

**T.C.
İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**YAYGIN SANAT EĞİTİMİ VEREN BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞUNUN
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ:
EMİN ONGAN ÜSKÜDAR MUSİKİ CEMİYETİ**

Yüksek Lisans Tezi

ÖZLEM BALKUR KIZILKAN

Haziran, 2022

**T.C.
İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**YAYGIN SANAT EĞİTİMİ VEREN BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞUNUN
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ:
EMİN ONGAN ÜSKÜDAR MUSİKİ CEMİYETİ**

Yüksek Lisans Tezi

ÖZLEM BALKUR KIZILKAN

DANIŞMAN

Doç. Dr. İBRAHİM HAKAN KARATAŞ

Haziran, 2022

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Özlem BALKUR KIZILKAN

Danışmanlığını yaptığım işbu tezin tamamen öğrencinin çalışması olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığını taahhüt ederim.

Doç. Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ

İMZA SAYFASI

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde Yüksek Lisans öğrencisi olan Özlem BALKUR KIZILKAN'ın hazırladığı ve jüri önünde savunduğu “Yaygın Sanat Eğitimi Veren Bir Sivil Toplum Kuruluşunun Yönetim Ve Organizasyon Özelliklerinin İncelenmesi: Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti” başlıklı tez başarılı kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ

.....

Kurumu: İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Kurumları İşletmeciliği Bölümü

Üyeler:

Doç. Dr. Recep USLU

.....

Kurumu: İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Sanat, Tasarım Ve Mimarlık Fakültesi Türk Musikisi Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Nur SILAY

.....

Kurumu: Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi Temel Eğitim Bölümü

Tez Savunma Tarihi: 14 Haziran 2022

ÖNSÖZ

Mustafa Kemal Atatürk'ün "Müzik ruhun gıdasıdır." sözünü içselleştirerek çocukluğumdan bu güne dek hayatımın içinde müzik oldu ya da ben müziğin içinde yer almaya gayret ettim. Bu noktada sevgili annem Fulya Balkur ve babam Aytekin Faik Balkur da beni küçük yaşlardan itibaren destekleyerek Türk müziği ile tanışmamı, hayatımda yer almasını sağladıkları ve eğitim hayatımı bugüne kadar destekleyerek benimle gurur duydukları için onlara sonsuz teşekkür etmeyi borç bilirim. Türk müziği eğitimime kursiyer olarak başladığım Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde ise çok kıymetli tez danışmanım, saygıdeğer hocam, sınıfımızın Hakan Abisi, Doç. Dr. İbrahim Hakan Karataş ile aynı sınıfta yollarımızın kesişmesi vesilesiyle tamamladığımı düşündüğüm akademik yolculuğuma yeniden adım atarak Eğitim Kurumları İşletmeciliği tezli yüksek lisans programına başladım. Bana bir parçası olmaktan büyük onur duyduğum Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti ile ilgili tez yazmam için ilham vererek tezimin her aşamasında beni destekleyen, manevi desteği ile süreç boyunca motivasyonumu artıran, güvenini hissettirerek beni onore eden, akademik bilgisini paylaşarak beni her daim bir adım öteye götüren ve enerjisine, yaşama sevincine ve sabrına hayran olduğum saygıdeğer hocam Doç. Dr. İbrahim Hakan Karataş'a şükranlarımı sunarım. Yüksek lisans eğitim sürecim boyunca ders aldığım hocalarımdan tamamına ancak özellikle kendimi geliştirmem için benden hiçbir desteği esirgemeyen, kendisini sürekli geliştirmeye devam ederek beni de bu yönde teşvik eden, kendisini örnek aldığım değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Murat Bülbül'e çok teşekkür ederim. Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti yöneticileri ve tüm katılımcılara araştırmamda bana destek oldukları ve yaptığımız görüşmelerde tüm samimiyetleri ile kendilerini ifade ettikleri için teşekkürlerimi sunuyorum.

Teşekkür etmekle yetinemeyeceğim bir kişi var, sevgili eşim Uras Kaan Kızıllıkan. Bu zorlu süreç boyunca bana olan güvenini, inancını hep hissettirip ihtiyacım olduğunda arkamda durması sayesinde ayakta kaldım ve bu yolda yürümeye devam ettim. Tezim ile ilgili düzeltme sürecinde önerileriyle ve manevi desteğiyle gece gündüz demeden ihtiyacım olan her an destek olan sevgili eşimin değerli dostu Birkan Şenyüz'e, kardeşim Mustafa Balkur'a ve benden kardeşliğini esirgemeyen kuzenim Begüm

Olut’a, yıllardır dostluğu sayesinde hayatımı güzelleştiren Begüm Avcı’ya, ilk gençlik yıllarımda hayatıma giren can dostum Mehtap Özkan Akıncı’ya tez sürecimde beni teşvik ettiği için çok teşekkür ederim.



ÖZET
YAYGIN SANAT EĞİTİMİ VEREN BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞUNUN
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ:
EMİN ONGAN ÜSKÜDAR MUSİKİ CEMİYETİ

Balkur Kızıllan, Özlem

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Eğitim Kurumları İşletmeciliği
Bilim Dalı,

Danışman: Doç.Dr. İbrahim Hakan Karataş

Haziran, 2022. 121 Sayfa.

Bu araştırmada; İstanbul ili, Üsküdar ilçesinde Türk müziği eğitimi hizmeti veren bir sivil toplum kuruluşunun *yöneticilerinin, eğitimcilerinin, müzik eğitiminden faydalanan öğrencilerinin (kursiyer), gönüllülerinin ve sazandelerinin görüşleri doğrultusunda derneğin niteliği, misyonu, topluma etkileri, faaliyetleri ve yönetim ve organizasyon yapısı* incelenmiştir.

Araştırma *nitel araştırma* yöntemlerinden *durum çalışması* deseni ile yürütülmüştür. Araştırmada *amaçlı örneklem* yöntemi kullanılmış, örneklem grubunun belirlenmesinde *maksimum çeşitlilik* örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

Nitel verilerin *içerik analizleri* sonucunda elde edilen bulgular *bir STK olarak EOÜMC, bir eğitim kurumu olarak EOÜMC, derneğin örgüt yapısı, insan kaynağı, politikaları ve kültürü* olmak üzere altı tema altında toplanmıştır. Araştırma sonucunda EOÜMC'nin yasal adıyla bir *dernek* olduğu, *yaygın eğitim kurumu* olarak işlev gördüğü, *basit yapı, yarı açık, özerk ve klan* kültürüne sahip bir örgüt olduğu bulunmuştur.

EOÜMC'nin yüz yılı aşkın süredir misyonuna bağlılığı ile varlığını ve faaliyetlerini sürdürdüğü, devamlılığının temel unsurunun kendi oluşturduğu kurum kültürü ve sahip olduğu yapı olduğu katılımcıların görüşlerinden çıkan sonuçlarla açıkça belirlenmiştir. Misyonunu sürdürebilmek için oluşturduğu yapıyı ve kültürü güçlendirerek devam ettirmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Türk müziği eğitimi, sivil toplum kuruluşu, eğitim kurumu, eğitim yönetimi, örgüt, yaygın eğitim.

ABSTRACT

MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL CHARACTERISTICS OF A NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATION PROVIDING NON-FORMAL ARTS EDUCATION: EMIN ONGAN USKUDAR MUSIC SOCIETY

Balkur Kızıllkan, Özlem

Master's Thesis, Educational Administration Department, Educational Institutions
Management Department,

Advisor, Associate Professor İbrahim Hakan Karataş

June, 2022. 121 Page

In this study; the nature, mission, effects on the society, activities and management and organizational structure of the association were examined in line with the opinions of the managers, trainers, students (trainees), volunteers and instrumentalists of a non-governmental organization providing Turkish music education services in the province of Istanbul, Üsküdar.

The research was carried out with the case study pattern, which is one of the qualitative research methods. Purposive sampling method was used in the research, and maximum diversity sampling method was preferred in determining the sample group.

The findings obtained as a result of the content analysis of the qualitative data were gathered under six themes: EOUMC as an NGO, EOUMC as an educational institution, the organization's organizational structure, human resources, policies and culture. As a result of the research, it was found that EOUMC is an association with its legal name, functions as a non-formal education institution, is an organization with a simple structure, semi-open, autonomous and clan culture.

It has been clearly determined by the results of the participants' opinions that EOUMC has continued its existence and activities with its commitment to its mission for more than a century, and that the basic element of its continuity is the corporate culture and structure it has created. In order to sustain its mission, it is suggested that it continues by strengthening the structure and culture it has created.

Key words: Turkish music education, non-governmental organization, educational institution, educational administration, organization, non-formal education.

İÇİNDEKİLER

BİLDİRİM	1
İMZA SAYFASI.....	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
Tablolar Listesi.....	x
Şekiller Listesi.....	xi
BÖLÜM I: GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	4
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	5
1.4. VARSAYIMLAR.....	6
1.5. SINIRLILIKLAR	6
1.6. KAVRAMLAR	6
1.7. KISALTMALAR	8
BÖLÜM II: KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	9
2.1. ÖRGÜT	9
2.1.1. Formal ve İnfomal Örgütler.....	10
2.1.2. Örgütlerde Koordinasyon Mekanizmaları.....	11
2.1.3. Örgütlerin Yapısal Özellikleri.....	14
2.1.4. Örgütlerin Doğası.....	17
2.1.5. Örgütsel Davranış.....	20
2.1.6. Örgütsel Bağlılık	20
2.2. SİVİL TOPLUM VE STK'LAR	21
2.2.1. Sivil Toplum Kavramı	21
2.2.2. STK'ların Tanımı ve Nitelikleri.....	22
2.2.3. STK'larda Örgüt Kültürü	24
2.2.4. STK'ların Sınıflandırılması.....	24
2.2.5. Derneklerin Tarihi, Yapısal Özellikleri, Çalışma Alanları	26
2.2.6. Sanat Eğitimi ve Sivil Toplum Kuruluşları/Dernekler.....	28
2.2.7. Sanat Eğitimi İçinde Yer Alan Müzik ve Eğitimi.....	28

2.3. YAŞAM BOYU ÖĞRENME	29
2.3.1. Yaygın Eğitim	30
2.3.2. Yaygın Eğitimin Özellikleri	31
2.4. EMİN ONGAN ÜSKÜDAR MUSİKİ CEMİYETİ.....	32
2.4.1. EOÜMC'nin Tarihi	32
2.4.2. EOÜMC'nin Misyonu ve Tanınırlığı.....	35
2.4.3. Günümüzde EOÜMC Üyeleri ve Sınıfları	36
2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	39
2.5.1. Müzik Dernekleri İle İlgili Araştırmalar.....	39
2.5.2. Müzik Eğitimi Dernekleri İle İlgili Araştırmalar.....	43
2.5.3. Üsküdar Musiki Cemiyeti İle İlgili Araştırmalar.....	47
BÖLÜM III: ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	49
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE DESENİ	49
3.2. KATILIMCILAR	50
3.3. VERİ TOPLAMA ARACI	51
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI	52
3.5. GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK	52
3.6. VERİLERİN ANALİZİ.....	54
3.7. ARAŞTIRMA ETİĞİ	54
3.8. ARAŞTIRMACININ ROLÜ	55
BÖLÜM IV: BULGULAR VE TARTIŞMA	56
4.1. BULGULAR	56
4.1.1. EOÜMC'nin Bir STK Olmasına İlişkin Görüşler	56
4.1.2. EOÜMC'nin Bir Eğitim Kurumu Olmasına İlişkin Görüşler.....	62
4.1.3. EOÜMC'nin Kurumsal Yapısına İlişkin Görüşler	70
4.1.4. EOÜMC'nin İnsan Kaynağına İlişkin Görüşler	75
4.1.5. EOÜMC'nin Kurumsal Politikalarına İlişkin Görüşler	80
4.1.6. EOÜMC'nin Kurum Kültürüne İlişkin Görüşler.....	86
BÖLÜM V: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	93
5.1. ARAŞTIRMA SONUÇLARI VE TARTIŞMA.....	93
5.1.1. Sivil Toplum Kuruluşu Olmasına Dair Sonuçlar ve Tartışma.....	94
5.1.2. Eğitim Kurumu Olmasına Dair Sonuçlar ve Tartışma.....	95
5.1.3. EOÜMC'nin Kurumsal Yapısına Dair Sonuçlar ve Tartışma	97
5.1.4. EOÜMC'nin İnsan Kaynağına Dair Sonuçlar ve Tartışma	99

5.1.5. EOÜMC'nin Kurumsal Politikalarına Dair Sonuçlar ve Tartışma.....	101
5.1.6. EOÜMC'nin Kurum Kültürüne Dair Sonuçlar ve Tartışma.....	103
5.2. ÖNERİLER	106
5.2.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	106
5.2.3. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	107
KAYNAKÇA.....	109
EK 1- Nitel Araştırma İçin Mülakat Formu.....	118
EK 2- Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti Fotoğraflar	119
EK 3- Öz Geçmiş	121



Tablolar Listesi

Tablo 1. Statülerine Göre Sivil Toplum Kuruluşları	25
Tablo 2. Kuruluş Faaliyet Alanı ve Amaçlarına Göre Eğitim Dernekleri	28
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri	51
Tablo 4. EOÜMC'nin Bir STK Olması Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar	57
Tablo 5. EOÜMC'nin Bir Eğitim Kurumu olması Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar	63
Tablo 6. EOÜMC'nin Kurumsal Yapısı Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar	71
Tablo 7. EOÜMC'nin İnsan Kaynağı Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar	76
Tablo 8. EOÜMC'nin Kurumsal Politikaları Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar	80
Tablo 9. EOÜMC'nin Kurum Kültürü Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar	87
Tablo 10. Bir STK Olarak EOÜMC'nin Nitelikleri	95
Tablo 11. Bir Eğitim Kurumu Olarak EOÜMC'nin Nitelikleri	97
Tablo 12. EOÜMC'nin Kurumsal Yapı Nitelikleri	99
Tablo 13. EOÜMC'nin İnsan Kaynağı Nitelikleri	101
Tablo 14. EOÜMC'nin Kurumsal Politika Nitelikleri	102
Tablo 15. EOÜMC'nin Kurumsal Kültür Nitelikleri	104
Tablo 16. Yaygın Sanat Eğitimi Veren EOÜMC'nin Yönetim ve Organizasyon Özellikleri	105

Şekiller Listesi

Şekil 1. Dernek Türleri	27
Şekil 2. EOÜMC'nin Temel Kurumsal Nitelikleri	93



BÖLÜM I: GİRİŞ

Bu bölüm; araştırmanın yapılma nedeninin gerekçeleri ile anlatıldığı problem durumu, araştırmanın amaçları ve bu amaçlar doğrultusunda cevaplanması istenen araştırma sorularının yer aldığı araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, varsayımlar, araştırmanın sınırlılıkları ve kavramlar kısımlarından oluşmaktadır.

1.1. PROBLEM DURUMU

Geçmişten günümüze toplumsal yaşantıya bakıldığında zaman insanların; dini törenlerde, gündelik yaşantılarında, eğlencelerinde, aile yaşantılarında ve bunun gibi pek çok alanda müzik ile iç içe ve etkileşim halinde oldukları görülmektedir. Dolayısıyla toplumun yapı taşlarını oluşturan kültür örüntüsü içindeki önemli öğelerden biri müzik sanatıdır denilebilir. Çünkü “müzik kendi kendine olan bir şey değil, bizim yaptığımız ve anlam verdiğimiz bir şeydir. İnsanlar müzikle düşünür, onunla kendinin kim olduğuna karar verip, kendilerini anlatırlar” (Cook, 2001: 9). Ayrıca müzik, birey için toplumda aidiyet duygusu yaratma ve hissetmede büyük bir rol oynamaktadır. Her toplumun kendisini yansıtan kültürel öğeleri bulunmaktadır ve müzik de kültürel bir öğe olarak görülebilir ve toplumların kendini geliştirmesi, dünya üzerindeki çağdaş toplumlar arasında yerini alması için gereklidir. Teknolojinin gelişimi bilginin hızlı bir şekilde yayılmasını sağlamakta ve toplumlar bilim, teknoloji ve sanat alanlarındaki birikimi ile dünya sahnesinde yerini alarak bu alanlarda sergiledikleri ürünleri ortaya koymaktadırlar. Yaratıcı bireylerin ortaya koydukları bu ürünler sayesinde kalkınan ülkeler de gelişmiş toplumlar arasında yerini almaktadırlar. Yaratıcı bireylerin yetiştirilmesinin önemini kavrayan ve bunu önceliği haline getiren topluluklar ise gelişmiş ülkeler arasında yerini almakta ve dünyada birçok alanda öncü rolü üstlenmektedirler. Bunu en iyi özetleyen ise Ulu Önder Atatürk’ün “*Güzel sanatlarda muvaffak olmak, bütün inkılaplarda başarıya ulaşmak demektir. Güzel sanatlarda muvaffak olamayan milletler ne yazık ki, medeniyet alanında yüksek insanlık sıfatıyla yer almaktan ilelebet mahrum kalacaklardır*” sözleridir. Sanatın öneminin farkına

vararak sanat eğitiminin desteklenmesi toplumun gelişimi için büyük önem taşıdığını söylemek mümkündür.

