSY₂₆)

Çalışma örgütünün yönlendirdiği değişim yaşanıyor ama yetersiz. Anti demokratik yasalarla örgütler değişime zorlanıyorlar. Okul düzeyindekiler de iyi niyetli çabalar gibi gösterilmeye çalışılıyor. Bunların temel kaygısı da toplumsal yarar değil neoliberal istekler egemen.

Örgütlerde bir değişim gereksinimi var. Toplumsal yararı, ülke yararını gözeten, insan haklarına dayalı olmalı bu değişim. Öncelikle örgütlü bir toplum gerekir. Haklarını bilen bireyler toplumsal hakların bireysel çıkarlardan önce geldiğini bilir. Bu felsefeyle yönetilen bir eğitim sistemi kurulmalı. Bunu da sağlayacak olan demokratik kitle örgütlerinin etkinlikleri eğitim sen, öğrenci veli örgütleri, toplumun diğer kesimleri. Sivil toplum örgütü demiyorum sivil toplum örgütleri devletin yan kuruluşlarıdır. Devletin yapmadığı görevleri yapmaya çalışırlar. Bu anlamda sendikalar demokratik kitle örgütüdür üyelerinin her anlamda haklarını savunan geliştiren.

Yapılmak istenen değişimle sendikaların istedikleri farklı, yetkili sendika eğitimi kamu hizmeti olarak sunulmasını, parasız, bilimsel ve demokratik olmasını istiyor. Devlet neoliberal anlayışla işletme biçiminde sisteme uygun eğitim gerçekleştirmek istiyor (OSY₁₀).

Eğitim yöneticileri ortak davranmaktan hak aramaktan çekindikleri için... yaptıkları iş ortada çalışanlara okuyanlara hizmet biçiminde değil, amirlerin istekleri doğrultusunda hareket. Eğitim yöneticileri kamunun çıkarlarıyla uyuşmayan işler yapıyorlar. Kayıt parası, karne parası toplanıyor inkar ediliyor. Bu paralar eğitim dışı yerlere aktarılıyor. İstanbul eğitim vakfında görevlendirilen bir bürokratin telefon yemek parası oluyor bu paralar. Sendikal anlayışlardan dolayı da farklı tavırlar ve yöntemler seçebiliyor eğitim yöneticileri; özelleştirmeye karşı ya da taraf olanlar, eğitimin yerelleşmesine karşı ya da taraf olanlar, paralı eğitime karşı ya da taraf olanlar. Bunlar da neo liberal projenin eğitime ilişkin bölümleri. Eğitim yöneticilerinin çoğu,

özelleştirmeden, paralı eğitimden yana olan kişiler eğitim sen bunlara karşı olduğu için diğer sendikalara olumlu yaklaşan biri eğitim sen'e karşı olumsuz tavır takınıyor (OSY₁₀).

Siyasi baskının yöneticilerin üzerinden kalkması lazım tabii ki. Siyasi baskı altında okul idarecisi rahat davranamaz. (AEY₁₂).

Karşılıklı etkileşim önemli sendikaların önemine yönetimin inanması gerekli. Bakanlık, Devlet sendikasının olması gerektiğini uygulamada da belli etmesi gerekir.

Eğitim örgütlerinde sendikalarla ilişkiyi belirleyen temel politikaların siyasal iktidara, yöneticinin siyasal iktidarla ilişkisine, siyasal iktidarın uygulamaya çalıştığı neoliberal politikalara ve neoliberal politikaların işyerlerindeki araçları olan çalışma yaşamının niteliği, toplam kalite yönetimi, tam zamanında üretim, işgücünün esnek kullanımı gibi yeni yönetim tekniklerinden TKY'nin uygulanmaya başladığı düşünülürse, bunların ilişkiyi belirlediği söylenebilir. Okul düzeyinde bu politikalar, toplam kalite yönetimine dayalı planlı okul gelişim modeli biçiminde yansımaktadır. MLO kapsamında bu politikaların çoğunun kağıt üzerinde kaldığı araştırmacılar tarafından saptanmıştı. Üst ve orta düzeyde politikalar belirleyici olsa bile okul düzeyinde bu politikaların yaşama geçirilmesinin okul koşulları, okul yöneticileri ve eğitim çalışanlarına bağlı olduğu bir gerçektir. Nitekim toplam nitelik yönetiminde katılım işgörenlerin verimliliği açısından oldukça önemli olmasına karşın kağıt üzerinde kalan politikalara ne sendikal ne de bireysel bir katılım vardır.

Toplam nitelik yönetimi çerçevesinde emeğin kontrolünü çalışanlar arası rekabete bağlamaya çalışan öğretmenlik kariyer basamaklarına eğitim Sen karşı çıkmaktadır. Nitekim performans dayalı başarı değerlendirme uygulamalarına tepki gösteren Eğitim Sen, bu değerlendirme sisteminin çalışanlar arası rekabeti artırarak işgörenlerin "özveri"ye dayalı aşırı işyükünün kalp krizinden ölümlere yol açtığını öne sürerek karşı çıkmaktadır.

Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin içsel belirleyicileri olarak eğitim yöneticilerinin ve sendika yöneticilerinin ideolojileri ve liderlik özellikleri görüşülenlerce dile getirilmiştir. Bunların dışında örgütlenme ve planlama, politikalar ve politikacılar, tarih, gelenek sendika-yönetim ilişkilerinin diğer belirleyicileri olarak bulunmuştur.

b) Dışsal Belirleyiciler: Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenler sendika-yönetim ilişkisinin dışsal belirleyicileri olarak yasa, bürokrasi, teknoloji, toplumsal ortam, endüstri gibi dışsal belirleyicilerden söz etmişlerdir. Tablo 4.5'te Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin Dışsal Belirleyicilerine ilişkin bulgular sunulmuştur.

Tablo 4.5.
Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenlere Göre Eğitimde
Sendika-Yönetim İlişkisinin Dışsal Belirleyicileri

DIŞSAL BELİRLEYİCİLER	Eğitim Yöneticileri N=22 frekans	Sendika Yöneticileri N=26 frekans	Öğretmenler N=24 frekans
Endüstri	1	14	3
Teknoloji	13	20	18
Toplum	4	7	6
Ekonomi	12	15	11
Yasa	22	26	24
Bürokrasi	10	11	13

Tablo 4.5'teki bulgulara bakıldığında Eğitim Yöneticileri, Sendika Yöneticileri ve Öğretmenler, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin dışsal belirleyicileri olarak yasa, ekonomi, teknoloji, bürokrasi endüstri ve toplumsal ortamdaki diğer belirleyicilerden söz etmişlerdir. Bunlardan ortak belirleyici sayılan 4688 sayılı Kamu

Görevlileri Sendikaları Kanunu'dur. Uluslar arası kuruluşların etkisi altındaki ekonomi ile hem eğitim örgütlerinde var olan hem de sendikalarda oluşmaya başlayan bürokrasi sıklıkla söz edilen diğer belirleyicilerdir. Aşağıda eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin dışsal belirleyicileri ile ilgili bulgulara ayrıntılı yer verilmiştir.

Endüstri

Türkiye'de eğitimin ağırlıklı olarak kamu okullarında verilmesi nedeniyle yalnız sendikacılar, eğitimin neoliberal politikalar çerçevesinde özelleştirilmesine ve ticarileştirilmesine dikkat çekmeye çalışmışlardır. Dünyada eğitim endüstrisinin öğrenciler arası rekabete dayalı, yarışmacı, sınav sonuçlarına göre okulların pazarlandığı ticarethanelere dönüştürülmeye çalışıldığı, bunun da eğitim sendikaları ile devlet arasında çatışmalara neden olduğu yaygın olarak eğitim yönetimi alanyazınında dile getirilmektedir (Apple, 2000; Torres vd.,2000). Üst düzey bir sendika yöneticisi yapılmak isteneni şöyle özetlemektedir:

Küreselleşme ile birlikte İMF son neoliberal uygulamalarla birlikte çok şey değiştirilmiştir. Özel okullar, özel dersaneler, kamu reformu kanunu tasarısı, günümüzde personel rejimini, eğitimi piyasalaştırıyorlar. Sendikasılaştırma örgütsüzleştirme gündeme geliyor (ÜSY₂₆)

Eğitim Sen'den etnik yüklemelere yönelik üst düzey yöneticilerin politikalarını beğenmeyerek şube yöneticiliğinden istifa eden bir öğretmen Türkiye'de eğitim sektöründe işsizliğin ve istihdam biçimlerinin sendikaların üye sayılarını artırmalarının önünü tıkadığını, okullarda yeni üretim tekniklerine işsizlik korkusu nedeniyle kadrolu çalışanların dışındakilerin kadrolulara göre daha farklı tepki verdiklerini dile getirmiştir:

Yeni kamu yapılanması... saldırı yasaları. Yüzyılın en ciddi saldırılarıyla karşı karşıya kamu yöneticileri. TKY'nin yasal zorunluluğu yok. Sözleşmeli personel uygulamasında karşılaşıyoruz. Proje çalışmaları şeklinde.

Bazıları bunu hayata geçirmek için kraldan çok kralcı davranıyorlar. Performans değerlendirmede de bu gerilimi görebiliriz.

Eğitim fakültesini bitirenlerin çoğu işsiz. Kadrolu, sözleşmeli, ücretli öğretmenler çalışıyor okullarda. Konak'taki sayıları sözleşmeli ve ücretlilerin 2000'e dayanınca örgütlenme sayımızı daralttı. Kadroluların dışındakiler iş güvencesinden yoksun oldukları için sendikadan uzak duruyorlar. Sözleşmeli personel gelecek yıl işsiz kalmaktan korkuyor. Sözleşmeli personelin seçiminde de eş dost ahbap çavuş ilişkileri etkili, nesnel bir ölçüt yok. (Ö₂₃).

Eğitim endüstrisinde kamunun ağırlığının azaltılmaya çalışıldığı, sosyal devlet anlayışından neoliberal politikalar uygulanarak öğretmenlerin orta sınıfın uzmanlarından teknik elemana dönüştürülmeye çalışıldığı, bununla da hedeflenenin artıdeğeri almak olduğu, bu nedenle yeni tutucu saldırının öğretmen örgütlerini hedef aldığı saptamalarıyla koşut bulgular elde edilmiştir (Apple, 2000; Ünal, 2007)

Ekonomi

Batı ülkelerinde 1970 sonrası ekonomik büyümenin yavaşlaması, bunun doğal sonucu olarak işsizliğin artması, enflasyonun yükselmesi nedeniyle istikrar politikaları gündeme getirilmiştir. Ekonomideki bu değişim 1945 sonrasının egemen anlayışı Keynesyen politikaların önemini yitirmesi ile sonuçlanmış; işgören sendikalarını ise beklemedikleri koşullarla karşı karşıya bırakmıştır (Selamoğlu,199:124-125 İşçi sendikacılığının gücündeki değişim). Anamalıcı ekonomiler “üçüncü endüstri devrimi” denilen mikro elektronik devrimle önemli bir yapısal değişikliğe girmiştir. Kitle üretimi, standart üretim ve fiyat rekabetine dayalı fordist üretim tarzı, işbölümü ve uzmanlaşmaya dayalı Taylorist iş örgütlenmesi yerini post-fordizme ve esnekliği, tam zamanında üretimi merkeze alan yeni yönetim tekniklerine dayalı iş örgütlenmelerine bırakmak zorunda kalmıştır. Uluslar arası boyutlu bu değişim sendika-yönetim ilişkilerinin aktörleri olan çalışma örgütünün, işgören sendikalarının ve hükümetlerin davranışlarındaki farklılaşmalara neden olmuştur.

Eğitim yöneticileri sendika-yönetim ilişkisine ekonomik durumun etkilerine ilişkin şunları söylemişlerdir: orta düzey bir eğitim yöneticisi öncelikle sendikaların çalışma örgütlerinin gelişimine katkı yapmaları gerektiğini, ekonomik verimliliğin daha sonra paylaşılmasına çalışmaları gerektiğini dile getirmiştir:

Sendikal temsil ya da katılım sembolik düzeyde. Sendika ya da sivil toplum örgütlerinin kurumların gelişmesine bakış açısı mesleki yeterliklerin geliştirilmesine dönük olmalı. Ben sendikaları bir sınıf rgt olarak görmüyorum. Alt gelir grubunda dediğimiz öğretmenlerin birçoğunun evi, arabası var. Türkiye'nin temel çıkış noktası farklı olmalı. Çalışanın ekonomik refahı, refah yükseldikçe demokratik bir mücadele olmalı. (OEY₁₈).

Üst düzey bir eğitim yöneticisi ise dağılım ilişkilerinde emeğin temsilcisi olan sendikaların ekonomi politikalarının belirlenmesinde bir etkilerinin olmadığını, devletin mali politikalarının İMF,DB gibi uluslar arası kuruluşlarla ilişkileri çerçevesinde hkmete belirlendiğini dile getirmiştir:

Ekonomide sendikalar çok etkili değil. Hükümet vereceğini veriyor. Devletin mali politikalarını da İMF,DB ile ilişkiler belirliyor. (EY₂₂).

şu andaki sendika-yönetim ilişkisi hem sendikalar açısından hem de eğitim yöneticileri açısından bütün süreçlerde istenilen düzeyde değil, atamalar, ekonomiden alınan pay, eğitim programları... buralara sendika yönetimleri katılamıyor. (AEY₁₄).

Ekonomik gerçeklikten yola çıkan sendika yöneticilerinin özelliklerde varoşlardaki ilköğretim okullarında eğitim yöneticileri ile işbirliği edebilmektedir:

Onlar sosyo ekonomik koşulları bildikleri için, benim de doğru şeyler yapmaya çalıştığımı bildiklerinden sendikacı- okul müdürü hizipleşmesi yaşamadık tersine işbirliği yaptık öğrencilere ve velilere yardımcı olabilmek için (AEY₁₁).

Üst düzey bir sendika yöneticisi sendikaların üyelerinin öncelikle ekonomik çıkarlarını korumaya geliştirmeye çalışan örgütler olduğunu belirtmiş; sendikaların bu işlevini yerine getirmesindeki engelleri eğitim yöneticilerinininkine benzer olarak uluslar arası kuruluşlara bağlamıştır:

Dışsal bir hegemonya var. Bu da ağırlıkla gerici güçler dediğimiz güçler tarafından örgütleniyor. Dolayısıyla sınıfsal bir örgütlenme değil. Oysa sendikalar, ırk dil din cinsiyet vb. fark etmeksizin bu alanda çalışan herkesin ekonomik, demokratik, özlük haklarını savunan bir sendikayız. Ülkemizin demokratikleşmesi, eşitlikçi, özgürlükçü, laik sosyal hukuk devleti olması açısından. Yazdıklarımız ve pratiğimiz bunun kanıtıdır. Bunun dışındaki örgütlenmeler emek eksenli örgütlenmeler olmadıkları gibi din eksenli milliyetçi şoven siyasal yönelimli, dünya görüşüne göre bir yapılanma yürütüyorlar (ÜSY₂₄).

Aynı sendika yöneticisi, ekonomik koşullar nedeniyle dağılım ilişkilerini öğretmenlerin koşullarının çok kötü olmasına karşın etkileyememenin çaresizliğini şu sözlerle dile getirmiştir:

Eğitim emekçilerinin ekonomik durumları açısından bakıldığında maddi olumsuzluklar ortada %75'i yoksulluk sınırının altında, %15'i açlık sınırının içerisinde bir yaşam sürdürmektedir. başlı başına bu sorun Türkiye Cumhuriyetinin sorunu olmalıdır. Bizdeki gelişmiş ülkelerdeki meslektaşlarımız gibi hak alan bir ilişki biçimi değil. Hükümetler ekonomileri tek başlarına düzenledikleri sürece, eşit adaletli paylaşamadığı sürece gelir çok sayıda sermaye sahibi vergi vermemeyi, hatat teşvik almayı, dışa bağımlılığı ancak toplumsal çatışmalarla aşılabilir (ÜSY₂₄)

Öğretmenler de sendika yöneticilerine benzer değerlendirmeler yapmışlardır:

Ülke ekonomisinin durumu ortada. Çalışanların isteklerine karşı kriz var. Bütçe yetersiz diyorlar. Faiz yükümüz ağır diyorlar. Hükümetlerin politikaları, İMF politikalarıyla aynı olduğundan sendikaların grevli

toplusözleşmeli sendikalara ulaşılmadan bu durumu aşmak pek mümkün değil. Çalışanların ekonomik durumu da günden güne kötüleşiyor (Ö4).

Ekonomik durumun sendika-yönetim ilişkilerine etkisine ilişkin eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri oldukça benzerdir. Ekonomik koşulların kötülüğü varoşlardaki olanakları sınırlı okullarda okul yöneticileriyle işyeri temsilcilerini işbirliğine zorlamaktadır.

Türkiye’de Arjantin, Meksika gibi ülkelerde ekonomik ve mali politikaların borç verenlerle (DB,İMF) yapılan anlaşmalar çerçevesinde belirlendiği (Murillo), bilinen bir gerçekliktir. Hükümetler bu belirlenen çerçevede kaldıkları sürece yürütmenin başındadırlar. Bu çerçevenin dışına çıktıklarında “kriz”le karşılaşabilirler. Bu nedenle “ siyasal bağımsızlığı ekonomik bağımsızlıkla bütünleyemeyen” ülkelerin aktörlerine içerde hareket edebilecekleri geniş bir çerçeve bırakılmaz. Bu çerçeve içinde üretimden gelen gücünü kullanamayan sendika liderlerine “istemek”, iktidar partisi liderlerine de “bütçe gerçeklerimiz bu; bundan fazlasını veremeyiz.” demekten başka bir şey kalmamaktadır.

Teknoloji

Teknoloji; mal ve hizmet üretmek amacıyla eldeki bilgi ve tekniklerin kullanılmasıdır (Can, 1999:49). Milli Eğitim Bakanlığı toplam kalite yönetimi kapsamında okullarda çalışma kültürünü değiştirmekle kalmamakta istihdam biçimleri, norm kadro uygulamaları, başarımlar değerlendirme teknikleri çerçevesinde emeğin rekabete dayalı kontrolü uygulamalarını yaşama geçirmeye çalışmaktadır. Yeni üretim teknikleri diyebileceğimiz bu uygulamalar ideolojilerindeki farklılıklar nedeniyle sendikaların tepkisini çekmektedir. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenler üretime yönelik bu teknolojik değerlendirmelerin eğitimde sendika-yönetim ilişkilerini etkilediğini söylemektedirler.

Yeni kamu yapılanması... saldırı yasaları. Yüzyılın en ciddi saldırılarıyla karşı karşıya kamu yöneticileri. TKY’nin yasal zorunluluğu yok. Sözleşmeli personel uygulamasında karşılaşıyoruz. Proje çalışmaları şeklinde.

Bazıları bunu hayata geçirmek için kraldan çok kralcı davranıyorlar. Performans değerlendirmede de bu gerilimi görebiliriz.

Eğitim fakültesini bitirenlerin çoğu işsiz. Kadrolu, sözleşmeli, ücretli öğretmenler çalışıyor okullarda. Konak'taki sayıları sözleşmeli ve ücretlilerin 2000'e dayanınca örgütlenme sayımızı daralttı. Kadroluların dışındakiler işgüvencesinden yoksun oldukları için sendikadan uzak duruyorlar. Sözleşmeli personel gelecek yıl işsiz kalmaktan korkuyor. Sözleşmeli personelin seçiminde de eş dost ahbab çavuş ilişkileri etkili, nesnel bir ölçüt yok. (Ö₂₃).

TKY, OGYE bunları eleştiriyor bizim sendika. Eğitimin ticarileştirilmesini istemiyorlar.mevcut koşullarda daha iyi bir üretim nasıl yapılabilir? TKY buraların üretim yeridir. Üretimde kazanç olmamalı; bu koşullarda toplumsal duyarlılık ortaya çıkıyor. Ticari zihniyetle bakarsak okulların çoğunu kapatmamız gerekir (AEY₁₂).

MEB, dünya Bankası ile yaptığı bir anlaşama çerçevesinde MLO'larla başlattığı TKY uygulamalarını Milli Eğitim Bakanlığının tüm birimlerinde uygulamak için yönetmelik çıkarmıştır. Okul Geliştirme çalışmaları, stratejik planlama, performans değerlendirme uygulamaları gibi birçok uygulama mevzuatta ödeme karşılığı olmayan işyükünü çalışanlara yüklemektedir. Çalışanların kurumları için "özveri"yle çalışması beklenmektedir. Bu özverinin karşılığını soran herkes ister sendika yöneticisi ister sendika üyesi olsun yönetim baskısıyla karşılaşılabilmektedir.

Piyasa ve pazarlık gücü ile birlikte ilişki kalıplarını belirleyen en önemli dışsal etkidir. Endüstri devrimi sendikaların doğuşu için gerekli ortamı yaratırken 1980'lerden sonra hızlanan teknolojik gelişmeler geleneksel çalışma ilişkileri dizgelerini derinden sarsmıştır. Yeni teknolojilerin yaygınlaşması, sendikalaşabilir işgücünü ve çalışanların sendikalaşma eğilimini azaltmaktadır. Teknolojik gelişmenin ortaya çıkardığı üretim ve yönetim yapısıyla işgören işveren ilişkileri bireyselleşme eğilimine yönelmiştir (Tokol, Endüstri ilişkileri ve yeni gelişmeler :124). Özellikle teknolojik gelişmelerle birlikte birçok iş olanağının ortadan kalkması işgörenlerin ve sendikaların otomasyona direnmeleriyle sonuçlanmaktadır. Teknolojik gelişmeler, esnek istihdam biçimleriyle çalıştırılan beyaz yakalıların,

kadınların ve genç işçilerin oranlarını çoğaltmaktadır. Bu gruplar ise eskiden beri sendikalaşmadan uzak durmuşlardır. Bu durum giderek sendikacılığı olumsuz etkilemektedir.

Yasalar

Sendikanın ve çalışma örgütünün karar ve eylemlerinde önemli bir belirleyici de ilgili uluslar arası ve ulusal yasal metinlerdir. Anayasa'dan genelgelere dek bir çok mevzuat belgesi kararları ve davranışları biçimlendirmektedir. Her iki yan için de yasal durumdan kaynaklanan sınırlama ve baskılar ilişkide belirleyici etkenler olmaktadır.

Bütün düzeylerde sendika yöneticileri ve eğitim yöneticileri, okul düzeyinde öğretmenler, 4688 sayılı yasanın sendika-yönetim ilişkilerini olumsuz etkileyen bir etken olduğunu dile getirmişlerdir.

Öğretmenler, sendikayla ilgili 4688 sayılı yasanın çıkmasından önce sendikaların etkinliklerini daha rahat gerçekleştirebildiklerini, yasa çıktıktan sonra afiş asmak gibi sıradan etkinliklerin bile bürokratik engellerle karşılaştığını ve sendikaların etkinlik alanlarının yasayla sınırlandığını; toplugörüşmelerin işlevsiz olduğunu daha iyi bir ilişki için grevli toplu sözleşmeli sendika yasasının gerektiğinin dile getirmişlerdir:

Yasa çıkmadan önce şimdikinden daha iyiydi. Sendikacılar yasalarla bağladı kendini. Bürokrasi engeline sürekli takılıyorlar. Afiş hazırlıyorsun bürokrasiye takılıyor (Ö₁₈).

Genelde toplu görüşmeler sırasında hükümetlerin önceden belirledikleri zamları ve diğer sosyal hakları sendikalara dayatmasıdır Tüm etkileşim görüşme sözleşmeye evrilmedikçe hiçbir sorunun çözüleceğine inanmıyorum. İşverenin karşısında etkili mücadeleciler hak arayıcı tabiri caizse devrimci tutum sergilenmedikçe göstermelik eylemliliklerden bir sonuç alınamaz. (Ö₆).

Eğitim sendikası yöneticileri, ilişkilerini 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları kanununa göre düzenlediklerini; sendikacılar grev ve toplu sözleşme hakkı tanımayan yasanın sendikaları gçszleştirdiğini; uluslararası sözleşmelerin kamu görevlilerine toplu sözleşme hakkını verdiğini, fakat hükümetin bu sözleşmeleri dikkate almadığını; istihdam biçimine, norm kadro gibi esneklik uygulamalarına ilişkin yasa ve yönetmeliklerle eğitimcileri işsizlik baskısı altında tutarak, eğitimi piyasalaştırarak sendikaları gçszleştirmeye çalıştığını; daha başında kamu emekçilerince engellenmesi gerekirken bunun yapılamadığını ve sendikacıların bu yasaya uyma durumuyla karşı karşıya kaldıklarını belirtmişlerdir. Aşağıda çeşitli düzeylerde sendika yöneticilerinin belirleyici etkenlerden biri olan yasayla ilgili değerlendirmelerden örnekler verilmiştir:

Yasalar var Türkiye'de. Yasaların işlerliği sağlanmalı. Yasaları kullanabilmek önemli (ASY₁₇).

Türkiye'de 4688 Sayılı yasadaki kaynaklanan ilişki yetkili sendika üzerinden.MEB, sendikal sorunlar ve özlük sorunlarıyla ilgili disiplin kurullarına iller ve merkezi düzeyde avukatla birlikte MYK görevlendiriyor. Zaman zaman ikna yöntemini ne çıkararak, tartışmaya açık olduklarında tartışıyoruz. Yalnız bu tür kurullarda karar sayısı bakımından güçlü bir noktadalar. Son kararı bakan veriyor. Kolektif görüntü altında önceden aldıkları kararları yeniden alıyorlar. Burada şunu açığa çıkarmak gerekiyor; siyasal iktidarın yönelimleri doğrultusunda bakanlık icraat yapıyor. Ders kitapları, özel okullara katkı, yönetici atamaları yeni liberal dünyanın takkeli elamanları Küreselleşme ile birlikte İMF son neoliberal uygulamalarla birlikte çok şey değiştirilmiştir (SY₂₄).

Özel okullar, özel dershaneler, kamu reformu kanunu tasarısı, günümüzde personel rejimini, eğitimi piyasalaştırıyorlar. Sendikasızlaştırma rgtszleştirme gündeme geliyor (SY₂₆).

Sendika yasası grev ve toplu sözleşmeyi içermiyor ama uluslar arası hukuka göre grev ve toplu sözleşmenin önünde bir engel yoktur. Türkiye Cumhuriyeti uluslar arası sözleşmeleri pek dikkate almıyor. Bazı iş kollarında toplu sözleşme yapılabileceğine ilişkin kararlar çıktı (ÜSY₂₆).

Yetkili sendika olduğum dönemde ister istemez bir başka şekilde dinliyorlardı. Şimdi daha başka. Bakanlık için yasa ve yönetmelik oldukça önemli. 2001'de yasa çıktıktan sonra sendikaların yasal güvenceye alınması üyeliği kolaylaştırdı. Hükümet gene bildiğini okudu. yasadan (ÜSY₂₅).

İlişkisizlik... ilişkide iki yanlı tutum...tanımama hali devlet sendikaları tanımıyor. Devlet sendikalara AB'ye yönelik ilişkimiz var görüntüsü vermeye çalışıyor. Vali Milli eğitim Müdürü, Okul müdürü ilişkide önemli. Bazıları içinde İMF;DB, dönemin siyasi koşulları...Yasa dostlar alışverişte görsün.yasanın işveren karşısında sendikalara bir desteği yok. Kurumsal bir temsil söz konusu değil. Yasa ile çizilen çerçeve sendikaların hareket alanını daraltıyor. Toplu sözleşme yetkisinin olmaması, kazanım elde edilememesi... sendika yasası kazanım değil kayıp. Bu durum ilişkileri, bizi istemesek de etkiliyor. İşin aslı sonuçta bir sendikanın antidemokratik uygulamalara tepki göstermesi gerekiyor (OSY₂₁)

Yasaların demokratik olmaması, sendikanın örgütleniş biçimi, grev ve toplu sözleşme hakkının olmaması, hiyerarşik bir örgütlenme, işkolunun yetersiz belirlenmesi. Eğitim alanında bulunan diğer kesimleri de içermeliydi. Sözelimi savunmamakla birlikte özel öğretim kurumunda çalışanları da kapsamalıydı.

Sendikalar üstünde anti demokratik yasalara dayanmayan baskılar var ülke genelinde bu işyerlerinde müdürlerin baskısına dönüşüyor. Bakanlık yöneticilerinin sendika üyelerini çeşitli görevlere getirmeme ve uzaklaştırmalar tüm dönemler için geçerli (OSY₁₀).

Sendikal mücadele yalnız üyelerin haklarının ileri götürülmesi mücadelesi değildir. Üretimin, bilimsel üretimin, toplumun yeniden

yapılandırılması, kamusal nitelikli eğitimin savunulmasıdır aynı zamanda (ÜSY₂₆)

4688 bir elbise... dar. Çekici yönü toplugörüşme döneminde topluma oradan iletilerini veriyorsun. Bu elbiseyi hemen parçalamalıydık; ama parçalayamadık. Yaptığımız hamleler eskidi. Alanları doldurup işbirakma eylemine yöneldik. Katılım alanlara çıkma boyutuyla başarılı oldu. Ankara da biz burada kalalım tartışması yaşandı. 17-18 Haziran 2005'te de böyle bir tartışma olmuştu. 1 Aralık 2000 kitlesel gücü devlet iki şekilde manupule etti. Emek Platformu sendikalar bu zaafalarını görmek zorundaydı. Onların da bizim de niyetlerimizin dışında büyük bir krizdi. Emek platformu programı ortaya çıkmıştı. 1 Aralık KESK'ten oldu. Devlete mücadeleye bakış... mücadele belli bir noktaya geldiğinde, yerel birlikler oluşturulsaydı. Türk İş... bugüne kadar tutumu belli. DİSK o dönem 1 aralık 19 aralık 2000 cezaevi operasyonları ile bunu örttüğü dönem. Gündem ve gözdağı...emek Platformu hala tartıştığımız bir durum. Devlet emek hareketini güdümlü sendikaların başkanlarıyla kırdı. (ÜSY₂₅)

Orta düzey eğitim yöneticileri ise sendikalarla ilişkilerinde sendika yasasının etkili olmadığını kendilerini aşan durumları üst düzey yöneticilere ilettiklerini belirtmekle birlikte yasanın toplu sözleşme ve grev hakkını içermemesi nedeniyle eksik olduğunu, yasa koyucunun böyle bir hak verilirse sendikacıların bunu kötüye kullanmalarından çekindiğini; toplu sözleşme ve grev ile ilgili eksikliklerinden dolayı sendika-yönetim ilişkisinin sendikaların yaptırım gücü eksikliğinden sağlıklı kurulamayacağını; eğitim yöneticilerinin bu durumda sendikaları pek dikkate almadıklarını; devletin bu yasayla sendikaları engellediğini; toplu görüşmenin maaş artışlarına belki küçük bir etkisinin olabileceğini; toplu sözleşmeli, grevli sendikacılığın sendikaların sorumluluklarını artırıp ve onların eğitim örgütleri için daha yararlı hale getirebileceğini dile getirmişlerdir. Aşağıda eğitim yöneticilerinin yasa belirleyicisiyle ilgili görüşlerinden örnekler verilmiştir:

Hayır eğitim yöneticileri sorunların çözümünde çok etkili değiller. Daha üst yasalarla ilgili, işveren pozisyonunda değil okul yöneticisi. Biz görüşmelerimizi daha üst düzeylere iletirler diye yapıyoruz.

Yasa yeterli değil. Toplu sözleşme ve grev hakkının eksikliği önemli. Toplu sözleşme grev hakkı verilirse sendika yöneticileri fevri davranabilir endişesi var. (OEY₁₆).

Yasa sağlıklı bir sendika-yönetim ilişkisi için yeterli değil, grev yok, toplu sözleşme yok, masada güçlü değilsin. ... işçi sendikaları gibi değil bizde sendikalar. Sendikanın okul yöneticisine yaptırım gücü yok. Sendikacılara idareciler teslim olmuş gibi düşünmeyin. (AEY₄).

Belirleyici olan yasalar, devlet yönetimi (OEY₁₄).

Toplu görüşme mesela maaş zamları sırasında küçük de olsa bir etkisi oldu gibi. Ama toplu görüşme biçiminde amacına ulaşmıyor. (AEY₁₃).

Çalışanlara, okullara katkı sağlayacak bir ilişkinin kurulabilmesi için sendikaların toplu sözleşme, grev haklarını da kapsayacak bir kurumsal yapı yaşama geçirilmelidir (AEY₁₄).

Zaten 4688 sayılı kamu görevlileri sendikaları kanununun amaçları belli. Üyelerin özlük ve mali haklarını bireysel ve mali haklarını bireysel ve toplu olarak savunmak. Bu çerçevede yasal sınırlar içinde başbakanlık genelgesi sendikalarla işbirliği yapmamızı istiyor (ÜEY₂₂).

Yasa uygulamaya yansımıyor. Reel durum örtüşmüyor her alanda böyle. (OEY₁₈).

Toplu görüşmeler amacına ulaşmıyor. Siyasi iktidar ve siyaset belirleyici. 12 yıl öncesine göre eğitim yöneticileri daha dikkatli davranıyorlar. Keskin görüşlerde kırılmalar var (AEY₁₂).

Bir sorunla ilgili sendikaların beklentileri karşılanmadığında sendikalar bazen illegal yollara başvurabiliyorlar. Mevcut sendika yasası sendikaların işlevlerini yerine getirmelerini engelliyor. Çalışanlar sevk olarak yarımını güvence altına alamaya çalışıyor; bir yandan da iş aksatarak yasaların dışına

çıkıp hak talep ediyor. Bana göre toplu sözleşmeli grevli sendikacılık sendikaların sorumluluklarını artırır ve daha yararlı olur. (OEY₂₀)

Sendikaların etkili olabilmeleri için toplu sözleşme gibi yetkilerinin olması gerekir. Sendikaların adı var; varlıkları yok. (AEY₁₁).

Yönetim gücünü elinde bulunduran güç, yani hükümet, yasa yapma ve siyasal özgürlükler alanını belirleyerek oyunun kurallarını belirleme yetkisine sahip en önemli etkenlerden biridir. Hükümetlerin çalışma ilişkilerine yaklaşımları ve çalışma ilişkilerinin aktörleri olan işveren örgütü ve işgören örgütüyle ilişkileri sendika-yönetim ilişkileri iklimi açısından oldukça önemlidir (Demirbilek,1996). Sendikalar emekle anamal arasındaki çatışmada dağılım ilişkilerini emeğin çıkarına etkilemek isteyen örgütlü emeğin yarattığı örgütlerdir. Tarafsız gibi görünen hükümetlerin kamuda işveren olarak, yasa koyucu olarak, arabulucu olarak oynadığı birçok rol vardır. Bu haliyle eğitim sendikalarıyla eğitim yöneticileri arasında ilişkiyi biçimlendiren en önemli dışsal belirleyicidir.

Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenler, alanyazındaki genel kanıya (Gülmez,) uygun olarak toplu sözleşme ve grev hakkı tanımayan 4688 sayılı yasanın sağlıklı bir sendika-yönetim ilişkisi için yetersiz olduğunda ortaklaşmışlardır.