Eğitim, en genel şekliyle çocuk ve gençlerin gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde ederek toplum yaşantısında yerlerini alması yani terbiye edilmesi, kişiliklerinin geliştirilmesi için de okul içinde ya da okul dışında doğrudan ya da dolaylı olarak yardım almaları şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2021). Eğitim insanın; bireysel, çevresel ve sosyal yönlerden başarıya ulaşmasında barış, özgürlük, sosyal adalet ve evrensel bütünlük ideallerine erişmesinde temel araçtır. Yener (2005)'e göre bu temel yaşam aracı; bireyin bilgi ve becerilerini geliştirmesine, bireyler, gruplar ve uluslararası olumlu ilişkiler oluşturmaya zemin hazırlamaktadır. Nitelikli bir eğitim de eğitim kurumunun yönetim ve organizasyon yapısının güçlü olması ile doğrudan ilişkilidir. Pratik ilkelere ve standartlara dayanan eğitim yönetimi bir zanaat olarak görülmekte ve her eğitim kurumunun yönetiminin yönetim bilimine ve yönetim kuramına dayanması gerekliliğine inanılmaktadır (Balcı, 2008: 189). Eğitim kurumu yöneticilerinin kurumda adil bir kültürel sistem meydana getirerek çalışanların kendilerine olan güvenlerini artırmaları, bürokratik bir kültür içinde yöneticinin gücünü baskıcı bir biçimde hissettirmesi durumunu ortadan kaldırarak kurumdaki kişilerin daha yaratıcı ve verimli olmalarına olanak sağlar (Akbaba Altun, 2003: 11).

Karataş (2012)'a göre çok taraflı bir süreç olan eğitim ile ilişkili farklı amaçlar çerçevesinde oluşturulan STK'lar bulunmaktadır ve bu STK'lar yaygın eğitim ve yaşam boyu öğrenme kapsamında önemli bir açığı kapatarak sosyal ve beşerî sermayenin artmasına da katkı sağlamaktadır. Özellikle sosyal hizmet alanlarında en yaygın biçimiyle dernek çatısı altında gönüllülüğe dayalı şekilde faaliyetlerini yürüterek topluma faydalı çalışmalar sağlayan sivil toplum kuruluşları (Özdemir, Başel ve Şenocak, 2009: 154) sanat eğitimi ile ilgili de topluma hizmetler sunmaktadır.

Sağlam temellere sahip bir sanat eğitimi ile kendini geliştiren bireyler çağdaş toplumu ve bu toplumda yaratıcı bireyleri yetiştirmeyi mümkün kılar. Ailede başlayan ve örgün eğitimde devam eden sanat eğitimi yaygın eğitimde de toplumun büyük bir kesimine hitap etmektedir (Akoğuz, 1998: 2). Coombs ve Ahmed (1974)'e göre yaygın eğitim; yetişkinler veya çocuklar gibi belirli bir gruba, belirli amaçlar doğrultusunda örgün eğitim sistemi çerçevesi dışında yürütülen sistematik olarak programlanmış kasti

öğretimsel ve eğitimsel etkinliktir. Duman (2003)'e göre ise de yaygın eğitim alanı çok genel bir amaçla toplumsal, ekonomik ve sosyo kültürel boyutları olan bir kavram olarak kullanılmaktadır. Yaygın eğitim kavramı toplumsal ve sosyo kültürel boyutlarıyla alındığında modern dünyada geniş kitlelerinin sanatla buluşabilmek ve sanatı kavrayarak sanatın hayatlarının içinde bir yer edinmesi ihtiyacı olduğu gerçeği karşımıza çıkmaktadır. Bu ihtiyacın karşılanabilmesi de yaygın eğitim alanının yaşam boyu öğrenme felsefesiyle, hobi ya da kişisel gelişim amaçlı oluşumları içeren yaygın eğitim kurumları sayesinde gerçekleşmektedir. Yaygın eğitim kurumları içerisinde çeşitli özel kurslar, halk eğitim merkezleri veya bu tezin konusunu içeren eğitim amaçlı çeşitli sivil toplum kuruluşları (STK) yer alır. Genellikle STK'ların gönüllü olarak yaptıkları çalışmalar bahsi geçen ihtiyaçları karşılamada ön plana çıkmaktadır. STK'lar hükümet dışı organizasyonlar, kâr gütmeyen kuruluşlar, sivil toplum örgütleri veya demokratik toplum kuruluşları şeklinde isimlendirilmektedir (Talas, 2011: 391; Özer, 2008: 95). Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi sivil toplum kuruluşları mevzubahis olduğunda, Ertekin (2017)'e göre belirli amaçları gerçekleştirmek üzere bireylerin bir araya geldiği sosyal yapılar olarak tanımlanan örgütler akla gelmektedir. Okullar, hastaneler, ordu, itfaiye, çeşitli şirketler, dernekler, medya kuruluşları, cemaatler, sendikalar gündelik hayatın bir parçasını oluşturan örgütlere örnek gösterilebilir. Bu araştırmanın merkezinde yer alan örgüt de bir dernektir. Derneklerin uygulama alanları çevre, sağlık, sanat ve eğitim gibi alanlarda çeşitlilik göstermektedir. Şüphesiz ki her biri toplum için ayrı öneme haiz olan derneklerden biri de sanatsal etkinlikler yapan ve üyelerinin sanat eğitimini destekleyici çalışmalar yapmak amacıyla kurulan sivil toplum kuruluşlarıdır. Hayat boyu öğrenme kavramının yaygınlaştığı günümüz dünyasında öğrenmenin yaşı olmadığı toplumda herkes tarafından kabul edilmekte ve eğitim bir yaşam biçimi haline gelmektedir. Bu nedenle müzik eğitiminin örgün eğitim kurumları olan okullar dışında, yaygın eğitim kurumlarından olan ve bu tezde ele alınan Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti (EOÜMC) gibi derneklerde arzu eden bireyler için nitelikli bir şekilde verilebileceği görülmektedir. Bu sayede bireylerin hayat kalitesi artarken hem boş vakitlerini verimli bir biçimde değerlendirebildikleri hem de kendi potansiyellerini keşfederek yaratıcılıklarını geliştirme fırsatı buldukları söylenebilir.

Yaygın Sanat Eğitimi Veren Bir Sivil Toplum Kuruluşunun Yönetim Ve Organizasyon Özelliklerinin İncelenmesi: Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti adlı bu yüksek lisans tezinde yaygın olarak verdiği birey ve kitle eğitimi ile bölgesel olarak sanat eğitimine hizmet ederek toplumun gelişimine dolaylı yollardan etki ettiği düşünülen ve yaygın eğitim kurumu olarak faaliyet göstererek üyelerine müzik eğitimi veren bir derneğin yapısı, çalışma alanları, kültürel ve sanatsal olarak topluma sağladığı katkılar, yönetim ve organizasyon yapısı ile işleyişleri ele alınmaya çalışılacaktır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Yaygın Sanat Eğitimi Veren Bir Sivil Toplum Kuruluşunun Yönetim Ve Organizasyon Özelliklerinin İncelenmesi: Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti adlı bu tez İstanbul ilinde bulunan bir sivil toplum kuruluşu ve eğitim kurumu olan, kuruluşu 1918 yılına kadar uzanan EOÜMC'nin eğitim sınıflarında Türk müziği eğitimi alırken yüksek lisans eğitimime başladığımda aynı sınıfta birlikte müzik eğitimi aldığım tez danışmanımla birlikte merak ettiğimiz sorulara cevap aramak amacıyla ortaya çıkmıştır. Cevap aramak için yola çıktığımız ana soru ise bir sivil toplum kuruluşu olarak 100 yıldır ayakta kalmış bir eğitim işletmesinin başarı sırlarının neler olduğudur. Daha önce sivil toplum kuruluşlarının bir eğitim işletmesi olarak değerlendirilmesi ile ilgili alan yazınında bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dünyada ve ülkemizde büyük bir öneme sahip olan ve gün geçtikçe gelişim göstererek ilerleyen sanat-müzik dernekleri ile ilgili derinlemesine bir durum ve değerlendirme çalışması yapılmamış olması hâlihazırdaki durumun anlaşılabilmesi için böyle bir çalışma yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu problemin tespiti ile hem bir sivil toplum kuruluşu ve aynı zamanda bir eğitim işletmesi olarak varlığını devam ettiren EOÜMC'nin bir durum çalışmasıyla analizi yapılarak kurumun işlevselliğinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, EOÜMC'nin bir sivil toplum kuruluşu olarak yönetim ve organizasyon yapısının kurumun amaçlarını gerçekleştirmeye etkisini kurum mensuplarının görüşleri doğrultusunda anlamaktır.

Alt amaçlar ise:

- 1) EOÜMC'nin müzik eğitimi alanında faaliyet gösteren bir sivil toplum kuruluşu olarak
 - a. Örgütsel yapısını,
 - b. İnsan kaynağını,
 - c. Kurum içi ve dışı politikalarını,
 - d. Kurum kültürünü anlamak,
- 2) EOÜMC'nin
 - a. Bir sivil toplum kuruluşu olarak,
 - b. Bir eğitim kurumu olarak ayıracı özelliklerini ortaya çıkarmak
- 3) EOÜMC'nin eğitim alanında faaliyet gösteren bir sivil toplum kuruluşu olarak örgütsel yapı, insan, politika ve kültürünün kurumun amaçlarına ulaşmasında etkilerini ortaya çıkarmaktır.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Dünyada, 1950'li yıllardan sonra dernekler, vakıflar, gönüllü halk faaliyeti organizasyonları, sendikalar, esnaf ve ticari örgütlenmeler, kooperatifler hızla çoğalarak etkili hale gelen sivil örgütleri arasında yerlerini aldılar. Sivil toplum kuruluşlarının ülkemizde de eğitim hizmetlerini destekleyen çeşitli rollere sahip olarak eğitimle ilgili çalışmalarda etkili oldukları düşünülmektedir (Özan, Polat ve Şener, 2015: 60). Bahsi geçen sivil toplum örgütleri içerisinde vakıfların ve derneklerin, özellikle eğitim ile ilgili etkinlikler yaptıkları da görülmektedir. Bu kapsamda sanat eğitimi veren dernekler içerisinde yaygın eğitim çerçevesinde, özellikle müzik eğitimi veren dernekler ile ilgili literatür taraması yapıldığında çok fazla çalışma olmadığı gibi aynı zamanda bu alanda faaliyet gösteren yeterli sayıda kurum olmadığı da saptanmıştır. Buna ek olarak müzik bibliyografyalarına bakıldığında Üsküdar Musiki Cemiyeti ile ilgili radyo alemi dergisinde beş yayın, musiki ve nota dergisi ile musiki mecmuasında bir yayın (aynı yayın) ve radyo haftası dergisinde bir yayın yer aldığı tespit edilmiş ve bunların cemiyetin tarihi ve kapsamı ile ilgili olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, daha önce böyle bir çalışma yapılmamış olması bu araştırmanın önemini göstermektedir ve ayrıca bu tezin sonunda ortaya çıkacak olan bulgular da yaygın

eğitim kapsamında sanat eğitimi bağlamında müzik eğitimi vererek faaliyetlerini devam ettiren sivil toplum kuruluşlarının uzun sürelerce ayakta kalabilmesi için nasıl bir kurumsal yapı, politika ve kültüre sahip olmaları gerektiğine dair bir bakış açısı oluşturabilir.

1.4. VARSAYIMLAR

Çalışmada bahsi geçen sivil toplum kuruluşunun yönetim kurulu üyeleri, öğretim üyeleri, üyeleri ve kursiyerleri ile görüşme yoluyla toplanan verilerin, araştırmanın amacına yönelik görüşlerini ortaya koyacak nitelikte olduğu ve görüşülenlerin samimi cevaplar verdikleri varsayılmaktadır.

1.5. SINIRLILIKLAR

Bu araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular; nitel araştırma yöntemi durum çalışması deseni seçilmesi sebebiyle 2022 yılında Klasik Türk Müziği eğitimi veren bir sivil toplum kuruluşunun yönetim kurulu üyeleri, kursiyer üyeleri, sazandeleri, gönüllü koro üyeleri, öğretmenlerinin görüşleri ve deneyimleriyle yönetim kurulunun paylaştığı resmî belgeler ile sınırlıdır. Bu sebeple nicel araştırmaların sahip olduğu bulguların aynı koşullarda olan olgulara genellenebilir olması özelliği, nitel araştırma yöntemi ile yürütülmüş olan bu çalışmada mümkün olmayabilir (Akar, 2019).

1.6. KAVRAMLAR

Sivil Toplum: Batı toplumlarının gelişim sürecinin ve Batı siyasal geleneğinin içinde doğup gelişen *sivil toplum* kavramı siyasal-yönetimsel sistem, demokrasi ve demokratikleşme arayışlarına rehberlik yapan bir kavramdır (Kabasakal, 2008: 5). Karataş (2012)’a göre toplumsal refleksin bir sonucu olan sivil toplum devletten özerk ve onun uygulamalarına sınır getirebilen çeşitli gruplardır. Özer (2008)’e göre ise modern toplumda sivil toplum devlete karşı anlam sistemi, değer ve bazı söylemler geliştiren ve bunları yapmak için ekonomik, örgütsel ve ideolojik yeterlilikleri olan sosyal gruplar olarak görülmektedir.

Sivil toplum kuruluşu (STK): Bu grupların topluma fayda sağlamak için kâr amacı gütmeyen faaliyetlerde bulunması ile ortaya çıkan *sivil toplum kuruluşu* kavramını Karataş (2012) şöyle tanımlamaktadır: “Belli idealler etrafında oluşan, çoğu zaman yasal-demokratik birlikteliklere STK denir.” STK’ların en önemli özellikleri

hükümetlerden, kamu kurumlarından ve siyasi partilerden bağımsız olmaları, ticari çıkar ve kâr amacı gütmemeleri ve gönüllülük esasına dayanmalarıdır.

Dernek: Sivil toplum kuruluşları dernek, vakıf, sendika, oda, borsa vb. adı altında faaliyet göstermektedir. Bunların içerisinde yer alan *dernek*, Öncül (2000)'e göre ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelen, kendine has ve sürekliliğe sahip bir yapısı, yönetimi ve tüzel kişiliği olan insan topluluğudur. Çalışmanın konusu olan sivil toplum kuruluşu da dernek kategorisinde yer almaktadır.

İşletme: İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için üretim faaliyetleri gerçekleştirerek mal ve hizmet üreten ekonomik birimlere *işletme* denir (Tutar, 2015: 30). İşletmelerin birçok türü vardır ve günümüzde eğitim kurumları da birer işletme olarak ele alınmaktadır.

Eğitim kurumu: Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre *eğitim kurumu* öğrencilerin eğitim ve öğretimlerinin yapıldığı yerdir. Çalışmanın konusu olan dernek de bir eğitim kurumu işlevi görmektedir ve faaliyetlerini yaygın eğitim çerçevesinde sürdürmektedir.

Yaygın eğitim: Millî Eğitim Bakanlığı (2022) *yaygın eğitimi* toplumun ihtiyaçlarına göre belirli bir amaca ve genele yönelik farklı türlerde eğitimlerin verildiği, verilen eğitimlerin kurumların hazırladığı takvime göre yapılıp başarılı olanların eğitim sonunda sertifika aldıkları eğitim süreci olarak tanımlamaktadır. Bu tanımda yer alan genele yönelik ifadesinden yaygın eğitimde, örgün eğitimde var olan yaş sınırlamasının yer almadığı anlaşılmaktadır ve burada ortaya yaşam boyu öğrenme kavramı çıkmaktadır.

Yaşam boyu öğrenme: Yine MEB (2022) tanımına göre okullarla sınırlı olmayan; evde, işte, yaşamın her alanında gerçekleşebilen; yaş, sosyal ya da ekonomik statüye veya eğitim seviyesine bakılmadan sürdürülebilen öğrenme *yaşam boyu öğrenme*dir. Araştırmaya konu olan sivil toplum kuruluşu, yaygın eğitim kapsamında faaliyet gösteren bir eğitim kurumu olup bu dernekte yaşam boyu öğrenme faaliyetleri yer almaktadır. Ve bu kuruma mensup kişiler gönüllü olarak bu faaliyetlere katılım göstermektedir.

Örgüt: Alıç (1995)'a göre birbirleri ile iletişim halinde bulunan ve ortak bir amaç etrafında bir araya gelip bu amacı gerçekleştirmeye yönelik istekli bir biçimde faaliyet

gösteren kişiler bir *örgütü* meydana getirir. Buna göre yukarıda bahsedilen yaşam boyu öğrenme için bu kuruma gönüllü olarak katılım gösteren bireyler de burada bir örgüt oluşturmaktadır.

Örgütte yapı, insan, politika ve kültür: Bolman ve Deal (2013)'a göre de örgütlerin yapı, insan kaynağı, politika ve kültür gibi unsurları bulunmaktadır. Örgütte *yapı*, örgütsel amaçlara ulaşmak adına kaynakların kullanımını ve örgütte yer alan kişilerin eylemlerinin koordinasyonunu sağlayarak görev ve yetki ilişkilerini oluşturan sistemdir. Örgütte yer alan kişiler de örgütün *insan kaynağı* unsurunu oluşturmaktadır. Örgütün amaçlarına ulaşmak için geliştirdiği iç ve dış politikalar ise örgütün *politika* ögesidir ve örgütün ortaya çıkışından beri varlığını sürdürdüğü son ana dek örgütün içinde ortaya çıkan değerler, inançlar, normlar, örgütsel semboller vb. hemen her şey örgütün *kültürünü* meydana getirmektedir.

1.7. KISALTMALAR

STK: Sivil Toplum Kuruluşları

EOÜMC: Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti

BÖLÜM II: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Açıklamak kelimesinin Türk dil kurumu sözlüğündeki tanımı “*bir konuyla ilgili gerekli bilgileri vermek, izah etmek*” tir. Yaygın Sanat Eğitimi Veren Bir Sivil Toplum Kuruluşunun Yönetim Ve Organizasyon Özelliklerinin İncelenmesi: Emin Oğan Üsküdar Musiki Cemiyeti adlı bu tezde yer alan STK’lar ile ilgili kavramlar, terimler ile bir eğitim kurumu ve işletmesi olarak örgütsel kuramlar ile ilişkilerinin detaylı bir biçimde izahı ile bunların genelde eğitimle özelde ise yaygın eğitim ve müzik eğitimi ile ilişkileriyle ilgili gerekli bilgilere kavramsal çerçeve bölümde yer verilmiştir.

EOÜMC, yüz yılı aşkın zamandır yürüttüğü birey ve kitle eğitimi ile bölgesel olarak sanat eğitime hizmet etmekte, böylece toplumun gelişimine dolaylı katkıda bulunmaktadır. Yaygın eğitim faaliyetleri yapan ve üyelerine Türk müziği ve enstrümanları ile ilgili eğitimler veren EOÜMC, bir işletme olmaktan önce bir örgüt, bir STK ve bir eğitim kurumudur. Bu bölümde, araştırmanın kuramsal çerçevesini belirlemek amacıyla örgüt, STK, eğitim kurumu ve yaygın eğitim ile ilgili kavramların açıklaması ve araştırmanın konusu olan EOÜMC’nin tarihi ve kurumsal özellikleri yer almaktadır.

2.1. ÖRGÜT

Örgüt kavramı, insanların bir arada yaşadığı ve ihtiyaçlarını karşılamak için birbirlerinden yardım almaları gerektiğini fark ettiklerinden beri vardır. Yani aslında örgütler hayatın merkezindedir denilebilir. Türkiye’de yasal anlamda STK olarak varlığını sürdüren kuruluşlar da insanların örgütlenerek bir araya gelmesi sonucu oluşmaktadır. Bu tezdeki STK ile ilgili tartışmaların anlaşılması için öncelikle *örgüt* kavramının kavramının ne olduğu hakkında fikir sahibi olunması gerekmektedir. Daha sonra *örgüt türleri, örgütlerin doğası ve yapısal biçimleri* ile ilgili bilgiler verilerek örgüt kültürünün ne olduğu, bunun örgütün başarısı ve sürdürülebilirliği için nasıl bir önem taşıdığı açıklanacaktır.

Sosyoloji, psikoloji, antropoloji, siyaset bilimi, yönetim bilimi gibi sosyal bilimlerin konu alanına giren örgüt kavramının bu bilim dallarının çalışma alanlarına bağlı olarak farklı biçimlerde tanımları yapılmıştır (Şişman, 1995: 1). Örgütün Türk dil Kurumu sözlüğündeki tanımı şöyledir: *Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat*. Alan yazındaki bir tanımda örgütler, *“belirli özelliklere sahip insan grubunun bir araya gelmesiyle oluşmuş, kendilerine has kültürlere sahip ve çevreleri ile sürekli bir iletişim halinde olan yapılardır”* şeklinde açıklanmıştır (Karahana, 2008: 457). Etzioni (1964) örgütleri, *“belirli amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal birimler”* olarak tanımlar. March ve Simon (1958)’a göre ise örgüt, *“üyeleri arasındaki ilişkiden oluşan toplumsal bir yapı”* olarak tanımlamaktadırlar. Başka bir tanımda ise, *iki ya da daha fazla insanın, ortak bir amaca ulaşabilmek için, davranışlarını biçimsel bir kurala göre düzenlediği yapı* olarak anlaşılmaktadır (İşcan & Timuroğlu, 2007: 119). Daha kapsamlı olarak tanımlandığında ise örgüt, *belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin çabalarının eşgüdümlediği bir yönetim işlevi; amaç, insan, teknoloji boyutlarının etkileştiği bir sistem; kişiliğini belirleyen ve kendine özgü bir kültürü olan; işleri, mevkileri, çalışanları ve arasındaki yetki ve iletişim ilişkilerini gösteren bir yapıdır* (Güçlü, 2003: 147).

2.1.1. Formal ve İnfomal Örgütler

Weber, önceden belirlenmiş kuralları uygulayan biçimsel yapı diye adlandırmaktadır örgütü ve ona göre örgütlerin belirli davranış kalıpları vardır (Çalışkan & Eğmir, 2020: 855). Klasik yönetim yaklaşımlarının öncülerinden Weber ve Fayol’un ortaya attıkları görüşler ile biçimsel (formal) örgüt yapısının oluştuğu görülürken, Neo-klasik yönetim yaklaşımlarında biçimsel olmayan (informal) örgüt yapısının oluşturulması üzerinde durulmuştur (Erkul ve Seçtim, 2020: 23-40). Hodge, Anthony ve Gales (2003)’e göre ise örgütün kabul edilen ve formal olan bölümü biçimsel yapıyı oluşturmaktadır ancak örgütün biçimsel olmayan kısmı yani örgütsel yapının görünmeyen kısmı da vardır. Bu biçimsel olmayan yapı da birey kaynaklı çözümlenmesi gereken kısımdır. Yani örgütteki insan ilişkileri esasında biçimsel olmayan uyumu meydana getiren kısımdır ve biçimsel örgütün yanında doğal bir örgüt yapısının mevcudiyetine ve ehemmiyetine vurgu yapmaktadır (Güven, 1984: 181). Doğal örgüt biçimsel örgütün verimliliğinin ve sürekliliğinin artmasına katkı sağlayabilir. Çünkü *“doğal örgüt, formal örgütün*

amaçlarını desteklediği durumda, yönetimin işi kolaylaşmaktadır” (Demir Yıldız, 2018: 99).

Örgütün ne olduğu ve örgüt türleri ile ilgili verilen bilgilerden sonra ilerleyen bölümde örgütün içinde barındırdığı unsurlara ve nasıl geliştirilebileceğine dair bilgiler verilip farklı bakış açılarına göre örgüt yapısı ve yapısını oluşturan unsurların neler olduğuna değinilerek örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık kavramından söz edilmiştir.

2.1.2. Örgütlerde Koordinasyon Mekanizmaları

Yukarıda farklı tanımları yapılmış, türleri açıklanmış olan örgüt kavramının yapısına yönelik farklı bazı yaklaşımlar vardır ve bu tezde ilk olarak Mintzberg’in örgütlerin yapılanması ile ilgili teorisi daha sonra da Bolman ve Deal’ın örgütleri yeniden yapılandırma teorisi ele alınmaktadır. Mintzberg (2015)’e göre bir örgütün yapısı örgütteki işlerin özgün görevlere ayrılarak sonrasında bunların arasında koordinasyonun sağlandığı yolların toplamı olarak tanımlanmaktadır. Daha karmaşık olan koordinasyon ise koordinasyon mekanizmaları adı verilen farklı araçlar gerektirmektedir ve örgütte koordinasyonun sağlanması için beş koordinasyon mekanizması bulunmaktadır. Bunlar: *karşılıklı uyum, doğrudan denetim, iş süreçlerinin standardizasyonu, ürünlerin standartlaştırılması ve çalışanların becerilerinin standartlaştırılması*. *Karşılıklı uyum* adı verilen mekanizmada işin kontrolü işi yapanlarda olmakla birlikte basit bir biçimde informal iletişim kanalıyla koordinasyon sağlanmaktadır. *Doğrudan denetim* mekanizması ise bir bireyin diğerlerinin işinden sorumlu olması yani kişilerin hareketlerini izlemesi, onlara talimatlar vererek yönlendirmek suretiyle koordinasyonu sağlaması anlamına gelmektedir. *Standartlaşmaya* gelindiğinde ise ilk olarak iş süreçlerinin standartlaştırılması yani işin içeriğinin belirlenerek programlanması ile ortaya çıkan koordinasyon mekanizması karşımıza çıkmaktadır. Diğer bir standartlaşma mekanizması ise *çıkıtların (ürünlerin) standartlaşmasıdır* ki burada ürünün boyutları veya performansı belirlenerek standartlaşma sağlanmaktadır. Başka bir deyişle, iş sürecinden çok sonuçların ayrıntı durumuna getirilmesi sayesinde koordinasyon sağlanmaktadır. *Becerilerin standartlaşmasında* ise; iş veya çıktılarından çok belirlenen işin tamamlanması için gereken eğitim çeşidi standartlaştırılarak beceriler standardize edilmiş olur. Yani aslında çalışanların ne yapmaları gerektiğini biliyor olmaları ve

uzmanlaşmaları sayesinde koordinasyon gerçekleşmiş olur. Örgüt yapısının temel öğeleri olan ve örgütü bir arada tutan bu koordinasyon mekanizmalarının hepsine aynı anda sahip olabilen örgütler mevcut iken sadece bir kısmına sahip olan örgütler de bulunmaktadır (Demirhan, 2018: 209).

Örgütlerin koordinasyon mekanizmalarını kullanma biçimlerinin ele alınmasından sonra örgütün ana bölümünü, örgütlerin başarı ya da başarısızlığının belirlenmesinde büyük rol oynayan kısmı, yani yapısı beş temel parçadan oluşur. Bunlar: *stratejik üst yönetim, mal-hizmet üretim birimi, orta kademe, teknik yapı ve destek personeli*dir. Örgütün kavramsal betimlemesi olarak da nitelendirilen bu yapının temelinde *mal-hizmet üretim birimi* bulunmaktadır. Mal-hizmet üreten kişilerden meydana gelen bu birim standartlaşmanın genellikle en ileri seviyede olduğu bölümdür. (Mintzberg, 2015: 24). Örgütün kalbi denilen bu bölüm temel çıktıları ürettiğinden örgütün ayakta kalmasını sağlamaktadır (Timurturkan, 2010: 23-24). Bu bölümde dört ana işlev bulunmaktadır: 1) *Üretim için girdilerin temin edilmesi* 2) *Girdilerin çıktılarına dönüştürülmesi* 3) *Çıktıların dağıtılması* 4) *Girdi dönüştürme ve çıktı işlevlerine doğrudan destek sağlanması* (Mintzberg, 2015: 24). Örgütü yaşatan parçaları içeren bu bölümün dışında, eğer örgüt çok küçük değil ise, örgütte yönetsel bileşenler oluşturulması zaruridir (Mintzberg, 2015: 24). Bu noktada karşımıza çıkan kısımlar yani yönetsel *bileşenler stratejik üst yönetim, orta kademe ve teknik yapıdır*.

Stratejik üst yönetim bölümü yöneticilerin örgüt içerisindeki etkinlikleri izleyebildikleri stratejik doruk olarak tanımlanmaktadır (Demirhan, 2018: 209). Örgütün tepe noktası olarak bilinen stratejik üst yönetim bölümünde en üst yönetim kademesi ile onun destek personeli bulunmaktadır (Lunenberg, 2012: 2). Örgütün bütününden sorumlu olan kişilere genel müdür, milli eğitim müdürü veya dernek başkanı, üst düzey yöneticiler ya da yönetim kurulu gibi örnekler verilebilir ve onlara destek veren personel için de üst düzey yönetim ile çalışan yardımcılar, sekreterler, asistanlar örnek olarak gösterilebilir (Mintzberg, 2015: 24). Stratejik üst yönetim örgütün etkin ve verimli çalışması için gerekenleri yapmakla yükümlüdür. (Timurturkan, 2012: 23). Ayrıca, örgütün misyonuna en etkili şekilde hizmet etmesini sağlama görevine sahip olup zaman zaman da örgütlerinde stratejik değişimler gerçekleştirmek adına geliştirme projeleri üretmek için mesai harcarlar (Mintzberg, 2015: 25-26). Bu ifadeden de anlaşılacağı üzere strateji oluşturma konusunda örgütün

beş parçası içinde en önemli rol oynayan bölüm stratejik üst yönetimdir (Mintzberg, 2015: 26).

Mintzberg (2015)'e göre stratejik üst yönetim mal-hizmet üretim birimine orta kademe yönetim zinciri kanalıyla katılır ki bu kademenin biçimsel otoriteleri vardır. Orta kademe yönetim üst yönetim ile iş görenler arasında hiyerarşi meydana getiren ve yöneticilerden oluşan bölümdür (Demirhan, 2018: 209). Oluşturulan bu örgütsel hiyerarşide orta kademe yöneticisi kendi üstündeki ve altındaki birimlerle doğrudan denetim mekanizması yoluyla bazı görevleri yerine getirmekle yükümlüdür. Örneğin; kendisine bağlı birimlerin performansları ile ilgili dönütler elde edip bunları biriktirerek kendi üstündeki yöneticiye bildirmek (Mintzberg, 2015: 28). Genel olarak üst düzey bir yöneticinin yaptığı her işi kendi birimi içerisinde yapan orta kademe yönetici etkili bir iletişim ağı kurarak birimine bağlı personeli yönlendirme ve biriminin faaliyetleri ile çevresinden sorumludur. Bunun yanı sıra topladığı bilgileri hem kendi birimine hem de üst yönetime iletme gibi görevleri de mevcuttur. Ayrıca stratejik değişimler konusunda inisiyatif alma ve çatışmaları çözme gibi misyonlara da sahiptir (Mintzberg, 2015: 28-29). Orta kademe yönetim örgütün büyüklüğü ile bağlantılıdır çünkü örgüt büyüdükçe orta kademe yönetim ihtiyacı artar (Timurturkan, 2012: 23).

Örgütteki yukarıda sözü edilen yapıyı destekleyen; analistler olarak betimlenen mühendisler, muhasebeciler, planlamacılar, araştırmacılar ve personel müdürü gibi pozisyonlar teknik yapı olarak adlandırılır (Lunenberg, 2012: 2). Bu analistler örgütteki yapılacak işleri tasarlayan ve işlerin denetimi ile sonuçların analizini yapan personeldir (Reyhanoğlu, 2009: 2). Bu yapı otorite hiyerarşisinin dışında yer almaktadır ve örgütte planlama yapma, örgütün diğer kısımlarındaki işleri kontrol etme gibi görevlere sahiptir (Mintzberg, 2015: 29). Örgütün standardizasyonuna hizmet eden ve kendi kendilerine bir operasyonda bulunma yetkisine sahip olmayan teknik yapının kontrol analistleri diğer yapıların etkin kullanılması için yani diğerlerine hizmet etmek için vardır. Örgütte kullanılan standardizasyon ne kadar artarsa teknik yapıya olan gereksinim de o kadar artmaktadır (Mintzberg, 2015: 30).

Örgütün yapısını oluşturan beş temel parçanın sonuncusu da örgütün etkinlikleri için birçok destekleyici hizmetin verildiği destek personelidir (Demirhan, 2018: 209).

Örgütün tüm bölümlerine dolaylı olarak hizmet veren bu personele kafeterya, posta, halkla, ilişkiler, hukuki, idari gibi personeller örnek olarak gösterilebilir (Reyhanoğlu, 2009: 2). Bu birimin doğrudan üretime katkısı yoktur ancak bu birimlerin çoğu kendi kendilerine yeterlidir ve aslında kendi mal-hizmet üretim birimi olan mini örgütler olarak tanımlanabilirler (Mintzberg, 2015: 30).

2.1.3. Örgütlerin Yapısal Özellikleri

Örgütün yapısını oluşturan beş temel parça olan koordinasyon mekanizmalarından sonra bu parçaların etrafında örgütlerin yapılarına göre kategorize edilip adlandırılması yer almaktadır ve beş yapısal biçim bulunmaktadır. Bunlar: 1) *basit yapı*, 2) *makine bürokrasisi*, 3) *profesyonel bürokrasi*, 4) *bölümlenmiş form*, 5) *esnek yapı (adhokrasi)*dir (Mintzberg, 2015: 301).

Ele alınacak ilk yapısal biçim, temel koordinasyon mekanizması doğrudan denetim ve temel örgüt birimi stratejik üst yönetim olan basit yapıdır. Basit yapının en önemli unsuru stratejik üst yönetim olduğundan strateji oluşturma sorumluluğu üst yönetimde olup önemli kararlar yönetim kurulu başkanının yetkisindedir ve kontrol ağı geniştir. Organik bir yapısı olan basit yapıda genellikle çok az uzman, sınırlı sayıda destek personeli, sıkı olmayan bir iş bölümü, birimler arasında ufak farklılıklar ile küçük bir hiyerarşik yapı bulunmaktadır ve bu yapıda iletişim genellikle informaldir. Çevresi de basit ve dinamik olmaya yatkın olan bu yapıyı yeni örgütler daha çok benimsemektedir (Mintzberg, 2015: 306-308). Çevresel etkilere karşı riskleri daha düşük olan bu yapıya sahip olan örgütler genellikle küçük örgütlerdir (Timurturkan, 2012: 25).