Toplumsal ortam

Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve yetkili sendika üyesi öğretmenlerin bir kısmı da eğitimde sendika yönetim ilişkisinin toplumsal ortamdaki etkilendiğini belirtmişlerdir. Şiddetin kanıksandığı toplumlarda önceliğin savaşımsız, özgürlükçü eşitlikçi Türkiye mücadelesinin öncelikli olduğunu üst düzey bir sendika yöneticisi şöyle dile getirmektedir:

Türkiye'nin şiddet ortamından arındırılması gerekiyor. Şiddeti kanıksatan kitle araçlarının kendisine çeki düzen vermesi gerekiyor. Okullarda eğitim emekçileri veliler bu durumu birlikte paylaşırlarsa çözebilirler. Şiddetsiz

savaşsız, eşitlikçi özgürlükçü bir yaşam ve Türkiye mücadelesi vermeye devam edeceğiz. (ÜSY₂₄)

Orta düzey bir eğitim yöneticisi ise Türkiye'nin sosyal dokusu benzeşmeyen bir ülke olduğunu böyle bir ortamda sendikacılığın da kamu yönetiminin de zor olduğunu belirtmiştir:

Türkiye sosyal dokusu benzeşmeyen bir ülke. Burada ülkeyi yönetmek de sendikacılık yapmak da herkesin yapabileceği iş değil (OEY₁₈).

Alt düzey eğitim yöneticilerinden biri de toplumda sendikalara yönelik değerlendirmelerin değişmesine vurgu yapmıştır bu yöneticiye göre 1980 darbesinden sonra sendikaların ortak çıkarları koruma örgütü olarak algılanmaya başladığını bunun da olumlu bir gelişme olduğunu belirtmiştir:

Aslında baya bir gelişme kaydettik. Sendikacılık 12 Eylül öncesi çok kötü algılanırdı. Sendikaların ortak çıkarları koruma örgütü olduğu yeni yeni öne çıkmaya başladı (AEY₁₃).

Sendika üyesi öğretmenlerden biri de taraflara yönelik toplumsal baskı nedeniyle tarafların anlaşmak zorunda kaldıklarını vurgulamıştır:

Yalnız birkaç ufak sosyal hak konusunda herkes anlaşabiliyor. Bu da toplumun tepkisinden korkuyla oluşuyor. (Ö₆).

Sendika yöneticileri ise toplumsal ortamda ne kadar kirlenme varsa eğitimde sendika-yönetim ilişkisinde de aynı kirlenmenin yaşandığını; medyanın oluşturduğu gündemin sendikacılığı olumsuz etkilediğini dile getirmişlerdir:

Anti demokratik yönetim uygulamaları, içeride ve dışarıda torpil, çıkar ilişkisi Türkiye'de ne kadar kirlenme varsa bu ilişkide var (ASY₂₀)

Sendikacılığın önüne basın-medya herkes geçiyor. (ASY₁₇)

Eğitim yöneticileri, toplumun olumlu olumsuz etkisine dikkat çekerken öğretmenler ve sendika yöneticileri olumsuz toplumsal baskıdan yakınmaktadırlar. Toplumsal hareketleri oluşturmada toplumun değer yargıları oldukça önemlidir. Özellikle emek hareketlerinin emek örgütleri kadar diğer toplumsal örgütlenmelerle de desteklenmesi gerekir

Emek yönetim ilişkileri yalnızca bir örgüt için değil daha geniş bağlamda tüm toplum için önemlidir. Çünkü bu süreç yalnızca işyeri ile ilgili değil sonuç itibariyle toplumsal gelecekle ilgilidir. Yaşam kalitesi, ekonomik gelişme, sosyal statü ve politik etkinlikler bu ilişkilerce etkilenmektedir. Sendikanın emek piyasasındaki konumu ve pazarlık gücü ilişkide istediklerini alabilmesi açısından oldukça önemlidir. Grev gibi endüstriyel eylemlere başvurulurken toplumsal ortamdaki sendika algısı önemli bir belirleyicidir. Bu nedenle toplumu anlamak ve etkilemek isteyen tüm yurttaşlar yönetim emek ilişkileri ile ilgili çok bilgili olmak zorundadır.

Bürokrasi

Bürokrasi Yetkili yöneticiler topluluğu ile belirli bir yönetim dizgesinde geçerli işleyiş ve işlerden oluşur. Bürokrasi, yönetsel işlevleri yerine getiren insanlar, bu insanların girdikleri ilişkiler ağı, bir topluluk olarak kullandıkları gücün miktarı; yönetsel makinedeki türlü aksaklıklar içerir (Marshall,1999:85-87). Karışıklıktan ve karmaşıklıktan kurtulma isteğinin yarattığı bu kavrama, Max Weber dışında hiçbir kuramcı olumlu yaklaşmamıştır. Hoy ve Miskel (1978:55'ten aktaran Aydın,1998:92), bürokrasinin can sıkıntısı, moral düşmesi, iletişim tıkanması, katılık ve amaçların yer değiştirmesi, başarı ve kıdem arasında çatışma gibi olumsuz sonuçları olduğunu yazmıştır.

Bürokratik bir yapıyla sendika-yönetim ilişkilerinin tüm aktörlerinde karşılaşılmaktadır. Hem devletin hem işveren örgütünün hem de sendikaların işleyişinde kurallar bürokratik yapıda egemen olanın işini kolaylaştırmak için kullanılabil-diği gibi çok haklı istemleri engellemek için de kullanılabilir. Sendika yönetim ilişkilerine de bürokrasinin durumuna göre işbirlikli ya da çatışmacı

bir iklim egemen olmaktadır.Sözgelimi Meksika'dan Arjantin'e Türkiye'ye dek eğitim sendikalarıyla hükümetin yakın ilişkisi sendikacıları politik ortama ve devlette önemli bürokratik görevler yüklenmeye götürebilmektedir.

Eğitimde sendika yönetim ilişkisinin belirleyicileri arasında bürokrasiyi de sayan sendika yöneticileri ve öğretmenler, yasayla birlikte meşruiyet zemininde giden ilişkilerin bürokratik özellikler göstermeye başladığını, devlet bürokrasinin sendikaların daha önce kolaylıkla yaptığı etkinlikler için birçok bürokratik engel çıkardıklarını belirtmişlerdir. Aşağıda sendika yöneticisi ve öğretmenlerin bürokrasiye ilişkin değerlendirmelerine yer verilmiştir.

Yasa çıkmadan önce şimdikinden daha iyiydi. Sendikacılar yasalarla bağladı kendini. Bürokrasi engeline sürekli takılıyorlar. Afiş hazırlıyorsun bürokrasiye takılıyor (Ö₁₈).

Aslını isterseniz pek bir şey yaptıklarına inanmıyorum. Hiyerarşik tepeden inme, sistemle, devletle iç içe bir kararlar süreci, geri adım, inançlarından geri dönen bir düşünsel yapı, üyenin geri taleplerini okşayan içeriksiz yayınlar ve sonuçsuz protestocu eylem anlayışı... grup çıkarları, kendinden olmayanı dışlama (karar alma süreçlerinden) tepeden inme sendikal kararlar (Ö₆).

Eğitim yöneticileri ise yasal bir zemine oturan sendikaların demokratik merkezîyetçilikten uzaklaşarak yasal zemini özel bir iktidara dönüştürmeye yöneldiklerini belirtmiştir.

Ne diyebilirim. Mesela sendikalar özel bir iktidara gidiyor. Bu olmamalı. Öğretmenler sendikalarla daha iç içe olarak bu iktidarı demokratikleştirmeli (AEY₂).

Eğitim yöneticileri sendikalara yönelik bir bürokratikleşmeden söz ederken sendika yöneticileri ve öğretmenler eğitim kamu bürokrasisinin sendikaların etkinliklerini sınırlandırdığını vurgulamışlardır.

2005 toplu görüşmelerinde sendikalara yönelik üye sayısına göre üyelik ödentsinin 5 YTL'lik bölümünün devlet tarafından sendikalara ödenmesi, sendikaların devletten bağımsızlığı ilkesini zedeleyici olarak nitelendirilmiştir. Sendikaların tamamının bu yardımı kabul etmeleri sendikacılık açısından ciddi sıkıntılar yaratabilir. Nitekim sendikalarda üyeden koparak özel bir iktidara yönelme eleştirisi, kapsamlı değerlendirilmesi gereken bir dikkat çekici noktadır.

4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

2. a) Etkileşim Alanları: Araştırmanın 2. alt probleminin konusu sendika-yönetim etkileşimidir. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin (a) etkileşim alanlarının neler olduğu sorusuna yönelik elde edilen bulgular örgütsel düzeylere göre Tablo 4.6'da sunulmuştur. Bu tabloya göre eğitim yöneticileriyle sendika yöneticilerinin etkileşimlerinde ortaya çıkan etkileşim alanları oldukça sınırlıdır. Bu alanlar, öğretmenlerin özlük hakları, öğretmenlerin çalışma koşulları ve sendikalarla ilgilidir. Bunlar sendika yönetim etkileşiminin geleneksel alanlarıdır (Alexander,1999). Bunların çoğunda da 4688 sayılı yasadan daha çok 654, 1702 sayılı yasalar çerçevesinde birçok sorun çözümlenmeye çalışılmaktadır. Bu durum gerçek anlamda sendikaların örgütlü emeği temsil edebilecek bir olanağa kavuşmadığını göstermektedir.

Tablo 4.6. Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin Örgütsel Düzeylere Göre Etkileşim Alanları

DÜZEY	ETKİLEŞİM ALANLARI
ALT DÜZEY	<p>Öğretmenlerin Özlük Hakları: mutemetlik ücreti, özlük hakları, dilekçe yazma, zorunlu hizmet, çeşitli özlük sorunları, tayin iptali, ek dersler, yolluklar, banka promosyonları.</p> <p>Öğretmenlerin Çalışma Koşulları: sunum yapacak oda, araç-gereç sıkıntısı, öğretmen istekleri, kaynak sıkıntısı, yönetici memnuniyeti, Milli Eğitim yöneticilerinin tutumları okul uygulamaları, hükümetin tutumları, programlar, sigara odası, özel güvenlik</p> <p>Sendikalarla İlgili: sendika üyelik ödentilerinin kesilmesi sendika panoları, üye bildirimleri, eylemler,</p>
ORTA DÜZEY	<p>Öğretmenlerin Özlük Hakları: öğretmenlerimizin soruşturmalarıyla ilgili bilgi alışverişi sicil notu, haksız atamalar, maaşlarla ilgili promosyon, sözleşmeli öğretmenler, ücretsiz ulaşım, sosyal haklar, ücretlerin artırılması,</p> <p>Öğretmenlerin Çalışma Koşulları: Rutin iş kolu talepleri, aile içi şiddet, öğrencilere yönelik bir ders planı, işyerindeki uygulamalar, görevlendirme, mutemetlik ücreti, banka sözleşmesi, eğitim öğretimin niteliği, ,</p> <p>Sendikalarla İlgili: sendikal izinlerin hayata geçirilmesi, yapılacak etkinlikler sendika panoları, üye toplantıları için okul salonlarının verilmesi, üye olma, ayrılma ile ilgili işlemler, ödentilerin kaynaktan kesilmesi, sevk eylemleri, sendikaların eğitim çalışmaları, sendikaların düzenledikleri satranç, drama, halk oyunları gibi öğretmenlere yönelik kurslar, komisyonlara temsilci gönderme, yetkili sendikayı belirleme çalışmaları.</p>
ÜST DÜZEY	<p>Öğretmenlerin Özlük Hakları: yönetmelik değişiklikleri, yönetici atamaları, öğretmen atamaları, üyelerinin yasal haklarına aykırı buldukları uygulamalar, hak gaspları,</p> <p>Öğretmenlerin Çalışma Koşulları: gerici eğitim ders programları ders kitapları Paralı eğitim, özel eğitim, kadrolaşma,</p> <p>Sendikalarla İlgili: İşyeri temsilci odası sendikaların etkinliklerinin engellenmemesi, okul müdürlerinin sendika üyeleriyle ilgili tutanaklara sendika üyelerini yazmamaları, sürgünler</p>

Tablo 4.6’da dikkat çekici noktalardan biri de işyerinde özellikle varoşlarda öğretmenlere yönelik şiddetten dolayı güvenliği sağlama önemli bir gündem maddesidir. Bu durumu bir işyeri temsilcisi şöyle dile getirmektedir:

... Varoş bir semtte dışarıdan gelen serserilerin öğretmenlere saldırısı var. Yöneticiler özel güvenlik için MEB’den yardım istedi gelmedi. Para toplayıp güvenlik görevlisi tuttuk. 500 milyon para ödeniyor. Dışarıda kızlara saldırıyorlar. Polisten yardım istedim. Vellere haber verin, veliler dövsün. Siz de kurtulun biz de dediler. Varoşlarda güvenlik sorunu had safhada (ASY₁₇)

Bir başka dikkat çekici nokta ise sendika genel merkez yöneticileriyle üst düzey eğitim yöneticilerinin gündemine gelen konular arasında eğitim politikaları eğitimde özelleştirme varken okullarda bunların yerini para toplamaya bırakmış olmasıdır.

Para toplama konusu çok sık gündeme geliyor. Öğretmenler öğrencilerle böyle bir ilişkiye girmek istemiyorlar. Yöneticiler okulun dönmesi için velilerin katkılarını almak zorundayız diyorlar bu durum çatışmaya neden oluyor (Ö₅)

Paralı eğitim, özel eğitim, kadrolaşma gerici eğitim ders programları ders kitapları, hak gaspları, yönetmelik değişiklikleri (ÜSY₂₅)

Kadın sekreteriyim. Rutin iş kolu talepleri, bunların dışında, özel olarak benim kendi çalışmam aile içi şiddet. Öğrencilere yönelik bir ders planı hazırladık. Bunun uygulanması için valilikle görüştük. Reddedildi. bizim uzmanlığımızdan emin değillermiş. Vali adına vali yardımcısı il milli eğitim müdürü, ilçe milli eğitim müdürü kaymakam okul müdürü ile görüşüyoruz zaman zaman. Gündeme gelenler: sicil notu, haksız atamalar, maaşlarla ilgili promosyon, sözleşmeli öğretmenler, ücretsiz ulaşım belediye ve valilikle görüştük bu konuyu, sendikal izinlerin hayata geçirilmesi. Milli eğitim şurasına il temsilcisi, il disiplin kuruluna, il danışma kuruluna temsilci toplantı düzeyinde, onların genel tavrı yasak savma şeklinde. Bizi çağırılmış olmalarının yeterli olduğu yönünde bir tavırları var. Hallederiz diyorlar başka bir şey yapmıyorlar. Bazen sorunu yatıştırmaya çalışırken bazen de sorunun büyümesi

için kışkırtıyorlar. Hemen varolan mevzuata yöneliyorlar bizde basın açıklaması yoluyla toplumla paylaşıyoruz düşüncelerimizi. Mahkemeye başvuruyoruz. Kadrolaşma Anadolu liseleri ile ilgili atamaları iptal ettirdik. (OSY₂₁)

Aylık planlı görüşmeler yapıyoruz. Sendikadan görüşme talebi iletili. Ama iki taraf da bu gereksinimi duyuyor.işyerindeki uygulamalar, görevlendirme, mutemetlik ücreti, banka sözleşmesi, promosyon eğitim öğretimin niteliği, yapılacak etkinlikler, (OSY₁₀).

Sendika panoları, üye toplantıları için okul salonlarının verilmesi, üye olma, ayrılma ile ilgili işlemler, aidatların kaynaktan kesilmesi gibi işler yapıyoruz. Bazen atamalar, soruşturma bu konuların gelmesinin nedeni hem okul müdürlerinin hem de okul yöneticilerinin mevzuatı bilmemeleri (OEY₁₆).

Kurum İdari Kurullarına gelen konular, bizi zorlayan konular. 15-20 yılda sonuçlanmayacak konular. Böyle konuları getirerek sendikalar tabana mesaj veriyorlar. Biz gündeme getirelim siz kabul etmezseniz etmeyin. Anayasa değişikliğine varacak talepler...sendikadan sendikaya farklılık yok talepleri aynı. (ÜEY₂₂)

İktidara yakınlığa göre atama işleriyle uğraşma, eğitimin niteliğinin artırılmasıyla uğraşması gerekirken atamalarla uğraşıyorlar. Soruşturmalar, okul yöneticileriyle öğretmenler arasında yaşanan çatışmalar, öğretmenlerin okul müdürlerinin yasadışı uygulamaları (OEY₁₈).

Sendika yasasından sonra sendikalarla ilgili yaptığımız işlerde ufak tefek artmalar oldu. Yetkili sendikaların belirlenmesi için mayıs ayında sendikaların üye sayılarıyla ilgili bir tutanak düzenliyoruz işyeri temsilcileriyle, bordodan üyelik aidatı kesiliyor. Bordoya böyle bir sütun eklendi otomatik olarak. Ders dağıtım programlarını birlikte yapmaya çalışıyoruz. (AEY₁₁).

Çok büyük bir etkileşim olduğunu zannetmiyorum. Kendi sorunlarımızı kendimiz çözmeye uğraşıyoruz öncelikle (Ö₆).

Örgüt geliştirme alanyazınına bakıldığında karar süreçlerinin tabana doğru yayıldığı, toplu sözleşmelerin ulusal düzeyden işyeri düzeyine çekilmeye çalışıldığı, yerelin bilgisiyle değişime tepki verilmeye özen gösterildiği görülmektedir. Genelde Türkiye kamu yönetiminde özelde Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve taşra örgütünde yerelde çözülebilecek birçok sorun, merkez örgütünün kararlarına bırakılmaktadır. Bunlar arasında ekonomik konular dolayısıyla özlük sorunları başta gelmektedir. Sendikacılarla yöneticiler arasındaki etkileşimin gündeminin geleneksel alanlarına bile yayılmaması, hem sendika yasasının yetersizliğini hem de sendikal temsilin kurumsallaşmadığını, sendika yöneticilerinin ve eğitim yöneticilerinin bilgi ve beceri eksikliklerin sonucu olabilir.

2.b) Etkileşim Düzeyleri:Araştırmanın 2.b alt probleminin konusu, eğitimde sendika-yönetim etkileşim etkileşim pozisyonları (düzeyleri)dir.. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin (a) etkileşim pozisyonlarının neler olduğu sorusuna yönelik elde edilen bulgular örgütsel düzeylere göre Tablo 4.7’da sunulmuştur. Bu tabloya göre okulda, il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde, Bakanlık’ta eğitim yöneticilerinin etkileşimde buldukları sendika yöneticileri de MEB’in ve eğitim sendikasının yapılanmasına koşut bir biçimde değişmektedir. Bu değişim üç düzeyde sunulmuştur okulu içeren alt düzey; İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri orta düzey, Bakanlık Merkez örgütü üst düzey olarak adlandırılmıştır. Eğitim sendikalarının yapılanmasında da bir koşutluk bulunduğundan çalışma örgütündeki eğitim yöneticilerinin konumlarına göre etkileşim pozisyonları gösterilmiştir

Tablo 4.7.
Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkilerinin Etkileşim Pozisyonları (Düzeyleri)

DÜZEY	ETKİLEŞİM ALANLARI
ALT DÜZEY	Okullarda eğitim yöneticileri; işyeri temsilcisi, sendika şube yöneticileri, sendika üyesi öğretmenler
ORTA DÜZEY	İl Millî eğitim müdürlüğünde, eğitim sendikalarının genel merkez yönetim kurulu üyeleri, şube başkanları ve yönetim kurulu üyeleri, yetkili yetkisiz tüm sendikaların genel merkez ve şube yöneticileri İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinde şube başkanları ve yönetim kurulu üyeleri, işyeri temsilcileri
ÜST DÜZEY	Millî Eğitim Bakanı, müsteşarlar, Personel Genel Müdürü Sendikalardan ve çeşitli birimlerden sorumlu diğer eğitim yöneticileri KİK genel sekreteri, müsteşar yardımcıları ile eğitim sendikalarının genel başkanları, merkez örgütü yöneticileri, yetkili yetkisiz ayrımı yapılmaksızın genel başkan, genel sekreter, örgütlenme sekreterleri ve diğer sendika yöneticileri

Tablo 4.7'ye göre eğitimde sendika yönetim ilişkilerinin etkileşim düzeyleri şöyledir:

1) Alt Düzey: Alt düzeyde çalışma örgütünü temsil eden yöneticiler, okul müdürleri, müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarıdır. Bu pozisyonlardaki eğitim yöneticileri, öncelikle işyeri temsilcileri ve sendika üyeleriyle etkileşimleri vardır. Sendikal temsil pek kurumsallaşmadığı için sorun yaşayan eğitimciler, bir sendika üyesi olarak değil; bireysel sorununu çözemeye çalışan birey olarak eğitim yöneticileri ile etkileşimleri vardır. İşyerinde eğitimcilerin genel bir sorunları olduğunda işyeri temsilcileri bu sorunu çözmek için sorunu çözebileceğini düşündüğü eğitim yöneticisiyle etkileşime girmektedir. Yetkili sendika şube yöneticileri, zaman zaman eylemlerle ilgili, zaman zaman okul sorunlarıyla ilgili okula gelip okul müdürleri ile etkileşime girebilmektedir. Yine ender de olsa eğitim sendikaları, okullarda yaşanan sorunlara bakış açısını eğitim yöneticileriyle

paylaşabilmek için bilgilendirme toplantılarına sendika üyesi olsun olmasın tüm eğitim yöneticilerini çağırabilmektedirler. Yine işyerindeki işgören sayısının 100'ün altında olduğu işyerlerinde eğitim yöneticileri kimliklerinde eğitim yöneticiliği ile işyeri temsilciliğini birleştirebilmektedirler. Aşağıda alt düzey etkileşim pozisyonları ile ilgili veriden seçilmiş örneklere yer verilmiştir:

İşyeri temsilcisi bir sorun olduğunda gelir anlatır. Şubelerden ziyarete gelirler bazen. Sendikal etkinlikler yerine getiriliyor mu diye. Tanışmaya gelirler biz yeni bir okula gittiğimizde ya da sendikaların genel kurulları sonrasında. Dersleri aksatmamak kaydıyla sendikal temsil anlamında görüşmeler yapıyorlar. (AEY₁₁).

İşyeri temsilcileri, şube yöneticileri (AEY₁₃).

Şube yöneticileri, işyeri temsilcileri, okulla ilgili isteklerini ya da bizimde göremediğimiz şeyleri getiriyorlar. Düşünceleriyle katkı yapıyorlar (AEY₄).

Sendika üyeleri taleplerini kişisel ilişkileriyle ortaya koyuyorlar. Sendikal bir temsil söz konusu değil, oysa sendikalı kimliğiyle taraf olmalı sendikalı üye. Şube yöneticileri, sendika temsilcisi yönetici olarak gördüğümüz sendikacılar (OEY₁₄)

Şube yöneticileri, işyeri temsilcileri, üyeler (AEY₂).

Müdür Müdür yardımcıları ile (ASY₁₇)

2) Orta Düzey: bu düzeyde il milli eğitim müdürlüğündeki eğitim yöneticileri ile eğitim sendikalarının genel merkez yönetim kurulu üyeleri, şube başkanları ve yönetim kurulu üyeleri, yetkili yetkisiz tüm sendikaların genel merkez ve şube yöneticileri gerek telefonla gerek yüz yüze görüşmelerle bir araya gelmekte sendika yöneticilerinin dile getirdiği sorunlarla ilgili görüş alışverişinde bulunmaktadır.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde görevli eğitim yöneticilerinden bir şube müdürü sendikalarla ilgili iş ve işlemlere bakmaktadır. İlçe milli eğitim müdürü ve şube müdürleri şube başkanları ve yönetim kurulu üyeleri, işyeri temsilcileri ile etkileşime girmektedirler.

Kimi durumlarda sendikaların genel merkez yöneticileri ve şube yönetim kurulu üyeleri sorunun niteliğine göre kaymakam, vali belediye başkanı gibi diğer kamu yöneticileri ile etkileşime girebilmektedirler. Aşağıda orta düzeyde etkileşim pozisyonları ile ilgili veriden örnekler sunulmuştur:

Sendika genel başkanları telefon ediyor. Bazen ziyarete geliyorlar. Eğitim sendikalarının genel merkez yönetim kurulu üyeleri şube başkanları ve yönetim kurulu üyeleri, yetkili yetkisizden daha çok tüm sendikalarla görüşüyoruz (OEY₁₈).

Sendika şube yöneticileri, işyeri temsilcileriyle görüşüyoruz. Üyelerle bizim iletişimimiz yok. Sendika yöneticileri de pek gelmiyor. Okul yöneticileri bazen sendikalarla ilgili şikayet ediyorlar. Sendikalı bir öğretmenin ya da işyeri temsilcisinin otoritesini zayıflattığını söylüyor. Bu okul müdürünün şovmenliği, güya sendikaya karşı çıkıp bize yaranmaya çalışıyor. (OEY₁₆).

İşyeri temsilcileri, şube yöneticileri, şube başkanları, genel merkez üyeleri genel başkanlar (OEY₂₀)

3) Üst Düzey: Milli Eğitim Bakanı, müsteşarlar, Personel Genel Müdürü, Sendikalardan ve çeşitli birimlerden sorumlu diğer eğitim yöneticileri KİK genel sekreteri, müsteşar yardımcıları ile eğitim sendikalarının genel başkanları, merkez örgütü yöneticileri, yetkili yetkisiz ayrımı yapılmaksızın tüm genel başkan, genel sekreter, örgütlenme sekreterleri ve diğer sendika yöneticileri ile etkileşimleri vardır.

Merkez örgütü yöneticileriyle görüşüyoruz. Genel başkan, genel sekreter, örgütlenme sekreterleri ve diğer sendika yöneticileri. Yetkili yetkisiz fark etmiyor. Hepsiyile hemem hemen aynı şekilde (ÜEY₂₂). Yetkili sendika olmakla olmamanın pek bir farkı yok. Bakanlıkla sadece yetkili sendika görüşür

diye bir şey yok. Bakanlığın sorunlarıyla ilgili kim yazı yazarsa onu da yanıtıyoruz. Üç sendika öne çıkıyor. Bunların üyesi çok her türlü propaganda yapılıyor. Diğerlerinin üyesi ve maddi geliri yok. Saygı güven açısından bir sıkıntı yok. Görev yetki sınırlılığı var. Sendika genel merkezi ile bakanlığın bütününde bir çatışma yaşanıyor. Yaşanan çatışmanın bizim şubemizle ilgisi yok. Okul müdürlerinin genel merkez düzeyinde yansması (ÜEY₂₂)

Üç yıllık süreçte bakanlık yetkilileriyle en çok telefonla görüştük. Müsteşar, müsteşar yardımcısı, personel genel müdürü ile görüşüyoruz. İlişkimiz saklanan geriye düşen, iletişimde birbirinin açığını arayan ilişki. Sürgünlere, soruşturmalara dolaylı yanıtlar alıyoruz. Siyasi iktidarların atamalarıyla gelen kişiler eğitim yöneticileri, onların kendi iç ilişkilerinin bir yansması bizimle kurdukları ilişkiler. 21. yüzyılda açık, şeffaf, net olmaları gerekirken... (ÜSY₂₄)

Yazışmalarla. Bakanla olan görüşmelerde, müsteşar, personel genel müdürü KİK genel sekreteri, müsteşar yardımcısı (ÜSY₂₅)

Tablo 4.7'ye göre Milli Eğitim Bakanlığının yapılanmasına koşut bir yapılanmayla örgütlenen eğitim sendikaları yöneticileri, eğitim yöneticilerinin sorunu çözme yetkisine sahip olma durumlarına bakarak okullarda müdür yardımcısından bakana dek hiyerarşik bir düzende etkileşime girmektedirler. Burada eğitim yöneticilerinin sendikacıların ve öğretmenlerin söyledikleri birbirlerini destekleyici niteliktedir.

2.c) Etkileşim Koşulları: Sendika yönetim ilişkileri alanyazınında sağlıklı bir sendika yönetim ilişkileri iklimi için sıralanan koşullar arasında açık iletişim, tarafların birbirlerine saygı ve güvenleri, etkileşim alanlarında kararları, uygulamayı ve kontrolü etkileyebilecek nitelikte eşitlik, sağlıklı bir etkileşim için gerekli zaman ve ilişkiye adanmışlık sayılmaktadır.

Eğitim yöneticileri öğretmenler ve sendika yöneticilerinin görüşlerine göre eğitimde sendika yönetim ilişkisinin etkileşim koşullarıyla ilgili bulgular şöyle özetlenebilir. Sendika yöneticileri, eğitim yöneticileri ve öğretmenler etkileşim koşullarından saygının ve adanmışlığın varlığı konusunda ve eşitliğin yokluğu

konusundaki görüşleri ortaktır. Eğitim yöneticileri iletişim ve güvenin olduğunu söylerlerken, öğretmenler ve sendika yöneticileri, iletişim ve güvenin ilişkide olmadığını belirtmişlerdir. Zamanla ilgili olarak eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri çeşitli gerekçelerle yeterli zamanın olmadığı görüşünderken öğretmenler yeterli zamanın bulunduğunu ama eğitim yöneticileriyle sendika yöneticilerinin bunu kullanmadıkları görüşünderler.

İletişim

İletişim koşulu ile ilgili eğitim yöneticilerinin görüşleri ile eğitim sendikası yöneticiler ve öğretmenlerin görüşleri oldukça farklıdır. Eğitim yöneticileri, iletişimle ilgili değerlendirmelerinde şunları söylemişlerdir:

İzmir’de iletişim iyi. Her konuda görüş alışverişi yapılabiliyor.talepler dinleniyor. (OEY₁₆).

Güçlü bir iletişim var bizim okulumuzda (AEY₂).

Bütün öğretmenlerin bilgilerini onların önüne koydum. Birlikte değerlendirdik. Açık iletişim var. Gerçeği anlayınca yanımdan mutlulukla ayrıldılar. (OEY₁₈).

İletişim açısından bir sıkıntımız yok. Oldukça iyi. Rahatlıkla her şeyi konuşabiliyoruz arkadaşlarla. (AEY₁₂).

Bilgi paylaşımı yapıyoruz. (OEY₂₀)

Valla sendikacılarla çok fazla bir iletişimimiz yok. Kendi üyeleriyle görüşmeleri gerekiyorsa görüşüyorlar (AEY₁₃).

İletişim açık (AEY₁₁).

İletişim var (AEY₄).

Eğitim yöneticileri ağırlıklı olarak sendika yöneticileriyle iletişimlerinin açık olduğunu söylemişlerdir. Hem eğitim yöneticisi hem de işyeri temsilcisi olan bir eğitim yöneticisi ise iletişimin okul müdürünün donanımı ile ilgili olduğunu eğitim yöneticisinden eğitim yöneticisine değiştiğini söylemiştir:

Okul müdürü donanımlı ise açık iletişim var. Önyargılı bakıyorsa iletişimde sorun yaşanıyor (ASY₁₅-AEY).

Eğitim yöneticilerinden ak azı ise sendika yöneticileriyle iletişimin olmadığını belirtmişlerdir:

Bilgi yöneticiler tarafından saklanıyor (OEY₂₁)

Bilgi paylaşımı pek yok. Yeni bir karar alındı. Yeni yönetmelik yok... (AEY₁₃).

Öğretmenlerin görüşleri ise okuldan okula eğitim yöneticisinin dünya görüşüne ve başka bireysel durumlara göre farklılık göstermekle birlikte ağırlıklı olarak açık bir iletişimin olmadığı yönündedir:

18 yıldır müdür burada. Okul geliştirme çabası yok bizim okulda. Her Şey kağıt üzerinde mkemmell. Sarı zarf yok. Soruşturma yok. Talep yok. İşbirliği yok. İletişim yok.

Sağlıklı bir iletişim işyerinde var. Yalnız kendi müdürümüz hariç. Sürekli bireysel ilişkiler içinde (5)

Sendika yöneticilerinin büyük bir kısmı eğitim yöneticileriyle iletişimsizliği dile getirmişlerdir:

Açık iletişim yok usulsüzlük antidemokratik yönetim ktr egemen. Şiddete ilişkin ders vermemiz engellendi.bilgi edinme taleplerimizi sürüncemede bıraktı. Usulsüzlük iddialarıyla ilgili bilgiler biz e verilmiyor. (OSY₂₁).

İletişim yok (SY₂₄)

Üç yıllık süreçte bakanlık yetkilileriyle en çok telefonla görüştük. Müsteşar, müsteşar yardımcısı, personel genel müdürü ile görüşüyoruz. İlişkimiz saklanan geriye düşen, iletişimde birbirinin açığını arayan ilişki. Sürgünlere, soruşturmalara dolaylı yanıtlar alıyoruz. Siyasi iktidarların atamalarıyla gelen kişiler eğitim yöneticileri, onların kendi iç ilişkilerinin bir yansıması bizimle kurdukları ilişkiler. 21. yüzyılda açık, şeffaf, net olmaları gerekirken...sendikalara kapalı durmakla Türkiye demokrasisi zaafa uğrayacaktır (ÜSY₂₄)

Bana göre bu durum devletin otoriter yapılanmasıyla ilişkili. Cumhuriyet tarihi boyunca her kademede yöneticilerin açık olmaları gerekirken bunun sürdürülmesi. Yasalarda gizlemeye yönelik engel olduğunu düşünmüyorum. Bireyin özgüveni ile ilişkili. (ÜSY₂₄)

İletişim var. Planlama var konuşup tartışıyoruz. (ASY₁₇)

Eğitim yöneticileriyle eğitim sendikacıları arasındaki iletişim konusunda sendika yöneticileri ile eğitim yöneticilerinin görüşleri birbirinden oldukça farklıdır. Eğitim yöneticileri iletişimin bulunduğuna yönelik vurgu yaparken sendika yöneticileri iletişimin olmadığını vurgulamışlardır. İletişim konusunda öğretmenlerin görüşleri sendika yöneticileriyle benzerdir.

Eşitlik

İşbirlikli sendika-yönetim ilişkilerinin olmazsa olmaz koşullarından biri de eşitliktir. Eşitlik insansal bir durum olduğu kadar katılımı karar alma, uygulama ve izleme aşamalarında süreci etkileyebilme durumudur. Eşitlikle ilgili eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin ortak görüşü eğitimde sendika-yönetim ilişkilerinde eşitlik ilkesine yer verilmediğidir. Sendika yöneticilerinin çoğunluğu da kararları etkileme açısından bir eşitlikten söz edilemeyeceğini dile getirmişlerdir. Bazı sendika yöneticileri örgütlü emeğin seçilmiş temsilcileri olarak eğitim yöneticilerinin karşısında güçlü olduklarını söylerken bir bayan sendika şube yöneticisi sendikacılardan bazılarının sendikadaki konumunu atama yaptırmak için kullanmaya çalıştıklarını bu sendika yöneticilerinin de eğitim yöneticileri karşısında

küçüldüklerini vurgulamışlardır. Aşağıda tüm düzeylerdeki eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinden seçilen örneklere yer verilmiştir:

Eşitlik yasanın sağladığı kadar. Eğitim sen için farklı o ayrı bir vakıa (OEY₁₆).