İkinci olarak ele alınacak yapısal biçim, temel koordinasyon mekanizması iş süreçlerinin standartlaşması ve temel örgüt birimi teknik yapı olan makine bürokrasisidir. Genellikle durağan bir çevreye sahip olan bu yapının amacı iç yeterliliğe ulaşmak yani performansı geliştirmektir (Lunenberg, 2012: 4-5). Bu yapının var oluşu Sanayi Devrimi'ne dayanmaktadır ve formal bir örgüt yapısı olan makine bürokrasisi işlerin uzmanlaşması neticesinde ortaya çıkmıştır (Reyhanoğlu, 2009: 9). Buradan hareketle başlangıç noktasını oluşturan, rasyonel iş akışı olan mal-hizmet birimi ile basit ve tekrar edici görevlere sahip olan bu yapının eski olan gelişmiş örgütlerde bulunduğu söylenebilir. Seri üretim şirketleri, büyük şehir otelleri gibi büyük örgütler ile ucuz mobilya üreticileri ve kâğıt ürünleri gibi küçük örgütler makine

bürokrasilerine örnek gösterilebilir (Mintzberg, 2015: 315-328). İş görenlerin yaptıkları işler ile ilgili çok az karar verme hakkı olduğundan ve üretim hattındaki uzmanlaşmanın kontrolü için mal-hizmet birimleri ile ilgili yetkiler orta kademe yöneticilere verilmiştir. Teknik yapının güçlü bir konuma sahip olduğu makine bürokrasisinde zayıf durumda olan orta kademe yöneticiler teknik yapı içerisindeki analistler ile iş birliğinde bulunmaktadır (Reyhanoğlu, 2009: 9). Yapının tamamına etkili olan kurallar ve düzenlemeler ile tüm kademelerde formal iletişim biçimine sahip olan makine bürokrasisi klasik yöntemin ilkeleri ile uyumlu olup emir-komuta birliği ile denetim hususunda saplantılı bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Bu denetim saplantısı sebebiyle de destek personelinin sayısı da sürekli olarak artmaktadır. Gücün çoğunun stratejik üst yönetimde toplandığı bu yapıda stratejik üst yönetim stratejiyi oluştururken orta kademe ve mal hizmet üretim birimi de bu stratejiyi uygulamakla görevlidir.

Diğer yapısal biçim ise temel koordinasyon mekanizması becerilerin standartlaşması ve temel örgüt birimi mal-hizmet üretim birimi olan profesyonel bürokrasidir. Üniversite, hastane, okul sistemleri, kamu muhasebe kurumu gibi uzmanlaşmaya dayalı örgütlerde görülen profesyonel bürokrasinin mal-hizmet üretim biriminin büyük olması ile buradaki profesyonellerin teknik yapıdan ziyade destek personeline daha fazla ihtiyaç duyması onu makine bürokrasisinden ayıran özelliğidir (Bozkuş, 2016: 248). Çalışanlarının eğitim seviyesi yüksek olan profesyonel bürokrasinin yer aldığı örgütlerde becerilerin standartlaştırılmasında koordinasyon önemli olup örgütün işlevselliği için de iş görenlerin sıkı bir öğretim ve tekrar ile örgütün ilkelerini öğrenerek örgüte uyumları sağlanır (Mintzberg, 2015: 349). Orta kademenin zayıf olduğu bu yapıda profesyonellerin işlerini kontrol etme sürecinde uzmanlık standartları ile informal iletişim ağı kullanılmaktadır (Reyhanoğlu, 2009: 10). Profesyonel bürokrasilerin hedefleri yenilik yapmak ve yüksek kalitede hizmetler sağlamaktır (Lunenberg, 2012: 5).

Dördüncü yapısal biçim temel koordinasyon mekanizması sonuçların(çıktıların) standartlaşması ve temel örgüt birimi de orta kademe olan bölümlenmiş biçimdir ve genellikle sanayileşmiş ekonomilerin özel sektöründe yaygındır. Örneğin Amerika'daki en büyük şirketlerin örgütsel yapıları bölümlenmiş biçim adı verilen bu yapısal biçimdedir. Temel örgüt birimi olan orta kademedeki birimler -ki bunlar bölüm

olarak adlandırılmaktadır- örgütün içerisinde teknik ve yönetsel özellikleri açısından birbirinden ayrılmış olup diğer bölümlerle koordinasyonda olma zorunluluğu olmadan yarı özerk bir biçimde görevlerini yerine getirirler. Her bölümün kendine has bir yapısı olması yönüyle diğer dört yapısal biçimden ayrılan bölümlenmiş biçimde stratejik üst yönetimin kontrol alanı çok geniş olabilir (Mintzberg, 2015: 380-381). Ayrıca, bölümlenmiş biçimde genel merkez olarak adlandırılan merkezi yönetim bölümler arasındaki koordinasyon ve kontrolü sağlamak adına performans kontrol sistemlerini geliştirip kullanmaktadır (Sevik, 2019: 32). Bölümler ile arasında iş bölümü olan genel merkezin iletişim türü genellikle sınırlı ve formaldır (Mintzberg, 2015: 388).

Beşinci yapısal biçim ise bürokrasiye aykırı bir kavram olup ona alternatif olarak geliştirilmiş bir sistem olan ve örgütsel hiyerarşinin olmaması olarak da tanımlanan adhokrasidir. Esnek yapı yani adhokrasinin temel koordinasyon mekanizması karşılıklı uyum ve temel örgüt birimleri de yönetim esnek yapısında destek personeli ile işletim esnek yapısında mal-hizmet üretim birimidir. Performans odaklı yapılar olan makine ile profesyonel bürokrasiler sorun çözmeye yönelik olmadığından ve çıktıları standartlaştırıp kontrol sağlamak da yeniliği özendirmediğinden, çok yönlü yenilik için farklı bir yapılandırma gerekmiştir ve bu noktada esnek yapı ortaya çıkmıştır. Organik özelliğe sahip olan ve çok az biçimsel davranışa sahip olan bu yapı klasik yönetim ilkeleri ile emir birliğine uygunluk göstermemektedir. Bürokratik yapıdan uzaklaşarak gerekirse hiyerarşiyi kıran bu yapı içerisinde yeniliğin yapılacağı alanlarda bilgi ve karar verme süreçleri için informal ve esnek bir iletişim ağı bulunmaktadır (Mintzberg, 2015: 432-433). Organik yapısı sayesinde yenilik yapabilen esnek yapı, koordinasyon konusunda uzmanların standartlaşmış becerileri yerine bu bilgi ve becerilerin yenilerinin inşası için bir altyapı olarak görülmektedir (Sevik, 2019: 33). Çabalar ve denetim de standartlaşmış değil yenilikçi olduğundan koordinasyon mekanizması olarak karşılıklı uyum ortaya çıkmaktadır (Mintzberg, 2015: 435). Hiyerarşiye değil yatay ilişkilere önem verilen, farklı türlerde uzmanların yenilikçi projeler için disiplinler arası takımlar ile -ki bunlara proje takımları denilmektedir- güçlerini birleştirerek oluşturduğu koordinasyon neticesinde orta kademe ve destek personeli gibi diğer bölümlerin azaldığı bir yapı ortaya çıkmaktadır (Reyhanoğlu, 2009: 10-11). Mintzberg (2015)'e göre esnek yapıda uzmanlar mal-hizmet üretim birimi, destek personel ve yönetim kademeleri içerisinde dağıtılmıştır

ve bu sayede tüm birimler arasında dengeli bir dağılım olup alınması gereken kararlar da özelliklerine göre yöneticiler ve yönetici olmayanlar arasında dağıtılmaktadır. Bu nedenle de esnek yapı içerisinde yenilik yapma gücü bir kimsenin tekelinde değildir. Bir adhokrasinin temel amacı çok fazla bilgi yükü ve belirsizlik bulunan bir ortamda esnekliği, yaratıcılığı ve uyum becerisini arttırmaktır (Şengül, 2009: 60).

2.1.4. Örgütlerin Doğası

Bolman ve Deal (2013), örgütleri yeniden yapılandırma yaklaşımında öncelikli olarak örgütlerin doğasının ve yapısının anlaşılması gerektiğini vurgulamışlardır çünkü bir binanın veya hayvanın iskeleti gibi örgütün doğası ve yapısı da onun yapabileceklerini bir yandan sınırlarken bir yandan da geliştirmektedir. Örgütlerin kurallar ve bürokrasi ile çevrelendiği ve örgüt içerisindeki rollerin açık amaçlar doğrultusunda olması gerektiği de bu yaklaşımda yer almaktadır. Örgütlerin nitelikleri büyük – küçük, yeni – eski, ulusal – küresel, kâr amacı güden – gütmeyen, yasal – yasadışı olarak sınıflandırılabilir. Ayrıca örgütlerin temel özellikleri karmaşık, şaşırtıcı, aldatıcı ve anlaşılması güç olmaları olarak sıralanır (Bolman & Deal, 2013: 56-58). Örgüt dizaynı ise bir örgütün yapısını oluşturan başlıca ilişkilerin şeklini ve niteliğini gösterir. Buna göre bir örgütü dört çerçeve modeli aracılığıyla anlamak için analitik bir araç ileri süren Bolman & Deal (Fruehauf, Al-Khalifa ve Coniker, 2015: 161) yönetimin *yapısal, insan kaynakları, politik ve sembolik* boyutları olduğunu ortaya koymuştur (Özmen ve Şentürk, 2018: 32). Dört çerçeve modelinde; örgütlenme ve planlama boyutları örgütün yapısal çerçevesini, örgütteki insan boyutu (çalışan boyutu) örgütün insan kaynakları çerçevesini, örgütteki güç dinamikleri ile çatışma ve uzlaşma stratejileri örgütün politik çerçevesini, örgüt kültürüne amaç ve anlam katan örgütsel semboller ise de örgütün sembolik çerçevesini meydana getiren unsurlardır (Garipağaoğlu ve Şimşek, 2016: 84).

Yapısal çerçeve örgütün yapabileceklerini bir yandan geliştirirken bir yandan da sınırlar ve örgütteki hem ortak amaçları hem bireysel farklılıkları bağdaştırır. Ayrıca örgütte kurallar çok sıkı olduğunda özgürlük ve esneklik azaldığı için bu durumda da serbestleşme çözüm olabilir. Örgütlerin birçoğu çok serbest olma ile çok sıkı olma arasında bocalamaktadır. Örgütün kendi yapısı, kültürü, insan kaynakları ve

politikalarına göre kendisini yapılandırması gerekmektedir (Bolman ve Deal, 2013: 53).

Örgüt içerisindeki rollerin açık amaçlar doğrultusunda olması gereklidir ve yapısal çerçeveye göre de insanları doğru roller ile sorumluluklara yerleştirmek önemlidir. Bu çerçevede biçimsel roller ve sorumluluklar kurumsal hedeflere uygun biçimde tasarlanarak bireysel verimsizliğin en alt seviyeye düşürülmesiyle iş görenlerin performansının en üst noktaya çıkacağına inanılmaktadır. Ayrıca bu çerçevede sürekli değerlendirmeler yapılarak sorunlar tespit ve analiz edilerek çözüm için yeni politikalar geliştirilir. Geliştirilen politikalar ve yapısal değişim modelleri uygulamaya konularak yeniden yapılandırma veya kurallarla örgütsel problemler çözülmeye çalışılır (Özmen ve Şentürk, 2018: 31).

İnsan psikolojik ve sosyal ihtiyaçları olan organik bir varlıktır ve örgütün kalbidir (Bolman ve Deal, 2003: 354). İnsan, doğası karmaşık bir yapıya sahip olduğundan, çeşitli nedenlerden dolayı farklı davranışlar sergiler. Ancak bunun yönetici için önemli kısmı örgüt içerisindeki insan kaynağının örgütün amaçları çerçevesinde davranışlar sergilemesi noktasıdır (Muradova ve Özdemir, 2008: 148). Celep (1998)'e göre bir örgütün en önemli ve temel girdisinin insan olduğu ve özellikle de eğitim örgütlerinde bunun öneminin arttığı yadsınamaz bir gerçektir. Çünkü örgütün sahip olduğu yapısal, fiziki ve ekonomik şartlar etkililiği için gerekli olsa da bunu sürdürecekt ve yönetecek olan insandır ve bu nedenle insana gereken önem verilmeli, ihtiyaçları ve beklentileri göz önünde bulundurulmalıdır ki örgüt verimli bir şekilde çalışmalarını sürdürebilsin. Bu nedende insan kaynakları çerçevesinde ana ilkeler ihtiyaçlar, beceriler ve ilişkiler ya da örgütün insan unsurudur (Fruehauf, Al-Khalifa ve Coniker, 2015: 161). Burada örgütler ile bireyler arasındaki ilişkilerin önemi karşımıza çıkmaktadır çünkü örgütler çabaları, yetenekleri ve enerjileri için bireylere ihtiyaç duyarken bireyler de örgütlerin onlara sundukları içsel ve dışsal ödüllere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaçların iyi bir şekilde dengelenmesi ve örgüt ile birey arasındaki uyumun hem örgüte hem de bireye yararı olup örgütün başarılı olması için ihtiyaç duyduğu beceri ve enerjiye sahip olmasını sağlamaktadır (Bolman ve Deal, 2013: 162). Bu çerçeveye göre örgüt ve birey arasındaki uyumun sağlanabilmesi de bireylerin ihtiyaçlarına odaklanmayı ve onları karşılamayı gerektirdiğinden bireylerin temel ihtiyaçlarına, duygularına,

bireyler arası açık iletişime ve etkili takım çalışmasına önem verilmelidir (Özmen ve Şentürk, 2018: 32).

Örgüt yönetimi ile ilgili boyutları kapsayan yapısal ve insan kaynakları çerçevelerinden sonra politik ve sembolik çerçeveler ise örgütün liderlik yönünü vurgulamaktadır (Özcan ve Balyer, 2013: 139). Politik çerçeve boyutunda; örgütler politik arenalar gibidir (Tanrıöğen, Baştürk ve Başer, 2014: 193) ki bu politik saha içerisinde örgüt koalisyonların ve güç savaşlarının etkisi altında kalmaktadır (Özdemir, 2018: 121). Rekabete dayanan politik çerçevede örgütsel hedefler uzlaşma ile sağlanır ve kıt kaynakların çatışma yaşanmadan kullanılması da bu çerçevede sağlanır (Özcan ve Balyer, 2013: 138). Politik çerçeve kavramının kalbi güç ve güç algısıdır ve bu yalnızca yapısal çerçeve tarafından dayatılan otoriteyi değil aynı zamanda beceriler, kişisel itibar, zorlama gibi kişilik özellikleri ile kazanılan gücü de gerektirir (Fruehauf, Al-Khalifa ve Coniker, 2015: 161). Bu güç örgüt yönetimi tarafından hem iç politikalar için kullanılır (Bolman ve Deal, 2013: 275) hem de örgüt dışı gruplarla çatışmayı önleyen ve iyi ilişkiler oluşturmayı sağlayan örgütün dış politikaları için kullanılır (Tanrıöğen, Baştürk ve Başer, 2014: 193)

Dört çerçevenin sonuncusu anlamı vurgulayan ve öznelliğe önem veren sembolik çerçevede örgütsel semboller olarak nitelendirilen seremoniler, ritüeller, mitler, vizyon ve değerler, efsaneler, hikayeler örgütsel hedeflerin yerine getirilmesi için kullanılan araçlardır (Özcan ve Balyer, 2013: 139). Bu çerçevede örgütün değerleri ve kültürü ile örgütte yer alan bireylerin anlam dünyasını oluşturan inançlar da sembollerin temelini oluşturmaktadır (Özmen ve Şentürk, 2018: 32). İş görenlerin davranışlarını etkileyen normlar ve değerler de örgütün kültürel parçalarını meydana getirmektedir (Tanrıöğen, Baştürk ve Başer, 2014: 193). Eğer bir örgüt güçlü bir kültür ve vizyona sahipse o örgütün üyeleri örgüte bağlılık geliştirir (Özmen ve Şentürk, 2018: 32). Bu nedenle bir örgütü saygın bir kuruma ve her şeyin içinde olduğu bir yaşam biçimine dönüştüren mitler, örgütün değerlerini pekiştirip örgütün ne anlama geldiğini ve saygınlığını tanımlayan efsaneler, örgüte özgün ve ayırt edici nitelikler tanımlayan soyut özellikte olup örgütün en üst yönetiminden en alt birimindeki tüm üyelerinin kimlik duygusuna sahip olmasını ve yaptıkları iş ile ilgili kendilerini özel hissetmesine yardımcı olan değerler, örgütün amaç duygusunu bir gelecek imajına dönüştüren ve yaşamsal bir gereklilik olan vizyon, insanların deneyimlerinin temelinde güçlü bir yer edinmiş olup

zaman zaman kurallardan daha etkili bir biçimde insanlara dersler veren ve gelenekleri oluşturup örgütün değerleri ile kimliğini iş görenlere aktararak yaşatan hikayeler, örgüte yeni dahil olanları mistik şeyler ve güçlü bir sembolik baskı ile karşılayarak gelenek ve değerleri aşıl原因an ritüeller, bireyleri sosyalleştirip güven vererek denge kurulmasını sağlayan ve mesajlar aktaran seremoniler sembolik çerçeveyi oluşturan informal kültür oyuncularındır ve örgüte olan sadakate, örgüt ruhu ile başarısına katkıda bulunur (Bolman ve Deal, 2013: 284-297).