Eşitlik yok. Eğitim yöneticileri lehine. Eğitim yöneticisinin aldığı kararlar öne çıkıyor (AEY₂).

Okulu yöneticiler yönetir. Devletten yardım yok zaten. Bizim alacağımız karar mecburi aidatları toplayın. Sendikaların okula yardımcı olmaları gerekir böyle konularda (AEY₄).

Yetki anlamında bir eşitlik... sanmıyorum. İnsani boyutta belki (AEY₁₄).

Eşitlik zaten söz konusu olmaz. Bu işin doğasına aykırı. Biri işverenin yani devletin temsilcisi diğeri ise üyelerinin. Samimi olarak söylüyorum. Sendikacıları kendi personelim olarak görüyorum. Hepsine güveniyorum. Güvenmediğim kimse yok. Benim felsefeme göre bizim sendikamızın genetik kodu insandır. (OEY₁₈).

Sendikacılarla eğitim yöneticileri karşı karşıya geldiklerinde bana göre eşitlik var. Sendikacı... (OEY₂₁)

Eşit bir temsil bizim okulda var, fakat çoğu okulda yönetici tek egemen kararlarda. (AEY₁₂).

İlişkide eşitlik yok. Siyasi iktidarın ağırlığı yönetimin gücü oluyor. Yalnız siyasi iktidarla yetkili sendika aynı dünya görüşünü paylaşıyorlarsa sendikacının ya da yöneticinin siyasi iktidara yakınlığı belirliyor güçlü olanı. (AEY₁₁).

Eğitim yöneticisi daha baskın. Eğitim yöneticilerince toplantılarda sendikalara yer verilmiyor. Sendika temsilcisi toplantılarda sendikacı olarak değil öğretmen olarak var. Çalışanların ortak kararı olmadığı gibi okulda

kurulan OGYE gibi komisyonlara da kimse katılmak istemiyor. Komisyonlar çalıştırılmıyor. İşyeri temsilcisinin kendi varlığını hissettirememesi yasalarla ilgili bilgi eksikliğinden kaynaklanabilir. (Ö₁₈).

Eşitlik yok hiçbir şeyde. Kurum yöneticileri, bizim yerimiz, bizim sözümüz geçer havasında. Okul müdürlerine eşit olamazsınız zaten. Ya yandaşınızdır ya da karşıt (Ö₅).

Eşitlik durumu okullarda genelde iyi. Yöneticilerin öğretmenlere gereksinimleri var. Birçok konuda. Okulu yönetebilmek için okul yöneticilere sendikacılara gereksinim duyuyorlar. Şikayet olduğu zaman yöneticilerin çoğu sıkıntı yaşıyor.yukarıdakiler de sahip çıkmıyorlar sözlü emirlerine bu nedenle okul yöneticileri karşısında sendikacılar ve sendikalı öğretmenler daha güçlü diyebilirim. (Ö₆).

Eşitlik durumu misafir ev sahibi ilişkisi gibi ilişki yok ki eşitlik olsun (Ö₄).

Okul müdürü bize eşitliği sağlıyor. Diğer okullarda önünü ilikledin iliklemedin sorunları yaşanıyor. Biz abi kardeş gibiyiz. (ASY₁₇)

MEB, sendikal sorunlar ve özlük sorunlarıyla ilgili disiplin kurullarına iller ve merkezi düzeyde avukatla birlikte MYK görevlendiriyor. Zaman zaman ikna yöntemini öne çıkararak, tartışmaya açık olduklarında tartışıyoruz. Yalnız bu tür kurullarda karar sayısı bakımından güçlü bir noktadalar. Son kararı bakan veriyor. Kolektif görüntü altında önceden aldıkları kararları yeniden alıyorlar. Burada şunu açığa çıkarmak gerekiyor; siyasal iktidarın yönelimleri doğrultusunda bakanlık icraat yapıyor. Ders kitapları, özel okullara katkı, yönetici atamaları yeni liberal dünyanın takkeli elamanları... Küreselleşme ile birlikte İMF son neoliberal uygulamalarla birlikte çok şey değiştirilmiştir. (ÜSY₂₄)

Eşit hissediyoruz. Olması gereken bu. Biz de eğitim emekçilerinin seçilmiş temsilcileriyiz. MEB katılımcılıktan yoksundur. Gelişmiş ülkelere baktığımızda çok medeni, çağdaş biçimlerde bir çok kuruluştta sendikalar

katılıyorlar. Sözelimi, Portekiz’de eğitimde karar süreçlerine katılıyorlar. Biz söz söylüyoruz fakat söz sahibi değiliz.yetki kullanamıyoruz. (ÜSY₂₄)

Sendikanın ilk zamanlarına göre eşit konumumuz azalıyor. Müdürüm müdürüm diyerek kendi gücünün farkında olan kişi atama yaptırıyor (OSY₂₁).

Eşitlik yok (ÜSY₂₅)

Eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitimde sendika yönetim ilişkisinde eşitliğin olmadığını belirtmeleri, Gülmez (2002)’in vurguladığı, kamu yönetiminin antidemokratik, anti katılımcı yönetim anlayışının 4688 sayılı yasayla öngörülen işbirlikli demokratik iki taraflı ilişkinin yaşama geçirilemediğini göstermektedir.

Güven

İşbirlikli sendika-yönetim ilişkilerinin olmazsa olmaz koşullarından biri de güvendir. Tarafların birbirlerine güven duymamaları ilişkiyi çatışma örüntüsüne yöneltirken güven sorunlara ortak bir çözüm arayışına tarafları sürükleyerek işbirliğine katkı sağlayabilmektedir. Güvenle ilgili eğitim yöneticilerinin önemli bir bölümü eğitim yöneticileri ile sendikacılar arasındaki ilişkide güvenin olmadığını belirtirken üst ve orta düzeyde eğitim yöneticileri sendika yöneticilerine güvendiklerini belirtmişlerdir: aşağıda eğitim yöneticilerinin güvenle ilgili görüşlerinden örnekler verilmiştir:

Saygı güven açısından bir sıkıntı yok. Görev yetki sınırlılığı var. Sendika genel merkezi ile bakanlığın bütününde bir çatışma yaşanıyor. Yaşanan çatışmanın bizim şubemizle ilgisi yok. Okul müdürlerinin genel merkez düzeyinde yansması (ÜEY₂₂)

Samimi olarak söylüyorum. Sendikacıları kendi personelim olarak görüyorum. Hepsine güveniyorum. Güvenmediğim kimse yok. Benim felsefeme göre bizim sendikamızın genetik kodu insandır. . (OEY₁₈).

Güven yok MEB kendi hükümetlerinin ideolojik amaçlarının önünde Eğitim Sen'i bir engel olarak görüyorlar. Saygı var. Güven...? Karşılıklı eğitim öğretim konularında var. Sunulan sendika modelinin arkasında başka şeyler var. Özlük hakları için gidersin kahramanca mücadele edersin. Sendikacılığa başka şeyler karışıyor.sendikal etkinlikler saptırılıyor. (AEY₄).

Saygı ve güven duruma göre değişiyor. Hem sendikacının hem de okul yöneticisinin kişiliği bunlarda önemli. Durumdan duruma kişiden kişiye değişiyor. (AEY₁₃).

Sendikaların kendi aralarında saygı ve güven yok. Saygı ve güven olayı yönetimde hiçbir kademedede yok; sistem güvensizlik üzerine kurulu. Toplum güvensiz. (OEY₁₆).

Güven yok. Sendikacılar bürokratları siyasi oyuncu olarak görüyorlar. Siyasi oyunculara da güvenmiyorlar. (OEY₂₁)

Okul idarecileri kadar sendikacılarda güveni kaybedebiliyorlar. Görüşülen konuya göre değişmekle birlikte yöneticilere güvensizlik basından kaynaklanıyor. Üsttekiler tavşana kaç tazıya tut diyorlar. Bağış yasak okulu hizmete aç...yöneticiler veliler, öğretmenlerle karşı karşıya bırakılıyor. (AEY₁₂).

Eğitim yöneticisi ile işyeri temsilcisi aynı sendikanın üyesi olduğunda ilişkinin güvene dayandığı görülmektedir:

Öğretmenlerin çoğu sendikalı. Saygı ve güven durumu iyi (AEY₁₄).

Karşılıklı güven, adil olma işyeri temsilcisi arkadaşla özen gösterdiğimiz en önemli konular (AEY₁₁).

Saygı ve güven var benim açımdan. (AEY₁₁).

Güven duygusu var, ben de üyeyim bu nedenle (AEY₂).

Sendika yöneticileri, genellikle, eğitim yöneticileriyle etkileşimlerinde güvenin olmadığını söylerken okul düzeyinde okul yöneticilerinin kendi sendikalarından olması durumunda güvenin bulunduğunu vurgulamışlardır. Sendika yöneticilerinin görüşlerinden örnekler aşağıda sunulmuştur:

Okul yöneticileri sendikacıları, tüm kurallara karşı çıkan, anarşist, devletin karşısında, bölücü siyaset yapmaya çalışan insanlar olarak görüyorlar. Devlet ne yaptıysa haklıdır diyen insanlar. (ASY₁₃).

Bizim yöneticilere hiçbir biçimde güvenmiyorum. Kendi çıkarları konusunda her şeyi yapabilecek insanlar. (ASY₁₃).

Görünürde katılımdan, değişimden yana olsalar da halkın, kamusal eğitimin karşısındalar. Doğal olarak güvenmiyoruz. Onların da bize bir güvenlerinin olduğunu sanmıyorum. (ÜSY₂₄)

Güven yok (OSY₂₁).

Saygı güven var; korkudan değil dünya görüşünden kaynaklanıyor (ASY₁₇)

Bakanlıkla kamuoyu nezdinde verilen sözlerin bir kısmında güvensizlik yaşadık. Ek dersleri düzelterceğiz dediler tersini yaptılar (ÜSY₂₄)

Öğretmenler de sendikacılarla benzer bir yaklaşımla okul yöneticisi ile işyeri temsilcisinin aynı sendikadan olmaları ya da aynı dünya görüşünü paylaşmaları durumunda güvenin bulunduğunu, özellikle parasal konularda okul yönetimlerine güvenmediklerini dile getirmişlerdir:

Saygı var, güven var. Ekonomik gelir-gider dökümünün yapılmadığı, okul aile birliği temsilcisinin kim olduğunun bilinmediği ortamda ne kadar varsa o kadar var. (Ö₁₈).

Saygı ve güven durumu iyi. Çünkü müdür bizim sendikanın üyesi. (Ö₆).

Diğer konularda bir yere kadar...maddi konularda güvensizlik var (Ö4).

Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinde güvene ilişkin olarak eğitim yöneticileri çoğunlukla güvenin ilişkide bulunduğunu belirtirlerken sendika yöneticileri ve öğretmenler dünya görüşleri uyuştuğunda ya da aynı sendikanın üyesi olduklarında güvenin olduğunu, özellikle maddi konularda eğitim yöneticilerine güvenmediklerini söylemişlerdir.

Adanmışlık

Eğitim yöneticileri sendika yöneticileriyle ortak karar pek almadıklarını aldıklarında ise her iki tarafın da kararın yaşama geçirilmesi noktasında elinden geleni yaptıklarını belirtmişlerdir eğitim sendikası yöneticileri ve öğretmenler de eğitim yöneticilerinin görüşlerini paylaşmaktadırlar. Aşağıda adanmışlıkla ilgili eğitim yöneticisi, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinden seçilmiş örnekler sunulmuştur:

Ortak bir karar alınırsa hem okul idaresi hem de sendika bu karara bağlı kalıyor (AEY₁₂).

Sendikacılarla ortak karar aldığımız zaman karara bağlı kalıyorlar; üyeler de buna uyuyorlar (AEY₄).

Sorunu ortadan kaldırmaya yönelik karara ikimiz de uyuyoruz. Ama bazı üyeler sendikal hakları konusunda bilgili değil. Son yıllarda aidatlar yük getirmediği için sendikalı olanlar çoğalmaya başladı. (AEY₁₁).

Yönetmelikler ve yasalar çerçevesinde ortak kararlar alabiliriz ancak Ortak alınan karara büyük oranda uyuluyor. Büyük oranda da etkili oluyor. Ortak alınan kararı uyguluyorlar. Yönetimde aynı şekilde. (AEY₂).

Bakanlıkla kamuoyu nezdinde verilen sözlerin bir kısmında güvensizlik yaşadık. Ek dersleri düzeltereğiz dediler tersini yaptılar. ... İki üç ay kurum

idari kurullarından da beklenen yanıt alınmadı. İmza attıkları kararları yerine getirmiyorlar. Ortak karar yok yalnız bakanlığın ders kitaplarının öğrencilere bedava dağıtılması hepimizin istediği bir uygulamaydı. (ÜSY₂₄)

Varoşlardaki okulların birçok sorunları var. Birlikte aldığımız bir kararı ikimiz de elimizden geleni yapacak şekilde uyguluyoruz. Saygı güven var; korkudan değil dünya görüşünden kaynaklanıyor (ASY₁₇)

Ortak alınan kararlara ve ortak etkinliklere pek rastlanmasa da ortak kararlar alındıysa; tarafların bu kararın uygulanması sürecinde elinden geleni yaparak sürece katıldıkları yönünde eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri ortak görüş belirtmişlerdir. Üst düzey sendika yöneticileri bakanlığın bazı durumlarda ortak kararın tersine uygulamalara girişebildiğini de belirtmişlerdir. Tarafların ortak alınan kararlara adanmışlıkları, koşulları yaratıldığında eğitimde işbirliğine ve güçbirliğine dayalı bir sendika –yönetim ilişkisinin kurulabileceğini düşündürmektedir.

Saygı

Eğitim yöneticileri sendika yöneticileri ve öğretmenlerin ortak görüşü, eğitimde sendika yönetim ilişkisinde saygının bulunduğu yönündedir. Bu durum, sendikaların varlığını eğitim yöneticilerinin kabul etmesi kadar, eğitim sendikacılarının sokaklardan önce istemlerinin yerine getirilmesi için biçimsel de olsa bir arayışa yer verdiklerini göstermektedir. Saygının varlığı işbirlikli bir ilişkinin geliştirilebilmesi açısından oldukça önemlidir. Aşağıda saygıyla ilgili eğitim yöneticileri sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinden seçilmiş örneklere yer verilmiştir:

Saygı var, güven var. Ekonomik gelir-gider dökümünün yapılmadığı, okul aile birliği temsilcisinin kim olduğunun bilinmedi ortamda ne kadar varsa o kadar var. (Ö₁₈).

Açık iletişim var. Saygı var; güven duyuyorum çünkü onlar da Eğitim Senli (ASY₁₆)

Yönetici personel samimi değil. Saygı olması gerektiği kadar. Müdür-öğretmen... (ASY₁₃).

Saygı var. (OEY₁₈).

Saygıyı aşan durumlarla karşılaşmadım. (OEY₂₀)

Okulumuzda sendika ile okul idaresi arasında saygı var (AEY₁₂).

Saygı gösteririm, saygı gösterirler (AEY₂).

Protokol çerçevesinde, görgü kurallarına uygun. Atama için il milli eğitim müdürüne gelen sendikacı saygı uyandırmıyor demektir. Sembolik bir saygı var (OSY₂₁).

Saygı biçimi kodlanmış otoriter bir saygı onu aşmak gerekiyor. Türkiye'nin demokratikleşmesini, hak ve özgürlükleri isteyen tarafız. Devleti temsil eden bakanlık genişletmeli hakları. Böylece demokrasi yeşerir. (ÜSY₂₄)

Saygı, güven var; korkudan değil dünya görüşünden kaynaklanıyor (ASY₁₇)

Zaman

Eğitimde sendika yönetim ilişkilerinin etkileşim koşulları arasında sayılan zaman ile ilgili öğretmenlerin görüşleri, hem eğitim yöneticilerinin hem de sendika yöneticilerinin sağlıklı bir ilişki için yeterli zamanlarının olduğu görüşündedirler. Bu bulguyla ilgili öğretmen görüşleri şöyledir:

Zaman sıkıntılarının olmaması gerekir ikili öğretim yapıldığı için. Zaman ayırma kaygıları yok. Sendika temsilcisinin temsil becerisi yok. Okul yöneticileri ve işyeri temsilcileri bu konularda eğitilirse zaman ayırma kaygısı da taşıyabilirler. Her iki grup da bu işten ekonomik bir yarar elde

etmedikleri için angarya gibi geliyor. Gönüllü olanlar yapıyorlar işyeri temsilciliğini (Ö₁₈).

Sendikada yönetim mekanizması içinde yer alan insanlar, özellikle memur sendikalarında, gündelik işlerinin dışında kalan zamanda mücadele için koşturmaktadırlar. Gerevsiz toplu sözleşmesiz sendikal hak verildikten sonra bu ideal durum biraz olsun profesyonelce bir tutuma doğru evrilmiştir. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin de sendika yöneticilerinin de zamanı olmalı (Ö₆).

Sendikacılarla yöneticilerin sağlıklı bir etkileşim için zamanları var diye düşünüyorum (Ö₆).

Yeterli çalışma zamanım yok sendikacılık için. Okulumuza sendikacılıkla ilgili donanımlı biri gelirse işyeri temsilciliğini ona vermek isterim (ASY₁₅-AEY).

İşyeri temsilciliğini yürüten bayan bir rehber öğretmen zaman açısından sıkıntı yaşadığını dile getirmiştir:

Sendikacılık için insanların daha özel zamanlara gereksinimi var. Sendikalsın eylemlere bile gidecek zaman bulamıyorsun. Özellikle kadın sendikacıların çocuk faktörü oldukça eylemlerde etkinliklerde çok az bulunabiliyorsunuz bu yıl işyeri temsilcileri toplantısına iki kez gidebildim. Emek işgücü fikir anlamında yetersiz kalıyorum (ASY₁₆)

Sendika yöneticilerinin çoğu, eğitim yöneticilerinin işlerinin yoğunluğu ya da kendi iş yüklerini gerekçe göstererek zaman bulamadıklarını söylemişlerdir:

Okul müdürünün işleri yoğun. Aşırı bir toplantı trafiği var. İşim olduğu halde öğretmenlere çeşitli konularda yardımcı olmaya çalışıyorum sendikayı gösterebilmek için (ASY₁₇)

Hayır. Okuldaki iş yüküm diğer öğretmen arkadaşlarımla aynı. Özel hayatımdan zaman ayırıp sendikal çalışmalar için kullanıyorum (OSY₂₁).

Üst düzey sendika yöneticileri maaşsız izinli sayıldıkları için kendilerinin zamanlarının olduğunu fakat bakanlık yöneticilerince kendilerine yeterli zaman ayrılmadığını belirtmişlerdir:

Zaman konusunda sorun yok. Onu arzulamak önemli.bizim bakanlıkla görüşme konusunda ihtiyaç duruyoruz, onlar hissetmiyorlar. İki üç ay kurum idari kurullarından da beklenen yanıt alınmadı. İmza attıkları kararları yerine getirmiyorlar. Ortak zamanımız olmuyor. Görüşmeler komisyonlara havale ediliyor. Komisyon toplantıları şeklen. Ek derslerle ilgili ortak çalışma için zaman yaratmadılar. İdeolojik olarak uyumlu değiliz. (ÜSY₂₄)

Ortak zamanımız olmuyor. Görüşmeler komisyonlara havale ediliyor. Komisyon toplantıları şeklen. Ek derslerle ilgili ortak çalışma için zaman yaratmadılar. İdeolojik olarak uyumlu değiliz. (ÜSY₂₅)

Eğitim yöneticileri de hem kendilerinin işlerinin yoğunluğu hem de sendika yöneticilerinin zaman ayırmamaları nedeniyle ilişki için yeterli zamanın bulunamadığını belirtmişlerdir. Eğitim yöneticilerinin zaman ile ilgili görüşleri aşağıda sunulmuştur:

Yeterli çalışma zamanı açısından sorun yok çünkü talep yok. (OEY₁₆). İstenirse ikili toplantılar için her zaman zaman yaratılabilir (AEY₁₁).

Ben zaman ayırıyorum. Onlarda sorun. Zil çaldı mı hepsi giderler. Ek bir şeyde hemen ücret sorarlar (AEY₄).

Yeterli çalışma zamanı bulamıyoruz;yönetim işleri ağır oluyor. (AEY₂).

Yeterli zaman yok. Okulun işleyişi içinde nefes alacak zaman kalmıyor. Sendikalarla eğitim kurumlarının planlı zaman kullanma alternatifleri yok. Bu tür çalışmalar yalnız teneffüslerle amacına ulaşmaz. Şu ana kadar böyle bir

zaman talebi karşımıza gelmedi. İşyeri yöneticisi açısından yeterli zaman olabilir. (AEY₁₄).

Çok fazla okula gelemiyorlar. Sendikaların sınırlı sayıda il temsilcisi, şube yöneticisi var. Çalıştıkları için sendikacıların sendikacılık yapmak için zamanları yok. İşyeri ortamında teneffüslerde işyeri temsilcisi sendikacılık yapmaya çalışıyor. (AEY₁₃).

Eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri, sağlıklı bir sendika- yönetim ilişkisi için yeterli zamanın bulunmadığını belirtirlerken gerekçe olarak akrşı tarafın yeterince zaman ayırmadığını belirtmişlerdir. Orta ve alt düzey sendika yöneticileri ise hem öğretmenlik hem de sendikacılık için yeterli zamanlarının olmadığını, sendikacılık çalışmaları için özel hayatlarından özveride bulunmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler ise yeterli zamanın bulunduğunu ama eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri tarafından bu zamanın kullanılmadığı görüşündedirler.

Bir ilişkinin sağlıklı kurulabilmesi ve gelişebilmesi için o ilişkiye yeterli zamanın ayrılması gerekmektedir. Üst ve orta düzey sendika yöneticileri, ücretsiz izne ayrılıp her türlü özlük hakkını sendikadan alarak profesyonel sendikacılık yapma hakkına sahiplerdir. İşyeri temsilcilerine ise sendikacılıkla ilgili etkinlikleri yürütebilmeleri için yürürlükteki mevzuata göre haftada iki saat izin verilmesi gerekmektedir. Okulun özelliğinden dolayı branş öğretmenleri ve sınıf öğretmenlerine hafta içinde bir gün olanaklar ölçüsünde boş bırakılmaktadır. Diğer öğretmenlerin ders yaptıkları bir zamanda işyeri temsilcilerinin okuldaki boş zamanı sendikacılık etkinliklerine yönelik değerlendirmeleri açısından bu uygulama kara gülmece örneği sayılabilir. Yalnız bu zaman okul yönetimleriyle işyeri temsilcilerinin sağlıklı etkileşimi için kullanılabilir. Bu amaç yönelik zamanın kullanımını konusunda sendikalarda ve eğitim örgütlerinde bir örnek oluşmadığı gibi buna yönelik bir çaba da yoktur. İşin koşullarından işgörenlere ulaşan bir sendikacılık yerine politik söylemlerle sendikacılık yapılmaktadır. Diğer sendikacılık için bilgi, emek gerektiği için bu çabadan kaçıldığı düşünülebilir.

2.d) Etkinlikleri: Araştırmanın 2.d maddesi, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin etkinliklerinin neler olduğu ile ilgilidir. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri kurumsal anlamda bir sendikal temsilin gerektirdiği etkinliklerin sendika-yönetim ilişkisinde yer almadığını göstermektedir. Bu haliyle sendikal temsilden daha çok görüşlerine başvurulmuş ve görüşlerini dile getiren bir dernek etkinliklerinden söz edilebilir. Tablo 4.8’de Eğitimde Sendika Yönetim İlişkilerinin Etkinlikleri ile ilgili bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 4.8.
Eğitimde Sendika Yönetim İlişkilerinin Etkinlikleri

DÜZEY	ETKİNLİKLER
ALT DÜZEY	Sendikal temsil etkinliği yok, mesleki eğitim kursları, OGYE çalışmaları, okul yöneticisinin sendika şubelerinden gelen faksı işyeri temsilcisine iletmesi, çeşitli özlük haklarıyla ilgili görüşme, öğretmenler günü kutlamalarına katılım toplantısı, şikayetlerle ilgili görüşme, ziyaret, okul düzeyinde yetkili sendikayı belirlemeye yönelik tutanakların imzalanması,
ORTA DÜZEY	Milli eğitim şurası il temsilcisi milli eğitim il danışma kurulu il disiplin kurulu, atama komisyonlarında sendikal temsil toplantılar, karşılıklı ziyaretler, yarışma düzenleme, yazışmalar okul düzeyinde yetkili sendikayı belirlemeye yönelik tutanakların imzalanması, promosyonlarla ilgili toplantılar
ÜST DÜZEY	Milli Eğitim Şurasına sendika genel merkez yöneticilerinin çağrılması, 4688 Sayılı Yasa kapsamında Kurum İdari Kurulu Çalışmaları, yüksek idari kurul çalışmaları

Alt Düzey: Tablo 4.8’a göre okul düzeyinde sendikal bir temsilden söz edilmemekle birlikte mesleki eğitim kursları, OGYE çalışmaları, okul yöneticisinin sendika şubelerinden gelen faksı işyeri temsilcisine iletmesi, çeşitli özlük haklarıyla ilgili görüşme, öğretmenler günü kutlamalarına katılım toplantısı, şikayetlerle ilgili görüşme, ziyaret, okul düzeyinde yetkili sendikayı belirlemeye yönelik tutanakların imzalanması, gibi görüşme, toplantı tutanak tutma gibi etkinlikler yapılmaktadır. OGYE gibi komisyonlarda sendikanın gönderdiği bir temsilci bulunmamakla birlikte sendika üyesi öğretmenler bu komisyonlara üye yazılabilmektedir. Aşağıda okul

düzeyinde sendika-yönetim etkinlikleriyle ilgili veriden seçilmiş örneklere yer verilmiştir:

Aktif olarak sendikadan gelen arkadaşlara ilgi gösteriyoruz. Sendikal bir temsil söz konusu değil. Henüz böyle bir kurumsallaşma yok. Sene başında toplanırız arkadaşlarla gündemi yapılacakları belirlemeye çalışıyoruz ortaklaşa , ama bu bir sendika-yönetim toplantısı sayılmaz. (AEY₁₂).

Mesleki yetiştirme kurslarına üyeler katılıyor, OGYE beraber çalışıyoruz. Buradaki arkadaşlar sendikal fakat sendikayı temsil etmiyorlar bireysel (AEY₂).

Sendika şubeleri fakslıyor biz işyeri temsilcisine iletiyoruz. (AEY₁₁).

Eğitim öğretime hiçbir katkıları yok. Ortak yaptığımız bir etkinlik de yok (AEY₄).

Yazışma yapıyorlar. Dava açıyorlar (ÜEY₂₂)

Öğretmenler günü kutlamaları (OEY₁₄)

Okul müdürü sendikanın duyurularını hemen bildiriyor bize. (ASY₁₇)

Yollukların ödenmesiyle ilgili müdürle görüştük. Toplantı düzenledik. Üyeleri bilgilendirdik. (ASY₁₇)

Ortak etkinlik şikayetleri görüşüyoruz. Görüş alışverişi yapıyoruz. Okul komitesi toplantılarına katılıyoruz ara sıra bilgi paylaşımı yapıyoruz. (ASY₁₇)

Orta Düzey: Tablo 4.8'e göre orta düzeyde Milli Eğitim Şurası il temsilciliği, milli eğitim il danışma kurulu il disiplin kurulu, atama komisyonlarında yetkili sendikalar, promosyonla ilgili olarak üye sayısı fazla olan üç sendika temsilciler göndermektedir. Bu düzeyde sendikal temsil çok sınırlı konularda da olsa yapılabilmektedir. Bunların dışında çeşitli konularda toplantılar, karşılıklı ziyaretler,

yarışma düzenleme, yazışmalar okul düzeyinde yetkili sendikayı belirlemeye yönelik tutanakların imzalanması, promosyonlarla ilgili toplantılar bu düzeyin etkinlikleridir. Bu katılımların çoğu, sendikaların kararları etkileyebilme olanağından yoksundur. Sınırlı yalnız danışma, görüşmeye dayalı bir sendikal temsil vardır.

Orta düzeyde eğitim yöneticileriyle eğitim sendikalarından birinin ortak düzenlediği bir etkinlik de yapılmıştır bu düzeyde. İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile Eğitim Bir Sen “Şehide Mektup” adlı bir yarışmada işbirliği yapmışlardır. İl milli eğitim müdürünün benzer gelenekten kelen sendikacı kimliği göz önünde tutulursa bu işbirliğinin dünya görüşlerinin benzerliğinden kaynaklandığı düşünülebilir. Bu yoldaki kanıyı güçlendiren bir başka durum ise eğitimde üye sayısı bakımından güçlü diğer iki sendikayla işbirlikli bir etkinliğin bulunmamasıdır. Aşağıda orta düzeyde sendik-yönetim etkinlikleriyle ilgili veriden örnekler sunulmuştur:

Disiplin, atama komisyonlarında sendikal temsilcilerinin de buldukları toplantılar, karşılıklı ziyaretler, yarışma düzenleme birlikte, (OEY₁₈).

Ortak bir proje yok (OEY₂₀)

Talepler oluyor, yazışmalar oluyor Ortak bir proje yok (OEY₂₀)

Etkinlik yok. Yetkili sendika yasal olarak temsil hakkını elinde bulunduruyor. Birlikte etkinlik yapmaya sendikalar buna hazır değil uygun değil. 70-80 tana A,b,c şube başkanı uzlaşma kültürü yok. Sendikal faaliyeti öne çıkarıyor. Aynı işin tarafıyız oysa. İki insanın kol kola olması gerekiyor. Doğru olan üzerinde uzlaşmak gerekiyor. Bayram kutlaması olsun bir sendika buna karşı çıkıyor. Bayrak sevgisini şovenizmle suçluyor (OEY₁₉).

... Vali adına vali yardımcısı il milli eğitim müdürü, ilçe milli eğitim müdürü kaymakam okul müdürü ile görüşüyoruz zaman zaman. Gündeme gelenler: sicil notu, haksız atamalar, maaşlarla ilgili promosyon, sözleşmeli öğretmenler, ücretsiz ulaşım belediye ve valilikle görüştük bu konuyu, sendikal izinlerin hayata geçirilmesi. Milli eğitim şurasına il temsilcisi, il disiplin

kuruluna, il danışma kuruluna temsilci toplantı düzeyinde, onların genel tavrı yasak savma şeklinde. Bizi çağırmış olmalarının yeterli olduğu yönünde bir tavırları var. Hallederiz diyorlar başka bir şey yapmıyorlar. Bazen sorunu yatıştırmaya çalışırken bazen de sorunun büyümesi için kışkırtıyorlar. Hemen varolan mevzuata yöneliyorlar bizde basın açıklaması yoluyla toplumla paylaşıyoruz düşüncelerimizi. Mahkemeye başvuruyoruz. Kadrolaşma Anadolu liseleri ile ilgili atamaları iptal ettirdik. (OSY₂₁)

Üst Düzey: Bu düzeyde 4688 sayılı kamu görevlileri sendikaları kanunu kapsamında sendikal temsilin örneklerine rastlanmaktadır. Bu konudaki verinin üst düzey eğitim yöneticileri ve üst düzey sendika yöneticileriyle sınırlı olduğu görülmektedir. Bu kurullardaki çalışmaların beklentileri karşılayamadığı hem üst düzey eğitim yöneticileri ve üst düzey sendika yöneticilerinin ortak görüşüdür. Orta ve alt düzeylerde ise bu kurullarla ilgili hiçbir veriye rastlanmaması kurulların etkisizliğini göstermektedir. Yüksek İdari Kurulun çalışmalarının etkisi de pek farklı değildir. Aşağıda üst düzeyde sendika-yönetim etkinlikleriyle ilgili veriden örnekler sunulmuştur:

Ortak etkinlik yok sayılır. Talim Terbiye şurayı düzenledi. Üç sendikayı davet etti. Sendikalardan biri dava açtı. yetkili sendikayı belirleyecek tutanakları imzalıyoruz toplanıp (ÜEY₂₂).

Yılda iki kez kurum idari kurulunu topluyoruz. Yetkili sendika öneri getiriyor. Alt çalışmasını yaptıktan sonra görüş birliğine varılan konuları belirliyoruz. Çalışmanın bağlayıcılığı yok. Tavsiye niteliğinde. (ÜEY₂₂)

Kurum İdari Kurulları 4688 Sayılı yasanın getirdiği bir şey DSP ile başladı; AKP iktidarı döneminde tamamlandı. Bu kurulların ilkinde öğretmen haklarından promosyonlara dek pek çok şey gündeme geldi karara bağlandı. Ama hiçbiri yaşama geçirilmedi. Gerekçe KİK alınan kararlar MEB'in sınırlarını aşıyor, kanun, kanun hükmünde kararname gerektiriyor. Oysa MEB aynı hükümetin bir parçası. Yüksek İdari kurul'da da yaşananlar farklı değil. Yönetişim kavramı içinde ülkenin yüksek ali menfaatleri, bunları gördük, sosyal tarafların görüşünü aldım görüntüsü.

Sendikaları da bu kısır döngünün parçası haline getirmeye çalışıyorlar. 25 Nisan 2007’de yaptığımız eylem aslında bu kısır döngünün kendi gücümüzü açığa çıkararak aşılabileceğini gösteriyor. KESK’in masayı terk etmesi bu sınırları aşacak gibi görünüyor. (ÜSY₂₅)

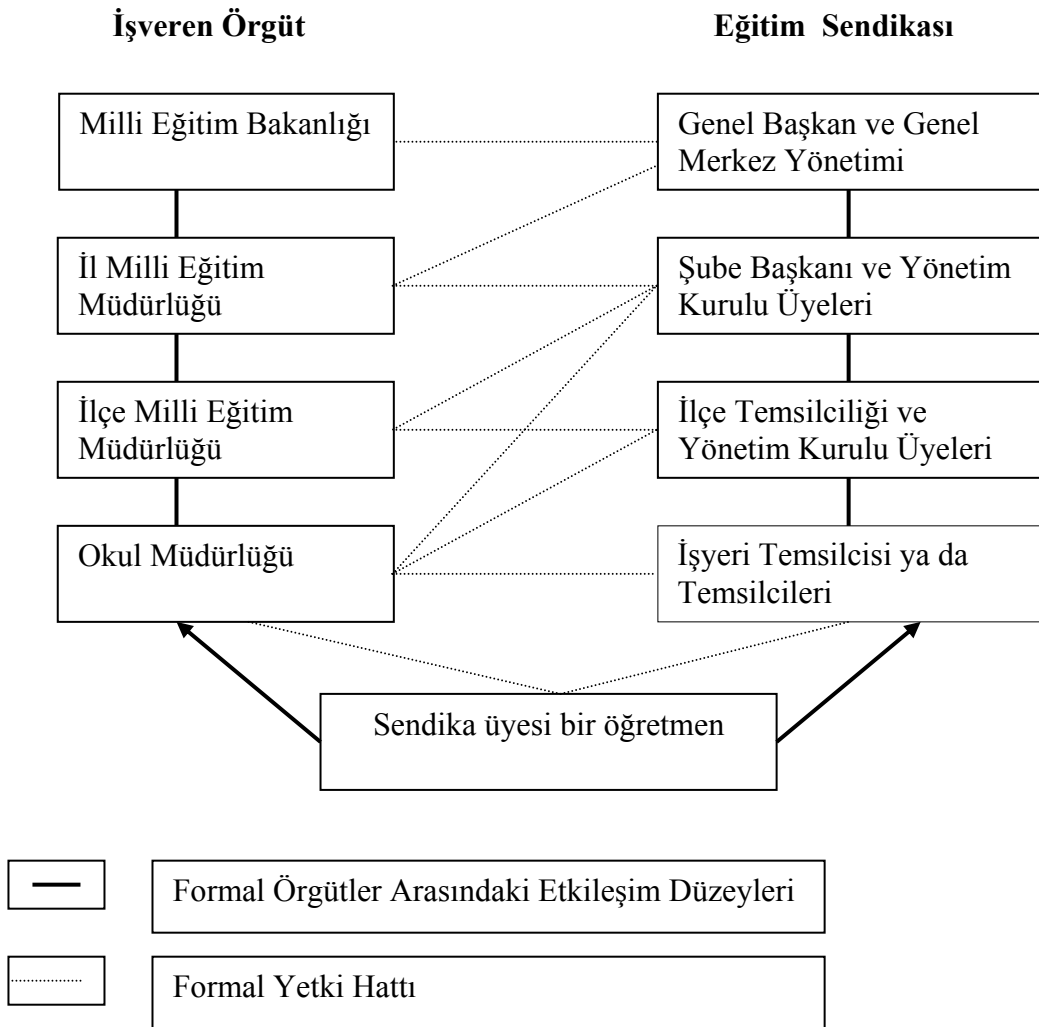
2. e) Etkileşim Süreci: Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerden görüşme yoluyla elde edilen verinin çözümlenmesiyle şu bulgulara ulaşılmıştır. Okul düzeyinde bir sorunla karşılaşan sendika üyesi eğitimciler sorunlarını çözebilmek için öncelikle ilgili eğitim yöneticisine başvurmaktadır. Eğitimci okulda her hangi bir çatışmanın tarafı değilse sorunun okulun olanakları içinde ortadan kaldırılmaya çalışılmaktadır. Sorunun boyutları bu sınırların dışında ise sendika üyesi öğretmen, duruma göre sorununu işyeri temsilcisine iletebilmektedir. İşyeri temsilcisi ile okul yöneticilerinin değerlendirmeleri çerçevesinde okul yöneticisi ya da işyeri temsilcisi dilekçe yazımına yardımcı olmakta, sorunun hukuksal boyutları varsa sendika üyesi öğretmen sendika şube yönetiminden hukuk yardımı alabilmektedir. Bu yardım çerçevesinde, dava dilekçesinin yazımı, dava giderlerinin karşılanması biçimindedir. Eğer sorunla ilgili okul yöneticilerinden kaynaklanan bir olumsuz tutum varsa şube yönetim kurulu üyeleri okul yönetimini ziyarete giderek sorunu çözmeye çalışmaktadır. Sorun çözülmediğinde sendika şube yöneticileri, hem kendi genel merkezlerine hem de ilçe milli eğitim müdürlüğüne, kaymakamlığa, il milli eğitim müdürlüğüne valiliğe ve bakanlığa yönelik Devlet Memurlarının Şikayet ve Müracaatlarına İlişkin Yönetmelik çerçevesinde yapılacak müracaatlara yardımcı olmaktadır. Sendika genel merkezleri bakanlık düzeyinde girişimlerde de bulunabilmektedir. Bir yandan hukuk süreci işlerken diğer yandan mevzuata uygun süreç işletilmektedir.

Sorun genel bir nitelik taşıdığında üyeleri adına genel merkezler yönetsel yargıya başvurabilmekte yönetmelik gibi birçok yönetim uygulamasını iptal ettirebilmektedir. Bakanlık yöneticileri yargı kararlarını uygulamadıklarında onları da mahkum ettirecek bir süreç işletilmektedir. Nitekim yakın bir zamanda Milli Eğitim Bakanlığı üst düzey yöneticilerinde birkaçı kendileriyle ilgili süreci iktidar partisinden milletvekili seçilerek durdurabilmişlerdir. Sendika ve şube yönetimleri sorunu kitlesel basın açıklamalarıyla kamuoyuyla paylaşabilmekte, sevk ve iş

bırakma eylemlerine kadar gidebilmektedir. Hükümet ise bu tür eylemlere yönelik sendika yöneticilerine ve öğretmenlere cezalar verebilmekte, yine bu cezalar da Avrupa İnsan Hakları Mahkemesine öğretmenler ve sendikalarınca götürülebilmektedir. Son olarak Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi 1 Aralık 2000'deki sendikal eylemlere verilen ceza nedeniyle öğretmenlere 500 Avro tazminat ödenmesine karar vermiştir (Evrensel,2008). Çizim 4.1'de sendika üyesi bir öğretmen temelinde eğitimde sendika-yönetim etkileşim süreci gösterilmiştir.

Çizim. 4.1.

Eğitimde Sendika-Yönetim Etkileşim Süreci



Eğitimde sendika-yönetim etkileşim sürecinin nasıl geliştiğine ilişkin öğretmenlerden, eğitim yöneticilerinden ve sendika yöneticilerinden seçilmiş görüşlere yer verilmiştir:

Sorun yaşandığında öğretmen arkadaş ilgili müdür yardımcısı ile görüşür. Doğrudan öğretmenlerin yararına olacak bir düzenleme yapılmaya çalışılır. Bütün öğretmenlere okul yönetimi yardımcı olmaya çalışır. Her iki taraf da sorunu çözmeye çabalar. Öğretmen, öğrencinin lehine olanlar hemen uygulamaya konulur (AEY₁₂).

Sendikalar bir sorun getirmiyor. Sendikal kimlik değil öğretmen kimliği öne çıkıyor. Sendikalar yeterli bir yerleşim içinde değil (AEY₄).

Okul müdürü ilettiğimiz sorunu çözmek için ilçede elinden geleni yapıyor. Kendisi öğretmenlerin tayin iptali için dilekçe yazdı. Birçok sorun müdürün boyutlarını aşıyor. Top yukarıya atılıyor. Urfa'dan tayin istediğimde MEB kabul etmedi. Urfa eğitim sen'e gittim. Ankara merkeze başvurdum merkez telefonla aradı. Tayinim buraya böyle çıktı. (ASY₁₇)

Benim okulumda aşılmayacak bir sorun götürmedim okul idaresine. Üyelerin sendikal temsile yönelik bir eğilimleri yok. Kafasında sendika bitmiş tabanla üst dar grupçu çatışma. Bu sendika beni savunmuyor diye düşünüyor çoğu üye. Yaş ortalaması yüksek olduğu için duygusal bağları var. Gidebilecekleri daha iyi bir yer yok. Dünya görüşleri bu sendika (ASY₂₀)

İşyeri temsilcisi var sorunları kendimiz halletmeye çalışıyoruz. Pek gündeme gelen bir şey yok.çalışma koşullarının düzenlenmesi çalışanların ilişkileri, çalışanların çocuklarının bakımının sağlanabilmesi gibi. Sorun çözüme açısından işyeri temsilcileri ile okul yöneticileri pek farklı değil. Eskiden işyeri temsilcilerinin korkuları vardı. İşyeri temsilciliği yasada olduğu gibi yürümüyor yöneticiler soruna yaklaşırken yetkili sendika olup olmadığına değil hangi sendikanın siyasetinin iktidarda olduğuna bakıyorlar (Ö₁₈).

Genelde toplu görüşmeler sırasında hükümetlerin önceden belirledikleri zamları ve diğer sosyal hakları sendikalara dayatmasıdır Tüm etkileşim

görüşme sözleşmeye evrilmedikçe hiçbir sorunun çözüleceğine inanmıyorum. İşverenin karşısında etkili mücadeleciler hak arayıcı tabiri caizse devrimci tutum sergilenmedikçe göstermelik eylemliliklerden bir sonuç alınamaz. İsteklerimize karşılık alamadığımızda sendikacıların hiçbir şey yaptıkları yok aslında. Başkanlarımız, (KESK, Eğitim Sen) hava raporu vermeyi (bu yaz sıcak geçecek alanlar ısınacak gibi; Kızılay'ı başınıza yıkacağız gibi), boş tehditlerle dolu anlamsız demeçler vermeyi ihmal etmiyorlar. Ardından egemenlere boyun eğiyorlar. (Ö₆).

Hemen hemen her konuda sorunlar çözümsüz kalıyor. Ücret artışı, siyaset hakkı gibi konularda hep yitiren biz oluyoruz. Toplu görüşmenin şu anki hali başlı başına sorunların çözümlenmesindeki en önemli engeldir. Yolluklar gibi en doğal haklarımızı alabilmenin yolu mahkemelerden geçiyor. Ücretle ilgili hem hükümet hem de sendikalar politika yapıyorlar. Biri olanakların içinde en iyiyi verdim diğeri bu koşullarda üyelerini en iyi temsil eden sendika benim diye düşünüyor. Yalnız birkaç ufak sosyal hak konusunda herkes anlaşabiliyor. Bu da toplumun tepkisinden korkuyla oluşuyor. (Ö₆).

İşyeri temsilcisi görüşme talebinde bulunuyor. Bazen sorunları öğretmen kurulunda işyeri temsilcisi dile getiriyor. Şube yöneticileri eylemleri duyurup katılımı artırmak için ziyarete geliyorlar. Bize de bilgi veriyorlar. Ben de sendika üyesi olduğum için politik bir söylemden daha çok işbirliği içinde sorunu nasıl çözebiliriz ona bakıyoruz, genellikle okul kaynaklı sorunları çözüyoruz. Bizi aşan durumlarda olay üst makamlara, sendika şubelerine ve genel merkeze yansıyor. Mahkemeye kadar gidiyor iş. Ekonomik konular teknolojik yenileşme konusu, yardımcı personel alımı altyapı eksikliği, MEB'in günün gereksinimlerini karşılayabilecek şekilde yenide yapılanması çözümsüz kalan konular (AEY₂).

Ortak sorunlara ilişkin kararlara katılma talepleri oluyor. Sorun çözmede bize yardımcı oluyorlar. Eğitim öğretim süreci ile ilgili getirdikleri pek sorun yok. Bu konuda sendikal talepler dile getirilmiyor ya da okul yönetimi ile uyumlu (OEY₁₄)

Türk Eğitim Sen Şube Başkanı bir ihalenin yasalara uygun olmadığını söylüyor. Bunun anlamı açıkça siyaset yapmaktır. Sendikacılıkla ihalenin ne ilgisi var? Popülizm var. Sendikacılığı bilmeme var. Ben de savcılığa suç duyurusunda bulundum. (OEY₁₈).

Sendikacılardan sorunlar gelir. Sorun bir taraf açısından çözülür.yönetim mevzuata aykırı iş yapamayacağından mevzuata uygun çözüm bulunur. Sendikalar beğenmezlerse bazen üst makamlara çoğunluklarda mahkemelere başvuruyorlar. Dava açıp bakanlığın müdürler rotasyonunu iptal ettirdiler. Sırf işi engellemek için (OEY₁₆).

Sendikalar sorunu çözmekten daha çok birinci dertleri üyeleri onun haklılığı ya da haksızlığı değil. Sendika üyesiye haklıdır, diye yaklaşıyorlar. Merkezi hükümet yetkisindeki sorunlar çözümsüz kalıyor: maaş, ücret, doğum izni gibi... (OEY₁₆).

Bir sorunla ilgili sendikaların beklentileri karşılanmadığında sendikalar bazen illegal yollara başvurabiliyorlar. Mevcut sendika yasası sendikaların işlevlerini yerine getirmelerini engelliyor. Çalışanlar sevk alarak yarımını güvence altına alamaya çalışıyor; bir yandan da iş aksatarak yasaların dışına çıkıp hak talep ediyor (OEY₂₀)

Sendikalar kendilerince bir sorun gördüklerinde randevu alıyorlar. Çözümlemeyecek olanları çözemiyoruz. Bir seferinde usul dışı işler yapılıyor diyerek sendikaların tamamı geldi. Ben de böyle bir şey varsa görevi bırakırım dedim. Bütün öğretmenlerin bilgilerini onların önüne koydum. Birlikte değerlendirdik. Açık iletişim var. Gerçeği anlayınca yanımdan mutlulukla ayrıldılar (OEY₁₈).

Yargı konusunda kaybettiğimiz dava yok 3000 civarında. 2002-2007 yılları arasında açtığımız 2600 davanın %75'ini kazanmışız. Bunun dışında tazminat davası kazanmışız.Açtığımız davada Müsteşar ve personel genel müdürü hapis cezalarıyla karşı karşıya. (ÜSY₂₄)

Yasal zeminde zamanında müdahale edemediğimiz durumlar olmuştur. Yönetmeliği incelemede nereye gidilebileceğini öngöremediğimiz durumlar olmuştur. (ÜSY₂₅)

Eğitim iş kolunda 13 sendika var. Bize onların talepleri geliyor telefonla, yazıyla, bazen yüz yüze. Mevzuat çerçevesinde değerlendiriyoruz. Mevzuata aykırı ise talep bildiriyoruz. Sonra sendikalar durumu değerlendiriyorlar basın açıklamaları mahkemeler aracılığıyla taleplerini gerçekleştirmeye çalışıyorlar. (ÜEY₂₂) Sendikaların taleplerinden biz rahatsız olmuyoruz. İlgili mevzuat bizi ve sendikaları sınırlandırıyor. Onlardan talep geliyor. Birçok yönetici ile ilgili, yönetici atamalarla ilgili. Gelen talepleri ilgili birimlere gönderiyoruz. Birimlerden gelenleri sendikalar gönderiyoruz. Mahkemeye gidiyorlar. Çıkmadan önce yönetmelikleri inceliyorlar. Eksik yanlarını bildiriyorlar. Mevzuatı çıkaran birime gönderiyoruz. Şube olarak biz sendikalarla ilgili birimler arasında köprüyüz. (ÜEY₂₂).

Usuleten görüş soruyorlar. Bizim olumsuzluk hata diye gördüklerimiz onların bilinçli yanlışları... yerel sürgünlere bakıyoruz, ilkin yerel yaptıklarını düşünüyoruz olaylar karmaşıklaşınca görüyoruz ki durum merkezi politikanın yerele yansması. Bizi de kendi çözümünün ortağı yapmak istiyorlar. Bir sorunun diyalogla çözülemeyeceğini gördüğümüz zaman eyleme geçiyoruz. Mahkemelere oldukça çok sorunumuzu taşıyoruz. Şube yöneticiliğim döneminde 1041 yöneticiyi değiştirdiler. O gün bu gün mahkemeler devam ediyor. 2006'da 5000 dava açıldı MEB'e. 3500'ünü biz açtık. Eğitim sen olarak çıkardıkları yönetmelikleri her seferinde iptal ettiriyoruz. (ÜSY₂₅)

Etkileşim sürecini bütün düzeylerde başlatanlar sendika üyesi öğretmenler, sendika şube yöneticileri ve genel merkez yöneticileridir. Etkileşim sürecinin önemli bir bölümünü mevzuat biçimlendirirken yerel mahkemeler ve uluslar arası mahkemeler tarafların çatışmalarında çözüm aradıkları yerdir. Sendikalar süreçte sorunu üretimden gelen gücünü kullanarak işbırakmalarla, sevk eylemleriyle sokağa taşıyarak eylemlerini emek hareketine dönüştürmek isterken MEB de soruna konu eğitimcileri ve eğitim sendikası yöneticilerini yürürlükteki yasalara göre cezalandırabilmekte dahası çok eski bir ceza olan sürgüne bile gönderebilmektedir.

Etkileşimin bu türü hiç kuşkusuz sendika-yönetim arasındaki ilişki örüntüsünü demokrasiden uzaklaşarak düşmanca duyguları barındıran çatışmaya dönüştürmektedir.

Etkileşim süreci ile ilgili eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri bir resmin parçaları gibi birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Bu resimde etkileşim sürecini sendikaların başlatması çalışma örgütü yönetimini çalışanlar yararına etkileme amaçlı bir katılım isteğidir. Açık temiz demokratik, üretimini adil paylaşabilen bir toplumsal geleceğin oluşturulmasında eğitim sendikalarının bu katılım isteği, çok önemli bir harekete geçirici olarak değerlendirilebilir.

2.f) Etkileşim Becerileri: eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin sağlıklı olabilmesi açısından eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileriyle ilgili takım çalışması, kişilerarası ilişkiler, çatışmaya ve sorun çözmeye yaklaşımı ve değişimi yönetebilme açısından görüşme verileri incelenmiş; şu bulgulara ulaşılmıştır. Tablo 4.9’da Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkilerinde eğitim yöneticilerinin ve sendika yöneticilerinin becerileriyle ilgili bulgular sunulmuştur.

Tablo 4.9.
Eğitimde Sendika-Yönetim Etkileşim Becerileri

ETKİLEŞİM BECERİLERİ	
Eğitim Yöneticileri	Sendika Yöneticileri
Sendikaları muhatap kabul eden yönetim kültürü eksikliği (Ö) Sorun çözmeye isteklilik (Ö) Siyasal iktidara bağlılıkları nedeniyle bağımsız karar alma güçlerinin olmaması (ÜSY ₂₄) (OSY ₂₁). Örgüt kültürü yetersizliği Proje geliştirmede nesnellikten uzaklık (ÜSY ₂₄) bilimsel laik kafa yapısına sahip olmamaları sendikalarla ilgili bilgi yetersizliği	Sendika yöneticilerinin etkisizliği (Ö) Örgüt kültürü yetersizliği, Sorun çözmeye isteklilik (Ö) Takım çalışması yapma becerileri var Özlük haklarıyla ilgili bilgi eksikliği Bilgi ve beceri eksikliğine dayalı edilgenlik

Tablo 4.9’da eğitim yöneticilerinin etkileşim becerilerine ilişkin öğretmenler, her iki tarafın da rollerini oynamadaki yetersizliklerini dile getirmişlerdir. Becerileri

açığa çıkarmak için dünya görüşlerinin uyumlu olması gerektiği kanısındadır orta ve üst düzey eğitim yöneticileri, alt düzey eğitim yöneticileri, sendika yöneticilerinin bilgi ve beceri yönüyle eğitim yöneticilerinden daha iyi durumda olduklarını belirtmektedirler. Sendika yöneticileri ise eğitim yöneticilerinin sağlıklı bir sendika yönetim ilişkisi için yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadıklarını düşünmektedirler. Aşağıda etkileşim becerileriyle ilgili veriden seçilmiş örnekler sunulmuştur.

İşbirliği eğitim yöneticilerinin büyük çoğunluğu işbirliğine yatkındır. Eğitim yöneticileri beş yıl öncesinden yöneticilik semineri aldılar. İşbirliği kültürünü içselleştirdiler (OEY₁₈).

Takım çalışması yapabiliyoruz uzlaştığımız konularda. Karar süreçlerine katıldıklarında sendikacılarla, işyeri temsilcileriyle üyelerle birlikte sorun daha kolay çözülüyor. Sendikacılar da sorun çözme konusunda yetenekli insanlar (AEY₂).

Sendikaları muhatap kabul eden bir yönetim kültürü yok. Sendikal bir temsil pek yok. Sendikalar genel olarak gerekli şeyleri yerine getiriyorlar ama genelden kaynaklanan sorunlar okula kadar yansıyor. Toplu görüşmelerde alınan kararlar bile yaşama geçirilmiyor. İdare kaynaklı sendika var görüntüsü verilmeye çalışılıyor. Çok fazla sendikacıların etkisi yok. Yasalar bağlayıcı. İnsanların iyi niyetlerinden kuşku duymuyoruz. (Ö₁₉).

Eğitim yönetimi siyasal iktidardan bağımsız değil. Bu nedenle sorunların çözümü konusunda bağımsız karar alma güçleri yok. Seçim bildirgeleri bağımlılık içeriyor. Eğitimle ilgili projeleri nesnellikten uzak, reformculuktan uzak. Eğitimde ciddi radikal çözümlere ihtiyaç var. Bu radikal çözümlere yönelen kim olursa olsun desteğimizi veririz. Hasan Ali YÜCEL, İsmail Hakkı Tonguç gibi eğitim yöneticileriyle çalışmak istiyoruz. Eğitim yöneticileri eğitimin demokratikleştirilmesi konusunda bilgi ve beceriler bakımından istenenin çok uzağındalar. Sen demokratik, laik bilimsel bir eğitimi savunuyorsun dogmatik eğitimden yana. (ÜSY₂₄)

Yeterli bilgi beceri yok hem sendikacılarda hem de okul yöneticilerinde. Yenilenmeye yönelik bir çaba yok. Okul yöneticisi lisansla

kalmış; işyeri temsilcisi genel merkezden gelen broşürlerle iş yapmaya çalışıyor. (AEY₁₃).

Sağlıklı bir ilişki için hem yasal hem kültürel hem de yöneticilerin özellikleriyle ilgili yetersizlikler var. (OSY₁₀).

Eğitim yöneticilerinin sağlıklı bir ilişki için gerekli becerilere sahip olduklarını düşünüyorum. Bu konuda eğitim verdiklerini düşünüyorum. Bizimle işbirliği yapmıyorlar. Kendi amaçlarıyla uyuşanlarla işbirliği yapıyorlar. Biz sendikacılara genelde etkili iletişim konusunda eğitim veriyoruz. (ÜSY₂₅)

Eğitim yöneticileri sendikalarla ilişkiler konusunda yeterli bilgi ve beceriye sahip değiller; sendikacılar işlerini daha iyi biliyorlar (OEY₂₀)

Ağırlıklı olarak çok farklı sendikalarla çalışmadım. Hep eğitim sen yetkiliydi. Eğitim sen bazında takım çalışması yapma bakımından bir sorun yaşamadım. (AEY₁₁).

Planlama değişimi yönetme gibi kaygılar pek yok. Sorun çıkarsa onu çözmeye odaklı. Yıllık ders planları dışında planlama zaten pek yok. (AEY₁₁).

Eskiden eğitim yöneticileri arasında liderler tek tüktü. Artık onlar da lider olmaya başladılar. Bu tesadüf değil. MEB böyle istiyor. Okulları dünyadaki gelişmelere uydurmaya çalışıyoruz. Bunun içinde eğitim yöneticileri müdür değil lider olarak okullarda bulunmalı. Hizmet içi eğitimler, bakanlık eğitimleri sürekli eğitim veriliyor. (OEY₁₈). Yiğidin hakkını yiğide vermek gerekli...sendikalar da üyelerinden baskı görmemişse önemli oranda temsil ediyorlar. Okullarda sendika temsilciliklerinin özellikleri öne çıkıyor. Ama genelde bu yapıyla memurların çalışanların donanımları yok. (OEY₁₈).

Şu anda sendikacılar için söylüyorum. Öğretmenlerin özlük hakları konusunda üyelerini eğitmedikleri gibi bunları koruyup geliştirecek becerilere de sahip değiller. Promosyonların öğretmenlere iadesi ile ilgili daha etkin olmalılar. Ama onları da suçlamak belki doğru değil bu yasayla ancak bu kadar sendikacılık olabilir (AEY₁₁).

Öğretmenler beceri bakımından hem sendika yöneticilerini hem de eğitim yöneticilerini eleştirmişlerdir. Eğitim yöneticileri kendi yetersizliklerini kabul etmekle birlikte sendika yöneticilerinde gerçek anlamda bir sendikal temsil için yetersiz olduklarını söylemişlerdir.

2.g) İlişki Örüntüsü: Araştırmanın 2.g alt problem tümcesi, “Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin ilişki örüntüsü nasıldır? ” biçiminde oluşturulmuştu. Verinin çözümlenmesiyle aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Çatışma: Çatışma örüntüsü ilişkide en sık rastlanandır. İdeolojik farklılıklar çatışmanın temel kaynağıdır. Özellikle neoliberal eğitim politikaları çerçevesinde uygulamaya konulan yönetim teknikleri, özelleştirme, eğitimin yerelleştirilmesin sendika yöneticileri sert tepki göstermektedirler. Aşağıda çatışma örüntüsüyle ilgili veriden seçilmiş örnekler sunulmuştur:

Sen demokratik, laik bilimsel bir eğitimi savunuyorsun dogmatik eğitimden yana. (ÜSY₂₄)

Bakanla bir iki görüşmemizde ortamı gerilimli gördüm. Bakanı kamusal hayatın tarafı değil, siyasal yaşamın tarafı olarak gördük. Bazen problemlerimizi çözdüğü oldu; ama %90 dolayında sorunlarımız çözülmedi. Yapılanma, içeriğinden ders kitaplarının dağıtımına. Özelleştirmeden özel okullara kaynak aktarmaya. Norm kadro, öğretmenlerin kariyer basamaklarına ayrılmasına, müfredat tayin, nakil liyakate dayanmayan atamalar, mahkemeye başvurduk. Ondan sonra da telefonlara bile çıkmıyor artık. Görüşmelerden kaçıyor. Basın açıklamalarıyla Türkiye halkını yanılsamaya sürüklemişler. 10000 öğrenciyi özel okullara gönderme, kamu kaynaklarını reel kullanmamışlardır. Eğitime yönelik genel bütçeden ayrılan pay konusunda bakanlar kurulu gereken ihtiyacı taşıyamamıştır. Bu davranışta kamu eğitiminin terk edilmesine, ticarileştirilmesine, özelleştirilmesine hizmet eden toplumsal geleceğin satılması, geleceğin yok edilmesi. (ÜSY₂₄)

Sendikalar düzen içi örgütlenmelerdir. Çatışma ağırlıklı. Üyelerimizin özlük hakları ile ilgili konularla demokratik mücadelemizi birlikte veriyoruz. (ÜSY₂₆)

İlişkısizlik... ilişkide iki yanlı tutum...tanımama hali devlet sendikaları tanımıyor. Yasa dostlar alışverişte görsün.yasanın işveren karşısında sendikalara bir desteği yok (OSY₂₁)

Eğitim yöneticileri sendikacılara sorun çıkaran sorunları söyleyen ama çözüm üretmeyen çatışmacı kişiler olarak bakıyorlar (OSY₂₁).

Paralı eğitim, özel eğitim, kadrolaşma gerici eğitim ders programları ders kitapları, hak gaspları, yönetmelik değişiklikleri (ÜSY₂₅)

Genelde çalışanların özlük haklarına, demokratikleşmeye, cinsiyet ayrımcılığına ilişkin sorunlar yok kabul ediliyor. İlişkısizlik... ilişkide iki yanlı tutum...tanımama hali devlet sendikaları tanımıyor. Yasa dostlar alışverişte görsün.yasanın işveren karşısında sendikalara bir desteği yok (OSY₂₁)

Anadili meselesi devlet kazandı. Kürt meselesi sendikayı yıpratmak amacıyla kaşındı. Anadiline odaklandılar ve sendika da anadili sahipliğini üyeleriyle bütünleştiremedi. Tüzüğünden çıkarmak zorunda kaldı.güç kaybetti. Yeni bir sendikayla yola devam edilseydi daha inandırıcı olurdu. Anadilin tüzükten çıkartıldığı kurultay gizli gerçekleştirildi (OSY₂₁)

Geleli 2 yıldan fazla oluyor. Hala kendimi zimir içinde yabancı hissediyorum. Sendika bazında Doğulu olduğumuz için her attığımız adıma dikkat etmeliyiz. Türkün Kürtçe şarkı söylemesiyle, Kürt'ün Kürtçe şarkı söylemesi hala çok ayrı şeyler. (ASY₁₇)

Dünya görüşleri uyuşuyorsa işbirliği, dünya görüşleri karşıtsa çatışma yaşanıyor (ASY₂₀)

Öğrencilerden maddi destek beklemek. Sendika karşı. Parasız eğitim Anayasa'da da var. Bence de öğrencilerden maddi destek alınmamalı. Ama yaşamını sürdürmek için buna zorunlusun (AEY₂).

Sorunların yerinde tespit edilememesi, yönetimin sendikaların fikirlerini dikkate almaması, iletişimsizlik, birbirine güvensizlik beraberinde çatışmaları da getiriyor. (AEY₂).

Çatışma yaşadığımız bir konu yok. Zaten sendikacılık da kağıt üzerinde (AEY₄).

Saygı güven açısından bir sıkıntı yok. Görev yetki sınırlılığı var. Sendika genel merkezi ile bakanlığın bütününde bir çatışma yaşanıyor. Yaşanan çatışmanın bizim şubemizle ilgisi yok. Okul müdürlerinin genel merkez düzeyinde yansması (ÜEY₂₂)

Sendikalarla çatışmıyoruz. Bu şubenin varlık nedeni onlar çünkü. Ama diğer birimlerle ilgili sendikaların şikayetleri olmuyor değil (ÜEY₂₂).

Ben okul müdürüyken sendikaları okula almamıştım. Ahenk bozulmasın diye. Panosunda bir tek Türk bayrağı Atatürk resmi olmayan da var bunları hoyratça kullananlar da. Ülke sevgisiyle yaklaşmak gerekir işe. Eğitim bilim şenliği düzenledim istedim ki eğitim için herkes elinden gelenle katkı yapsın bu işe. Şube yönetimleri öğretmenlerin görevlendirmelerine parasal gerekçelerle karşı çıktılar. Türkiye'nin koşullarına göre hareket edeceksin. Başka ülkelerden ithal şeylerle sendikaları yaşatamazsınız. Norveç'i Türkiye'ye uygulamaya kalktığınız zaman kendi özünüzü kaybedersiniz, her şeyi paraya çevirdiğiniz zaman sonuç alamazsınız. Ben müfredat programı değiştiriyorum. Eğitim sendikalarında alternatif yok sadece eleştiriyorlar. Sayın bakan kıyım son neyi kıyıyor adamı. O zaman sesler yükseliyor (OEY₁₉).

Çatışma akla geliyor. bilinci henüz gelişmemiş. Bizdeki yönetici sendikaların kendi yönetme erkini zayıflattığını düşünüyor. (ÜEY₂₂)

Çatışmanın kaynağı ideolojiktir. Özünde emek-anamal çelişkisi eğitimde uygulanmaya çalışılan neoliberal politikalarla eğitim sendikalarının bunlara karşı olmalarıyla ilgilidir. Üst düzeyde ideolojik görünen çatışma okullara kaynak ayrılmaması nedeniyle alt düzeyde para toplamaya dönüşmektedir. Yaşanan çatışma konusunda sendika yöneticileriyle öğretmenler benzer düşüncelere sahiplerdir. Eğitim yöneticileri ise çatışmanın varlığını bir yönetim zayıflığı olarak düşünebildiklerinden çatışmanın yaşanmadığını dile getirenler olduğu gibi yöneticilerin sendikalara sendikaların yöneticilere yönelik önyargılarının çatışmaya neden olduğunu da vurgulayanlar olmuştur.

Kontrollü saldırı: Sendika yönetim ilişkisinde görülen bir başka ilişki örüntüsü de kontrollü saldırıdır. Kontrollü saldırı silahlı ateşkes gibidir. Bu örüntüyü üst düzey bir sendika yöneticisi oldukça güzel dile getirmiştir:

Üç yıllık süreçte bakanlık yetkilileriyle en çok telefonla görüştük. Müsteşar, müsteşar yardımcısı, personel genel müdürü ile görüşüyoruz. İlişkimiz saklanan geriye düşen, iletişimde birbirinin açığını arayan ilişki. (ÜSY₂₄).

İşbirliği: eğitim yöneticilerinin öğretmenlerin ve eğitim sendikası yöneticilerinin en yagın olarak dile getirdikleri ilişki örüntüsü çatışmanın karşıtı işbirliğidir. İdeolojik uyum, aynı sendikanın üyesi olma, işyerinin koşullarının yetersizliği, eğitim işinin niteliği, öğrenci ve öğretmen yararına durumlar işbirliğine tarafları yöneltmektedirler aşağıda işbirliği örüntüsüyle ilgili seçilmiş veriden örnekler sunulmuştur:

Eğitim yöneticileri bir okulu yönetebiliyorlarsa, işbirliği de yapabilirler demektir. Sendikacılar da öyle. İşbirliği çabası yok, işbirliği yok. Hükümet öyle bir olanak sağlamıyor. Çözmek istedikleri bir sorun olursa okulda sorun çözmeye başarılılar. Sendika temsilcisiyle okul yöneticileri arasında pek bir ilişki yok. Birbirlerini sevmezler, kendi kafalarına göre takılıyorlar. Siyaset varsa ilişki iyi. Tabi ters görüşte iseler gerginlik.... (Ö₁₈).

İşbirliği dünya görüşleriyle ilgili bizim okulda müdür de eğitim sen’li bu nedenle işbirliği yapıyoruz diğer okullarda çatışma yoğunluklu. İşbirliğine yönelmemizin nedeni öncelikle dünya görüşümüzün uyuşması demiştim. Yöneticinin eğitime bakışı, yöneticinin işbirliğine destek vermesi, eğitim işinin önemli bir iş olması. En çok işbirliği yaptığımız konular, öğretmen öğrenci sorunları, eğitim koşullarının iyileştirilmesi (ASY₁₇)

Ortak etkinlik... şiddet panelinde konuşmacı olarak katıldık. Ortak çalışma bizim niyetimizle ilgili. AB projesine ortak olmama kararımız var. Bunun yanı sıra gözlemci olduğumuz çalışmalar var. İlköğretim çalıştayına bir kişi görevlendirdik ortak çalışma yok. AB projesi dışında yok. Şuradaki kararları AB müktesebatının Türkçe’ye çevrilmesi İHL ile ilgili. Bazı illerde şura için sendika temsilcileri aldılar; yalnız toplantıyı bozarlar diye devamlı korkuyorlar. Kararları bağımsız alıyorlar aslında. İdeolojik davranıyorlar. Eğitimi özelleştirmeye yani özel okulculuğu, dershaneciliği yaygınlaştırmaya çalışıyorlar. Gelecekleri yer: Eğitimi ayrıcalıklı insanların aldığı “meta” haline getirmeye çalışıyorlar. Demokratik bir görüntü yaratmaya çalışıyorlar. Eğitim Sen’den de görüş istiyorlar. Nasıl? Dün yazı geliyor bugün görüş istiyor paydaşından... (ÜSY₂₅)

Şöyle söyleyeyim: Sendika yönetim kademelerinde ortak iş yapma, mücadele, diyalog kademelere göre değişiyor. Bakanlıkla olan ilişkilerde hep mücadele diyalog . niye diyalog konuşulmadığında yöneticinin olaylarda edindiği izlenim küçük sorunlar çözülebilir. Çatışma var zaman zaman görüşüyoruz. raporlar istiyorlar, sosyal ortak olarak görüşler istiyorlar. Kendi bakış açımızdan istemediklerini de gönderiyoruz. Onlar çok planlı hareket ediyorlar. Usuleten görüş soruyorlar. Bizim olumsuzluk hata diye gördüklerimiz onların bilinçli yanlışları... yerel sürgünlere bakıyoruz, ilkin yerel yaptıklarını düşünüyoruz olaylar karmaşıklaşınca görüyoruz ki durum merkezi politikanın yerele yansması. Bizi de kendi çözümünün ortağı yapmak istiyorlar. Bir sorunun diyalogla çözülemeyeceğini gördüğümüz zaman eyleme geçiyoruz. Mahkemelere oldukça çok sorunumuzu taşıyoruz. Şube yöneticiliğim döneminde 1041 yöneticiyi değiştirdiler. O gün bu gün mahkemeler devam ediyor. 2006’da 5000 dava açıldı MEB’e. 3500’ünü biz açtık. Eğitim Sen olarak çıkardıkları yönetmelikleri her seferinde iptal ettiriyoruz. (ÜSY₂₅)

İşbirliği yaptığımız bir konu yok. Yalnız Eğitim Bir Sen Milli Eğitim Müdürlüğü ile bir protokol yapmış Çanakkale Şehitleri ile ilgili. (OEY₁₆).