2.1.5. Örgütsel Davranış

İnsanlar tarafından belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelerek oluşturulan örgütün de aynı içerisinde bulunan insanlar gibi belli başlı ihtiyaçları, davranışları ve kültürü vardır. Bu ihtiyaçlar karşılandığı takdirde, örgütsel davranışlar çerçevesinde doğru bir örgüt kültürü oluşturulduğunda ve devam ettirildiğinde örgüt sürekli ve etkili bir şekilde varlığını sürdürebilecektir. Örgütsel davranış, örgüt içerisinde ve etrafında yer alan kişilerin fikirlerinin, duygularının, davranışlarının ve neler yaptıklarının sistematik bir biçimde ve aynı zamanda bilimsel olarak incelenmesidir (Özkalp, 2003: 3). Örgütsel davranış, örgütün verimliliğini geliştirmek için kişilerin, grupların ve yapıların örgüt içerisindeki davranışlara olan etkisini araştıran bir daldır (Robbins ve Judge 2012: 9). Yani örgütsel davranış alanındaki ana etmen insan davranışlarıdır (Altıntaş, 2017: 611) “Örgütün kültürü, örgütsel davranışın oluşturduğu ortamdır” (Dönmez, 2009: 1). Örgüt kültürü insanların örgütleri ile ilgili hem hissettiklerini hem de örgüte kimlik kazandıran varsayımları, değerleri ve inançları içermektedir (Dönmez, 2009: 52). Ayrıca örgüte yeni dâhil olan üyelerin örgütteki problemlere bakış açısı, fikir ve hislerinin oluşumu esnasında doğru bir yol izlenmesine katkı sağlarken örgütteki grup içerisinde meydana gelen sorunun çözümünde temel bir çerçeve oluşturur. Yani örgütün biçimsel yapısı ve kültürü üyelerini etkileyerek yönlendirir (Aydınlı, 2003: 81).

2.1.6. Örgütsel Bağlılık

Örgüt üyelerini etkileyip yönlendiren ve hatta örgütle ilgili tutumlarına etki eden bir diğer kavram da örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, örgüt içindeki üyelerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılık yani örgütte bulunma arzuları ile örgütün değerlerine ve hedeflerine bağlılığı olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2008:

38-39). Örgütsel bağlılığın başlangıcı örgüt üyesinin örgütü kabul etmesi ve psikolojik bir anlaşmayla örgüte dâhil olması ile olup örgütün bir üyesi olarak örgütün amaçlarını ve örgütte yapılması gereken işlerle ilgili durumu öğrenmesiyle gelişmektedir (Gül, 2002: 38). Schermerhorn ve arkadaşlarına (1991) göre ise örgütsel bağlılık, *“bireyin dâhil olduğu örgüt ile oluşturduğu güç birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir”*. Kişinin örgütün gayelerini ve değerlerini kabul ederek bu gayelere ulaşılması için emek harcaması ve o örgütte kalma arzusunu devam ettirmesi olan örgütsel bağlılık aynı zamanda kişilerin örgütün faaliyet ve yönetimine katılması ile örgüt için kreatif bir duruş sergilemeleri noktasında önemli bir yere sahiptir (Durna ve Eren, 2005: 210-211). Dahası örgütsel bağlılık zamanla çok fazla değişim göstermeyen tutarlı bir yapıya sahip olup kişi ile örgütü birbirine bağlayarak bir veya birden fazla amaca yönelmesini sağlayan bir güce sahiptir (Sarıdere, 2004: 18).

2.2. SİVİL TOPLUM VE STK’LAR

2.2.1. Sivil Toplum Kavramı

Sivil toplum, 18. yüzyılda Batı Avrupa’da toplumun birlikte nasıl yaşadığını anlamak için analitik bir araç olarak ortaya çıkmış olan bir kavram iken günümüzde ise terim anlamı toplumun siyasi otoritenin baskısından kurtulmasıdır (Akıncı, 2014: 193). Karataş (2008)’a göre ise sivil toplum kavramı Batı’da insanların çıkarları doğrultusunda hareket eden ve meşruluğu kabul gören- devlet otoritesi dışındaki- örgütlenmelerdir. Osmanlı’da ise Batı Avrupa’daki gibi mülkiyet haklarına sahip olmayan bir sivil toplumdaki söz edilmektedir çünkü toplum ile devletin bir arada olduğu bir siyasal yapıya sahip olan Osmanlı İmparatorluğu’nda merkezi otoriteden bağımsız bir alan yoktur (Çaha, 1994: 83).

Yönetim ile siyasi otoritenin dışında kalan, toplumun sivil niteliğini vurgulayan sosyolojik bir kavram olan ve ekonomik, sosyal, kültürel, bilimsel ve teknolojik alanların konu alanı olan sivil toplum; hukuk kurallarına bağlı kalmak zorundadır (Akıncı, 2014: 195). Yıldırım (2003)’a göre sivil toplumun çağdaş anlamı; *gönüllü, kendi kendini oluşturan ve destekleyen, devletten özerk olan ama aynı zamanda devlet ile özel alan arasında aracı özelliği bulunan, kendi ilke ve kuralları ile hukuk kurallarına bağlı olan örgütlü sosyal yapılanmalardır*.

2.2.2. STK'ların Tanımı ve Nitelikleri

İnsanların toplum yaşantısı içerisinde farklı ilgi alanları ve çıkarları doğrultusunda diğer bireylerle bir araya gelme ihtiyacının doğması ile devletten bağımsız olarak kendini yönlendirme isteğinin sonucunda gelişen sivil toplum anlayışı, sivil toplumun taşıyıcı unsurları olarak nitelendirilebilecek olan sivil toplum kuruluşlarını ortaya çıkarmıştır (Özer, 2008: 91-92). Batı'da yöneten ve yönetilen şeklinde bir sınıf ayrımı mevcut olduğundan sivil toplum kuruluşları devletin karşısında yer alırken, Osmanlı'da ise yönetimde söz sahibi olan kurumlar olan sivil toplum kuruluşları devlet ile bütünleşmiş durumdadır. Osmanlı'da sivil toplum potansiyeline sahip unsurlar millet sistemi, lonca düzeni, kurumsallaşmış dini örgütlenmeler (tarikatlar) ve vakıflar olarak sıralanabilir (Yıldırım alp, 2013: 56). Bunların arasında insanlığa hizmet etmek ve toplumsal ihtiyaçları karşılamak gayesi ile sosyal politika alanında görev üstlendiği görülen vakıflar -sivil toplum kuruluşu potansiyeli yüksek olduğu düşünülen- devlet ile ilişkileri ve kuruluş biçimleri açısından sivil toplum kuruluşlarının sahip olması gereken niteliklere sahip değildirler (Yıldırım alp, 2013: 56-59). Sivil toplum kuruluşlarının sahip olması gereken nitelikleri Doğan (2002: 275-276) farklı yazarın tanımlarından aldığı altı ortak öge ile şöyle açıklamaktadır:

- “1) bireylerin gönüllü katılımına açıklık,
- 2) özerklik,
- 3) çeşitlilik,
- 4) yasallık ve insan haklarına duyarlılık,
- 5) demokratik iç ilişkiler,
- 6) ütopyik bir potansiyel.”

Sivil toplum alanı içerisinde faaliyet göstermekte olan her örgütlenme sivil toplum kuruluşu olarak görülüyor olsa dahi günümüz dünyasında çağdaş toplumlarda sivil toplum kuruluşu *ekonomik anlamda çıkarlara sahip olmayan, toplumun faydası doğrultusunda çalışmalar yürüterek halkı aydınlatmak ve yönlendirmek amacıyla gönüllü olarak çalışan kuruluşlar* olarak tanımlanabilir (Özer, 2008: 91). Şahin (2007)'e göre de sivil toplum kuruluşları *yasal çerçeveye tabi olan, tamamen gönüllü kişilerden oluşan ve devletten bağımsız bir biçimde, üyelerinin ve toplumun yararına*

hizmet amacıyla çalışmalar yapan ve bunu yaparken herhangi bir şekilde kâr amacı gütmeyen kuruluşlardır. Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları Özel İhtisas Komisyonu Raporuna (2018)' göre, Türkiye'de üçüncü sektör içerisinde yer alan sivil toplumun yapısal olarak tanımlanması için yasalarda, hukuki düzenleme ve yargı kararlarında *sivil toplum kuruluşu, gönüllü kuruluşlar, yardım kuruluşları, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve hayır kuruluşları* gibi farklı kavramlar ile ifade edildiği görülmektedir.

Küreselleşme çağında toplumu yönlendirme noktasında önemli bir yere sahip oldukları için sivil toplum kuruluşları politika aktörlerinden biri olarak görülürler (Talas, 2011: 391). Ayrıca günümüzde bireyin ve demokrasinin korunması adına bir güç unsuru olarak varlık göstermektedirler. Kendi varoluş nedeni ile hedefleri ve gücü doğrultusunda hizmet üreten STK'lar (Karataş, 2012: 26), uzun yıllar ayakta kalarak varlıklarını sürdürebilmek için kendi içinde ve dış çevresi ile bağlantılı olarak bazı gereklilikleri yerine getirmelidir.

Gönüllülük esasına dayalı olan sivil toplum kuruluşlarının üyeleri hoşgörü ve dayanışma ile hareket ederken STK'yı kendi iç denetim mekanizması ile de denetlemektedir (Kaya, 2008: 20). Bu da STK'ların verimliliği ve sürekliliği için önem arz etmektedir ancak tek başına yeterli değildir. Sivil toplum kuruluşlarının işleyişinin verimliliği ve sürekliliği için kurum içerisindeki ve kurum dışındaki paydaşlar ile güçlü bir iletişim ağı olması da gerekmektedir. Bu da güçlü bir kurum kültürü ve kurumsal imaj ile mümkün olabilir (Aka, 2020: 4). Bir sivil toplum kuruluşunun kurum kültürünün oluşması ve devam edebilmesi kurum içi iletişimin temelleri ile doğrudan ilişkilidir. Kurum içi iletişimin sağlıklı bir biçimde işleyişi ise sivil toplum kuruluşunun üyelerinin birbirleri ile olan uyumu ve iş birliği içerisinde hareket etmesine bağlıdır. Burada kastedilen sivil toplum kuruluşu içerisindeki yöneticilerden gönüllülere, ücretli çalışanlardan üyelere ve hatta paydaşlara kadar tüm ekibin ahengidir (Aksoy, 2018: 72). Güçlü bir kurumsal imaj ise kurum kültürü ile bağlantılı olup kurumun kamuoyu ve paydaşlar tarafından bilinirliği ve kurum hakkında varılan yargılar bütünüdür. Ayrıca sivil toplum kuruluşunun kurumsal iletişim faaliyetleri açısından da önem arz etmektedir.

2.2.3. STK'larda Örgüt Kültürü

Bir sivil toplum kuruluşunun kurumsal iletişim faaliyetlerinin nasıl yürütüldüğü, kurum içi iletişimin ve bilgi akışının nasıl sağlandığı örgüt yapısına göre çeşitlilikler gösterebilir. Örgüt yapısı ise örgüt içerisindeki kişilerin hangi pozisyonlarda yer alacağı, bu pozisyonların sorumluluklarının neler olacağı ve pozisyonlar arasındaki otoriterinin ve iş birliğinin belirlenmesi ile örgüt içi ilişkilerin düzenlenmesi olarak tanımlanabilir. Başka bir tanıma göre ise örgüt yapısı, iş rollerinin resmi dağılımı ve işle ilgili faaliyetlerin bütünleştirilmesi ve kontrol edilmesi için yönetsel bir araç olarak tanımlanabilir. Örgüt yapısı vazgeçilmez bir araçtır. Yanlış yapılanmalar işletme performansına ciddi zararlar verebilir (Demir ve Okan, 2009: 58). Örgütlerin birçok fırsat ve tehdit unsuru ile karşı karşıya kaldığı örgüt çevresinde, örgüt performansının değerlendirilmesi örgütlerin devamlılığı açısından göz önünde bulundurulması gereken önemli bir noktadır. Performans ise örgütün kaynaklarının verimli ve etkili biçimde kullanılması ile hedeflerine ulaşabilme yetisi olarak tanımlanabilir (Altunoğlu ve Doğan, 2014: 45). Örgüt performansı ise, belirli bir dönem sonunda elde edilen çıktı/sonuca göre işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesinin tanımıdır (Turunç, 2006: 131). Öztürk (2019)'e göre ise örgütlerde performans, geçmişten bugüne kadar sürekli olarak gelişim ve değişim gösteren farklı ölçütlerin bir yerde toplanması ile meydana gelen çok yönlü ve geniş kapsama sahip bir kavramdır. Buradan bahsedilen örgüt yapısı, örgütün performansı, örgüt içi iletişim gibi tüm unsurlar aslında güçlü bir örgüt kültürünün temel taşlarıdır.

2.2.4. STK'ların Sınıflandırılması

Yaşama Dair Vakıf'ın *Türkiye'de Sivil Toplumun Gelişimi Ve Sivil Toplum Kamu İşbirliğinin Güçlendirilmesi Projesi* (2012-2014), verilerle sivil toplum kuruluşları raporuna göre, *kâr amacı gütmeyen kuruluşlar*, *gönüllü kuruluşlar*, *hükümet dışı kuruluşlar*, *üçüncü sektör ve sivil toplum kuruluşları* gibi farklı biçimde isimlendirilen bu örgütlü yapının sınıflandırılmasına bakıldığında; literatürde, kamu kurumları çerçevesinde ya da STK'ların kendi içlerinde ortak bir uzlaşma ile oluşturulmuş bir sınıflandırma bulunmamaktadır. Ancak ICNPO (International Classification of Non-profit Organizations, Uluslararası Kâr Amacı Gütmeyen Kurum Sınıflandırması)

sektörel bir sınıflandırma oluşturmuş ve kuruluşlar faaliyet alanlarına göre 12 başlıkta kategorize edilmiştir:

1. Kültür ve Eğlence,
2. Eğitim ve Araştırma,
3. Sağlık,
4. Sosyal Hizmetler,
5. Çevre,
6. Kalkınma ve Barınma,
7. Hukuk, Savunuculuk ve Politika,
8. İyilikseverlik Aracıları ve Gönüllü Teşvikçileri,
9. Uluslararası,
10. Din,
11. İş Örgütleri, Mesleki Örgütler ve Sendikalar,
12. Diğerleri

Tablo 1: Statülerine Göre Sivil Toplum Kuruluşları

STATÜ	SAYI
DERNEK	108.172
VAKIF	4.968
İŞÇİ SENDİKASI118	118
KAMU GÖREVLİLERİ SENDİKASI	83
İŞVEREN SENDİKASI	20
ODA	4.794
KOOPERATİFLER	8.575
TOPLAM	126.730

Not: DERBİS, (2015) T.C. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı,
<https://www.dernekler.gov.tr/tr/AnasayfaLinkler/yillara-gore-faal-dernek.aspx> adresinden alınmıştır.