Eğitim konusunda, uygulamalarla ilgili düşünce alışverişinde, eğitim programlarının hazırlanmasında işbirliği yapabiliyoruz. Okul müdürü olarak proje geliştiriyorum. Sendika üyesi öğretmenleri de projeye katıyorum. Bende sendika üyesi olduğum için sendika eğitim konularıyla daha ilgili olduğum için işbirlikli çalışabiliyoruz (AEY₂).

Dünya görüşleri uyduğunda işbirliği diğer durumlarda ilgisizlik var. (OEY₂₀)

Sendika yöneticisinin amacı eğitim yöneticisinin amacı farklı. Dünya görüşlerine göre, aynıysa işbirliğinden söz edilebilir. Yöneticiler sendikacılardan mümkün olduğu kadar uzak duruyor (OEY₁₉).

İşbirliği örüntüsü, öncelikle tarafların dünya görüşlerinin uyumuna bağlı olarak ortaya çıkarken eğitimin niteliğini geliştirmeye yönelik konular ile öğrenci ve öğretmenlerin yararına çözümlenebilecek sorunlar da işbirlikli bir ilişkiyi yaşama geçirebilmektedir.

Yasadışı ya da Gizli Anlaşma: Eğitim yöneticilerinin öğretmenlerin ve eğitim sendikası yöneticilerinin az da olsa dile getirdikleri bir başka ilişki örüntüsü yasadışı ya da gizli anlaşma örüntüsüdür. Bu okullarda eğitim yöneticileriyle işyeri temsilcileri ve sendika üyesi öğretmenlerce kurulabilmektedir. Üst düzeyde ise sendikal mücadelenin arttığı durumlarda perde arkasında sendikacılarla egemen gücü temsil edenler arasında yaşanabilmektedir: aşağıda bu örüntüye ilişkin veriden seçilmiş örnekler sunulmuştur:

Bazen arkadaşlarımızdan bir ya da yöneticiler gecikebiliyorlar. Ahbap çavuş ilişkileri içinde disiplin süreci işletilmeden çözüyoruz. (ASY₁₃)

İlişkiyi yöneten daha arkada bir manzara var sanırım. (OEY₁₈).

İsteklerimize karşılık alamadığımızda sendikacıların hiçbir şey yaptıkları yok aslında. Başkanlarımız, (KESK, Eğitim Sen) hava raporu vermeyi (bu yaz sıcak geçecek alanlar ısınacak gibi; Kızılay'ı başınıza yıkacağız gibi), boş tehditlerle dolu anlamsız demeçler vermeyi ihmal etmiyorlar. Ardından egemenlere boyun eğiyorlar. (Ö₆).

Anadili meselesi devlet kazandı. Kürt meselesi sendikayı yıpratmak amacıyla kaşındı. Anadiline odaklandılar ve sendika da anadili sahipliğini üyeleriyle bütünleştiremedi. Tüzüğünden çıkarmak zorunda kaldı.güç kaybetti. Yeni bir sendikayla yola devam edilseydi daha inandırıcı olurdu. Anadilin tüzükten çıkartıldığı kurultay gizli gerçekleştirildi. Sendikanın kapatılmaması için için sanki bir işbirliği yapıldı. Hukuken sendika kapatılma durumundayken kapatılmadı (OSY₂₁)

İlişki örüntüleriyle ilgili üçüncü alt probleme ilişkin bulgular göstermektedir ki eğitimde sendika yönetim ilişkisinin ağırlıklı örüntüsü çatışmadır. Dünya görüşleri uyduğunda işbirliği örüntüsü egemen olmaktadır. Kontrollü saldırı ve yasadışı gizli anlaşma örüntülerinin varlığına da görüşülenler değinmişlerdir.

4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin (a) eğitim örgütleri, açısından doğurgularına ilişkin bulgular, toplumun demokrasi kültürünü geliştirme;memurların kapıkulluğundan kurtulmaları;eğitim örgütlerinde bozulmanın hızının düşmesi;okulun etkililiğine katkı; beklentileri karşılamayan; okulların etkililiğini artıran, doğal müfettiş olarak eğitim örgütlerinin denetimini yapıp koruyan bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Aşağıda eğitimde sendika yönetim ilişkisinin eğitim örgütlerine ilişkin sonuçlarıyla ilgili veriden seçilmiş örnekler sunulmuştur.

Eğitim sen için abartılı olmasın. İşyerlerine baktığımız zaman bizim üyelerimizin öğrencilerle, velilerle diğer toplumsal hayatla ilişkileri daha demokrat hukuka duyarlı olduğunu gözlemekteyiz. Eğitim sen hem

işyerlerindeki ilişkileriyle hem de bakanlıkla ilişkileriyle toplumun demokrasi kültürünü geliştirmiştir. (ÜSY₂₄)

Sendikalar baskı unsuru oldukları için, demokratik baskı unsurları olduğu için bakanlık düzeyinde ve diğer düzeylerde kısmi de olsa kapı aralığından nitelik gözleniyor. Bu nedenle bozulmanın hızı düştü. Planlama, programlama ve uygulamada ortaklaşmayı sağladığımızda eğitim örgütlerinde beklenen değişim gerçekleşebilir. Fakat böyle bir ortaklaşmayı bakanlık reddediyor. (ÜSY₂₄)

Meb, verimli etkin örgüt haline getirmiyor. Meb'in hedeflerini gerçekleştirme noktasında sendikalar engelleyici. Bu ülkede eğitim bir hak olmaktan çıkarılıp gericiliği egemenleştirmeye çalışıyorlar. Sendikanın değerleri öğretmenleri etkiliyor. DEK' i okuyan bir öğretmen okuttuğu müfredatın, yetiştireceği tipin özü itibariyle yeni liberal insan tipine olumlu bakmayacak Eğitim Sen in değerlerine uygun insan tipine emek verecektir. (ÜSY₂₅)

Olumlu etkiliyor. Sendikanın katılımı okulun etkililiğini artırıyor. Sendika üyelerinin sendika disiplinine ve değerlerine bağlı kalmaları olumlu etki yaparken diğerleri hem sendikal çalışmaları hem de okulun çalışmalarını olumsuz etkileyebiliyor. (AEY₂).

Şu andaki sendika-yönetim ilişkisi hem sendikalar açısından hem de eğitim yöneticileri açısından bütün süreçlerde istenilen düzeyde değil, atamalar, ekonomiden alınan pay, eğitim programları... buralara sendika yönetimleri katılmıyor. (AEY₁₄).

Okul ortamı için çok olumsuz bir şey söyleyemem (AEY₄).

Sendikal harekete ve sendikacılara çalışanlar tümüyle işlevlerini yerine getiren bireyler olarak bakmıyorlar. Başkan asli görevinden çok görüntüyü kurtarmaya çalışan, sosyokültürel ekonomik haklarını koruyan biri olarak görüyorlar. Yavaş yavaş sendika bürokrasisi de yaşanmaya başlandı. Yetki ile sorumluluk dengesi kurulmalı. Bu haliyle bu işlerle uğraşan insanların kabul görmesi zor (OEY₂₀)

Sendikaların eylemlerini planlı programlı yapmamaları, kazanım elde etmeye çalışırken kaybettiriyor. Bu eğitim ortamlarını da olumsuz etkiliyor. Daha önceki yıllarda eylemlerden bir sonuç elde edilememesi... 1 Aralık'ta olduğu gibi birçok insanı mahkemelere gönderiyor, üye yoruldu. Birçok yönetici görevden alındı. Üye eğitimi yapmaları gerekir. Sendika kendi üyesini mağdur etti. Sendikanın kendi içindeki çekişmeler... eskiden sendika yöneticileri farklıydı Fikret Doğan herkese aynı mesafedeydi; fraksiyonlar egemen şimdi. Toplumun geniş kesimlerini kucaklayacak insanları getirmek lazım sendikaların başına (AEY₁₂).

Üye sayısının sendika yönetim ilişkisine göre değiştiğine inanmıyorum. Sendikaları öğretmenler dünya görüşlerine göre seçiyorlar (AEY₁₃). Sendikaların bir açılım yapmaları gerekiyor. Temsil ettikleri grupları anlamaya çaba göstermeliler. Demokratik bir işleyiş yok. Kendi sınırlarının dışına çıkamıyorlar (AEY₁₃).

Okul kültürünü kaynaştırıcı bir etkisi var sendikaların (AEY₂).

Eğitim yöneticileri, genelde ırkçı ve dinci sendikalara pek uzak sayılmazlar. Genelde sendika-yönetim ilişkisinde gerici ve ırkçı idarecilerin yönetimindeki okullarda bu ilişkinin sendika yönü Türk Eğitim Sen ve Eğitim Bir Senli eğitim çalışanlarına kaymaktadır. İşyeri barışı bu sebepten bozulmaktadır (Ö₆).

Böyle bir ilişki çalışanları çalıştıkları yerlerden soğutuyor, uzaklaştırıyor. Sorunlarına sendikası aracılığıyla çözüm bulamayan üyelerimizin çalışma barışına olumlu bir katkı yapmıyor. OSY₂₁

Okullar için böyle bir ilişki yeterli değil. geri kalmış bir ülkenin çalışanının. hak almanın bir örgütle olacağını duyanların bu ülkeyi işbirlikçilikle yönetmeye çalışan bir grupla karşı karşıya kalıyoruz. Bir iktidar geliyor kendi sendikasını kuruyor. Bu Türkiye'de vardır. (ASY₁₅-AEY).

b) Eğitim sendikaları açısından eğitimde sendika ilişkisi, sendikaların beklentisini karşılayacak üye sayılarını artıracak ve sendikaları her yönüyle

geliştirebilecek bir ilişki değildir. Nitekim 2004'te Türkiye'de üye sayısı en çok eğitim sendikası Eğitim Sen iken bugün üye sayısı itibariyle ülkedeki üçüncü eğitim sendikasıdır. Aşağıda eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin sendikalara ilişkin doğurgularıyla ilgili görüşme verisinden örnekler sunulmuştur:

Sendikal temsilin etkili olması üye sayısını artır. Üyelerin sendikaya bağlılığını artırır. Sendikalar etkili değil. Sendikaları geliştiren değil, geriye düşüren bir ilişki bu. Son birkaç yıldır Eğitim Sen'in üye sayısında azalma var. (Ö₁₈).

Eğitim Sen'i küçültecek hiçbir olaya izin vermiyorum. Üyelerimiz de üye olup sendikanın kazanım kayıplarına bakmayan fazla beklentileri olmayan insanlar. Gittikçe ilişkiler daha iyi bir aşamaya gidiyor. Eğitim sendikalarının gücünü artıracak çalışmalar, daha nitelikli eğitime katkı yapıyor. Ayrıca sendikal varlık, öğretmenlerin okula bağlılığını artırıyor. Eğitim sen'li öğretmenler diğerlerine göre daha iyi öğretmenler işyeri barışına katkı yapıyor. (ASY₁₃).

Sendikacılar için doyurucu değil bu ilişki. Aşiret sistemi. Feodalite sendikacılıkta da böyle. Bütün çalışanların sendikalı olmaları ancak sendikalarında sınıf eksenli siyaset yaparak çalışanların haklarını aramaları gerekir. Toplumsal barış ancak sınıf eksenli olduğunda sağlanabilir. Ülkenin her tarafında çalışanların koşulları aynı birlikte daha çok üretmek ve emeğin hakkını da alabilmek gerekmektedir (ASY₁₅-AEY).

Sağlıklı bir çalışma, sendikaların üye sayısını artırabilir. Son dönemde sendikalı öğretmen sayısında bir artış var. Sendikasız öğretmen yok gibi. Sendikaların beklentilerini karşılamıyor.bazı sendikalar eğitim yöneticileriyle ilişkiye bütünüyle karşı (OEY₂₀)

Benim beklentilerimi karşılamıyor; üye azalmasına neden oluyor. Yeni nesil Özal çocukları, liberal, bireysel aralarında sendika üyesi olanlar çok az. Olanlar da güçlü olana yönlendirilenler (AEY₁₂).

İstatistiksel veriler sendikalaşma oranlarının yıldan yıla arttığını gösteriyor. %50'den %52.61'e çıkmış. (ÜEY₂₂)

Sendikaların kendilerine daha iyi bakmaları lazım. Üyelerinin beklentilerini karşılayamıyorlar (AEY₄).

Sendikanın fazla etkili olmadığını, haklarını tam savunmadığını, üyesiyim ama sendika şu haliyle gereksiz diyenler var. Sendika etkisiz bulunuyor. Sendikaların ekonomik bir etkilerinin olduğu şu an için pek söylenemez (AEY₂).

Eğitim sen'de tabanla tavan arasında bir iletişimsizlik var. Sendikal bilinç yerleştirilememiş tabana. bu ülkede sendikal engeller konusunda sınıf bilinci almış olsalardı üyelerimiz bu noktadan çok farklı noktalarda olurduk (ÜSY₂₆)

Bizim görüşmelerimizde üye arkadaşlarımız, temel ihtiyaçları üzerinden ağırlıkla arkadaşlarımızın memnun olduklarını görmekteyiz. Yine de sendikal faaliyetlerin artırılması gerekiyor. Üye azalmaları bu ilişkinin sonucudur demek pek doğru değil (ÜSY₂₅)

Eğitim yöneticileriyle eğitim sendikaları arasındaki ilişkinin Eğitim sendikalarını geliştirici büyütücü etkili bir ilişki değildir; öğretmenler ve eğitim yöneticileri bu konuda sendikalara yönelik eleştirilerde bulunurken özellikle üst düzey sendika yöneticileri bu durumu üyelerin bilinç eksikliğine bağlamışlardır.

c) Toplumsal ortama yönelik sendika yönetim ilişkisinin etkisine ilişkin eğitim yöneticileri , öğretmenler ve sendika yöneticileri sendikaların şu haliyle ekonomik dağılımı etkileyemediklerini, barış kültürü ve demokrasi kültürü açısından yararlı olduklarını dile getirmişlerdir. Görüşme verisinden bununla ilgili seçilen örnekler aşağıda sunulmuştur:

Bugüne kadar kurduğumuz ilişki, ekonomik, toplumsal, özlük hakları açısından baktığımızda yeni haklar ve kazanımlar elde etme boyutunda değildir.

savunma durumundayız saldırıya geçebilmiş değiliz.Türkiye baştan aşağı değişim dönüşümden geçiyor. Çalışma barışının gasp edilmesine izin verilmez.TKY rekabete dayanan sistemi kurma çalışması. (ÜSY₂₅)

Demokrasi kültürü etkili oldu. Memur gelen emirlere uyan, hiçbir şeye itiraz etmeyen hükümet politikalarına uyan, sendika kuramayan, alanlara çıkamayan kamu görevlisidir anlayışını değiştirdi.Türk Eğitim Sen’i değiştirdi. Alanlara çıkanları vatan hainliği ile suçluyorlardı. Kendileri bunu yaptılar. (ÜSY₂₅)

Eğitim sen örgütlülüğü her düşünceden, her etnik kökenden her mezhepten insanın amaçlarımıza uygun mücadele verdiği bir oluşumdur.toplumun bütününe kucaklayan barış içinde yaşatabilecek bir biçimde yoluna devam eden bir örgüt. (ÜSY₂₅)

Eğitim emekçilerinin ekonomik durumları açısından bakıldığında maddi olumsuzluklar ortada %75’i yoksulluk sınırının altında, %15’i açlık sınırının içerisinde bir yaşam sürdürmektedir; başlı başına bu sorun Türkiye Cumhuriyetinin sorunu olmalıdır. Bizdeki gelişmiş ülkelerdeki meslektaşlarımız gibi hak alan bir ilişki biçimi değil. Hükümetler ekonomileri tek başlarına düzenledikleri sürece, eşit adaletli paylaşamadığı sürece gelir çok sayıda sermaye sahibi vergi vermemeyi, hatat teşvik almayı, dışa bağımlılığı ancak toplumsal çatışmalarla aşılabilir (ÜSY₂₄)

Sendika bir kazanç elde edemediğine göre toplumsal adaletsizlik sürüyor demektir. Sendikaların çözüm için taraf olamamaları demokrasiye olan inançları zayıflatıyor. Bu da toplumun kültürünü olumsuz etkiliyor. Sendikaların toplumu olumlu etkilemesi gerekiyor ama şu haliyle sonuç yok. (OSY₂₁)

Ekonomik paylaşım pek bir etkisi olmasa da sendikanın toplumsal barış açısından önemli roller oynayabilir. Türkiye koşulları ona götürüyor. (AEY₂).

Eğitim ğretim ile ilgili çabaları destekliyor. Aslında olması gereken demokratik kitle örgütleri bütün süreçlerde etkili olurlarsa okul başta olmak üzere toplumun tamamında daha iyi bir demokrasi kurulabilir. (AEY₁₄).

Sendikal çalışmaların ya da devletle sendikalar arasındaki ilişkinin toplum tarafından anlaşılabilmesini düşünmüyorum. Toplum böyle şeyleri değerdendiriyor (AEY₁₄).

Toplumsal barış için sendikaların var olması gerekir gerçek manasıyla. Bazen amaçlarından sapıp başka işlere giriyorlar. Üyelerinin çıkarları için başka yasal olmayan yerlere sapsması işleyişi bozuyor (ÜEY₂₂).

Demokrasi kültürünü verebilecek bir ilişki yok. Eğitim sen'in bir bölümü ideolojik. Diğerleri de ideolojik. Eğitim Bir Sen, AKP, muhafazakar-dinci; Türk Eğitim Sen MHP,BBP,DYP, merkez sağ; Eğitim Sen, Eğitim İş, CHP,DSP, sosyal demokrat sosyalist sol sendikaların asıl amacı benim adamım benim istediğim yere tayin edilsin peşinde; ekonomik haklar ve özlük haklarıyla ilgili değil (AEY₁₂).

Ekonomide sendikalar çok etkili değil. Hükümet vereceğini veriyor. Devletin mali politikalarını da İMF,DB ile ilişkiler belirliyor. (ÜEY₂₂)

Türkiye'nin şiddet ortamından arındırılması gerekiyor. Şiddeti kanıksatan kitle araçlarının kendisine çeki düzen vermesi gerekiyor. Okullarda eğitim emekçileri veliler bu durumu birlikte paylaşırlarsa çözebilirler. Şiddetsiz savaşız, eşitlikçi özgürlükçü bir yaşam ve Türkiye mücadelesi vermeye devam edeceğiz. (ÜSY₂₄)

Verimli bir ilişki değil demokrasi kültürü vermiyor. Toplumsal barışı bozucu bir etkisi yok. Hükümetin basın yayın organlarının eylemleri yasa dışı göstermeleri toplumsal barışı bozuyor. Eylemler çıkıyorsunuz bunlar hak arıyor demeleri gerekirken bölüyor diyor. Pazarlık yapıyorlar 1 Aralık'ta herkes sokağa çıktı. Platformun bazı üyeleri çıkmadı (Ö₁₈).

Demokrasi kültürü açısından sendikaların bugünkü hali %100 örnek diyemem ama olmaları olmamasından çok daha iyidir. Sendika aslında toplumu birleştirici bir etki yapıyor. Gerçekte yaşanan bir Türk-Kürt çatışması bu toplumun içinden kaynaklı yok. Bunu dış güçler tezgahlıyorlar (ASY₁₃).

Ses getiren eylemlerin siyasi iktidarı hiç etkilemediğini söyleyemeyiz. Ne koparabilirsek kardır. Görüntüde olsa böyle bir ilişkinin demokrasiye, katılıma katkısı var. toplumsal barışın herkesin demokrasi ilkelerine uygun olarak temsil edilmesiyle gerçekleşebilir. Bunun içinde tarafların her bakımdan uzlaşmaları gerekir. (AEY₁₂).

Tablo 4.10'da Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkisinin Eğitim Örgütleri, Eğitim Sendikaları ve Toplumsal Ortam Açısından Doğurgularına ilişkin görüşler tablolandırılmıştır.

Tablo 4.10.
Eğitimde Sendika-Yönetim İlişkinin Eğitim Örgütleri, Eğitim Sendikaları Ve Toplumsal Ortam Açısından Doğurguları

Eğitim Örgütleri	Eğitim Sendikaları	Toplumsal Ortam
<p>İşyerinde ve toplumda demokrasi kültürünü geliştirme, Sendika üyesi öğretmenlerin öğrencilerle ve velilerle daha düzeyli ilişkiler kurmaları, Baskı ögesi olarak eğitim örgütlerindeki bozulmanın hızını düşürme, Sendika üyelerinin işlerine MEB'e uygun değerlerle değil sendikalarına uygun değerlerle yaklaşmaları, Sendikaların katılımının sağlandığı ortamlarda okulun etkililiği artması, Atamalar, ekonomiden alınan pay, eğitim programları gibi kararlara sendika yönetimlerinin katılmamalarının olumlu değişimi engellemesi, Eğitim sendikalarının denetimden beklenen birtakım işlevleri yüklenmeleri Sendika yöneticileri için yetki ile sorumluluk ilişkisinin kurulamamasının sağlıklı bir sendika yönetim ilişkisini engellemesi, Sendikaların okul kültürünü kaynaştırıcı etkileri, İrkçı ve dinci eğitim yöneticilerinin çalışma barışını bozmaları, İktidarın kendi sendikasını kurması, Kamu görevlisi anlayışını değiştirme</p>	<p>Sendikaları geliştiren değil geriye düşüren bir ilişki, Üyelerin sendikaya bağlılığını azaltıp üye sayısını düşürüyor, Sendika üyeleri, sendikal seçimlerini dünya görüşlerine göre yaptıkları için sendikaya bağlılıklarını etkileyen bir ilişki değil, Sendikalar sınıf eksenli siyasetle çalışanların haklarını aramamaları sendikaları ilişkide etkisizleştiriyor, Beklentileri karşılanmayan üyeler sendikadan ayrılıyor, Sendikaların ekonomik etkilerinin olmaması, Tabanla tavan arasında iletişimsizlik, üyelerin sınıf bilinci eksiklikleri sendikaları etkisizleştiriyor, Grevsiz topluözlşemesiz bir sendika yasasının sendikaları ilişkide etkisizleştirerek sendikaları mevzuata dayanmaya çalışan bürokratik örgütlere dönüştürmeye başlaması, Sendika ödentisinin devlet tarafından ödenmesinin gerçek sendikaların bağımsızlığına ortadan kaldırmaya yönelik bir girişim olması</p>	<p>Ekonomik, sosyal, özlük hakları yoluyla dağılım ilişkilerini sendikalar etkileyebilecek durumda değil, TKY rekabete dayalı, çalışma barışını bozucu bir yönetim anlayışı olduğundan sendikalarla birlikte tüm toplum buna yönelik bilinçlendirilmeli, Toplumun bütünü bir arada yaşatacak örgütlenme örneğini sendikanın vermesi, Hükümet politikalarını toplumsal yarar açısından sendikaların etkileyememesi, Toplumsal adaletsizliğin sürmesi, Ekonomik paylaşım pek bir etkisi olmasa da sendikanın toplumsal barış açısından önemli roller oynayabilecek örgütler olarak önemli bir potansiyellerinin olması Sendikal çalışmaların ya da devletle sendikalar arasındaki ilişkinin toplum tarafından anlaşılabilirdiğini düşünmüyorum Hükümetin basın yayın organlarının eylemleri yasa dışı göstermesinin toplumsal barışı bozması. Görüntüde olsa böyle bir ilişkinin demokrasiye, katılıma katkısı var</p>

Tablo 4.10'a bakıldığı zaman sendika yönetim ilişkisinin eğitim örgütlerini, işyerinde ve toplumda demokrasi kültürünü geliştirme; sendika üyesi öğretmenlerin öğrencilerle ve velilerle daha düzeyli ilişkiler kurmaları; baskı ögesi olarak eğitim örgütlerindeki bozulmanın hızını düşürme; sendika üyelerinin işlerine MEB'e uygun değerlerle değil sendikalarına uygun değerlerle yaklaşmaları; sendikaların katılımının sağlandığı ortamlarda okulun etkililiği artması; eğitim sendikalarının denetimden

beklenen birtakım işlevleri yüklenmeleri; sendikaların okul kültürünü kaynaştırıcı etkileri, kamu görevlisi anlayışını değiştirme bakımından olumlu doğurguları olduğu bulunmuştur. Bu olumlu yaklaşımlara karşın ırkçı ve dinci eğitim yöneticilerinin çalışma barışını bozmaları; atamalar, ekonomiden alınan pay, eğitim programları gibi kararlara sendika yönetimlerinin katılamamalarının olumlu değişimi engellemesi; iktidarın kendi sendikasını kurması, sendika yöneticileri için yetki ile sorumluluk ilişkisinin kurulamamasının sağlıklı bir sendika yönetim ilişkisini engellemesi gibi özellikle siyasal iktidara ve kimi eğitim yöneticilerine yönelik olumsuz değerlendirmeler de dile getirilmiştir

Sendika-yönetim ilişkisinin eğitim örgütlerine yönelik olumlu etkileri, alanyazında da sık sık dile getirilmektedir. Eğitim yöneticilerinin demokratikleştirilmelerine yönelik katkı (Gemici,2002); öğretmen başına düşen öğrenci sayısının düşürülerek eğitim ortamlarının standartlaştırılması, sendikalaşmanın olduğu okullarda öğrenci başarısının %10 artması bunların örnekleridir. Sendika-yönetim ilişkisi bu haliyle bile eğitim örgütlerini olumlu etkilediği sendikaların toplumsal baskı grupları olarak özelde okullardaki işleyişin, genelde toplumsal ortamın demokratikleştirilmesine katkı yaptığı görülmektedir. Özellikle sendikaların doğal bir denetim işlevi yüklenmeleri hem bozulmanın engellenmesi hem de eğitimin niteliğinin iyileştirilmesi açılarından oldukça önemlidir.

Tablo 4.10'da sendika yönetim ilişkisinin sendikalara yönelik sonuçlarına bakıldığında, sendikaları geliştiren değil geriye düşüren bir ilişki olduğu; Üyelerin sendikaya bağlılığını azaltıp üye sayısını düşürdüğü; sendika üyeleri, sendikal seçimlerini dünya görüşlerine göre yaptıkları için sendikaya bağlılıklarını etkileyen bir ilişki olmadığı; sendikalar sınıf eksenli siyasetle çalışanların haklarını aramamaları sendikaları ilişkide etkisizleştirdiği; beklentileri karşılanmayan üyeler sendikadan ayrılmalarına yol açtığı; sendikaların ekonomik etkilerinin olmadığı; tabanla tavan arasında iletişimsizliğin, üyelerin sınıf bilinci eksikliklerinin sendikaları etkisizleştirdiği; Grevsiz toplu sözleşmesiz bir sendika yasasının sendikaları ilişkide etkisizleştirerek sendikaları mevzuata dayanmaya çalışan bürokratik örgütlere dönüştürmeye başladığı; sendika ödentisinin devlet tarafından

ödenmesinin gerçek sendikaların bağımsızlığına ortadan kaldırmaya yönelik bir girişim olduğu gibi görüşlerin dile getirildiği görülmektedir.

Eğitim yöneticilerini öğretmenlerin ve sendika yöneticilerinin sendika-yönetim ilişkisinde ilişkinin en olumsuz etkilendiği taraf olarak eğitim sendikalarını dile getirmişlerdir. Sözelimi 2004 yılında Türkiye’de üye sayısı bakımından 1. olan Eğitim Sen’in 3. sıraya düşmesi, yetkili sendika olarak zamanla Eğitim Sen’in üye sayısının azalmasına yol açtığı bulgusunu doğrulayabilir. Sendikalara yönelik beklentilerin büyüklüğü, sendikalara ilişkin olumsuz değerlendirmelere neden olmuş olabilir.

Tablo 4.10’da sendika yönetim ilişkisinin toplumsal ortama ilişkin sonuçlarına bakıldığında, ekonomik, sosyal, özlük hakları yoluyla dağılım ilişkilerini sendikaların etkileyebilecek durumda olmadıkları; TKY rekabete dayalı, çalışma barışını bozucu bir yönetim anlayışı olduğundan sendikalarla birlikte tüm toplumun buna yönelik bilinçlendirilmesi gerektiği; toplumun bütünü bir arada yaşatacak örgütlenme örneğini sendikanın verdiği, hükümet politikalarını toplumsal yarar açısından sendikaların etkileyemedikleri; Toplumsal adaletsizliğin sürmesi, Ekonomik paylaşımına pek bir etkisi olmasa da sendikanın toplumsal barış açısından önemli roller oynayabilecek örgütler olarak önemli bir potansiyellerinin olduğu; Sendikal çalışmaların ya da devletle sendikalar arasındaki ilişkinin topluma anlatılamadığı; hükümetin basın yayın organlarının sendikal eylemleri yasa dışı göstermesinin toplumsal barışı bozduğu; görüntüde olsa böyle bir ilişkinin demokrasiye, katılıma katkısı olduğu görüşlerinin dile getirildiği görülmektedir.

Sendika-yönetim ilişkisinin toplumsal sonuçlarına ilişkin görüşülenlerin siyasal iktidara yönelik olumsuz değerlendirmeler yaparken sendikalara yönelik olarak toplumsal ortama yaptıkları katkıdan söz etmektedirler. Buradan sendika-yönetim ilişkisinin sağlıklı gelişmemesinde en önemli sorumluluğun siyasal iktidara yüklendiği görülmektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemine ilişkin verinin çözümlenmesiyle eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin, istenen düzeyde olmasa bile, eğitim örgütlerini ve toplumsal ortamı olumlu etkilediği, sendikaların beklentilerini ise karşılamadığı sonucuna ulaşılabilir.

4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin sendika-yönetim ilişkisinin belirleyiciler, etkileşimler, ilişki biçimi ve doğurgular boyutlarına ilişkin görüşleri; eğitim yöneticileri ile sendika yöneticileri eğitim yöneticileri ile öğretmenler, sendika yöneticileri ile öğretmenler arasında nasıl değişmektedir?” şeklinde belirlenmişti araştırma verisinin çözümlenmesiyle elde edilen bulgular şunlardır

a) Eğitim Yöneticileri ile Sendika Yöneticileri: Eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin görüşleri belirleyiciler, etkileşim koşulları, ilişki örüntüleri boyutlarında değişmekte, diğer boyutlarda oldukça çok benzerlik göstermektedir. Eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin görüşlerindeki değişimler şöyle sıralanabilir:

- Bu değişimler Eğitim yöneticileri sendikacıların liderlik özelliklerine ve ideolojilerine yönelik eleştiriler yüklerken, iktidar partisiyle ilişkilerini eleştirirken sendika yöneticileri de benzer eleştirileri sendika yöneticilerine yöneltmektedirler. Sendika yöneticileri İMF gibi uluslar arası kuruluşların ilişkideki belirleyiciliğine eğitim yöneticilerinden daha çok vurgulayarak uluslararası düzeye dikkat çekmeye çalışmışlardır.
- Eğitim yöneticileri ilişkide güvenin bulunduğunu ve ilişki için yeterli zamanın olmadığını belirtirlerken, sendika yöneticileri eğitim yöneticilerinin tersine güvenin bulunmadığını vurgulamışlardır. Sendika yöneticileri, okul yöneticilerinin ilişki için yeterince

zamanlarının olmasına karşın kendilerinin ilişkiye ayıracak zamanlarının olmadığını belirterek farklı gerekçelerde de olsa bu ilişkiye yeterince zaman ayırlamadığı görüşünü paylaşmışlardır.

- Etkileşim boyutunun etkileşim koşullarından iletişim konusunda da güvene benzer bir değişme vardır. Eğitim yöneticileri iletişimin olduğunu dile getirirken öğretmenlere benze biçimde sendika yöneticileri iletişimin bulunmadığını belirtmişlerdir.
- İlişki örüntüleri boyutunda eğitim yöneticileri çatışma örüntüsünü daha az vurgularken sendika yöneticileri ağırlıklı olarak her düzeyde çatışmadan söz etmişlerdir.
- Etkileşim boyutunun etkileşim becerileri boyutunda sendika yöneticileri eğitim yöneticilerinin beceri eksikliklerine dikkat çekerken eğitim yöneticileri, hem eğitim yöneticilerinin hem de sendika yöneticilerinin beceri eksikliklerini dile getirmişlerdir.

Eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin görüşleri, temsil ettiği konumdan kaynaklanan değişmeler göstermekle birlikte benzerlikler daha çoktur. Sözgelimi grevsiz toplu sözleşmesiz bir sendika anlayışının ilişkinin geliştirilmesinde en önemli engel olduğu konusunda birleşmeleri her iki kesimin de toplumsal konumunun ve statülerinin benzerliğinden kaynaklanabilir. Sonuç olarak eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin görüşlerinin belirleyiciler, etkileşim koşulları, ilişki örüntüleri boyutlarında değişmektedir.

b) Eğitim Yöneticileri İle Öğretmenler: Öğretmenlerin bütün boyutlara ilişkin görüşleri sendika üyesi olduklarından, genellikle sendikaya üyelik sendikal etkinliklerden daha çok hangi dünya görüşüne yakın olduğuna göre belirlendiği için sendika yöneticilerinin görüşlerine benzerdir. Öğretmenlerin eğitim yöneticilerinden ayrıldığı boyutlar, belirleyiciler, etkileşim koşulları ve becerilerdir. Eğitim yöneticileriyle öğretmenlerin görüşlerindeki değişmeler şöyle sıralanabilir:

- Belirleyiciler boyutunda içsel belirleyicilerden liderlik özelliklerine ilişkin öğretmenler hem sendika yöneticilerine ve eğitim yöneticilerine eleştiriler getirirken eğitim yöneticileri ağırlıklı olarak sendika yöneticilerini eleştirmişlerdir.
- Eğitim yöneticileri ilişkide güvenin ve ilişki için yeterli zamanın olmadığını belirtmelerine karşın öğretmenler güvenin olduğunu istenirse zamanın yaratılabileceğini dile getirmişlerdir.
- Etkileşim boyutunun etkileşim koşullarından iletişim konusunda da güvene benzer bir değişme vardır. Eğitim yöneticileri iletişimin olduğunu dile getirirken öğretmenler sendika yöneticileri gibi iletişimin bulunmadığını belirtmişlerdir.
- Eğitim sendikalarında yöneticilik yapmış olan öğretmenlerin sendika politikalarına daha eleştirel yaklaşımları gibi eğitim yöneticilerinden daha çok hem sendikacıların hem de eğitim yöneticilerinin ilişkiyi geliştirmedeki beceri eksikliklerini vurgulamışlardır.

c) Sendika Yöneticileri İle Öğretmenler: Sendika yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri aynı sendika üyesi olmalarından dolayı oldukça benzerdir. Öğretmenlerin ayrıldığı nokta eğitim yöneticilerine eleştirel yaklaşabildikleri gibi sendika yöneticilerine ve sendika politikalarına da eleştiri getirebilmişlerdir. Öğretmenler, belirleyiciler boyutunda sendika yöneticilerini eleştirerek, etkileşim boyutunda zaman koşuluna ilişkin değerlendirmeleri ve ilişkinin doğurgularına ilişkin değerlendirmeleriyle sendika yöneticilerinden ayrılmaktadırlar. Sendika yöneticileriyle öğretmenlerin görüşlerindeki değişimler şöyle sıralanabilir:

- Aynı sendikanın üyesi olmalarına karşın öğretmenler sendika yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve sendika politikalarını kendi beklentilerini karşılamaktan uzak bulmaktadırlar.

- Öğretmenler, sendika yöneticileri gibi iletişim ve güvenin olmadığını düşünürken sendika yöneticilerinden farklı olarak ilişki için yeterince zamanın bulunduğunu vurgulayarak etkileşim koşullarından zaman konusunda sendika yöneticilerinden ayrılmaktadırlar.
- Sendika yöneticileri, etkileşim becerileri açısından eğitim yöneticilerini yetersiz bulurken sendika üyesi öğretmenler hem eğitim yöneticilerini hem de sendika yöneticilerini yetersiz bulmaktadırlar.
- İlişkinin sonuçları konusunda eğitim yöneticileri ile sendika yöneticileri benzer düşünmekle birlikte sendikaları büyüten geliştiren bir ilişkinin kurulamamsının nedenleri arasında sendika yöneticileri sendika üyelerinin sınıf bilinci eksikliğine gönderme yaparken öğretmenler, planlı, programlı bir sendika politikasının yaşama geçirilemeyeşine bağlamışlardır.

4. alt probleme ilişkin bulgulara dikkat edildiğinde eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve sendika üyesi öğretmenlerin görüşlerinin birbirlerine oldukça benzer olduğu görülmektedir. Bu durum, sendika yönetim ilişkisinde bütün bakış açılarıyla eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin özellikleri, onların dünya görüşleri ve siyasetle ilişkileri, Türkiye’de yaşama geçirilmeye çalışılan neoliberal politikalar, tarafların beklentilerini karşılamayan, uluslar arası standartlarla çelişen bir yasal çerçeve, sendika yönetim ilişkisinin geleneksel alanlarını bile gündeme getiremeyen, işlevsiz bir toplugörüşme süreci, bu haliyle bile eğitim örgütlerini olumlu etkileyen ve toplumun demokratik görünümüne katkı yapan, fakat asıl varoluş amacı olan dağılım ilişkilerini etkileyemeyen bir sendikal temsil ve ilişkide tarafları temsil eden yöneticilerin bilgi ve beceri eksiklikleri ile eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin bütüncül bir resmi diye düşünülebilir.

4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın 5. alt problemi, “Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin sendika-yönetim ilişkisinin belirleyiciler, etkileşimler, ilişki biçimi ve doğurgular boyutlarına ilişkin görüşleri; a) eğitime b) yöneticilik kademine, c) sendikacılık kademine, d) hizmet içi eğitime göre nasıl değişmektedir?” biçiminde belirlenmişti. Bulgular şöyle özetlenebilir:

Araştırma verisinin çözümlenmesiyle elde edilen bulgulara görüşler belirgin biçimde eğitim yöneticiliği ve sendika yöneticiliği yapmaya göre ayrılmaktadır. Eğitim yöneticiliği yapmış sendika yöneticileri eğitim yöneticilerine yönelik değerlendirmelerinde, sendika üyesi ya da sendika yöneticiliği yapmış eğitim yöneticileri ise sendika ve sendikacılara yönelik değerlendirmelerinde, empati gözlenirken sendikacılık deneyimi olan öğretmenlerin sendika yöneticilerine ve eğitim yöneticilerine çok daha eleştirel yaklaştıkları görülmektedir. Eğitim ve hizmet içi eğitim değişkenine göre görüşler bütün boyutlarda bir değişim göstermemektedir.

5. a) Eğitim: araştırmaya katılan eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin eğitim durumları, eğitim yüksek okullu, eğitim enstitüsü, fakülte ve yüksek lisans arsında değişmektedir. Görüşme verisi çözümlendiğinde eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinin eğitim durumlarına göre bütün boyutlarda belirgin bir değişim göstermediği görülmektedir. Araştırmanın diğer alt problemlerinde belirgin olarak ortaya çıktığı gibi eğitimciler sendikalarını seçerlerken, sendikalarla ilgili değerlendirmelerde bulunurken kendi dünya görüşleri temel belirleyicilerden biridir. aşağıda değişik eğitim düzeylerinden seçilmiş veri örnekleri sunulmuştur.

Üç yıllık eğitim enstitüsü çıkışlı bir öğretmen etkileşim koşullarından eşitlik ile ilgili şunları söylemiştir:

“...Bu tür temsil sisteme adapte olmak kullanılmak... eşit bir temsil olmadığı gibi karar sürecini de etkileyemiyorsunuz. Demokrasinin gölgesi Vali danışma Kurulunda ne yönde görüş bildiriyorsa o oluyor. Üç kez şerh yazdım.valinin görüşüne hayır diyebilme şansı yok...”

Eğitim yüksek okulu mezunu bir sendika genel merkez yöneticisi benzer biçimde eşitliğin yokluğunu şu sözlerle dile getiriyordu: “ eşitlik yok. Milli Eğitim Bakanlığı bizi kendi çözümünün ortağı yapmaya çalışıyor. Bizim ne istediğimizle ilgili değil.”

Fakülte mezunu bir öğretmen ise benzer düşüncelyi “...sendikalıyım. Özgürce konuşamıyorum. Eşitlik yok...”

Yüksek lisans mezunu bir öğretmen “...bürokrasi içinde boğuyorlar bizi. Eşitlik yok. Kurum yöneticileri, bizim yerimiz, bizim sözümüz geçer havasındalar. Bugünkü koşullarda okul yöneticisiyle eşit olmak... çok zor. Ya yandaşsınız ya da karşıt...”

Eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitim bireysel değişkenine göre görüşlerinde değişimin olmaması dünya görüşünün bu konuda belirleyici olduğunu düşündürebileceği gibi, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin görüntüsünün taraflar ve öğretmenler açısından pek değişmediğini de düşündürebilir.

5. b) Yöneticilik Kıdemi: yöneticilik kıdemi kişisel değişkenine göre eğitim yöneticilerinin, öğretmenlerin ve sendika yöneticilerinin görüşlerinde değişimler vardır. Eğitim yöneticiliği yapmış öğretmenler ve sendika yöneticileri, eğitimde sendik-yönetim ilişkisine eğitim örgütlerinin içinde buldukları koşulları göz önünde tutarak bakmaya çalışmaktadırlar. Eğitim yöneticiliği yapmış sendika yöneticileri ve öğretmenler eğitim yöneticilerine yönelik değerlendirmelerinde, empati yapmaya çalıştıklarından söz edilebilir. Sendika üyesi ya da sendika yöneticiliği yapmış eğitim yöneticileri ise sendika ve sendikacılara yönelik değerlendirmelerinde, empati gözlenmektedir. Herhangi bir sendika üyesi olmayan

eğitim yöneticilerinin görüşlerinde bir değişme gözlenmemiştir. Eğitim yöneticilerinin genel yaklaşımlarına uygun olarak 26 yıllık eğitimci ve 23 yıllık eğitim yöneticiliği kıdemine sahip bir okul müdürünün söyledikleri şunlardır:

Okul müdürü olarak ben sendikaları ayırt etmem. Sendikalara olumlu bakarım. Yeter ki öğretmenlerin özlük haklarını geliştirebileceği bir sendikanın yesi olsun. Bazen ğretmenler sendikanın eylemlerini tatil yapmak amacıyla kullanıyorlar. Sendika yöneticilerinin bunun farkına varmaları lazım. Öğretmen saat 2’de sevk alıyor; eylem ertesi gün saat 10’da. Yani eyleme de gitmiyor (AEY₁₁).

Eğitim sen’in dışında bir sendikanın yesi olan orta düzey bir eğitim yöneticisinin yaklaşımları da 29 yıllık eğitim yöneticiliği kıdemine sahip olmasına karşın değişmemektedir.

İlişkide sendikaların temsilcilerinin özellikleri de oldukça önemli. Benim gzlemime göre sendika temsilcilerinin donanımı yok (OEY₁₈).

Sendikacılık deneyimi bulunan 25 yıllık bir Türkçe ğretmeni müdür yardımcısı ise eğitimde sendika-yönetim ilişkisine sendikalar tarafından bakmaktadır:

Memurlar sendikalı olamaz diyen okul idarecileri aslında zihniyetlerini sürdürüyorlar. Sendikacılar olumlu yaklaşımla zorundalar. Yarın eyleme giderken sevk isteyen memura okul idarecisinin tutumu oldukça önemli (AEY₁₂).

Hem eğitim yöneticiliği hem sendika işyeri temsilciliği yamakta olan bir müdür yardımcısı sendikaları destekleyici örgütlenmeyi yüreklendirici bir tutum izlediğini belirtmektedir.

İlişki yöneticinin bakış açısına bağlı. Eğitim Sen’li bakış açısı herkesin sendikalı olmasından yana. Ben rgtllkten yana olduğum için örgütlenmeyi teşvik ediyorum. Eğitim sen’e ye yapmaya çalışıyorum. Baskı yapmıyorum. ğretmenleri değerlendirirken öğretmenin sendikasına değil yaptığı işe bakıyorum (ASY₁₅-AEY).

Yöneticilik kıdemi bireysel değişkenine göre, eğitim yöneticilerinin görüşlerinde bir değişme olmadığı halde eğitim yöneticiliği kıdemi bulunan sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinde yönetim tarafına empatiyle yaklaşma eğilimi gözlenmiştir. Eğitim yöneticiliği kıdemi olmayan sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri sendikacılık deneyimi olmayan ya da Eğitim Sen geleneğinde sendikacılık deneyimi olmayanlara oldukça benzerdir.

5. c) Sendikacılık Kıdemi: Eğitim yöneticilerinin, öğretmenlerin ve sendika yöneticilerinin eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin görüşleri sendikacılık kıdemi bireysel değişkenine göre oldukça farklılaşmaktadır. Bu değişimler şöyle sıralanabilir:

- Eğitim Sen geleneği içinden gelen eğitim yöneticileri eğitimde sendika yönetim ilişkisine sendikal örgütlenmeyi destekleyici yaklaşmaktadırlar.
- Sendikacılık deneyimi olmayan eğitim yöneticileri ile Eğitim Bir Sen ve Türk Eğitim Sen geleneğinden gelen eğitim yöneticileri Eğitim Senli sendikacılara eleştirel yaklaşmaktadır.
- Sendika yöneticiliği yapmış öğretmenler hem sendika yöneticilerine hem de eğitim yöneticilerine daha eleştirel yaklaşabilmektedirler.
- Aynı sendikaya üye olan ya da aynı dünya görüşünü paylaşan eğitim yöneticileri ile sendika yöneticileri arasında işbirlikli bir yaklaşımdan söz edilirken farklı sendikaya üye olanlar ve karşıt dünya görüşlerine sahip olanlar arasında çatışmacı bir yaklaşımdan söz edilmektedir.
- Sendika üyesi öğretmenlerle sendika şube yöneticileri ve genel merkez yöneticileri arasında değerlendirme farklılıkları olabilmektedir. Sözelimi öğretmenler eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin öğretmenlerin beklentilerini karşılamadığını düşünürken sendika genel merkez yöneticilerinin üyelerinin beklentilerini karşıladıklarını düşünmeleri bu değişimin örneğidir.

Sonuç olarak sendikacılık kıdemine göre eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri sendika-yönetim ilişkisinin belirleyiciler, etkileşim, ilişki örüntüleri ve doğurgular boyutlarının tamamına yakınında farklılık yaratan önemli bir bireysel değişkendir. Bu denli değişimin temel nedeni yukarıda bir çok defa değinildiği gibi tarafların dünya görüşlerinden kaynaklanmaktadır.

5. d) Hizmet İçi Eğitim: Son yıllarda Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitimde TKY'ye ve onunla bağlantılı liderlik, okul geliştirme, iletişim gibi konulara oldukça yoğun yer vermektedir. Eğitim sendikaları da sendika yöneticileri ve üyelerine eğitim seminerleri verirken sendikal temsil, iletişim, işverenle ilişkiler gibi konuları ele almakta ve eğitim örgütlerindeki yönetim kültürüne karşılık bu tür etkinliklerle sendika kültürü verilmektedir. Neoliberalizmin yönetim tekniği TKY'ye karşı sınıf bilincine dayalı bir direnç kültürü çatışması düşünce düzeyinde yaşanmaktadır. Tüm dünyada eğitim örgütlerinde bu girişimler sendikalarla çatışmalara neden olmaktadır. Yerelleşme, profesyonizm ve eğitimin özelleştirilmesi girişimleri temel çatışma konularıdır.

Eğitim örgütlerinde işgören olarak, eğitim sendikalarında yönetici ve üye olarak özünde anamalla emek arasındaki çatışmaya dayalı bu karşıt kültürlerle bireyler yüklenebilmektedir. Bireysel değişkenlerden hizmet içi eğitime göre eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin eğitim yöneticilerinin, öğretmenlerin ve eğitim sendikası yöneticilerinin görüşlerinin nasıl değiştiği oldukça önemlidir.

Eğitim yöneticilerinin çoğu TKY eğitimi almış olmakla birlikte, TKY konusunda hizmet içi eğitim almış eğitim yöneticileriyle bu konuda eğitim almamış eğitim yöneticilerinin görüşleri, eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin bütün boyutlarında değişmemektedir. Aşağıdaki seçilmiş görüşme verileri incelendiğinde eğitimde sendika yönetim ilişkisine ilişkin görüşlerin dünya görüşleri çerçevesinde oluştuğu görülebilir:

TKY eğitimi almayan orta düzey bir eğitim yöneticinin değerlendirmelerine dünya görüşü egemendir.

Historist pozitivistler, Osmanlılık İslamcılık bu üç dalın uzantılarıdır meslek örgütleri ve siyasetle iç içedir. İki tür sendikacılık var Türkiye’de siyasi otoriteye bağlı ve gücünü sayısal çoğunluğundan bu çoğunluğu ortaya koymasından alan. Siyasetle organik ciddi bir bağ var. İlgili siyaset iktidara geldiğinde kendi adamını yönetici yapmaya çalışıyor. (OEY₂₁) Eğitimde sendikalaşma dünya görüşlerine göre, ÖDP,EMEP,DSP,CHP Eğitim Sen; MHP,DYP Türk Eğitim Sen; AKP Eğitim Bir Sen (OEY₂₁)

TKY eğitimi almış eğitim yöneticileride benzer bir yaklaşımı görüşlerinde dile getirmişlerdir.

Sendikal temsil yok. Politika ağırlıklı. Kurumsallaşamama, toplumsal yapımıza bağlı. Gelenekçi bir toplumuz. Demokratik yapı oluşturamıyoruz. Liderlere bağlıyız. Alt kesimin görüşleri yukarıya yansımaz/yansıtılmaz. Liderlerin görüşleri kabul görüyor. İnsanlar yanlışları eleştiriyorlar ama girişimde bulunmuyorlar. Nasrettin Hoca’nın fil hikayesi... (AEY_{13 TKY}).

Sosyal ilişkiler, insani ilişkiler, sendikacıların politikaları belirliyor. (AEY_{4 TKY}).

Şu anda eğitimcilerin % 50’si sendikasız. Uzak duruyorlar. Bunda da daha önceki sendikacılık geleneği etkili... (OEY_{18 TKY}).

Bir kere üye sayımızı nasıl arttırırız odaklanmışlar. Eğitimin gelişimine nasıl katkı veririz kaygısı yer etmemiş. Nasıl elimi taşın altına sokabilirim diye düşünülüyor. (OEY_{18 TKY}).

Yukarıda görüldüğü gibi eğitim yöneticilerinin görüşleri hizmet içi eğitim bireysel değişkenine göre değişmemektedir.

Sendikalarda kadro eğitimi alan ya da eğitim örgütlerinde TKY eğitimi alan sendika yöneticileriyle bu eğitimleri almayanların görüşlerinde bir değişme yoktur. Eğitim örgütlerinde neoliberal çalışma kültürü ile yüklenmeye çalışılan eğitim

yöneticileri ile sendikalarda sınıf bilinci ile yüklenmeye çalışılan eğitim yöneticilerinin görüşleri karşıt olmasına karşın tüm boyutlarda kendi iç tutarlılıklarını yansıtmaktadır. Aşağıda sendikadan eğitim almış olanlarla olmayanların görüşlerinden örnekler sunulmuştur.

AKP mili görüşten koparılarak şeriatın uzaklaştırılmıştır. Vahşi kapitalizmin hizmetçisi... tabanda şeriat devleti özlemi olabilir. Bir şeriat devleti iç savaş olmadan kurulamaz. Uluslar arası sermaye almak istediğini alıyor zaten . bir iç savaşla istikrarı bozmak, Türkiye’de emeği sömürmeyi bırakmak yapacağı iş değil şuan (ÜSY₂₅ kadro eğitimi)

Küreselleşme ile birlikte İMF son neoliberal uygulamalarla birlikte çok şey değiştirilmiştir. Özel okullar, özel dershaneler, kamu reformu kanunu tasarısı, günümüzde personel rejimini, eğitimi piyasalaştırıyorlar. Sendikasılaştırma örgütsüzleştirme gündeme geliyor (ÜSY₂₆ kadro eğitimi)

Öğretmenlerin eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin görüşleri hizmet içi bireysel değişkenine ilişkin değişim göstermemektedir.

Ülke ekonomisinin durumu ortada. Çalışanların isteklerine karşı kriz var. Bütçe yetersiz diyorlar. Faiz yükümüz ağır diyorlar. Hükümetlerin politikaları, İMF politikalarıyla aynı olduğundan sendikaların grevli toplu sözleşmeli sendikalara ulaşılmadan bu durumu aşmak pek mümkün değil. Çalışanların ekonomik durumu da günden güne kötüleşiyor (Ö₄ TKY).

Para toplama konusu çok sık gündeme geliyor. Öğretmenler öğrencilerle böyle bir ilişkiye girmek istemiyorlar. Yöneticiler okulun dönmesi için velilerin katkılarını almak zorundayız diyorlar bu durum çatışmaya neden oluyor (Ö₅ TKY ALMADI)

Yeni kamu yapılanması... saldırı yasaları. Yüzyılın en ciddi saldırılarıyla karşı karşıya kamu yöneticileri. TKY’nin yasal zorunluluğu yok. Sözleşmeli personel uygulamasında karşılaşıyoruz. Proje çalışmaları şeklinde. Bazıları bunu hayata geçirmek için kraldan çok kralcı davranıyorlar. Performans değerlendirmede de bu gerilimi görebiliriz.

Eğitim fakóltesini bitirenlerin çoğu işsiz. Kadrolu, sözleşmeli, ücretli öğretmenler çalışıyor okullarda. Konak'taki sayıları sözleşmeli ve ücretlilerin 2000'e dayanınca örgütlenme sayımızı daralttı. Kadroluların dışındakiler iş güvencesinden yoksun oldukları için sendikadan uzak duruyorlar. Sözleşmeli personel gelecek yıl işsiz kalmaktan korkuyor. Sözleşmeli personelin seçiminde de eş dost ahbap çavuş ilişkileri etkili, nesnel bir ölçüt yok. (Ö₂₃ TKY).

Yukarıdaki veri örneklerinden de anlaşılacağı gibi öğretmenlerin de aldıkları hizmet içi eğitim eğitimde sendika yönetim ilişkisine yaklaşımlarını değiştirmemektedir.

Eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitimde sendika yönetim ilişkisine ilişkin görüşleri eğitim, hizmet içi eğitim bireysel değişkenlerine göre değişmezken eğitim yöneticiliği kıdemine ve sendikacılık kıdemine göre değişmektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde 4. bölümde açıklanan bulgulara ve yorumlara dayalı ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlar kapsamında geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Bu araştırmada eğitimde sendika yönetim ilişkileri, eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre ilişkinin örüntüleri, belirleyicileri, etkileşim alanları ve etkinlikleri, etkileşim koşulları, etkileşim düzeyleri, etkileşim becerileri, sonuçları ile bunların bazı kişisel değişkenlere göre nasıl değiştiği incelenmiştir. Araştırma ile ulaşılan sonuçlar şunlardır.

Birinci Alt Problemin Sonuçları

Araştırmanın birinci alt problemine ilişkin bulgular sonunda ulaşılan sonuçlar şöyle özetlenebilir:

a) İçsel belirleyiciler: eğitim sendikacıları, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin eğitimde sendika yönetim ilişkisini etkileyen içsel belirleyiciler olarak liderlik, ideoloji, örgütlenme ve planlama, politika ve politikacılar, gelenek ve tarihten söz etmişlerdir. Bunlardan sendika-yönetim ilişkisini en çok etkileyen belirleyiciler eğitim örgütlerinin eğitim yöneticilerinin, sendikaların ve sendika yöneticilerinin ideolojileri ile eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin liderlik özellikleridir. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticilerinin liderlik özellikleriyle sendika yöneticilerinin ideolojilerine ve siyasetle ilişkilerine ilişkin eleştiriler getirirken sendika yöneticileri de eğitim yöneticilerinin siyasetle ilişkilerine, liderlik

özelliklerinin eksikliklerine eleştiri yöneltmişler, öğretmenler ise liderlik özellikleri ve siyasetle ilişkileri açısından hem eğitim yöneticilerini hem de sendika yöneticilerini eleştirmişlerdir. Tarafların ortak olduğu temel görüş ise bütün düzeylerde ideolojinin işbirliğinin ya da çatışmanın belirleyicisi olduğudur.

b) Dışsal belirleyiciler: eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin eğitimde sendika yönetim ilişkisini etkileyen dışsal belirleyiciler olarak endüstri, yasa, ekonomi, teknoloji, bürokrasi ve toplumsal ortamdan söz etmişlerdir. Bu sıralanan belirleyiciler arasında ilişkiyi biçimlendiren temel etken 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu ve onun uygulanması için çıkarılan yönetmeliklerdir. Eğitim yöneticileri sendika yöneticileriyle ilişkilerini bu mevzuata dayanarak düzenlemektedirler. Sendika yöneticileri de yasaya eleştiriler yöneltmekle birlikte kuruluşlarını bu yasaya göre düzenledikleri gibi yasa çerçevesinde etkinliklerini sürdürmektedirler. Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin ortak görüşü grev ve toplu sözleşme hakkı içermeyen bu yasa sağlıklı bir sendika-yönetim ilişkisi geliştirmek açısından yetersizdir.

Yasa hem eğitim örgütlerinde hem de sendikalarda bürokrasiyi artırmıştır. Küreselleşme çerçevesinde uygulamaya konulan yeniliberal ekonomi, eğitim politikaları ve TKY gibi yeni üretim teknikleri sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin tepkileriyle karşılaşmakta, bu politikalar çerçevesinde karşılığı ödenmeden artan işyükü ve işgörenler arası rekabete dayalı emeğin kontrolü ilişkide gerilime neden olmaktadır. Ülkenin ekonomik koşulları içinde sendikaların dağılım ilişkilerine yönelik etkisi sınırlı kalmakta, hükümetin ve eğitim yöneticilerinin kararları tarafların uzlaşması olmaksızın yürürlüğe konulmaktadır.

İkinci Alt Problemin Sonuçları

a) **Etkileşim Alanları:** eğitim yöneticileriyle sendika yöneticilerinin etkileşimlerinde ortaya çıkan etkileşim alanları oldukça sınırlıdır. Bu alanlar, öğretmenlerin özlük hakları, öğretmenlerin çalışma koşulları ve sendikalarla ilgilidir. Bunlar sendika yönetim etkileşiminin geleneksel alanlarıdır.

Örgüt geliştirme alanyazınına bakıldığında karar süreçlerinin tabana doğru yayıldığı, toplu sözleşmelerin ulusal düzeyden işyeri düzeyine çekilmeye çalışıldığı, yerelin bilgisiyle değişime tepki verilmeye özen gösterildiği görülmektedir. Genelde Türkiye kamu yönetiminde özelde Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve taşra örgütünde yerelde çözülebilecek birçok sorun merkez örgütünün kararlarına bırakılmaktadır. Bunlar arasında ekonomik konular dolayısıyla özlük sorunları başta gelmektedir. Sendikacılarla yöneticiler arasındaki etkileşimin gündeminin geleneksel alanları bile kapsamaması, hem sendika yasasının yetersizliğini hem de sendikal temsilin kurumsallaşmadığını, sendika yöneticilerinin ve eğitim yöneticilerinin bilgi ve beceri eksikliklerin sonucu olabilir.

b) Etkileşim Düzeyleri: Milli Eğitim Bakanlığının yapılanmasına koşut bir yapılanmayla örgütlenen eğitim sendikaları yöneticileri, eğitim yöneticilerinin sorunu çözme yetkisine sahip olma durumlarına bakarak okullarda müdür yardımcısından bakana dek hiyerarşik bir düzende etkileşime girmektedirler. Burada eğitim yöneticilerinin sendikacıların ve öğretmenlerin söyledikleri birbirlerini destekleyici niteliktedir.

c) Etkileşim Koşulları: İletişim, eşitlik, güven, adanmışlık, saygı ve zamını içeren etkileşim koşullarına ilişkin sonuçlar şunlardır:

İletişim: Eğitim yöneticileriyle eğitim sendikacıları arasındaki iletişim konusunda sendika yöneticileri ile eğitim yöneticilerinin görüşleri birbirinden oldukça farklıdır. Eğitim yöneticileri iletişimin bulunduğuna yönelik vurgu yaparken sendika yöneticileri iletişimin olmadığını vurgulamışlardır. İletişim konusunda öğretmenlerin görüşleri sendika yöneticileriyle benzerdir.

Eşitlik: Eşitlikle ilgili eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin ortak görüşü eğitimde sendika-yönetim ilişkilerinde eşitlik ilkesine yer verilmediğidir. Sendika yöneticilerinin çoğunluğu da kararları etkileme açısından bir eşitlikten söz edilemeyeceğini dile getirmişlerdir. Bazı sendika yöneticileri örgütlü emeğin seçilmiş temsilcileri olarak eğitim yöneticilerinin karşısında güçlü olduklarını

söylerken bir bayan sendika şube yöneticisi sendikacılardan bazılarının sendikadaki konumunu atama yaptırmak için kullanmaya çalıştıklarını bu sendika yöneticilerinin de eğitim yöneticileri karşısında küçüldüklerini vurgulamışlardır.

Eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitimde sendika yönetim ilişkisinde eşitliğin olmadığını belirtmeleri, Gülmez (2002)'in vurguladığı, kamu yönetiminin antidemokratik, anti katılımcı yönetim anlayışının 4688 sayılı yasayla öngörülen işbirlikli demokratik iki taraflı ilişkinin yaşama geçirilemediğini göstermektedir.

Güven: Eğitimde sendika-yönetim ilişkisinde güvene ilişkin olarak eğitim yöneticileri çoğunlukla güvenin ilişkide bulunduğunu belirtirlerken sendika yöneticileri ve öğretmenler dünya görüşleri uyuştuğunda ya da aynı sendikanın üyesi olduklarında güvenin olduğunu, özellikle maddi konularda eğitim yöneticilerine güvenmediklerini söylemişlerdir.

Adanmışlık: Ortak alınan kararlara ve ortak etkinliklere pek rastlanmasa da ortak kararlar alındıysa; tarafların bu kararın uygulanması sürecinde elinden geleni yaparak sürece katıldıkları yönünde eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri ortak görüş belirtmişlerdir. Üst düzey sendika yöneticileri bakanlığın bazı durumlarda ortak kararın tersine uygulamalara girişebildiğini de belirtmişlerdir. Tarafların ortak alınan kararlara adanmışlıkları, koşulları yaratıldığında eğitimde işbirliğine ve güçbirliğine dayalı bir sendika –yönetim ilişkisinin kurulabileceğini düşündürmektedir.

Saygı: Eğitim yöneticileri sendika yöneticileri ve öğretmenlerin ortak görüşü, eğitimde sendika yönetim ilişkisinde saygının bulunduğu yönündedir. Bu durum, sendikaların varlığını eğitim yöneticilerinin kabul etmesi kadar, eğitim sendikacılarının sokaklardan önce istemlerinin yerine getirilmesi için biçimsel de olsa bir arayaşma yer verdiklerini göstermektedir. Saygının varlığı işbirlikli bir ilişkinin geliştirilebilmesi açısından oldukça önemlidir.

Zaman: Eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri, sağlıklı bir sendika-yönetim ilişkisi için yeterli zamanın bulunmadığını belirtirlerken gerekçe olarak karşı tarafın yeterince zaman ayırmadığını belirtmişlerdir. Orta ve alt düzey sendika yöneticileri ise hem öğretmenlik hem de sendikacılık için yeterli zamanlarının olmadığını, sendikacılık çalışmaları için özel hayatlarından özveride bulunmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler ise yeterli zamanın bulunduğunu ama eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri tarafından kullanılmadığını görüşündedirler.

Eğitim yöneticileri ve sendikacılar Bir ilişkinin sağlıklı kurulabilmesi ve gelişebilmesi için o ilişkiye yeterli zamanın ayrılması gerekmektedir. Üst ve orta düzey sendika yöneticileri, ücretsiz izne ayrılıp her türlü özlük hakkını sendikadan alarak profesyonel sendikacılık yapma hakkına sahiplerdir. İşyeri temsilcilerine ise sendikacılıkla ilgili etkinlikleri yürütebilmeleri için yürürlükteki mevzuata göre haftada iki saat izin verilmesi gerekmektedir. Okulun özelliğinden dolayı branş öğretmenleri ve sınıf öğretmenlerine hafta içinde bir gün olanaklar ölçüsünde boş bırakılmaktadır. Diğer öğretmenlerin ders yaptıkları bir zamanda işyeri temsilcilerinin okuldaki boş zamanı sendikacılık etkinliklerine yönelik değerlendirmeleri açısından bu uygulama kara gülmece örneği sayılabilir. Yalnız bu zaman okul yönetimleriyle işyeri temsilcilerinin sağlıklı etkileşimi için kullanılabilir. Bu amaç yönelik zamanın kullanımı konusunda sendikalarda ve eğitim örgütlerinde bir örnek oluşmadığı gibi buna yönelik bir çaba da yoktur. İşin koşullarından işgörenlere ulaşan bir sendikacılık yerine politik söylemlerle sendikacılık yapılmaktadır. Diğer sendikacılık için bilgi, emek gerektiği için bu çabadan kaçıldığı kolaya gelenin hem eğitim yöneticileri hem eğitim sendikaları yöneticilerince yeğlendiği düşünülebilir.

Etkileşim koşullarının bütünü göz önünde tuttuğumuzda sendika yöneticileri, eğitim yöneticileri ve öğretmenler, etkileşim koşullarından saygının ve adanmışlığın varlığı konusunda ve eşitliğin yokluğu konusundaki görüşleri ortaktır. Eğitim yöneticileri iletişim ve güvenin olduğunu söylerlerken, öğretmenler ve sendika yöneticileri, iletişim ve güvenin ilişkide olmadığını belirtmişlerdir. Zamanla

ilgili olarak eğitim yöneticileri ve sendika yöneticileri çeşitli gerekçelerle yeterli zamanın olmadığı görüşünderken öğretmenler yeterli zamanın bulunduğunu ama eğitim yöneticileriyle sendika yöneticilerinin bunu kullanmadıkları görüşünderler.

d) Etkinlikleri: Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri kurumsal anlamda bir sendikal temsilin gerektirdiği etkinliklerin sendika-yönetim ilişkisinde yer almadığını göstermektedir. Bu haliyle sendikal temsilden daha çok görüşlerine başvurulmuş ve görüşlerini dile getiren bir mesleki dernek etkinliklerinden söz edilebilir. Okul düzeyinde sendikal bir temsilden söz edilmemekle birlikte mesleki eğitim kursları, OGYE çalışmaları, okul yöneticisinin sendika şubelerinden gelen faksı işyeri temsilcisine iletmesi, çeşitli özlük haklarıyla ilgili görüşme, öğretmenler günü kutlamalarına katılım toplantısı, şikayetlerle ilgili görüşme, ziyaret, okul düzeyinde yetkili sendikayı belirlemeye yönelik tutanakların imzalanması, gibi görüşme, toplantı tutanak tutma gibi etkinlikler yapılmaktadır. OGYE gibi komisyonlarda sendikanın gönderdiği bir temsilci bulunmamakla birlikte sendika üyesi öğretmenler bu komisyonlara üye yazılabilmektedir.

Orta düzeyde Milli Eğitim Şurası İl Temsilciliği, Milli Eğitim İl Danışma Kurulu İl Disiplin Kurulu, atama komisyonlarında sendikal temsil, toplantılar, karşılıklı ziyaretler, yarışma düzenleme, yazışmalar okul düzeyinde yetkili sendikayı belirlemeye yönelik tutanakların imzalanması, promosyonlarla ilgili toplantılar yapılmaktadır. Bu katılımların çoğu, sendikaların kararları etkileyebilme olanağından yoksundur. Sınırlı yalnız danışma, görüşmeye dayalı bir sendikal temsil vardır.

Üst düzeyde Milli Eğitim Şurasına sendika genel merkez yöneticilerinin çağırılması, 4688 Sayılı Yasa kapsamında Kurum İdari Kurulu Çalışmaları, yüksek idari kurul çalışmaları gibi etkinliklerde sendika- yöneticileri ve eğitim yöneticileri etkileşimde bulunmaktadır. 4688 sayılı kamu görevlileri sendikaları kanunu kapsamında sendikal temsilin örneklerine rastlanmaktadır. Bu kurullardaki çalışmaların beklentileri karşılayamadığı hem üst düzey eğitim yöneticileri ve üst düzey sendika yöneticilerinin ortak görüşüdür. Orta ve alt düzeylerde ise bu

kurullarla ilgili hiçbir veriye rastlanmaması kurulların etkisizliğini göstermektedir. Yüksek İdari Kurulun çalışmalarının etkisi de pek farklı değildir.

e) Etkileşim süreci: Etkileşim sürecini bütün düzeylerde başlatanlar sendika üyesi öğretmenler, sendika şube yöneticileri ve genel merkez yöneticileridir. Etkileşim sürecinin önemli bir bölümünü mevzuat biçimlendirirken yerel mahkemeler ve uluslar arası mahkemeler tarafların çatışmalarında çözüm aradıkları yerdir. Sendikalar süreçte sorunu üretimden gelen gücünü kullanarak işbirakmalarla, sevk eylemleriyle sokağa taşıyarak eylemlerini emek hareketine dönüştürmek isterken MEB de soruna konu eğitimcileri ve eğitim sendikası yöneticilerini yürürlükteki yasalara göre cezalandırabilmekte dahası çok eski bir ceza olan sürgüne bile gönderebilmektedir. Etkileşimin bu türü hiç kuşkusuz sendika-yönetim arasındaki ilişki örüntüsünü demokrasiden uzaklaştırarak düşmanca duyguları barındıran çatışmaya dönüştürmektedir.