Türkiye Cumhuriyeti mevzuatına bakıldığında STK tanımı bulunmadığı görülmekte ve mevzuatta yer alan bu boşluktan dolayı kuruluşların öncelikleri ile hedefleri doğrultusunda STK tanımı yaptığı bilinmektedir (TÜSEV, 2011: 10). Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları Özel İhtisas Komisyonu Raporuna (2018) göre Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının kapsamında *yer vakıflar, dernekler, birlikler,*

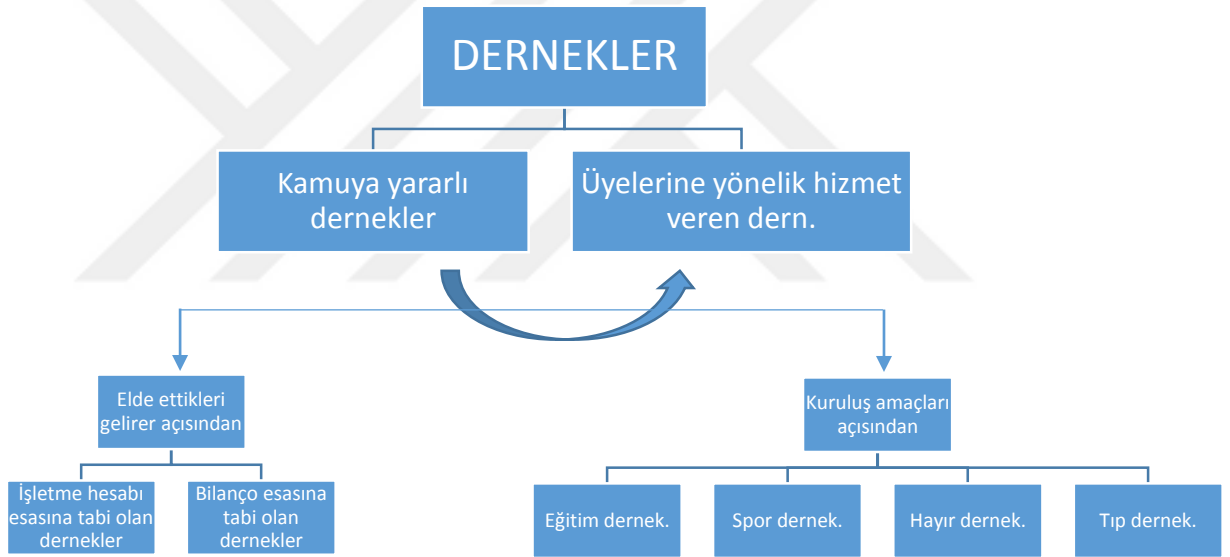
kooperatifler, sendikalar, meslek odaları ve partiler gibi farklı amaçlar için oluşturulan örgütler bulunurken STK denildiğinde ilk akla gelen ve STK'ların büyük bir kısmını oluşturan kuruluşlar dernekler ve vakıflardır. Sivil toplum kuruluşları içerisinde yer alan kuruluşlardan özellikle vakıf ve dernekler eğitimsel faaliyetler gerçekleştirmektedir (Özan, Polat ve Şener, 2015: 62). Özellikle -derneklerin doğal çalışma alanı gibi görülen- eğitim alanında sivil yapılanmaların meydana gelişi Osmanlı Devletinde ve öncesinde de farklı uygulamalar ile varlık gösterdiğinden eski bir gelenektir (Bertlek ve Eraslan, 2011: 1162-1167). Bu tezde de STK'lar içerisinde yer alan bir eğitim derneği ile ilgili olduğundan aşağıda dernekler ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.2.5. Derneklerin Tarihi, Yapısal Özellikleri, Çalışma Alanları

Bertlek ve Eraslan (2011)'a göre Osmanlı'da Tanzimat döneminde kurulan dernekler modern manadaki ilk sivil toplum kuruluşlarıdır. Modern manadaki sivil toplum kuruluşlarının başlangıcı 1800'lü yılların başlarına tekabül etmekte olup 1815 yılında kurulan, bilimsel-kültürel amaçlı olan ve hükümetçe örgütlü bir yapıya sahip olamadan dağıtılan Beşiktaş Cemiyet-i İlmiyesi isimindeki topluluk ilk cemiyettir (Acar, 2010: 42). Meşrutiyet dönemine kadar Osmanlı'da dernekler ile ilgili bir kanun ya da kanunlarda düzenleme bulunmazken 1909 yılında Anayasaya'da değişiklikler yapılarak 120. Maddeye dernek özgürlüğü konulmuş ve bunun sonrasında dernekler ile alakalı 3 Ağustos 1909 tarihinde ilk Cemiyetler Kanunu (Fransız Cemiyetler Kanunu örnek alınarak) yürürlüğe konulmuştur (Ergün, 2010: 35). Kanunun içeriğinde toplumun inançlarına, ananelerine uygun olmayacak faaliyetler yapılmasına mâni olacak unsurlar bulunması Osmanlılığı korumak adına ve bu nedenle etnik yapılara ilişkin dernek kurmak yasaklanmıştır. Cumhuriyetin ilanından sonra 1926 yılında dernek olma iradesinin açıklanması ile Türk Medeni kanunuyla tüzel kişilik sahipliğini elde eden derneklerin 1938 yılından sonra Türkiye'nin siyasal yapısının değişimine paralel olarak daha otoriter bir kanun yapılması ile yaptıkları faaliyetler ve kapatılmaları yürütme organına bırakılmıştır (Özsunay, 2002).

Türkiye'de çağdaş anlamda 1980'lerden sonra var olan sivil toplum kuruluşları ile ilgili zaman içerisinde yapılan kanun değişiklikleri olmuş ve en son 2004 yılındaki düzenlemelerle dernekler bugünkü durumlarına ulaşmışlardır. Kanuna göre en az yedi

gerçek kişinin ortak bir amaç doğrultusunda özgür iradesi ile bir araya gelmesi neticesinde bir dernek kurulabilir. 5253 sayılı Dernekler Kanunu'na göre derneğin tanımı şöyledir: “Kazanç paylaşma dışında, kanunlarla yasaklanmamış belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere en az yedi gerçek veya tüzel kişinin, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmek suretiyle oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kişi topluluklarıdır” (Dernekler Kanunu, m.2/a). Derneklerin genel kurul, yönetim ve denetim kurulları adı altındaki zorunlu organlarının dışında başka organlar oluşturma hakları bulunurken bu organlara zorunlu organların görev, yetki ve sorumlulukları verilmesi mümkün değildir (Medeni Kanun, m.72). Dernekler, kamuya yararlı dernekler ve üyelerine yönelik hizmet veren dernekler olmak üzere aşağıdaki gibi iki ana grupta toplanabilir (Arkun, 2007: 27):



Şekil 1. Dernek Türleri

Not: Esra Arkun (2007) “Kamuya Yararlı Derneklerde Denetim” başlıklı yüksek lisans tezinden alınmıştır.

Bu tezde ele alınan dernek üyelerine hizmet veren dernekler içerisinde yer alan, kuruluş amaçları açısından incelendiğinde ise eğitim dernekleri başlığı altında bulunan dernekler statüsündedir. Toplumsal projeler üretip geliştiren ve aynı zamanda toplumu bilinçlendirerek eğitime katkıda bulunan eğitim derneklerini kuruluş, faaliyet alanı ve

amaçları doğrultusunda farklılıklar göstermektedir (Bertlek ve Eraslan, 2011: 1168). Eğitim derneklerinin kategorize edildiği tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. Kuruluş Faaliyet Alanı ve Amaçlarına Göre Eğitim Dernekleri

Eğitim-Araştırma-Proje Dernekleri
Okul-Koruma-Geliştirme Dernekleri
Mezunlar Dernekleri
Dini Eğitimi Destekleme Dernekleri
Yöre-Bölge-Şehir Eğitim Destekleme Dernekleri
Engelli-Özel Eğitim Dernekleri
Çevre ve Sağlık Eğitimi Dernekleri
Deprem-Arama Kurtarma Eğitim Dernekleri
Burs Eksenli Dernekler
Uzmanlık Eğitimi Eksenli Dernekler
Not: Mehmet Gündüz (2018) “Eğitim Amaçlı Derneklerin İşlevselliği (İstanbul İli Örneği)” başlıklı yüksek lisans tezinden alınmıştır.

2.2.6. Sanat Eğitimi ve Sivil Toplum Kuruluşları/Dernekler

Eğitimin önde gelen amaçlarından biri, çağdaş toplumu oluşturacak insanları yetiştirmektir. Çağdaş eğitimin en önemli parçalarından biri ise kuşkusuz, sanat eğitimidir. Kişinin hem duygu dünyasını genişleten hem de düşünce yeteneğini eğiten ve böylece toplumun yaratıcılığını geliştiren nitelikli bir sanat eğitimi, toplumsal bütünlüğün oluşmasına katkıda bulunmakta aynı zamanda toplumdaki kültürel bağların oluşumu ile güçlenmesini sağlamaktadır (Göklen ve Tufan, 2020: 22). Sanat eğitiminden öncelikli olarak örgün eğitim kurumları sorumlu olsa da sivil toplum kuruluşları içerisinde yer alan sanat eğitimi veren dernekler de ülkemizde sanat eğitiminin gelişimi için önemli katkılar sağlamaktadır. Örgün eğitim kurumlarının sanat eğitimi için kazandırdığı istendik davranışların yanı sıra kişilerin sanat eğitimi vasıtasıyla yeteneklerini ve yaratıcılığını kullanarak benliğini geliştirme isteği toplumdaki yaygın eğitim kurumlarına yönelimi artırmakta ve bu noktada devreye sivil toplum kuruluşları içerisinde yer alan sanat eğitimi veren dernekler girmektedir (Barış, Doğan ve Ece, 2013: 486).

2.2.7. Sanat Eğitimi İçinde Yer Alan Müzik ve Eğitimi

Sanat eğitiminin kapsamı geniştir ve disiplinler arası eğitimi de içinde barındırır. Kişinin kendini tanımasında, topluma uyum sağlamasında büyük bir paya sahip olan ve sanatın önemli bir dalı olan müzik, Kabataş (2017)’a göre kişileri fiziksel, psikomotor ve aynı zamanda kültürel açıdan etkileyip hayatlarına yön vermektedir. Geçmişten günümüze sanat eğitiminin içerisinde yer alan müzik eğitimi de toplumların gelişmesi, demokratikleşmesi ve çağdaşlaşması adına önemli bir yere

sahiptir. Müzik eğitiminin uygulanıp yaygınlaşması için müzik eğitimcilerinin kurdukları sivil toplum kuruluşlarının ve bunlar içerisinde yer alan müzik eğitimi veren derneklerin yürüttükleri faaliyetler toplumsal hayata olumlu katkılar sağlamaktadır denilebilir (Göklen ve Tufan, 2020: 23). Çünkü toplumsal olaylar müziği, müzik de toplumsal hayatı etkilemektedir ve demokratik toplumlarda sanat eğitimi ile onun içerisinde yer alan müzik eğitimi toplum için önem arz eden bir ihtiyaç olarak görülmektedir (Göklen ve Tufan, 2020: 22). Bu ihtiyacın karşılanması için de insanların örgün eğitim sistemi çerçevesi dışında yürütülen, yetişkinler veya çocuklar gibi belli bir grubun belirli amaçlar doğrultusunda eğitim alabilmesine olanak sağlayan yaygın eğitim ve onun kapsamı içerisinde yer alan yaşam boyu öğrenme kavramı karşımıza çıkmaktadır.

2.3. YAŞAM BOYU ÖĞRENME

Geçmişten beri insanoğlunun yaşamında en önemli konulardan biri olan eğitim insanın yaşadığı dünyaya ve bulunduğu ortam ile kültüre ayak uydurabilmesi için gerekli olmuştur. Bugünün dünyasında ise basit yaşamsal gerekliliklerin ötesinde daha nitelikli bir yaşam döngüsü için eskiye göre eğitime duyulan ihtiyaç fazlaşmıştır (Eser, 2010: 1). Elbette ki bu ihtiyacın farkında olan toplumlar eğitimin, doğumdan ölüme kadar olan hayatın her noktasında olmasının gerekliliğinin altını çizmiştir. Böylece bilginin var olduğu ve pratiğe döküldüğü yer olan gerçek hayat ile iç içe olan, kişinin doğumundan başlayarak kendi öğrenimini sürdürmesi durumunu kapsayan yaşam boyu öğrenme kavramı ortaya çıkmıştır (Günüç, Kuzu ve Odabaşı, 2012: 310-311).

Eğitimi ile alakalı süreçler ve ilerlemesinden bireyin kendisinin sorumlu olduğu yaşam boyu öğrenme kavramı, yaşam boyu eğitim kavramı ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Hayatın her alanına yayılmış olma anlamına gelen yaşam boyu öğrenme; yaş, cinsiyet, ekonomik ve sosyal statüye bakılmadan toplumun bütün kesimlerinin eğitim faaliyetlerine katılmasını amaçlarken hem yetişkinlerin eğitilmesi, bilgilerinin tazelenmesi ve ikinci bir eğitim şansına sahip olmalarını hem de örgün, yaygın ve hayattan öğrenmek diye adlandırılan eğitim öğretim süreçlerinin tüm basamaklarını içermektedir (Ünlü, 2019: 6-7). Bireylerin becerilerini geliştirmelerine, bilgi birikimlerini artırmalarına olanak sağlayan, yaşamları süresince dâhil oldukları

bütün etkinlikleri içeren ve ilkeleri “*bilmek için öğrenme, yapmak için öğrenme, olmak için öğrenme, birlikte yaşamak için öğrenme*” olan yaşam boyu öğrenme kavramı yalnızca okula bağlı değildir (Dirik, 2021: 1). Örgün öğrenme, yaygın öğrenme, mesleki eğitim, teknik eğitim, hizmet içi ve hizmet dışı tüm eğitim ve öğretimleri içerisinde barındıran yaşam boyu öğrenme; okulda, işte, evde veya insanın olduğu her yerde gerçekleşebilir ve kişi kendi kişisel, sosyal ve mesleki gelişimini yaşam boyu öğrenme ile sağlayabilir (Günüç, Kuzu ve Odabaşı, 2012: 310-311). Ayrıca yaşam boyu öğrenme, bireyin ilgili olduğu alanda daha iyi bir performans göstermesini sağlarken kişisel açıdan gelişimine, bir gruba dâhil olarak belli bir gaye için bilgi paylaşımı yaparken de sosyal açıdan gelişimine katkıda bulunur (Günüç, Kuzu ve Odabaşı, 2012: 311). Bu minvalde bakıldığında yaşam boyu öğrenmenin zihni geliştirdiği, kişilerarası etkileşimi artırarak bireylerin empati yeteneği ile iletişim becerilerinin güçlenmesine ve toplumsal farkındalık ile birlikte daha donanımlı olmasına katkı sağladığı söylenebilir (Dirik, 2021: 1-2). Avrupa Komisyonuna (2002) göre de yaşam boyu öğrenme “*bireyin yaşamı boyunca bilgisini, becerilerini, yeterliklerini bireysel, sosyal ya da mesleki olarak geliştirmeyi amaçlayan tüm faaliyetleri*”dir. Bir başka tanım ise şöyledir: “*Bireysel, sosyal, kültürel, ekonomik ve özellikle istihdam ile ilişkili bir yaklaşımla bireylerin ilgi alanlarının tespit edilerek, bilgi-beceri-tutum ve davranışlar ile yeterliliklerini geliştirmek amacıyla, hayatları boyunca katıldıkları örgün, yaygın, hayattan öğrenme etkinlikleri ve bu etkinlikler sonucu elde edilenlerin belgelendirilmesi*” (Aksoy, 2013: 36). Daha önce yaşam boyu öğrenme ile aynı anlamda kullanıldıklarından bahsedilen yaşam boyu eğitim kavramının Çelik, Demirhan ve Güleç (2012)’e göre tanımı ise formal eğitimin dışına çıkıp var olan sistemi yeniden yapılandırarak eğitimi tüm yönlerden geliştirmeye çalışan ve örgün, yaygın gibi tüm eğitim etkinliklerini içeren bir sistemdir.

2.3.1. Yaygın Eğitim

Değişen yaşam koşulları ile ihtiyaçları ve beklentileri de farklılaşan insanoğlu yaşam boyu eğitim ve yaşam boyu öğrenmeyi hayatına yerleştirmek durumunda kalmıştır. Yaşam boyu öğrenmenin uygulama alanı olan yaygın eğitim (Dirik, 2021), gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde yaşam koşullarının iyileştirilmesi bağlamında önem verilen bir konudur (Çelik, 2011: 12). Demokratikleşmenin artması ile toplumdaki bireylerin devletin sunduğu olanaklara olan ilgisi çoğalarak örgün eğitim ile elde edemediği bazı

bilgi ve becerileri yaygın eğitim yoluyla karşılama arzu oluşmaktadır (Çelik, Demirhan ve Güleç, 2012: 39). Tepe 2007' ye göre de ülkemizde örgün eğitimin eksiklerinden dolayı ihtiyacın arttığı yaygın eğitim *“bireylere, milli ve insani değerler kazandıracak, onların ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerini destekleyecek, hayatlarına anlam katacak faydalı bilgi ve beceriler edinmelerine ve sosyalleşmelerine yardımcı olacak kapsamlı ve çok yönlü bir süreçtir.”* Öğrenme ve gelişme ihtiyacı, boş zaman aktivitesi olarak çeşitli uğraşlar edinme isteği gibi hayata yenilik katma arzusu ya da hayatın herhangi bir evresinde karşılanamayan sanatsal eğilimlerin karşılanması gibi kişisel ihtiyaçlar yaygın eğitim ihtiyacının en temel nedenleri arasında gösterilebilir (Tepe, 2007: 3). TÜİK Yaygın Eğitim Faaliyetleri Araştırmasına (2009) göre yaygın eğitim: *“Örgün eğitim faaliyeti niteliğinde olmayan, organize ve sürekliliği olan, yaş sınırlaması ve kademeli eğitim zorunluluğu olmayan, eğitim kurumları dışında da verilebilen ve ayrıca işyerlerinde düzenlenen mesleki eğitim kurslarını, hizmet içi eğitimleri, seminerleri vb. eğitim niteliği taşıyan faaliyetleri de kapsayan non-formal eğitim şeklidir.”* Millî Eğitim Bakanlığı Yaygın Eğitim Kurumları Yönetmeliği, 3. Maddesi 1. fıkrası p bendinde (2010) ise yaygın eğitim: *“Örgün eğitim sistemine hiç girmemiş ya da örgün eğitim sisteminin herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademedan ayrılmış ya da bitirmiş bireylere; ilgi, istek ve yetenekleri doğrultusunda ekonomik, toplumsal ve kültürel gelişmelerini sağlayıcı nitelikte çeşitli süre ve düzeylerde hayat boyu yapılan eğitim, öğretim, üretim, rehberlik ve uygulama etkinliklerinin tümü”* dır.

2.3.2. Yaygın Eğitimin Özellikleri

Yukarıda bahsedildiği gibi, yaygın öğrenme yaşam boyu öğrenmenin kapsamı içerisinde olsa da hala geleneksel eğitim yöntemlerinin etkisinde olduğu söylenebilir (Günüç, Kuzu ve Odabaşı, 2012: 310-311). Programları her yaşa ve eğitim seviyesine göre düzenlenebilen yaygın eğitim anında ortaya çıkan ihtiyaçlara hızlıca cevap verecek biçimde şekillendirilebilir (Keskin ve Yazar, 2018: 68). Ünlü (2021)'ye göre yaygın eğitimin bazı temel özellikleri şöyledir:

- Hiyerarşik bir yapıya sahip olmayıp ihtiyaçlara göre şekillenmektedir.
- Zaman ve yaş sınırı olmayıp, ilköğretimden başlayarak yaşlıları da kapsamaktadır.