Etkileşim süreci ile ilgili eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri bir resmin parçaları gibi birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Bu resimde etkileşim sürecini sendikaların başlatması, çalışma örgütü yönetimini çalışanlar yararına etkileme amaçlı bir katılım isteğidir. Açık temiz demokratik, üretimini adil paylaşabilen bir toplumsal geleceğin oluşturulmasında eğitim sendikalarının bu katılım isteği çok önemli bir harekete geçirici olarak değerlendirilebilir.

f) Etkileşim Becerileri: Eğitim yöneticilerinin etkileşim becerilerine ilişkin öğretmenler, her iki tarafında rollerini oynamadaki yetersizliklerini dile getirmişlerdir. Becerileri açığa çıkarmak için dünya görüşlerinin uyumlu olması gerektiği kanısındadır orta ve üst düzey eğitim yöneticileri, alt düzey eğitim yöneticileri sendika yöneticilerinin bilgi ve beceri yönüyle eğitim yöneticilerinden daha iyi durumda olduklarını belirtmektedirler. Sendika yöneticileri ise eğitim yöneticilerinin sağlıklı bir sendika yönetim ilişkisi için yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadıklarını düşünmektedirler.

g) İlişki Örüntüsü: Çatışma örüntüsü ilişkide en sık rastlanandır. İdeolojik farklılıklar çatışmanın temel kaynağıdır. Özellikle neo liberal eğitim politikaları çerçevesinde uygulamaya konulan yönetim teknikleri, özelleştirme, eğitimin yerleştirilmesine sendika yöneticileri sert tepki göstermektedirler.

İdeolojik uyum, aynı sendikanın üyesi olma, işyerinin koşullarının yetersizliği, eğitim işinin niteliği, öğrenci ve öğretmen yararına durumlar tarafları işbirliğine yöneltmektedir.

İlişki örüntüleriyle ilgili üçüncü alt probleme ilişkin bulgular göstermektedir ki eğitimde sendika yönetim ilişkisinin ağırlıklı örüntüsü çatışmadır. Dünya görüşleri uyduğunda işbirliği örüntüsü egemen olmaktadır. Kontrollü saldırı ve yasadışı gizli anlaşma örüntülerinin varlığına da görüşülenler değinmişlerdir.

Üçüncü Alt Problemin Sonuçları

Eğitimde sendika yönetim ilişkisinin eğitim örgütleri, açısından sonuçlarına ilişkin bulgular, toplumun demokrasi kültürünü geliştirme; memurların kapıkulluğundan kurtulmaları; eğitim örgütlerinde bozulmanın hızının düşmesi; okulun etkililiğine katkı; beklentileri karşılamayan; okulların etkililiğini artıran, doğal müfettiş olara eğitim örgütlerinin denetimini yapıp koruyan bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir

Eğitim sendikaları açısından eğitimde sendika ilişkisi sendikaların beklentisini karşılayacak üye sayılarını artıracak bir ilişki değildir. Nitekim Türkiye’de üye sayısı en çok Sendika Eğitim sen iken bugün üye sayısı itibariyle ülkedeki üçüncü eğitim sendikasıdır Eğitim yöneticileriyle eğitim sendikaları arasındaki ilişkinin Eğitim sendikalarını geliştirici büyütücü bir etkili değil öğretmenler ve eğitim yöneticileri bu konuda sendikalara yönelik eleştirilerde bulunurken özellikle üst düzey sendika yöneticileri bu durumu üyelerin bilinç eksikliğine bağlamışlardır.

Toplumsal ortama yönelik sendika yönetim ilişkisinin etkisine ilişkin eğitim yöneticileri, öğretmenler ve sendika yöneticileri, sendikaların şu haliyle ekonomik dağılımı etkileyemediklerini; fakat barış kültürü ve demokrasi kültürü açısından yararlı olduklarını dile getirmişlerdir.

Araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin verinin çözümlenmesiyle eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin, istenen düzeyde olmasa bile, eğitim örgütlerini ve toplumsal ortamı olumlu etkilediği, sendikaların beklentilerini ise karşılamadığı söylenebilir.

Dördüncü Alt Problemin Sonuçları

a) Eğitim Yöneticileri ile Sendika Yöneticileri: Eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin görüşleri, temsil ettiği konumdan kaynaklanan değişmeler göstermekle birlikte benzerlikler daha çoktur. Sözelimi grevsiz toplu sözleşmesiz bir sendika anlayışının ilişkinin geliştirilmesinde en önemli engel olduğu konusunda birleşmeleri her iki kesimin de toplumsal konumunun ve statülerinin benzerliğinden kaynaklanabilir. Sonuç olarak eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin görüşlerinin belirleyiciler, etkileşim koşulları, ilişki örüntüleri boyutlarında değişmektedir.

b) Eğitim Yöneticileri İle Öğretmenler: Öğretmenlerin bütün boyutlara ilişkin görüşleri sendika üyesi olduklarından, genellikle sendikaya üyelik sendikal etkinliklerden daha çok hangi dünya görüşüne yakın olduğuna göre belirlendiği için sendika yöneticilerinin görüşlerine benzerdir. Öğretmenlerin eğitim yöneticilerinden ayrıldığı boyutlar, belirleyiciler, etkileşim koşulları ve becerilerdir.

c) Sendika Yöneticileri İle Öğretmenler: Sendika yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri aynı sendika üyesi olmalarından dolayı oldukça benzerdir. Öğretmenlerin ayrıldığı nokta eğitim yöneticilerine eleştirel yaklaşabildikleri gibi sendika yöneticilerine ve sendika politikalarına da eleştiri getirebilmişlerdir.

Öğretmenler, belirleyiciler boyutunda sendika yöneticilerini eleştirerek, etkileşim boyutunda zaman koşuluna ilişkin değerlendirmeleri ve ilişkinin doğurgularına ilişkin değerlendirmeleriyle sendika yöneticilerinden ayrılmaktadırlar.

Dördüncü alt probleme ilişkin bulgulara dikkat edildiğinde eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve sendika üyesi öğretmenlerin görüşlerinin birbirlerine oldukça benzer olduğu görülmektedir. Bu durum, sendika yönetim ilişkisinde bütün bakış açılarıyla eğitim yöneticilerinin, sendika yöneticilerinin özellikleri, onların dünya görüşleri ve siyasetle ilişkileri, Türkiye’de yaşama geçirilmeye çalışılan neoliberal politikalar, tarafların beklentilerini karşılamayan, uluslar arası standartlarla çelişen bir yasal çerçeve, sendika yönetim ilişkisinin geleneksel alanlarını bile gündeme getiremeyen, işlevsiz bir toplugörüşme süreci, bu haliyle bile eğitim örgütlerini olumlu etkileyen ve toplumun demokratik görünümüne katkı yapan, fakat asıl varoluş amacı olan dağılım ilişkilerini etkileyemeyen bir sendikal temsil ve ilişkide tarafları temsil eden yöneticilerin bilgi ve beceri eksiklikleri ile eğitimde sendika-yönetim ilişkisinin bütüncül bir resmi diye düşünülebilir

Beşinci Alt Problemin Sonuçları

5. alt problemi, “Eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin sendika-yönetim ilişkisinin belirleyiciler, etkileşimler, ilişki biçimi ve doğurgular boyutlarına ilişkin görüşleri; a) Eğitime b) yöneticilik kıdemine,c) sendikacılık kıdemine, d) hizmet içi eğitime göre nasıl değişmektedir?” biçiminde belirlenmişti. Araştırma verisinin çözümlenmesiyle elde edilen bulgulara göre görüşler belirgin biçimde eğitim yöneticiliği ve sendika yöneticiliği yapmaya göre ayrılmaktadır. Eğitim yöneticiliği yapmış sendika yöneticileri eğitim yöneticilerine yönelik değerlendirmelerinde, sendika üyesi ya da sendika yöneticiliği yapmış eğitim yöneticileri ise sendika ve sendikacılara yönelik değerlendirmelerinde, empati gözlenirken sendikacılık deneyimi olan öğretmenlerin sendika yöneticilerine ve eğitim yöneticilerine çok daha eleştirel yaklaştıkları görülmektedir. Eğitim ve hizmet içi eğitim değişkenine göre görüşler bütün boyutlarda bir değişim göstermemektedir.

Bu bireysel değişkenlerden daha çok dünya görüşleri çerçevesinde değerlendirmeler yapılmaktadır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

1) Sendika- yönetim ilişkileri alan yazınında ilişkinin uzmanlar aracılığıyla yapılandırılması çalışmaları yapılmaktadır. Bu tür programlara başvurulabileceği gibi bu alanda gereken insan kaynağının eğitilmesine yönelik çalışmalar yapılabilir.

2) Toplumdaki genel ideolojik durum, eğitim sendikalarına da yansımış bulunduğundan bu konuyla ilgili ulusal eğitim programları gözden geçirilebilir.

3) Eğitim sendikalarının, Milli Eğitim Bakanlığı'nın her düzeyinde yönetime katılma istekleri olduğundan nitelikli eğitim ve toplumsal geleceğe yönelik konularda sendikalarla işbirliğine yönelik ortak programlar yaşama geçirilmelidir.

4) Çalışma ilişkilerinin yönetimiyle ilgili hem eğitim yöneticilerinin hem sendika yöneticilerinin katılabileceği tüm sendikaları kapsayan ortak bir eğitim programı düzenlenebilir.

5) Hizmet içi eğitim konuları arasında sendika-yönetim ilişkileri konusuna yer verilebilir.

6) Sendika yöneticilerinin ve işyeri temsilcilerinin sendikal etkinlikleri rahatlıkla yapabilecekleri boş zaman yaratılmalı; haftalık iki saatlik izinlerin nasıl programlandığı izlenmelidir. İşyeri temsilciliğinin etkili olabilmesi açısından gerekli her türlü düzenleme yapılmalıdır.

7) Neoliberal eğitim politikaları, tüm dünyada eğitim sendikalarıyla hükümet arasında çatışmalara neden olmaktadır. Bu nedenle neoliberal politikalar yerine

sosyal devlet anlayışı çerçevesinde yerelden ulusala, ulusaldan evrensele uygulandığı çevreyi çağının koşullarına uygun yaşatacak nitelikte politikalar geliştirilmeli ve gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

8) Çalışma ilişkileri uzmanları görevlendirilerek işbirlikli bir sendika-yönetim ilişkisi ile ilgili uygulamalar yapılabilir..

9) MEB ve Eğitim sendikaları, araştırmanın eğitim ve sendika yöneticileri ve yetkili sendika üyesi öğretmenlerle ilgili bulgularından yararlanarak eğitim programları geliştirebilir.

10) Milli Eğitim Bakanlığı işbirlikli ilişki örüntüsünü egemenleştirmek için işgörenlere ve onların örgütlerine yönelik yeni politikalar belirleyebilir.

11) Sendikalar, eğitim örgütlerinin bütün düzeylerinde etkinleştirilmeli, kararlara, uygulamaya ve denetlemeye işgücü bedelleri ödenerek katılabilmeleri için gerekli düzenlemeler yapılabilirdir.

12) Sendikaların bağımsızlığının zarar görmemesi ve gücünü işgörenlerden alan, demokratik baskı öğeleri olarak toplumsal yaşama katkı yapabilen sendikaların güçlenmesi, iktidar güdümlü sendikaların ortadan kaldırılması için sendika ödentileriyle ilgili yardım, kamu görevlilerinin sendika üyesi olsun olmasın tümüne yapılmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1) Eğitimde sendika-yönetim ilişkilerini bütünsel olarak bütün düzeylerde araştırmaya yönelik ilk nitel çalışmalardan biridir. Bu nedenle içinde birçok eksikliği de barındırmaktadır. Araştırmacılar daha özgün tasarımla nicel yöntemlerden de yararlanarak daha geniş bir örnekleme bu konuyu araştırabilirler.

2) Başka ülkelerle karşılaştırmalı olarak aynı konu araştırılabilir. Farklılıklar ve benzerlikler saptanabilir.

3) Sendikaların araştırma geliştirme birimleri, sendika yöneticilerinin ilişki yönetim becerileriyle ilgili araştırmalara yönelebilirler.

4) Sendika-yönetim ilişkisinin boyutları, daha kapsamlı disiplinlerarası işbirliği ile çalışılabilir.

KAYNAKÇA

- Acuner, A.M. (1994). “Öğretmen Örgütlenmesine İlişkin Bir Model Önerisi” (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara:Ankara Üniversitesi.
- Açıkgöz, K. (1994). **Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları**. İzmir: Kendi yayını.
- Akkaya, Y. (2007) “Kalkınma, Korporatizm ve İşçi Sınıfı”, **Memleket Siyaset Yönetim**. (3). Memleket Yayınları S.157-186.
- Akkaya, Y. (2007). “Ravelli İşçileri, İşverenin Şiddeti ve Ludizm Üzerine” http://www.sendika.org/vazi.php?vazi_no=1861 22 Şubat 2005.
- Aksu (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: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No:86.
- Alexander, M. (1999). **Transforming your workplace : a model for implementing change and labour-management cooperation**, Ontario:IRC Pres ISBN 0-88886-522-8
- Allen, J. ve Dale, A. (1995). **The School Reform Handbook How To Improve Your Schools**. (Elektronik Belge) The Center of Education Reform<http://www.edreform.com/handbook/index.html>.
- Altunya, N. (1999). “Geçmişimize Kısa Bir Bakış” **Eğitim ve Yaşam**. 16. Sayı. Ankara: S. 10-27
- Apple, M. W. (2000). “Between Neoliberalism and Neoconservatism: Education and Conservatism in a Global Context,” **Globalization and Education:Critical Perspectives** (ed.Burbules, N.C. ve Torres, C. A.) London ve New York: Roudledge. s.57-79.
- Arı, D. (2006) “Antecedents and Consequences of Union Commitment within Cooperative versus Adversarial Industrial Relations Climates” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).İstanbul:Koç Üniversitesi.

- Armstrong, M. (1991). **A Hand Book of Personel Management Practice**. Dördüncü Baskı. London. Kogan Page Limited. ISBN 0 7494 0226 1.
- Aronowitz, S. (1973). **False Promises: The Shaping of American Working Class Consciousness**. New York: McGraw Hill Book Company.
- Asano, M. (2000). "School Reform, Human Rights and Global Education" **Theory Into Practice**. C.39 (2) S.104-110. 02 Mayıs 2000.
- Ateş, A. (2004). "Türkiye’de Kamu Görevlilerinin Sendikal Haklarının Gelişimi ve 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikalar Kanunu’nun Uluslararası Belgeler Açısından Değerlendirilmesi." (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Aydın, M. (1998). **Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler**. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Balcı, A. (2000). **Örgütsel gelişme: Kavram ve Uygulama**. Ankara: PEGEM Yayıncılık.
- Balcı, A. (2001). **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2001). **Etkili Okul ve Okul Geliştirme**. Ankara: PEGEM Yayıncılık.
- Barbash, J. (1984). **The Elements of Industrial Relations**. Madison: University of Wisconsin Pres.
- Bascia, N. (1998b). "Changing roles for teachers’ federations." **Orbit**. 29 (1), 38-40.
- Bates, R.J. (1981). "Educational Critique, the New Sociology of Education, and Work of Teachers." **Journal of Education** 163 (4): 306-319.
- Baysal (2006). "Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Örgütlenme Tutumları Uşak Örneği" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Betcherman, G. ve diğerleri. (1994). **The Canadian Workplace in Transition**. Kingston: IRC pres.

- Bonnell, V. (1983). **Roots of Rebellion: Workers' Politics and Organization in St. Petersburg and Moscow, 1900-1914.** Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Boyacı, H. (1994). "Öğretmenlerin Mesleki Örgütlenmeye İlgilerinin Düzeyi ve Bu İlgili Düzeylerinin Etkenleri." (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Hacettepe Üniversitesi
- 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
- Bruner, C. (1991). **Thinking collaboratively: Ten questions and answers to help policy makers improve children's services.** Washington, DC: Education and Human Services Consortium.
- Byoung-uk, K. (1997). "The Korean Teachers' Union Movement: Transforming Education through Self-Production and Work of Teaching". Yayımlanmamış Doktora Tezi. Rochester University. Rochester , New York: UMI
- Can, H. (1999). **Organizasyon ve Yönetim.** Ankara: Siyasal Kitabevi. 5.Baskı.
- Can, H., Akgün, A. Ve Kavuncubaşı, Ş. (2001). **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi.** Ankara:Siyasal Kitabevi. 4.Baskı.
- Carnevale, A. P. (1995). Enhancing skills in the new economy. In A. Howard, (Ed.), **The changing nature of work** (p. 238-251). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Cohen-Rosenthal, E., ve Burton, C. E. (1993). **Mutual gains: A guide to Union-Management Cooperation.** Ithaca, New York: ILR Press.
- Collins, D., Hatcher, L. ve Ross, T. L. (1993). The decision to implement gainsharing: The role of work climate, expected outcomes, and union status. **Personel Psychology, 46,** 77-104.
- Cooke, W.N. (1990). **Labor-Management Cooperation** Kalamazoo, MI:W.E. Opjohn Institute for Employment Research.

- Cooke, W. ve Meyer, D. (1990) "Structural and Market Predictors of Corporate Labor Relations Strategies." **Industrial and Labor Relations Review**, C.43, 280-293.
- Cooper, B. S. (Ed.), (1992). Labor relations in education: An international perspective. **Contributions to the Study of Education**, 54.
- Cooper, B. S. (2000) "An international perspective on teachers unions" **Conflicting Missions?: Teachers Unions and Educational Reform**. (Ed. Loveless, T.) Washinton: Brooking Institution Press.
- Coşkun, F. (1999). "Çalışma İlişkileri Açısından TÖB-DER" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Türkiye Orta Doğu ve Amme İdaresi Enstitüsü.
- Çalışma Bakanlığı (2004).
http://www.calisma.gov.tr/CGM/kamu_gorevlileri_sendikaları_uye_sayı_si.htm 26.7.2004
- Çelik, A. (2005). "Sendikalar Yasa Taslağını Tartışmadan Önce"
http://www.sendika.org/yazi.php?vazi_no=3942. 06.12.2005.
- Çetik, M. ve Akaya, Y. (1999). **1990'lı Yıllarda Türkiye'de Endüstri İlişkileri Araştırma Raporu**. İstanbul:Numune Matbaacılık.
- Daver, B. (1969). **Çağdaş Siyasal Doktrinler**. Ankara:Doğan Yayınevi.
- Delican, M. (1995). "Sanayileşmenin Endüstri İlişkilerine Etkisi" (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirbilek, T. (1996). **Toplu Pazarlığın Davranışsal Boyutu: Teorik Esaslar, Hazırlık ve Yürütüm Aşamaları, Strateji ve Taktikler**. İstanbul: Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları:28.
- Doyle, R.(1992). "A better way to bargain." **American School Board Journal**. 178 (7), 22-24
- Drucker, P.F. (1993a). **Gelecek İçin Yönetim**. Çeviren: Fikret Üçcan, Ankara:Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Drucker, P.F. (1993b). **Kapitalist Ötesi Toplum**. (Çeviren: Belkıs Çorakçı). İstanbul: İnkılap Kitabevi,

- Dulebohn, J. H.; Ferris, G. R. ve Stodd, J. T. (1996). "The History and Evolution of Human Resource Management"; **Handbook of Human Resource Management**; editör Gerald R. Ferris; Sherman D. Rosen; Darold T. Barnum; Blackwell; London; Reprint; pp.18-41
- Dyson, L.W. (2003). "Working Collaboratively: A Case Study Of A Labor-Management Partnership And Its Educational Reform Efforts İn An Urban School Discript" (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Harvard Üniversitesi.
- Eaton, A. E., ve Voos, P. B. (1994). Productivity-enhancing innovations in work organization, compensation, and employee participation in the union versus the nonunion sectors. In D. Lewin ve D. Sockell (Eds.), **Advances in Industrial and Labor Relations, Volume 6** (pp. 63-109). Greenwich, Connecticut: JAI Press Inc.
- Eğitim Bir Sen (2008).
http://www.egitimbirsen.org.tr/index.php?option=com_content&task=view&id=531&Itemid=161). 25.07.2008
- Eğitim Bir Sen (2004).
http://www.egitimbirsen.org.tr/index.php?option=com_content&task=view&id=535&Itemid=161. 25.07.2008
- Eğitim Sen (2005). **Eğitim Sen Dava Notları**. Eğitim sen Bülteni Eki/Nisan 2005.
- Eğitim Sen 1 Nolu Şube (2005). "Sendika-Siyaset İlişkisi Komisyon Raporu." İzmir:(Basılmamış Belge).
- Ekin, N. (1994). **Endüstri İlişkileri**. İstanbul:Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ekin, N. (1997). "Diyalog Çağı", **Mercek**, (2), (8)
- Erdem, A.R. (1996). "İlkokul öğretmenlerinin ve Yöneticilerinin Eğitim Sendikalarından Beklentileri." (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Gazi Üniversitesi.

- Erkılıç, T.A. (2002). “İnsan Kaynakları ve Okulun Eğitim Programının Yönetimine İlişkin Etmenlerin Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan İşgörenlerin Sendikal Örgütlenmeleri Üzerine Etkileri (Eskişehir Merkez İlçe Örneği).” (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara:Hacettepe Üniversitesi
- Erkılıç, T.A. (2007). “İnsan Kaynakları ve Eğitim Programının Yönetimiyle İlgili Etmenlerin Ortaöğretimde Çalışanların Sendikal Örgütlenmelerine Etkileri” **Sosyal Bilimler Dergisi**. S.17. (53-64)
- Evren, S., Erdem, S. ve Yıldırım, C. (1995). **Eğitim Emekçileri Tarihi: Encümen-i Mualliminden Eğitim-Sen’e**. İstanbul: Bireşim Yayınları.
- Faber, H. ve D.H. SAKS. (1980). “Why Worker Want Unions: Rol of Relative Wages and Job Characteristics” **Journal of Political Economy**. C. 88, No:2, 349-363.
- Fatehi-Sedeh, K., ve Safızadeh, H. (1986, Autumn). Labor union leaders and codetermination: An evaluation of attitudes. **Employee Relations Law Journal**, 12(No. 2), 188-204.
- Fişek, K. (1975). **Yönetim**. Ankara:Ankara Üniv. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No.387.
- Fredriksson, U. (1998). “How to combine trade union interests with professional interests?” **The Education International Magazine**, 4 (1 & 2), 23-24.
- Fullan, M. G. (1992). **Successful School Improvement: The İmplementantion Perspective and Beyond**. Buckingham-Philadelphia: Open University Press.
- Gemici,Y. (2002). “Eğitim Sendikalarının Okul Geliştirme Sürecine Etkileri” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir:Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Golden, M. (1988). **Labor Divided: Austerity and Working-Class Politics in Contemporary Italy**. Ithaca: Cornell University Press.
- Grace, G. (1987). Teachers and the state in Britain: A changing relation. In M. Lawn & G. Grace (Eds.), **Teachers: The culture and politics of work** (p. 193-228). London: The Falmer Press.

- Greenfield, T.B. (1986). "The Decline and Fall of Science in Educational Administration" **Interchange**. Vo.17, No.12, 57-80.
- Guest, D.E. ve Dewe, P. (1988). "Why The Workers Belong to A Trade Union?: A Social Psychological Study in The Electronics Industry." *British Journal of Industrial Relations*, 26: 2 Temmuz 1988:178-194.
- Güldiken, N. ve Küçük, V. (1997). "Sendikal Örgütlenmeye Sosyolojik Bir Yaklaşım:Sivas İl Örneğinde." **C.Ü. Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**. 19, 71-100.
- Gülmez, M. (2002a). "Kamu Görevlileri Sendikaları Yasasında ve Öğretmenlerin Statüsü Tavsiyesinde Sendikal Haklar ve Katılma" Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi. 33 Ankara:MEB Yayınları.**
- Gülmez, M. (2002b). "Kamu Çalışanları Sendikaları: 1990-2001," **Amme İdaresi Dergisi**, Ankara:35 (1):1-27
- Gülmez (2003). "Bildiri Kamu Yönetiminde İlk Toplu Görüşme Uygulaması" **Amme İdaresi Dergisi**, 2003,36 (1):121-150.
- Haberfeld, Y. (1995). "Why do Workers Join Unions?: The Case of Israel." **Industrial and Labor Relations Review**, C.48 No:4, Temmuz 1995:656_670.
- Hançerlioğlu, O. (1994). **Felsefe ansiklopedisi: Kavramlar ve Akımlar** cilt 6.
İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hargreaves, A. and Fullan, M. (1998). **What's worth fighting for out there?** **Mississauga, ON: Ontario Public School Teachers' Federation.**
- Harman, B. A. (1998). "Defining Collaboration Within the Formal Government Contractual Process" Yayınlanmamış Doktora Tezi. The school of Public Administration of university of Southern California.
- Harris, G.C.T. (1999). "An Analysis of The Communication Relationship of Urban Superintendents And Urban Teacher's Union Presidents in Twenty-One School Discrits of İn Ohio". Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ohio University. USA.

- Hill, Dave (2003) "Global Neo-Liberalizm, the Deformation of Education and Resistance", **Journal for Critical Education Policy Studies**. Vol. 1, n. 1. ISSN 1740-2743.
- [<http://www.jceps.com/?pageID=article&tarticleID=7>] (06. 10. 2005).
- Hodkingson, C. (1986). "Beyond Pragmatism and Positivism" **Educational Administration Quarterly**. 22 (2): 5-21.
- Hoell, R.C. (1998). "Determinants of Union Member Attitudes Towards Employee Involvement Programs" (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Virginia Polytechnic Institute and State University Blacksburg, Virginia
- Hoffmann, J. Hoffmann, R. Kirton-Darling, J. ve Rampeltshammer, L. (2002). **The Europeanisation of industrialrelations in a global perspective:A literature review**. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities,
- Hollinshead, G., Nichols, P. ve Tailby, S. (2004). **Employee Relations**. Londra. Prentice Hall.
- Hoy, W.K ve Miskel, C.G. (1978). **Educational Administration**. New York:Random House.
- Humphries, S.M. (2001) "Types of relations between states and organized teachers as exemplified in education reform" (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Montreal: Montreal Üniversitesi.
- İlter, E. (2003). "Endüstri İlişkilerinde Sendikasılaşma" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul:İstanbul Üniversitesi.
- İpek, Z. (2006). "Kamu Çalışanları Sendikaları; Sağlık Hizmetlerinde Çalışanların Sendikalaşması Üzerine Alan Araştırması" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa:Uludağ Üniversitesi.
- İşlek, U. (2000). **Sınıf Sendikası: Sınıf Tavrı Dergisi Sendikal Eğitim Notları**. İstanbul:GELENEK Dünya Yayıncılık.
- Johnson, D., ve Johnson, R. (1989). **Cooperation and competition: Theory and research**. Edina, MN: Interaction Book Company.

- Johnson, S. M. ve Kardos, S. M. (1998). "Teachers Unions: Do They Help or Hurt Education Reform?". A Brown Center **Issues in Education Series**. Nisan, 11, 2000. Elektronik Belge: <http://www.brook.edu/comm/transcripts/20000411a.htm>
- Jouen, E. (1998). "Building coalitions for reform." **The Education International Magazine**, 4 (1 ve 2), 28-29.
- Juravich, T., Harris, H., ve Brooks, A. (1993, Spring). Mutual Gains? Labor and management evaluate their employee involvement programs. **Journal of Labor Research**, 14(2), 165-185.
- Kagan, S. (1991). **United we stand: Collaboration for child care and early education services**. New York: Teachers College Press.
- Karakaya, H. (2001). "Öğretmenlerin Örgütlenme Nedenleri." (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Hacettepe Üniversitesi
- Karasar, N. (1991) **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Sanem Matbaacılık.
- Kasten, R. ve Fossedal, G. (1996). "Teacher Union "Concentration" in 21 Countries." http://netx.u-paris10.fr/foreduc/centre_de_ressources/teachers_unions.htm (Son erişim 15 Mayıs 2008).
- Kaufman, B. E. (2002). "The Role of Economics and Industrial Relations in the Development of the Field of Personnel/Human Resource Management"; **Management Decision**; Vol:40; Issue:10; pp.962-980.
- Kaya, P. A. (2002), "Sendika Özgürlüğü Açısından 4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Yasasının Değerlendirilmesi", **Çimento İşvereveren Dergisi**, Cilt:16, Sayı:3, Mayıs 2002 .
- Kerchner, C. T. ve Mitchell, D. E. (1988). **The Changing Idea of a Teachers' Union**. New York and London: Falmer Press.
- Kerchner, C. and J. Koppich. (1993) A Union of Professionals: Labor Relations and Educational Reform**. New York: Teachers College Press. <http://63.197.216.234/crcl/mindworkers/Journart.cfm?pid=6>)

- Kerchner, C. T., Koppich, J. E. ve Weeres, J. G. (1997). **United mind workers: Unions and teaching in the knowledge society**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Kızılc¸elik, S. (2002). "Kapitalizmin Diasporası olarak küreselleşme", **Eğitim Araştırmaları**, Sayı.6, 12-33
- Kızılc¸elik, S. (2002). "Kapitalizmin Diasporası Olarak küreselleşme", **Eğitim Araştırmaları**, Sayı.6, 12-33
- Kochan, T. ve Osterman, P. (1994). **The Mutual Gains Enterprise**. Boston: Harvard Business School Pres.
- Koç, Y. (1994). **Sendikal Eğitim Notları**. Ankara: Öteki Yayınları.
- Koray, M. (1992). **Endüstri İlişkileri**. İstanbul: Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları:22
- Koray, M. (2003). "Küreselleşmeye Eleştirel Bir Bakış ve Yeni Bir Küresel Anlayışın ve Örgütlenmenin Kaçınılmazlığı", **Petrol-İş 2000-2003**, Petrol-İş, İstanbul, 2003.
- Kurt, A. (1994). "Öğretmenlerin Sendikal Eğilimleri." (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara:Todaie.
- Lange, O. (1975). **Ekonomi Politik**. (Cilt. 1). İstanbul: May Yayınları.
- Larson, S. ve Nissen, B. (1987). **Theories of the Labor Movement**. Detroit: Wayne State University.
- Lehmbruch, G. (1977). "Liberal Corporatism and Party Government", **Comparative Political Studies**, 10 (1).
- Lunenburg, F.C. ve Ornstein, A. C. (1996). **Educational Administration: Concepts and Practices**. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company. USA.
- Maguire, Meg (2002) "Globalization, Education Policy and the Theacher". International Studies in Sociology of Education. vol.12, n.3. (http://www.triangle.co.uk/pdf/validate.asp?j=iss&issuevol12&issue=3&year=2002&article3_Maguire_ISSE_12_3) (İndirilme Tarihi: 25. 09. 2004)

- Malcolm, M. (1993). "Teachers' Collective Bargaining: Its Occurrence And Impact On Wages, Employment, And Expenditures In States Without Collective Bargaining Legislation Duplantis", Yayınlanmamış Doktora Tezi. The Louisiana State University And Agricultural And Mechanical Col.
- Mann, S. Z. (1989). Labor-Management cooperation and worker participation: A public sector perspective. **Public Productivity Review**, 12(3), 229-236.
- Marshall, G. (1999).Sosyoloji Sözlüğü (Çev.Akınbay, O. ve Kömürcü, D.).Ankara:Bilim ve Sanat Yayınları.
- 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. (1959). **Capital**. (1).Moscow Foregin Languages Publishing House.
- Marx, K. ve Engels, F. 1978/1848. "Manifesto of the Communist Party" in Robert C. Tucker, ed., **The Marx-Engels Reader**, 2nd Edition. New York and London: W.W. Norton & Company: 469-500.
- McAdam, Doug ve David A. Snow, (1997). **Social Movements: Readings on Their Emergence, Mobilization, and Dynamics**. Los Angeles: Roxbury Publishing Company.
- McKinnon, C. ve Ozley, L. (1993). **Continuous Improvement and Unions: Alternative Strategies**. NLMA. Elektronik Belge:<http://www.nlma.org/f-t/ft-ciuas.htm>.
- McLaren, P. ve Farahmandpur, R. (2000). "Reconsidering Marx in Post-Marxist Times: A Riquem for Postmodernizm?" **Educational Researcher**. 29 (3): (25-33)
- MEB. (2000). **2001 Yılı Başında Milli Eğitim**. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- MEB. (1997). **Okul Gelişim Modeli: Planlı Okul Gelişimi**. Ankara: EARGED Yayınları. Yayın No:038-005.

- MEB. (1999). **Müfredat Laboratuvar Okulları Modeli**. Ankara: EARGED Yayınları. Yayın No:003-001.
- Melucci, A. (1989). **Nomads of the Present: Social Movements and Individual Needs in Contemporary Society**. London: Hutchinson Radius.
- (1995). "The Process of Collective Identity" in Johnston and Klandermans, eds.: 41-63.
- Mills, D. Q. (1978). **Labor-Management Relations**. New York: McGraw-Hill Book Company,
- Mitchell, D. E. & Kerchner, C. T., (1986). Teaching Reform and Union Reform. **The Elementary School Journal**, 4(4), 449-470.
- Mumcuoğlu, M. (1979). **Sendikacılık-Siyasal İktidar İlişkileri**. Ankara:Doruk Yayınları.
- NCEA, (1994). "Rethinking Our Unions Institute of the National Coalition of Education Activists, Social Justice Unionism: A Working Draft" (Washington DC: NCEA, 1994).
- Nelson, E.H. (1990). **Labor Relations In Education In the United States**. Senior Associate Director Department of Research 555 New Jersey Ave. NW, Washington, D.C. 20001202/ 879 4445 <http://www.aft.org/research/reports/collbarg/Shankers.htm>
- Offe, C. (1981). "The Attribution of Public Status to Interest Groups: Observation on the West German Case", **Organizing Interest In Western Europe**, (Ed. Berger,S.). Cambridge.
- Okçu, K. (1981). "Türkiye'de Öğretmen Dernekleri Milli Federasyonu (1948-1969)" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Ankara Üniversitesi.
- Oldroyd, D., Elsner, D. ve Poster, C. (1996). **Educational Management Today: A Concise Dictionary and Guide**. London: PCP Ltd.
- Olson, M. (1965). **The Logic of Collective Action**. New York: Schocken.

- Ozga, J. ve M. Lawn. (1981). **Teachers, Professionalism and Class: A Study of Organized Teachers**. London: The Falmer Pres.
- Ozga, J. ve M. Lawn. (1988). "Schoolwork: Interpreting the Labor Process of Teaching." **British Journal of the Sociology of Education** 9 (3):323-36.
- Öcal, L. (1998). "Türkiye'de Memur Sendikacılığı: Öğretmen Sendikacılığı Örneği," (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öngen, T. (1996). **Prometheus'un Sönmeyen Ateşi: Günümüzde İşçi Sınıfı**. İstanbul: Alan Yayıncılık.
- Özçelik, A.O. (1985). "Türkiye'de Toplu Pazarlık Düzeninde Ücretin Belirlenmesi" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Pace, R.W. (1983). **Organizational Communication : foundations for human resource development**. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Peace, N.E. (1994). "A new way to negotiate-collaborative bargaining in teacher contract negotiations: The experience in five Massachusetts school districts." **Journal of Law and Education**. 23(3), 365-369.
- Perline, M. M., ve Poynter, D. J. (1990, July). Union and management perceptions of managerial prerogatives: Some insight into the future of co-operative bargaining in the USA. **British Journal of Industrial Relations**, 28 (2), 179-196.
- Perline, M. M., ve Sexton, E. A. (1994, July). Managerial perceptions of abormanagement cooperation. **Industrial Relations**, 33(3), 377-385.
- Peterson, B. (1997). "We Need a New Vision of Teacher Unionism" **Rethinking Schools**, C.11, No.4, Yaz 1997.
- Plovnick, M. S., ve Chaison, G. N. (1985). Relationships between concession bargaining and labor-management cooperation. **Academy of Management Journal**, 28(No. 3), 697-704.

- [Poole, Wendy L.](#) **The Construction of Professional Unionism by Teacher Union Leaders.** ERIC ED410683 Reports - Research; Speeches/Meeting Papers 1997-03-00 Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association (Chicago, IL, March 24-28, 1997).
- Politzer, G., Besse, G. ve Caveing, M. (1979). **Felsefenin Temel İlkeleri** (Çev. M. Ardos). Ankara: Sol Yayınları.
- Resmi Gazete (2001). "Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu" 12 Temmuz, Sayı: 24460 S. 1-17
- Rikowski, G. (2002). "Globalisation and Education." A paper prepared for the House of Lords Select Committee on Economic Affairs Inquiry into the Global Economy, 22 nd January 2002
- Robnett, B. (1996). "African-American Women in the Civil Rights Movement, 1954-1965: Gender, Leadership, and Micromobilization." **American Journal of Sociology**, Vol. 101, No. 6, May: 1661-1693.
- Saltonstall, R. (1959). **Human Relations in Administration: Text and Cases.** New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Schuster, M. H. (1984). "Union-Management Cooperation. Structure, Process, Impact" (Araştırma Raporu). W.E. Upjohn Institute for Employment Research, 300 South Westnedge Avenue, Kalamazoo, MI 49001.
- Schuster, M. H. (1984). **Union-Management Cooperation.** Kalamazoo, Michigan: W.E. Upjohn Institute For Employment Research.
- Selamoğlu, A. ve Özkaplan, N. (2005). "Amerika Birleşik Devletlerinde Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Üzerine" **İş ,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt:7 Sayı:1 , Ocak 2005, ISSN: 1303-2860
- Serinoğlu, R. (2004).** "Eğitim Hizmet Kolundaki Sendikaların Eğitim Amaçları ve Amaçladıkları İnsan Modelleri" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde: Niğde Üniversitesi.
- Shedd, J. B. ve Bacharach, S. B. (1991). **Tangled hierarchies: Teachers as professionals and the management of schools.** San Francisco: Jossey-Bass.

- Sloane, A.A. ve Witney F. (1997) **Labor Relations**. 9. Baskı. New Jersey: P.H.İnc.
- Scipes, K. (1992a). "Social Movement Unionism and the Kilusang Mayo Uno." **Kasarinlan** [Third World Studies Center, University of the Philippines], Vol. 7, Nos. 2 & 3 (4th Qtr. 1991-1st Qtr. 1992): 121-162.
- 1992b. "Understanding the New Labor Movements in the 'Third World': The Emergence of Social Movement Unionism." **Critical Sociology**, Vol. 19, No. 2: 81-102.
- 1996. **KMU: Building Genuine Trade Unionism in the Philippines, 1980-1994**. Quezon City, Metro Manila, Philippines: New Day Publishers.
- Sears, B.D. (2000). "The Impact of Formula Based Compensation Systems As An Influence in The Collective Bargaining Process of Public Schools in California" (Yayınlanmamış Doktora Tezi). University of Southern California.
- Senge, P. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization**. New York: Doubleday.
- Simon, H. A. (1976). **Administrative Behavior**. (3. Basım). New York: The Free Pres.
- Smith, A. (1993). "Canadian Industrial Relations in Transition." **Relations Industrielles/ Industrial Relations**, C.48, 641-659.
- Sönmez, V. (2002). "Küreselleşmenin Felsefi Temelleri" **Eğitim Araştırmaları**, Ocak 2002, Sayı:6, s.1-33.
- 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.
- Stone, J. A. (2000). "Collective Bargaining and Public Schools" (ed. Tom Loveless) **Conflicting Missions?: Teachers Unions and Educational Reform**. Washington D.C. 20036 :The Brooking İstitution. s.47-68.

- Sunderland, K.M. (1988). "No easy answers: Obstacles to collaborative bargaining in teacher negotiations." **Willamette Law Review**. 24(3),767-799.
- Taş, A. (1995). "Ankara İli İlköğretim Okulları Öğretmenlerinin Eğitim Sendikalarından, Sendikacıların Öğretmenlerden Beklentileri" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Thornicroft, K. (1993). "Canadian Industrial Relations in Transition." **Relations Industrielles/ Industrial Relations**, C.48, 641-659.
- Tok, T. (1994). "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Mesleki Örgütlenmeye İlişkin Görüşleri." **Eğitim Yönetimi Dergisi**, 2,4, 1994:609-630
- Tokol, A. (2001). **Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler**, Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No:173.
- Top, S. (1999). "Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde Alınan Kararlara Eğitim Sendikalarının Katılımı." (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Hacettepe Üniversitesi.
- Torres, CA; Cho, S; Kachur, J; Loyo, A; Mollis, M; Nagao, A ve Thompson, J. (2000). **Political Capital, Teachers' Union and the State Value Conflicts and Collaborative Strategies in Educational Reform in the United States, Canada, Japan, Korea, Mexico and Argentina**. Los Angeles: University of California, Los Angeles Latin America Centre. [Elektronik belge] Erişilebilir <<http://www.isop.ucla.edu/lac/cat/fpriart.htm>> (Erişim: 18 Haziran 2003).
- Türnüklü, A. (2001). "Eğitimbilim Alanında Aynı Araştırma Sorusunu Yanıtlamak İçin Farklı Araştırma Tekniklerinin Birlikte Kullanılması", **Eğitim ve Bilim**, Cilt.26, No.120:8-13.
- Türnüklü, A., Zoraloğlu, Y., Gemici, Y. (2001) "İlköğretim Okullarında Okul Yönetimine Yansıyan Disiplin Sorunları", **Eğitim Yönetimi**, Yıl.7, Sayı.27:417-441.
- Ünal, I. (2005)."Öğretmen İmgesindeki Neoliberal Dönüşüm," **Eğitim, Bilim Kültür Dergisi**, Cilt:3 sayı, 11

- Üstün, M. (2007).”Korporatizm Kuramı Açısından Türkiye Endüstri İlişkileri.” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara:Gazi Üniversitesi.
- Wagar, T. H. (1997a).”The labour-management relationship and organizational outcomes: some initial findings.” **Relations Industrielles/Industrial Relations** H.Publication: March 22 1997.
- Wagar, T. H. (1997b). “Factors Differentiating Union and Nonunion Organizations: Some Evidence from Canada.” **Labor Studies Journal**. Vol.22 Ispring 1997.
- Wolcott, H. F. (1994). **Transforming Qualitative Data: Description, Analysis and Interpretation**. Newbury Park, CA: Sage
- Walton, R. ve McKersie. R. (1991). **A Behavioral theory of labor negotiations**, 2d ed. Ithaca, NY: ILR Press.
- (1965). **A behavioral theory of labor negotiations: An analysis of a social interaction system**. New York: McGraw-Hill.
- Walton, R.,Cutcher-Gershenfeld, J. ve McKersie, R. (1994). **Stratejic Negotiations: A Theory of Change in Labor Management Relations**. Boston: Harvard Business School Pres.
- Wexler, P. (1987). **Social Analysis in Education: After the New Sociology**. N.Y.:Routledge ve Keagan Paul.
- Wynn, R. (1983). **Collective gaining: An alternative to conventional bargaining**. (Fastback No:185.Bloomington, IN:Phi Delta Kappa Educational Foundation.
- Yavuz, Y. (2003). “Üniversite Çalışanlarının Mesleki Tutumları İle Kamu Emekçileri Sendikalarına İlişkin Görüşleri” **Eğitim Bilim Toplum**. Ankara:C.1. (2/3) Bahar/Yaz 2003.
- Yıldırım, İ.S. (2007). “Türkiye’de Sendikalılaşıma Sürecinde Öğretmen Sendikaları ve siyasetle İlişkisi:Adapazarı Örneği” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya:Sakarya Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (1999). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Seçkin Yayınevi.

Yılgör, A.G. (2000). “Esnek Üretim- Esnek İstihdam İnsan Kaynakları Yönetimi nedir? Neden Karşıyız?” **Eğitim ve Yaşam**. Yıl.5. Sayı.17-18 s.34-53
ISSN 1301-272X.

EKLER

EK 1: Araştırma İçin İzin Onayı

EK 2: Görüşme Protokolleri.

T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.35.00.03.1/ 747
KONU: Tez Çalışması.

10 ŞUBAT 2006

VALİLİK MAKAMINA
İZMİR

İLGİ: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 01.02.2006 tarih ve 241 sayılı yazısı.

Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün ilgi yazısında, Eğitim Bilimleri Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği doktora programı öğrencisi Yusuf GEMİCİ'nin, "Eğitimde Sendika-Yönetim İşbirliği" konulu tez çalışmasıyla ilgili olarak İzmir İl Millî Eğitim Müdürlüğü ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinde görevli eğitim yöneticileri ve aşağıda isimleri belirtilen ilçelerdeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan okul yöneticileri, öğretmenler ve işyeri temsilcileri ile görüşme protokolü çerçevesinde görüşmeler yapmak istediği belirtilmektedir.

Söz konusu çalışmanın 2005-2006 öğretim yılında, eğitim öğretimi aksatmadan okul müdürünün gözetiminde yapılması, araştırma sonucunun bir örneğinin Müdürlüğümüze verilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Şahan ÇÖKER
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR

.../02/2006

M. Fahri AYKIRI
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Yazı

İlçeler:
Konak,Buca,Bornova,Karşıyaka,
Çiğli,Gaziemir, Narlıdere,Balçova,
Güzelbahçe İlçe MEM.

EĞİTİMDE SENDİKA-YÖNETİM İLİŞKİLERİ
SENDİKA YÖNETİCİLERİNE UYGULANACAK YARI YAPILANDIRILMIŞ
GÖRÜŞME PROTOKOLÜ

Sayın Meslektaşım,

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

Türkiye’de eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşme protokolü kılavuzluğunda sizlerin değerli görüşlerini almaya çalışacağım. Bu görüşmelerden elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaç için kullanılacaktır. Yazılı kayıtlar ve ses kayıtlarının hiçbirinde adınız geçmeyecektir. Görüşülen her kişiye numara verilerek verinin çözümlenmesinde ve sunulmasında bu numaralar kullanılacaktır. Görüşmenin sonunda verilen yanıtlar sizinle birlikte gözden geçirilecek gerektiğinde değişiklikler yapılabilecektir. Araştırmamın gerçeği yansıtması, vereceğiniz yanıtlara göstereceğiniz özene bağlıdır.

Görüşme verisinin nasıl saptanmasını istersiniz?

1. Teyp 2. Yazı

I. KİŞİSEL BİLGİLER

KİŞİ NO:.....

A. Göreviniz:

1. Yönetici 2. Öğretmen 3. Diğer

B. Meslekteki kıdeminiz nedir?

C. Branşınız nedir?

Ç. Öğrenim Düzeyiniz:

1. İki Yıllık Eğitim Enstitüsü
2. Üç Yıllık Eğitim Enstitüsü
3. Dört Yıllık Fakülte veya Yüksekokul
4. Yüksek Lisans, Doktora

D. Cinsiyetiniz: Erkek Bayan

E. Yaşınız:.....

F. Herhangi bir sendikaya üye misiniz?

1. { } Evet 2. { } Hayır

F₁. Yanıt evetse, hangi sendikaya üyesiniz?

1. { } Eğitim Sen
2. { } Türk Eğitim Sen
3. { } Eğitim Bir Sen
4. { } Diğer

F₂. Sendikal Göreviniz nedir?

1. { } İşyeri temsilcisi 2. { } Sendika yöneticisi 3. { } Delege 4. { } Üye

F₃. Sendika yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

G. Eğitim yöneticiliği yaptınız mı?

1. { } Evet 2. { } Hayır

G₁. Yanıt evetse, hangi düzeyde.....?

1. { } Okul 2. { } İlçe Milli Eğitim 3. { } İl Milli Eğitim 4. { } MEB

G₂. Eğitim Yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

H. Hizmet içi eğitim aldınız mı?

1. { } Evet 2. { } Hayır

H₁. Yanıt evetse, hangi konu ya da konularda?

..... **II. GÖRÜŞME SORULARI**

- 1 Sendika-yönetim ilişkisi size neleri çağrıştırıyor?
- 2 Kurumunuzda/okulunuzda, sendika-yönetim ilişkisini biçimlendiren öğeler nelerdir?
 - 2.1 Endüstri, ekonomik durum ve teknoloji
 - 2.2 Sendika yönetim ilişkisiyle ilgili yasalar
 - 2.3 Toplumun sendika yönetim ilişkisine bakışı
 - 2.4 Sendika-yönetim ilişkileri tarihi ve geleneği
 - 2.5 Politika ve politikacılar
 - 2.6 Kurum çalışanlarının sendika-yönetim ilişkisine ilişkin inançları ve bürokrasi
 - 2.7 Eğitim yöneticileri ve sendika liderlerinin özellikleri
 - 2.8 Planlama ve Örgütleme

- 3 Bir sendika yöneticisi olarak işyerleriyle ilgili neler yapıyorsunuz?
- 4 Bu etkinlikler sırasında eğitim yöneticilerinden kimlerle etkileşiminiz var?
- 5 Etkileşimlerinizde hangi konular gündeme geliyor?
 - 5.1.1 *Toplu görüşme ve toplu görüşme maddeleri*
 - 5.1.2 *Personel politikaları, disiplin sağlık ve güvenlik*
 - 5.1.3 *Bireysel sorunlar ve performans*
 - 5.1.4 *İşin özellikleri/ işin geçerliği ve karlılığı*
- 6 Sendika yöneticileriyle hangi etkinlikleri birlikte yapıyorsunuz?
 - 6.1.1 *Toplu pazarlık*
 - 6.1.2 *Şikayet işleyişi*
 - 6.1.3 *Sendika-yönetim toplantıları*
 - 6.1.4 *Sağlık ve güvenlik ortak komitesi*
 - 6.1.5 *İşgören destek programı ve performans yönetimi*
 - 6.1.6 *Yenileştirici çalışma pratikleri ve iş tasarımı*
 - 6.1.7 *Bilgi paylaşımı /Ortak planlama/ Kazanç paylaşımı*
- 7 Etkileşim konusu ya da sorun nasıl ortaya çıkıyor?
- 8 Tarafları yalnızca sorunu çözmeye odaklanma açısından değerlendirir misiniz?
- 9 Sorunu çözmek için neler yapıyorsunuz?
- 10 Sorunu çözemediğinizde neler yapıyorsunuz?
- 11 Hangi alanlardaki sorunlar çözümsüz kalıyor?
- 12 En çok çatışma yaşadığınız konular hangileridir?
 - 12.1 *Taraflardan birinin kazanıp diğerinin kaybettiği konular hangileridir?*
 - 12.2 *Tarafların birbirlerine iddaci/engelleyci davrandıkları konular hangileridir?*
 - 12.3 *Çözümü yargıya bırakılan konular/sorunlar nelerdir?*
 - 12.4 *Tarafların politik bir söylem kullandıkları konular nelerdir?*
 - 12.5 *Yasaları/yönetmelikleri/genelgeleri görmezden gelerek çözümlediğiniz sorunlar hangileridir?*
- 13 Size göre, çatışmanın temel nedenleri nelerdir?
- 14 En çok işbirliği yaptığınız konular hangileridir?
- 15 İşbirliğine yönelten nedenler nelerdir?
- 16 Etkileşimler sırasında tarafları, takım çalışması yapabilme açısından değerlendirir misiniz?

- 17 Etkileşimler sırasında tarafları sorun çözebilme/karar verebilme açısından değerlendirir misiniz?
- 18 Etkileşimler sırasında tarafları kişiler ve gruplar arası iletişim açısından değerlendirir misiniz?
- 19 Etkileşimler sırasında tarafları Değişimi planlama ve değişim yönetimi açısından değerlendirir misiniz?
- 20 Sendikacılarla etkileşim sürecinizi eşitlik açısından değerlendirir misiniz?
- 21 Sendikacılarla etkileşimlerinizde saygı ve güven durumu nasıl?
- 22 Sendikacılarla sağlıklı bir etkileşim için yeterli çalışma zamanı bulabiliyor musunuz?
- 23 Ortak verilen kararı uygulamaya yönelik isteklilik açısından tarafları değerlendirir misiniz?
- 24 Etkileşimler sırasında eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin birbirlerine karşı yaklaşımları nasıl?
- 25 Eğitim yöneticileriyle ilişkinizin sonuçları nasıldır?
 - 25.1 *Eğitim örgütleri açısından*
 - 25.1.1 *Örgütsel etkililik*
 - 25.1.2 *İşgörenlerin örgüte bağlılığı*
 - 25.1.3 *İşyeri barışı*
 - 25.2 *Sendikalar açısından*
 - 25.2.1 *üyelerin sendikaya bağlılığı*
 - 25.2.2 *sendika etkililiği*
 - 25.2.3 *sendikanın varlığını sürdürme ve geliştirme*
 - 25.3 *Toplumsal ortam açısından*
 - 25.3.1 *ekonomik*
 - 25.3.2 *kültürel*
 - 25.3.3 *toplumsal barış*
- 26 Sendika-yönetim ilişkisini geliştirmek için neler yapılabilir?
- 27 Araştırma konusuyla ilgili belirtmek istediğiniz daha başka görüş ve önerileriniz var mı?

Bu konuya ilişkin görüşmeden sonra eklemek istediğiniz görüş ve önerileriniz olursa, bana **0.537.8952745** ve **0.232.4388752** nolu telefon numaralarından ulaşabilirsiniz. Değerli zamanınızı bana ayırdığınız için teşekkür eder, iyi günler dilerim.

EĞİTİMDE SENDİKA-YÖNETİM İLİŞKİLERİ

EĞİTİM YÖNETİCİLERİNE UYGULANACAK YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME PROTOKOLÜ

Sayın Meslektaşım,

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

Türkiye’de eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşme protokolü kılavuzluğunda sizlerin değerli görüşlerini almaya çalışacağım. Bu görüşmelerden elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaç için kullanılacaktır. Yazılı kayıtlar ve ses kayıtlarının hiçbirinde adınız geçmeyecektir. Görüşülen her kişiye numara verilerek verinin çözümlenmesinde ve sunulmasında bu numaralar kullanılacaktır. Görüşmenin sonunda verilen yanıtlar sizinle birlikte gözden geçirilecek gerektiğinde değişiklikler yapılabilecektir. Araştırmamın gerçeği yansıtması, vereceğiniz yanıtlara göstereceğiniz özene bağlıdır.

Görüşme verisinin nasıl saptanmasını istersiniz?

1. Teyp
2. Yazı

KİŞİSEL BİLGİLER

KİŞİ NO:.....

A. Göreviniz:

1. Yönetici
2. Öğretmen
3. Diğer

B. Meslekteki kıdeminiz nedir?

C. Eğitim Yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

C₁. Hangi düzeyde.....?

1. Okul
2. İlçe Milli Eğitim
3. İl Milli Eğitim
4. MEB

C₂. Eğitim Yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

Ç. Branşınız nedir?

D. Öğrenim Düzeyiniz:

1. İki Yıllık Eğitim Enstitüsü

2. Üç Yıllık Eğitim Enstitüsü
3. Dört Yıllık Fakülte veya Yüksekokul
4. Yüksek Lisans, Doktora

E. Cinsiyetiniz: Erkek Bayan

F. Yaşınız:.....

G. Herhangi bir sendikaya üye misiniz?

1. Evet
2. Hayır

G₁. Yanıt evetse, hangi sendikaya üyesiniz?

1. Eğitim Sen
2. Türk Eğitim Sen
3. Eğitim Bir Sen
4. Diğer

G₂. Sendikal Göreviniz nedir?

1. İşyeri temsilcisi
2. Sendika yöneticisi
3. Delege
4. Üye

G₃. Yanıt, hayırsa, daha önce herhangi bir sendikaya üye oldunuz mu?

1. Evet
2. Hayır

G₄. Yanıt evetse, hangi sendikaya üyeydiniz?

1. Eğitim Sen
2. Türk Eğitim Sen
3. Eğitim Bir Sen
4. Diğer

G₅. Sendikal göreviniz neydi?

1. İşyeri temsilcisi
2. sendika yöneticisi
3. Delege
4. Üye

G₆. Sendika yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

H. Hizmet içi eğitim aldınız mı?

1. Evet
2. Hayır

H₁. Yanıt evetse, hangi konu ya da konularda?

.....

...

GÖRÜŞME PROTOKOLÜ

- 1 Sendika-yönetim ilişkisi size neleri çağrıştırıyor?
- 2 Kurumunuzda/okulunuzda, sendika-yönetim ilişkisini biçimlendiren öğeler nelerdir?
 - 2.1 Endüstri, ekonomik durum ve teknoloji
 - 2.2 Sendika yönetim ilişkisiyle ilgili yasalar
 - 2.3 Toplumun sendika yönetim ilişkisine bakışı
 - 2.4 Sendika-yönetim ilişkileri tarihi ve geleneği
 - 2.5 Politika ve politikacılar
 - 2.6 Kurum çalışanlarının sendika-yönetim ilişkisine ilişkin inançları ve bürokrasi
 - 2.7 Eğitim yöneticileri ve sendika liderlerinin özellikleri
 - 2.8 Planlama ve Örgütlenme
- 3 Sendikalarla ilgili neler yapıyorsunuz?
- 4 Bu etkinlikler sırasında sendika yöneticilerinden kimlerle etkileşiminiz var?
- 5 Etkileşimlerinizde hangi konular gündeme geliyor?
 - 5.1.1 Toplu görüşme ve toplu görüşme maddeleri
 - 5.1.2 Personel politikaları, disiplin sağlık ve güvenlik
 - 5.1.3 Bireysel sorunlar ve performans
 - 5.1.4 İşin özellikleri/ işin geçerliliği ve karlılığı
- 6 Sendika yöneticileriyle hangi etkinlikleri birlikte yapıyorsunuz?
 - 6.1.1 Toplu pazarlık
 - 6.1.2 Şikayet işleyişi
 - 6.1.3 Sendika-yönetim toplantıları
 - 6.1.4 Sağlık ve güvenlik ortak komitesi
 - 6.1.5 İşgören destek programı ve performans yönetimi
 - 6.1.6 Yenileştirici çalışma pratikleri ve iş tasarımı
 - 6.1.7 Bilgi paylaşımı /Ortak planlama/ Kazanç paylaşımı
- 7 Etkileşim konusu ya da sorun nasıl ortaya çıkıyor?
- 8 Tarafları yalnızca sorunu çözmeye odaklanma açısından değerlendirir misiniz?
- 9 Sorunu çözmek için neler yapıyorsunuz?
- 10 Sorunu çözemediğinizde neler yapıyorsunuz?
- 11 Hangi alanlardaki sorunlar çözümsüz kalıyor?
- 12 En çok çatışma yaşadığınız konular hangileridir?
 - 12.1 Taraflardan birinin kazanıp diğerinin kaybettiği
 - 12.2 Tarafların birbirlerine iddiacı/engelleyci davrandıkları

- 12.3 *Çözümü yargıya bırakılan konular/sorunlar*
- 12.4 *Tarafların politik bir söylem kullandıkları konular*
- 12.5 *Yasaları/yönetmelikleri/genelgeleri görmezden gelerek
çözümlediğiniz sorunlar*

- 13 Size göre, çatışmanın temel nedenleri nelerdir?
- 14 En çok işbirliği yaptığınız konular hangileridir?
- 15 İşbirliğine yönelten nedenler nelerdir?
- 16 Etkileşimler sırasında tarafları takım çalışması yapabilme açısından değerlendirir misiniz?
- 17 Etkileşimler sırasında tarafları sorun çözebilme/karar verebilme açısından değerlendirir misiniz?
- 18 Etkileşimler sırasında tarafları kişiler ve gruplar arası iletişim açısından değerlendirir misiniz?
- 19 Etkileşimler sırasında tarafları değişimi planlama ve değişim yönetimi açısından değerlendirir misiniz?
- 20 Sendikacılarla etkileşim sürecinizi eşitlik açısından değerlendirir misiniz?
- 21 Sendikacılarla etkileşimlerinizde saygı ve güven durumu nasıl?
- 22 Sendikacılarla sağlıklı bir etkileşim için yeterli çalışma zamanı bulabiliyor musunuz?
- 23 Ortak verilen kararı uygulamaya yönelik isteklilik açısından tarafları değerlendirir misiniz?
- 24 Etkileşimler sırasında eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin birbirlerine karşı yaklaşımları nasıl?
- 25 Eğitim sendikaları yöneticileriyle ilişkinizin sonuçları nasıldır?
- 25.1 *Eğitim örgütleri açısından*
- 25.1.1 *Örgütsel etkililik*
- 25.1.2 *İşgörenlerin örgüte bağlılığı*
- 25.1.3 *İşyeri barışı*
- 25.2 *Sendikalar açısından*
- 25.2.1 *üyelerin sendikaya bağlılığı*
- 25.2.2 *sendika etkililiği*
- 25.2.3 *sendikanın varlığını sürdürme ve geliştirme*
- 25.3 *Toplumsal ortam açısından*
- 25.3.1 *ekonomik*
- 25.3.2 *kültürel*
- 25.3.3 *toplumsal barış*

26 Sendika-yönetim ilişkisini geliştirmek için neler yapılabilir?

27 Araştırma konusuyla ilgili belirtmek istediğiniz daha başka görüş ve önerileriniz var mı?

Bu konuya ilişkin görüşmeden sonra eklemek istediğiniz görüş ve önerileriniz olursa, bana **0.537.8952745** ve **0.232.4388752** nolu telefon numaralarından ulaşabilirsiniz. Değerli zamanınızı bana ayırdığınız için teşekkür eder, iyi günler dilerim.

EĞİTİMDE SENDİKA-YÖNETİM İLİŞKİLERİ

ÖĞRETMENLERE UYGULANACAK YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME PROTOKOLÜ

Sayın Meslektaşım,

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

Türkiye’de eğitimde sendika-yönetim ilişkisine ilişkin eğitim yöneticileri, sendika yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşme protokolü kılavuzluğunda sizlerin değerli görüşlerini almaya çalışacağım. Bu görüşmelerden elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaç için kullanılacaktır. Yazılı kayıtlar ve ses kayıtlarının hiçbirinde adınız geçmeyecektir. Görüşülen her kişiye numara verilerek verinin çözümlenmesinde ve sunulmasında bu numaralar kullanılacaktır. Görüşmenin sonunda verilen yanıtlar sizinle birlikte gözden geçirilecek gerektiğinde değişiklikler yapılabilecektir. Araştırmamın gerçeği yansıtması, vereceğiniz yanıtlara göstereceğiniz özene bağlıdır.

Görüşme verisinin nasıl saptanmasını istersiniz?

1. teyp 2. Yazı

KİŞİSEL BİLGİLER

KİŞİ NO:.....

A. Göreviniz:

1. Yönetici 2. Öğretmen 3. Diğer

B. Meslekteki kıdeminiz nedir?

C. Branşınız nedir?

Ç. Öğrenim Düzeyiniz:

1. İki Yıllık Eğitim Enstitüsü
2. Üç Yıllık Eğitim Enstitüsü
3. Dört Yıllık Fakülte veya Yüksekokul
4. Yüksek Lisans, Doktora

D. Cinsiyetiniz: Erkek Bayan

E. Yaşınız:.....

F. Daha önce eğitim yöneticiliği yaptınız mı?

1. Evet 2. Hayır

F₁. Yanıt evetse, hangi düzeyde.....?

1. Okul 2. İlçe Milli Eğitim 3. İl Milli Eğitim 4. MEB

F₂. Eğitim Yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

G. Herhangi bir sendikaya üye misiniz?

1. Evet 2. Hayır

G₁. Yanıt evetse, hangi sendikaya üyesiniz?

1. Eğitim Sen
2. Türk Eğitim Sen
3. Eğitim Bir Sen
4. Diğer

G₂. Sendikal Göreviniz nedir?

1. İşyeri temsilcisi 2. Sendika yöneticisi 3. Delege 4. Üye

G₃. Yanıt, hayırsa, daha önce herhangi bir sendikaya üye oldunuz mu?

1. Evet 2. Hayır

G_{3a}. Yanıt evetse, hangi sendikaya üyeydiniz?

1. Eğitim Sen
2. Türk Eğitim Sen
3. Eğitim Bir Sen
4. Diğer

G_{3b}. Sendikal göreviniz neydi?

1. İşyeri temsilcisi 2. sendika yöneticisi 3. Delege 4. Üye

G_{3c}. Sendika yöneticiliğinde toplam kaç yıllık kıdeminiz var?yıl

H. Hizmet içi eğitim aldınız mı?

1. Evet 2. Hayır

H₁. Yanıt evetse, hangi konu ya da konularda?

.....

...

GÖRÜŞME PROTOKOLÜ

- 1 Sendika-yönetim ilişkisi size neleri çağrıştırıyor?
- 2 Kurumunuzda/okulunuzda, sendika-yönetim ilişkisini biçimlendiren öğeler nelerdir?
 - 2.1 Endüstri, ekonomik durum ve teknoloji
 - 2.2 Sendika yönetim ilişkisiyle ilgili yasalar
 - 2.3 Toplumun sendika yönetim ilişkisine bakışı
 - 2.4 Sendika-yönetim ilişkileri tarihi ve geleneği
 - 2.5 Politika ve politikacılar
 - 2.6 Kurum çalışanlarının sendika-yönetim ilişkisine ilişkin inançları ve bürokrasi
 - 2.7 Eğitim yöneticileri ve sendika liderlerinin özellikleri
 - 2.8 Planlama ve Örgütlenme
- 3 eğitim yöneticileri ile sendika yöneticiler sendikayla ilgili neler yapıyorlar?
- 4 Bu etkinlikler sırasında sendika yöneticileri ile eğitim yöneticilerinden kimlerin kimlerle etkileşimi var?
- 5 Etkileşimlerde hangi konular gündeme geliyor?
 - 5.1.1 Toplu görüşme ve toplu görüşme maddeleri
 - 5.1.2 Personel politikaları, disiplin sağlık ve güvenlik
 - 5.1.3 Bireysel sorunlar ve performans
 - 5.1.4 İşin özellikleri/ işin geçerliği ve karlılığı
- 6 Sendika yöneticileriyle eğitim yöneticileri hangi etkinlikleri birlikte yapıyorlar?
 - 6.1.1 Toplu pazarlık
 - 6.1.2 Şikayet işleyişi
 - 6.1.3 Sendika-yönetim toplantıları
 - 6.1.4 Sağlık ve güvenlik ortak komitesi
 - 6.1.5 İşgören destek programı ve performans yönetimi
 - 6.1.6 Yenileştirici çalışma pratikleri ve iş tasarımı
 - 6.1.7 Bilgi paylaşımı /Ortak planlama/ Kazanç paylaşımı
- 7 Etkileşim konusu ya da sorun nasıl ortaya çıkıyor?
- 8 Tarafları yalnızca sorunu çözmeye odaklanma açısından değerlendirir misiniz?
- 9 Taraflarca sorunu çözmek için neler yapılıyor?
- 10 Taraflar sorunu çözemediklerinde neler yapıyorlar?
- 11 Hangi alanlardaki sorunlar çözümsüz kalıyor?
- 12 En çok çatışma yaşadıkları konular hangileridir?

- 12.1 *Taraflardan birinin kazanıp diğzerinin kaybettiğı konular hangileridir?*
- 12.2 *Tarafların birbirlerine iddiacı/engelleyci davrandıkları konular hangileridir?*
- 12.3 *Çözümü yargıya bırakılan konular/sorunlar nelerdir?*
- 12.4 *Tarafların politik bir söylem kullandıkları konular nelerdir?*
- 12.5 *Yasaları/yönetmelikleri/genelgeleri görmezden gelerek çözümledikleri sorunlar hangileridir?*
- 13 Size göre, çatışmanın temel nedenleri nelerdir?
- 14 En çok işbirliği yaptığınız konular hangileridir?
- 15 İşbirliğine yönelten nedenler nelerdir?
- 16 Tarafları takım çalışması yapabilme açısından değerlendirir misiniz?
- 17 Tarafları sorun çözebilme/karar verebilme açısından değerlendirir misiniz?
- 18 Tarafları kişiler ve gruplar arası iletişim açısından değerlendirir misiniz?
- 19 Tarafları değişimi planlama ve değişim yönetimi açısından değerlendirir misiniz?
- 20 Sendikacılarla eğitim yöneticilerinin etkileşim sürecini eşitlik açısından değerlendirir misiniz?
- 21 Sendikacılarla eğitim yöneticileri arasında saygı ve güven durumu nasıl?
- 22 Sendikacılarla eğitim yöneticileri sağlıklı bir etkileşim için yeterli çalışma zamanı bulabiliyorlar mı?
- 23 Ortak verilen kararı uygulamaya yönelik isteklilik açısından tarafları değerlendirir misiniz?
- 24 Eğitim yöneticileri ile sendika yöneticilerinin birbirlerine karşı yaklaşımları nasıl?
- 25 Eğitim sendikaları yöneticileriyle eğitim yöneticileri ilişkisinin sonuçları nasıldır?
- 25.1 *Eğitim örgütleri açısından*
- 25.1.1 *Örgütsel etkililik*
- 25.1.2 *İşgörenlerin örgüte bağlılığı*
- 25.1.3 *İşyeri barışı*
- 25.2 *Sendikalar açısından*
- 25.2.1 *üyelerin sendikaya bağlılığı*
- 25.2.2 *sendika etkililiğı*
- 25.2.3 *sendikanın varlığını sürdürme ve geliştirme*
- 25.3 *Toplumsal ortam açısından*
- 25.3.1 *ekonomik*
- 25.3.2 *kültürel*

25.3.3 toplumsal barış

26 Sendika-yönetim ilişkisini geliştirmek için neler yapılabilir?

27 Araştırma konusuyla ilgili belirtmek istediğiniz daha başka görüş ve önerileriniz var mı?

Bu konuya ilişkin görüşmeden sonra eklemek istediğiniz görüş ve önerileriniz olursa, bana **0.537.8952745** ve **0.232.4388752** nolu telefon numaralarından ulaşabilirsiniz. Değerli zamanınızı bana ayırdığınız için teşekkür eder, iyi günler dilerim.