- Eğitim süresi bir zamana bağlı olmayıp kişinin gerekli beceriyi kazanmadaki yeteneğine bağlıdır.
- Eğitim yöntemleri, süre ve program içeriği de esnekler.
- Genel eğitim sisteminin altında yer almaktadır.
- Yaygın eğitim devletin tekelinde olmayıp özel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri aracılığıyla da yürütülebilmektedir.
- Toplumdaki bütün bireyler hedef kapsamındadır.
- Eğitime katılmak gönüllülük ilkesine bağlıdır.

Türkiye’de özel ve resmi kurum ve kuruluşlar tarafından yürütölmekte olan yaygın eğitim hizmetleri başta Millî Eğitim Bakanlığı, özel eğitim kuruluşları ve belediyeler gibi yerel yönetimlerce düzenlenerek faaliyetlerini gerçekleştirmektedir (Tepe, 2007: 3). Bunun yanı sıra yaygın eğitim hizmeti veren kurumlardan bazıları İŞKUR ve bu tezin de konusu olan sivil toplum kuruluşları olarak sıralanabilir (Dirik, 2021: 12).

2.4. EMİN ONGAN ÜSKÜDAR MUSİKİ CEMİYETİ

Bu bölümde çalışmaya konu olan Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti’nin tarihi, misyonu ve tanınırlığı ile günümüzde EOÜMC üyeleri ve sınıfları bölümleri yer almaktadır. Burada yer alan bilgiler Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti arşivi, cemiyetin 50. yılında çıkarmış olduğı katalog ve 100. yılında yayınladığı videosu ana kaynakları ile cemiyet ile ilgili hazırlanmış tez çalışmaları, cemiyet üyesi Hülya Atacan Yeşilaltay’ın *Anılarla ve Röportajlarla Musikide Üslup ve Tavr* kitabı, cemiyete halen iştirak eden eski üyeler ve öğretim üyelerinin de vermiş olduğı bilgiler ışığında derlenmiştir.

2.4.1. EOÜMC’nin Tarihi

Üsküdar postanesinde çalıştığından dolayı lakabı Telgrafçı olan Atabey, musikiye ve tiyatroya olan ilgisini devam ettirmek için bir topluluk kurmak istemiştir. Kanuni Atabey, arkadaşı Şevket Bey ile birlikte Üsküdar İmrahor semtinde, eski evlendirme dairesi civarında ahşap bir konakta Anadolu Musiki Cemiyeti ismiyle 1918 yılında cemiyeti öğrenime açarak çalışmalarına başlamıştır. Bir yıl kadar bu konakta kalan

cemiyet 1919 yılı başlarında Atabey'in Paşakapısı Cezaevi karşısındaki üç katlı evinin orta katına taşınmıştır.

Cemiyet 1919 yılında *Darül Feyz Musiki Cemiyeti* ile birleşmiştir ve bu isimle faaliyetlerine devam etmiştir. Bu esnada Atabey, Türkmenzade Osman Bey, Sakallı Selahattin Bey, Şair Talat Bey, Udi Sami Bey, Avukat Besim Şerif Bey, Mahmut Balerin babası Mabeyinci Hafız Mehmet Bey, Selahattin Pınar gibi müteşebbis heyetin yönetimindedir. O yıllarda kış aylarında cemiyet meşk ile çalışmalarına devam ederken yaz aylarında ise konserler düzenlemektedir.

Cemiyetin ilk konseri 17 Haziran 1919 Salı akşamı (Ramazan-ı Şerifin 18. salı günü akşamı ifadesinden bu tarih anlaşılmaktadır) Üsküdar İhsaniye Salon Sineması'nda verilmiştir. Bu konser ilgi çekmiş ve cemiyetin ismini duyurmasını sağlamıştır. Atabey'in evinde bir süre çalışmalarına devam eden cemiyet daha sonra yine Üsküdar Ahmediye semtinde Dişçi Hamdi Bey'in konağı ve eski Halk Fırkası binası olan binaya taşınarak çalışmalarına devam etmiştir.

Cumhuriyetin ilanından sonra adı Üsküdar Musiki Cemiyeti olarak değiştirilmiştir. 1923 yılından sonra kurulan mehter takımında cemiyetin önemli derecede payı ve rolü bulunmuştur. Mehterbaşı Arap Cemal Bey, Selahattin Pınar, Udi Ethem ve Halil Can ile diğer hocalar da mehter takımına katılmışlardır. 1925 yılında ise Ziver Bey tarafından işletilen ve İcadiye Tepesinde yer alan gazinoda cemiyetin profesyonel heyeti programlar düzenleyerek halka musikiyi sevdirmişler ve toplumla bağlantı kurmuşlardır. 1926 yılında Dervişzade İbrahim Bey tarafından işletilen Sarayburnu Gazinosunda ilk saz heyeti olarak Üsküdar Musiki Cemiyetinin İcra Heyeti görev yapmıştır. O esnada toplulukta Atabey, Hafız Arap Cemal, Necati Tokyay, Şükrü Tunar, Selahattin Pınar yer almaktadır ve 1927 yılında ise Emin Ongan cemiyete başlamış ve bu önemli heyete keman çalarak iştirak etmiştir.

Üsküdar Musiki Cemiyeti olarak adı değiştirilen cemiyetin 1934 yılına kadar bu isimle çalışmalarını sürdürdüğü, sonraki yıllarda da isim ve yer değişikliği yapıldığı cemiyetle ilgili yer alan bilgiler arasındadır. Üsküdar Musiki Cemiyeti her zaman bina sıkıntısı çekmiş ve hep bir mekân arayışında olmuştur. Cemiyet Ahmediye 'deki binadan sonra İmrahordaki binaya taşınmıştır ve 1934 yılına kadar çalışmalarını orada sürdürmüştür. 1938 yılında Emin Ongan cemiyetin başına getirilmiştir ve hem hocalık

görevi ile hem de cemiyetin başkanı olarak cemiyetin başında yer almaktadır. 1939 yılında Ahmediye 'de (Emin Ongan'ın eşi Perihan Ongan'ın anneannesine ait cemiyete tahsis edilen) 39 nolu binada “Yeni Üsküdar Musiki Cemiyeti” adı ile resmi hüviyetine bürünen cemiyet 1944 yılına kadar Emin Ongan, Rasim Bilir, Ethem Cöner, Nedim Ongan, Nurettin Öktem gibi müessirler heyetiyle ve Emin Ongan'ın hocalığında büyük bir azimle faaliyetlerine devam etmiştir.

1946 yılında o zamanki Halk Partisi ocağında Lütfi Aksoy, Vahdet Pekel, Ziya Alabay, Kenan Özer, Reşat Kaynar, Nurettin Ökten, Burhan Felek, Şemsettin Sunol, Hafit Köktekin, Emin Ongan, Necati Orsa kurucular heyeti ile “Üsküdar Halk Musikisi Derneği” ismiyle kuruluşunu yenilemiştir. 1949 yılında Toptaşı semtindeki binasında üyelerinden Necati Sıdika Orsan'ın ikamet ettikleri evlerinin bir bölümünü tahsis etmeleri üzerine İskeledeki Mihrimah Sultan Camii arkasında setbaşı semtine çıkan yokuşun ortalarına doğru bulunan yerine taşınmıştır. Burası küçük bir mekândır ancak üyeler şevkle burada uzun yıllar çalışmaları devam ettirmişlerdir. Cüneyt Orhon, Ekrem Erdoğan, Hüsnü Anıl, Cahit Peksayar, Nihat Doğu, Niyazi Sayın, Sadun Aksüt, Arif Sami Toker, Vecdi Seyhun, Avni Anıl, Şekip Ayhan Özışık, Rıdvan Aytan, Cinuçen Tanrıkorur, Aka Gündüz Kutbay, Yavuz Özüstün, Amir Ateş gibi değerli isimler bu binada yetişmişlerdir ve 1953 yılında da İnci Çayırılı, Emin Ongan'ın Üsküdar Musiki Cemiyetine çağırması üzerine cemiyetteki çalışmalara katılmaya başlamıştır. Katılımların artarak çoğalması üzerine yeni bir yer arayışına gidilmiştir.

4 Ekim 1953 yılında olağanüstü bir toplantı ile adı “Üsküdar Musiki Cemiyeti” olarak değişen cemiyete 1967 yılında Belediye Başkanı Haşim İşcan iken Belediye Meclisi toplantısının 967/120 numaralı kararı ile Üsküdar Kefcedede Mahallesi, Ehram Sokak, 26 Pafta, 403 oda, 15 parsel, 499.32 m²'lik arsa otuz yıl süreyle tahsis edilmiştir. Bunun üzerine aynı yıl cemiyet kendi imkânları ile inşaat faaliyetlerine başlamış ve bugünkü cemiyet binasının temeli atılmıştır. Cemiyetin tüm mensupları, Emin Ongan Hoca da dahil, çalışmalarda yer almıştır ve 1968 yılında henüz bina bitmemiş durumdayken cemiyet buraya taşınmıştır. Cemiyet yeni binasında hazırlık (A), B, İcra (C) olarak üç eğitim sınıfı ile hizmetlerini sürdürecektir.

Cemiyetin yetiştirdiği sanatçılardan Hülya Atacan Yeşilaltay'ın Anılarla ve Röportajlarla Musikide Uslup ve Tavır (2019) kitabında anlattıklarından cemiyet yeni

binasına taşındığında hummalı bir çalışma içerisinde oldukları, alt kat tam olarak bitmemiş ve kapılar takılmamışken şimdiki A sınıfında çalışmalara başladıkları, üst katın tamamlanabilmesi için büyük çaba sarf ettikleri, konserler verip bilet satışlarının kazancı ile koltukların ve çatının kapatılmasını sağlamaya çalıştıkları bilgileri yer almaktadır. Hatta Emin Ongan Hocanın bir ikramiye ve bir maaşını cemiyetin muhasebesine verdiği bilgisi de bulunmaktadır. 400 demir sandalyeyi Emin Hocaları ile birlikte kaplayan öğrenciler konser hazırlıklarına başlayarak 4 Ağustos 1973 Cumartesi akşamı yeni binada ilk konserlerini gerçekleştirmişlerdir. Daha sonra yeni talebelerin yetiştirilmesi için 1975 yılında Emin Ongan bir hazırlık sınıfı açmıştır ve kendi yetiştirdiği öğrencisi olan Şeref Çakar hazırlık sınıfını yetiştirmeye başlamıştır. Cemiyete ilk kayıt olanlar bu sınıfa gelmekte, iyi olanlar bir süre sonra Emin Hoca'nın takdiri ile onun derslerine katılmaktadırlar ve buradan yetişen öğrenciler daha sonraki yıllarda cemiyette dersler vermeye başlamışlardır. Meşk usulü ile birlikte solfej dersleri, edebiyat dersi ile nazari bilgiler de verilen cemiyet, böylece bir konservatuvar havasına bürünmüştür.

Cemiyet 20 Mayıs 1976 tarihli ve 7/12048 sayılı Bakanları Kurulu Kararı ile kamu yararına çalışan bir dernek olarak kabul edilmiştir. 1979 yılı itibariyle Nimet Rüştü Koray'ın finansman sağlaması ile en iyi solist, en iyi güfte, eğitimde başarı, beste yarışması ve en iyi metod ve tez dallarında başarılı olan öğrencilere ödül dağıtılmaktadır. 19 Ekim 1987 yılında Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti olarak aldığı isimle bugün de eğitim-öğretim ve konser faaliyetlerini sürdürmektedir. 90'lı yıllarda ise cemiyetin Atatürk Kültür Merkezi'nde konserler düzenlediği, her sene İstanbul Festivali'ne katıldığı, her ay yarım saatlik radyo bandı yapıldığı ve Kuruçeşme'de televizyon çekimleri de yapıldığı A sınıfı repertuar eğitmeni tarafından paylaşılan bilgiler arasında yer almaktadır. 2000'li yıllarda ise cemiyetin şehir dışında da konserler düzenlediği örnek olarak da Denizli, Alanya, Manisa, Gaziantep, Kastamonu konserleri cemiyet eğitmenleri ve mensuplarından edinilen bilgilerdendir.

2.4.2. EOÜMC'nin Misyonu ve Tanınırlığı

Üsküdar Musiki Cemiyeti'nin amacı tarihi ve bedii büyük bir değer taşıyan Türk musikisine ve kültürüne hizmet etmektir. Bu bağlamda cemiyet; müzik öğrenimine ve

geliştirilmesine teknik geliştirmiştir, öğrenimi ağızdan kapma ve meşk etme usullerinden çıkararak uygulamış ve halka yöneltmiştir. Konservatuar eğitimi alamayan kişilerin musiki eğitimi almak için yöneldiği adeta bir okul halini alan bu kurum Türk müziğinin tarihteki değerlerini korumuş ve ona yeni şekiller kazandırmıştır. Cemiyet; üstatları, öğrencileri, Üsküdarlıları ve hatta Türkiye'nin birçok şehrinden çeşitli vesileler sebebiyle İstanbul'a gelmiş musiki sevdalılarını da bir araya getirmektedir. Burada verilen eğitim ile saz sanatçıları ve icracılar yetiştirerek onları çeşitli eğlence yerlerine gönderen cemiyet aynı zamanda Radyo'ya da saz ve ses sanatçısı yetiştirmek misyonu ile topluma fayda sağlamıştır. Cemiyetin 1940lı yıllarda İstanbul Radyosundaki düzenli konserleri ile sonraki yıllarda da radyo, televizyon ve konserlerle adını duyurduğu gibi ayrıca yurt dışında verdiği konserler ile de Türk musikisinin tanıtımı adına büyük katkıları olmuştur. Ayrıca cemiyet 1951 yılında başlayan ve kesintisiz biçimde uzun yıllar devam eden radyo neşriyatları sayesinde geniş kitlelere hitap etmiştir. Genellikle 20-25 kişiden oluşan bir grup ile canlı yayın şeklinde yapılmaya başlanan radyo neşriyatları, 1960'larda önceden kayıt edilerek hazırlanan bantlar aracılığıyla yayınlanmıştır. Bunlarla birlikte cemiyette verilen kaliteli ve özenli eğitimler ile musikinın gelişmesine katkı sağlandığı ve hatta İstanbul, Ankara ve İzmir'deki radyoların saz ve ses sanatçıları ile konservatuarlardaki öğretim üyelerinin birçoğunun cemiyette yetiştirilmiş olduğu belirtilmektedir. EOÜMC'den yetişen ünlü ses sanatçılarından bazı isimler de şöyledir: Ahmet Özhan, Aslı Hünel, Bekir Ünlüataer, Hüner Coşkuner, Müzeyyen Senar, Nadide Sultan, Sami Özer, şükran Ay, Tarkan, Yıldırım Bekçi. Ayrıca 2015 yılında Üsküdar Musiki Cemiyeti Radyosu yayına başlamıştır ve halen aktiftir. Bu vesile ile de Türk müziğini yaşatma ve topluma sevdirme misyonunu da yerine getirmeye çalışmaktadır.

2.4.3. Günümüzde EOÜMC Üyeleri ve Sınıfları

Günümüzde ise öğretmen, sağlık çalışanı, kamu personeli, özel sektör çalışanları gibi çeşitli sektörlerden 350 civarı üyesi bulunmaktadır. Cemiyetin çatısı altında yer alan çocuk korusu 1995 yılında faaliyet göstermeye başlamış ve müzik bilgisini zenginleştirmek isteyen 7-14 yaş arası çocukların katılımına açıktır. Eğitim sınıfları A, B, C sınıfları ise 3 yıllık solfej, usül, nazariyat ve repertuvar çalışmalarından oluşan eğitim programlarını kapsar ve 14-45 yaş arası katılımcıların başvurularına açıktır ancak sınava tabidir. Giriş sınavını kazanarak eğitim hayatına başlayan kursiyerler 3

yıllık eğitimin sonundaki sınavda başarılı olmaları durumunda sertifika almaya hak kazanırlar. Cemiyette icra sanatçısı olmak isteyenler ise ayrı bir sınava tabii tutularak başarılı olmaları halinde İcra Heyetine katılmaya hak kazanır ve İcra Sanatçısı olarak yurtiçinde ve yurtdışında verilen konserlerde cemiyeti temsil ederler. Ayrıca, genellikle emeklilerden oluşan, yaş sınırlaması ya da sınavla giriş zorunluluğu olmayan meşk korusu ve musiki gönüllüleri korusu da çalışmalarını meşk usulü ile devam ettirmektedir. Bunların dışında keman, ud, kanun gibi Türk müziği çalgılarını öğrenmek isteyenler için de özel çalgı dersleri ve toplu saz dersleri de cemiyetin çatısı altında sürdürülmektedir.

Üsküdar'da Emin Ongan Sokağı'nda bulunan kendi binasında üç derslik ve bir konser salonu, çalgı dersleri için odaları, yönetim odası ve kafeteryası yer almaktadır ve çalışmaları burada yürütülmektedir. A, B, C sınıflarının salı ve perşembe günleri saat 18.30 ila 20.15 arasında repertuvar dersleri, cumartesi günleri ise 13.00 itibarıyla nazari dersler (solfej, usul, beste vb.) ile başlayan eğitim repertuvar dersi ile son bulmaktadır. A, B, C ve İcra sınıflarında ders veren eğitimciler ile verdikleri derslerin programı ise şöyledir:

A Sınıfı:

- Batı Müziği Solfej ve Bona: Ebru Öğüt Taşdemir
- Usul: Gülten Kömürcü
- Solfej ve Nazariyat: Alaadin Pakyüz
- Repertuvar ve Edebiyat: Cahit Deniz

B Sınıfı:

- Batı Müziği Solfej: Fehamet Ünal
- Usul: Engin Tarı
- Türk Müziği Solfej: Cahit Deniz
- Türk Müziği Nazariyat: Ahmet Görür
- Repertuvar ve Edebiyat: Sezen Cin Özdemir

C Sınıfı:

- Türk Müziği Solfej: Tolga Duran
- Türk Müziği Nazariyat: Tolga Duran

- Usûl: Ömer Dilek
- Beste-Etüd: Amir Ateş
- Repertuvar ve Edebiyat: Engin Tarı

İcra Sınıfı:

- Repertuvar ve Edebiyat: Yahya Geylan

A sınıfında Türk müziğinin temelini oluşturan bilgiler verilip daha çok günümüzdeki eserler öğretilmekte, B sınıfında ise bilgiler genişletilerek zenginleştirilir. C sınıfında ise klasik eserler öğretilirken cemiyetin tavrı ve üslubu daha çok yerleştirilmeye çalışılır. Her yıl ekim ayında başlayan çalışmalar mayıs sonuna kadar devam eder ve her sınıfın (gönüllü ve meşk koroları da dahil) yıl sonu konseri sergilemesi ile dönem sona ermiş olur

EOÜMC'nin yönetim biçimi ile ilgili derneğin tüzüğü incelenerek elde edilen bilgilere göre derneğin organları genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kuruludur. Dernekte genel kurul 3 yılda bir olağan olarak haziran ayında üye sayısının yarıdan bir fazlasıyla ve katılacak üyelerin yönetim kurulu tarafından aidat borcu olmayan üyelerden belirlenerek toplantının tarihinden en az on beş gün önce toplantı tarih, saat, yer ve gündeminin derneğin merkezinde bulunan bir gazetede yayınlanması ile yapılan çağrı ve katılacak üyelerin çizelge ile kaymakamlığa bildirilmesi neticesinde yeterli çoğunluk sağlanması ile toplanır. Toplantıya katılan üye sayısının en az 1/10' unun yazılı olarak görüşmesini talep ettiği ve gündem ile alakalı olan konuların gündeme konması zorunlu tutulmuştur. Derneğin yönetim kurulunun yapısına bakıldığında ise EOÜMC'nin yönetim kurulunun 3 yıllık süre için seçilen 9 asil ve 5 yedek üyeden oluştuğu görülmektedir. Yönetim kurulu seçimini takip eden 6 gün içinde düzenlenen ilk toplantıda bir dernek başkanı, bir başkan yardımcısı, bir sekreter, bir sayman ve dernek amaç ve hizmet konuları ile ilgili yönetmenler seçilerek görev dağılımı yapılmaktadır. Derneğin denetleme kurulunun yapısına bakıldığında ise genel kurulda açık oy ile 3 yıl için 3 asil ve 3 yedek üyenin seçimi ile kendi arasında görev paylaşımı yapan denetleme kurulu dernek tüzüğüne belirlenen esas ve usullere uygun biçimde ve 6 ayı geçmeyen aralıklar ile yaptığı denetleme sonuçlarını bir rapor olarak yönetim kuruluna ve toplandığında genel kurula sunmak ile yükümlü olduğu görülmektedir. Ayrıca cemiyetin başka bir şubesi bulunmadığı da tüzükte yer alan bilgiler arasındadır.

Dernek adına derneğin yönetim kurulu, derneğin kuruluşunun yüzüncü yılında 2018 Yılı Kültür ve Turizm Bakanlığı Özel Ödülleri kapsamında Cumhurbaşkanından ödül almıştır. Aynı yıl Türk Sanat Müziği beste yarışması ve final konseri düzenlenmiş 100. Yıl için görkemli bir anma etkinliği yapılmıştır. Ayrıca 100 eserden oluşan 8 CD'nin de içinde yer aldığı 100. Yıl kitabı merkez bankası sponsorluğunda yayınlanmıştır. Bu kitapta yer alan bilgilere göre EOÜMC'nin nota neşriyatı da bulunmaktadır ve şu anda derneğin web sitesi üzerinden erişim sağlanabilmektedir. Kurulduğu yıllardan bugüne İsmail Hakkı Bey'in öneri ve uygulamasıyla meşk usulü ile repertuar öğretimine (Eryiğit, 2021: 14), ve faaliyetlerine hız kesmeden devam eden dernekte çok sayıda ses ve saz sanatçısı, bestekâr ve müzik araştırmacısı yetişmektedir.

2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın konusu ile ilgili olduğu düşünülen tez ve makaleler gibi birtakım çalışmalar incelenerek kategorize edilmiştir ve bu bölümde onlara kısaca yer verilmiştir. İncelenen çalışmalar müzik dernekleri ile ilgili, eğitim müzik eğitimi ile ilgili ve amaçlı dernekler ile ilgili olarak kategorize edilmiştir. Bunun nedeni ise araştırmanın konusu içinde yer alan derneğin müzik eğitimi veren bir dernek ve hatta köklü bir eğitim kurumu olmasıdır. Bu incelemede; araştırmacıların müzik dernekleri ile ilgili özellikle koro derneklerini konu alan ve onların repertuarları, faaliyetleri, işlevsellikleri, yaşama ve kültüre etkileri ile müzik eğitime katkıları, tarihsel süreçte müzik dernekleri ve müzik eğitimi gibi konuları ele alan çalışmalar yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Aşağıda ilk olarak müzik dernekleri ile ilgili tezler ve makaleler, sonrasında eğitim dernekleri ile ilgili bir tez çalışması ve son olarak da müzik eğitiminin tarihsel süreci ve müzik eğitimi dernekleri ile ilgili tezler ve makalelerle ilgili bilgiler yer almaktadır.

2.5.1. Müzik Dernekleri İle İlgili Araştırmalar

Müzik kültürünün nesillerce aktarılması ve yaşatılması için çalışan derneklerin genel durumlarını ve faaliyetlerini belirlemek amacıyla Kılıçlar (2016) tarafından hazırlanan **“Bursa’da Müzik Alanında Faaliyet Gösteren Derneklerin Genel Durumlarının ve Faaliyetlerinin İncelenmesi”** başlıklı yüksek lisans hazırlanmıştır. Tezde Bursa il merkezindeki müzik derneklerinin yöneticilerinden anket ve görüşme yöntemleri ile veri toplanmış, toplumumuza önemli hizmetleri bulunan derneklerin faaliyetleri,

amaçları, eksiklikleri, sorunları ve beklentileri saptanmaya çalışılmıştır. Söz konusu çalışmada Bursa'daki derneklerle ilgili genel bilgilere ulaşılması ve derneklerin Bursa'nın sosyal ve kültürel yaşamına ne denli etkili olduğu konusunda bilgi toplanması hedeflenirken ayrıca derneklerin yaptığı müziksel faaliyetler de belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda Bursa'da farklı türlerde birçok müzik derneğinin faaliyet gösterdiği ve bu derneklerin yıl içerisinde müzik eğitimi, şenlik, festival, konser vb. çeşitli faaliyetlerde bulundukları ve bu nedenle de Bursa'nın kültür-sanat hayatına önemli derecede katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Doğan (2012) tarafından yapılan **“İzmir’deki Kültür Sanat ve Folklor Derneklerinin Müzik Etkinlikleri ve İzmir Müzik Yaşamına Etkileri”** adlı çalışmada İzmir’deki Kültür Sanat ve Folklor Derneklerinin kuruluş amaçları, işleyişleri, genel etkinlikleri ve özellikle müzik etkinlikleri incelenmiştir. Ayrıca, dernekleşme olgusunun İzmir Müzik Yaşamı içerisindeki rolü belirlenmeye çalışılırken dernekleşme bilincinin kültürel aktarımdaki önemi de incelenmiştir. Üç bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümünde İzmir’in sosyo-kültürel hayatı tarihsel boyutları ile incelenirken, azınlıkların şehir hayatına, sanatsal faaliyetlere ve İzmir Müzik Yaşamına olan etkileri belirtilmekle beraber, Atatürk’ün sanata ve müziğe olan bakış açısı da değerlendirilmiştir. İkinci bölümde ise İzmir ilinin merkezinde ve çevresindeki elli dernekle yapılan görüşmelerin ses kayıtlarının, metin halinde düzenlenmesi bulunurken, üçüncü bölümde bu derneklerin yapısı, üye profilleri, kuruluş amaçları, genel etkinlikleri ve müzik etkinlikleri incelenerek, dernek başkanlarından edinilen bilgiler ışığında tablolar oluşturulmuş ve yapılan etkinlikler maddeler halinde sıralanmıştır. Çalışmadan elde edinilen sonuçlarda bu elli dernekten on dördünde Türk sanat müziği, Türk halk müziği ve çocuk koroları (ağırlıklı olarak Türk sanat müziği koroları), çalgı (ağırlıklı olarak bağlama, gitar, tambur, ud, ney, saksafon ve trompet) ve solfej eğitimi gibi müzik ile ilgili faaliyetler yer almaktadır. “Koro Dernekleri” denilen bu derneklerin İzmir’de kültür sanat dernekleri içinde müzik etkinliği açısından en faal dernekler olduğu ve en temel amacının müzik kültürümüzü doğru bir biçimde gelecek nesillere aktarmak olduğu da çalışmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

Karma yöntem ile hazırlanan, Türkiye’deki ve İtalya’daki koro dernekleri ve etkinliklerinin yapısını, işleyişlerinin karşılaştırılmalarını incelemek için Dilek (2017) tarafından yapılan **“Koro Dernekleri ve Etkinliklerinin Karşılaştırılması (Türkiye ve İtalya Örneği)”** başlıklı yüksek lisans tezinde öncelikle kartopu tekniğiyle veri toplanmıştır. İlgili derneklere ulaşılarak bu derneklerde organizasyon ve kurumsal tarafındaki yetkili kişilere yarı yapılandırılmış görüşme formları gönderilerek dernek ve etkinliklerinin süreci hakkında bilgi toplanmıştır. Ayrıca, dernekler ve etkinlikleri ile ilgili, internet siteleri ve broşürler tarama yöntemi ile incelenerek son bir yıl içerisinde faaliyetlerde bulunan korolar tespit edilmiştir. Ayrıca derneklerin koristler için hazırladıkları etkinlik çeşitleri, iki ülkenin koro eğitimciliği programları ve koro eğitimcilerinin alanları, yapılan faaliyetlerin ortak yönleri ve farklılıkları ortaya konmuştur. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında İtalya’daki koro derneklerinin kurs ve yarışma etkinliklerinin yanı sıra çalıştay, seminer, şenlik\festival ve mevcut etkinliklerin dışında kalan korolarla ilgili diğer etkinlikleri düzenledikleri tespit edilmiştir ancak Türkiye’deki koro derneklerinin kurs ve yarışma düzenlemedikleri belirlenmiştir. Türkiye koro derneklerinde çocukları ve gençleri koroda söylemeye teşvik edici çalışmalar genel olarak “konser verme” olarak ifade edilirken, İtalya bölgesel koro derneklerinin konserlerden başka çocukları ve gençleri koroda söylemek için teşvik edecek kurslar düzenledikleri görülmektedir. Ayrıca, öğrencileri korolarda şarkı söylemeye yönlendirmesini teşvik için okuldaki öğretmenlere yönelik etkinlikler, koro günleri, koro buluşmaları organize ettikleri de belirtilmiştir. Türkiye koro dernekleri sayısı ve koro dernekleri üye sayısı İtalya koro dernekleri ve İtalya koro dernekleri üye sayısına göre daha az olduğu da ulaşılan sonuçlar arasındadır. Ayrıca, Türkiye koro derneklerinin, İtalya bölgesel koro derneklerine göre daha az halk müziği etkinliği yapmış olduğu görülürken, Türkiye koro derneklerinde şarkı söyleyen koristlerin müzik alanı ya da müzik alanı temel bilgisi İtalya bireysel koro derneklerinde şarkı söyleyen koristlere göre daha fazla olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte, Türkiye koro derneklerindeki korolarda nota kullanım sıklığının İtalya bireysel koro derneklerindeki korolara göre daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Ek olarak, Türkiye koro derneklerindeki korolarda şarkı söylenen koristler için temel müzik eğitimi verilip solfej çalışmaları yapıldığı tespit edilmiştir ancak İtalya bireysel

koro derneklerindeki korolarda şarkı söyleyen koristler için bu çalışmaların yapılmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Toplumsal değişim sonucunda oluşabilen ya da toplumsal değişime sebep olabilen en önemli dinamiklerden biri olarak görülen müziğin, bulunduğu yerde değişim olduğu kabul edilir. Giray (2020) tarafından hazırlanan **“Yerel Müzik Dernekleri Repertuvarlarında Süreklilik ve Değişim: Trabzon Örneği”** başlıklı yüksek lisans tezinde dernek koroları örnek olay olarak yer almaktadır. Bu bağlamda konumları, kuruluşları, yapısal özellikleri, benzer özellikleri ve farklı yanları gibi niteliklerine göre tespit edilen derneklerin korolarının müzik repertuarları ile bunların değişim süreci ve süreklilikleri incelenmiştir. Araştırmada dernek korolarında üyelerin kendilerine yeni roller edinip biz duygusu içerisinde, aynı amaç etrafında hareket ederek kendi içinde bir hiyerarşik düzen ile kuralları olan bir toplumsallaşma oluşturduğu bilgisi verilmektedir. Gönüllük esasına dayalı faaliyet gösteren dernek koroları yalnızca müzikal etkinlikler yürütmekte, provalar ve bunların dışındaki zamanlarda da koro üyelerinin geliştirdiği ilişkiler sayesinde bir toplumsallaşma aracı ve merkezi oldukları çalışmanın sonuçları arasındadır. Ayrıca, bir devlet kurumu olan ve Cumhuriyet sonrasında halk müziği ile ilgili standartları olması dolayısıyla koro üyeleri ve şeflerinin müziksel pratikler (özellikle şefin hazırladığı repertuar), davranışlar, dernek içindeki toplumsallaşma düzeni, değişimi, uzmanlık/güven sistemi gibi her açıdan TRT’nin birincil örnek olduğu çalışmada ulaşılan sonuçlar arasında yer almaktadır. Bununla birlikte, yapılan çalışmada; dernek korolarında modernizmin etkisi ile koro pratiğindeki değişimle birlikte şef ve koro üyeleri (koro elemanı ve saz icracısı) arasında zaman zaman değişiklik gösterebilen “uzman” yaklaşımı olarak nitelendirilen bir güven sistemi yer almaktadır. Bu, müzikal anlamda kendilerinden daha fazla kültürel birikime sahip olduklarını düşündükleri şefe olan güven anlamına gelmekte ancak yazara göre bu güven şefin kendisine değil sahip olduğu soyut bilgi kodlarıdır.

Kabataş (2017) tarafından yapılan **“Türkiye’deki Müzik Dernekleri”** başlıklı makalede Türkiye’deki müzik derneklerinin vizyonları, misyonları ile çalışma alanlarını tanımak ve tanıtmak amacıyla literatür tarama yöntemi ile Türkiye’deki müzik dernekleri araştırılmıştır. Bu bağlamda çalışmada, Türkiye’deki müzik

derneklerin neler olduğu, bunların işlevleri, çalışma politikaları, amaç ve görevlerinin neler olduğu sorularının cevaplarını yer almaktadır.

Göklen ve Tufan (2020) tarafından yapılan **“Müzik Eğitimcileri Tarafından Kurulan Ulusal ve Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşlarının Amaç ve İşlevleri”** başlıklı makalede ülkemizde ve yurt dışında müzik eğitimcilerinin kurdukları sivil toplum kuruluşlarının incelenerek işlevlerinin ve toplum yaşantısına kattıkları değerlerin tespiti ile var olan eksikliklerin giderilmesi için öneriler sunulmasını amaçlamaktadır. Betimsel bir çalışma olan araştırmada farklı ülkelerden dört sivil toplum kuruluşuna yarı yapılandırılmış görüşme soruları uygulanmıştır. Müzik eğitimcilerinin kurdukları sivil toplum kuruluşlarının müzik eğitiminin uygulanıp yaygınlaştırılması noktasında önemli çalışmalara imza attıkları, ülkelerinin müzik eğitim programları ile ders materyallerinin hazırlanmasında rol üstlendikleri ve bu sayede bulundukları ülkelerin toplumsal yaşamına sanatsal ve eğitsel açıdan katkıda bulundukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca sanata ulaşma imkânı olmayan çocuklara müzik eğitimi vererek yürüttükleri sosyal sorumluluk projeleri, müzik eğitimi ile ilgili düzenledikleri farklı atölye, konferans ve festivaller, gönüllü olarak kurdukları koro ve orkestralar ile konserler, yayınladıkları kitap ve dergiler de olduğu araştırmada ulaşılan sonuçlar arasındadır.

2.5.2. Müzik Eğitimi Dernekleri İle İlgili Araştırmalar

Gündüz (2018) tarafından hazırlanan **“Eğitim Amaçlı Derneklerin İşlevselliği (İstanbul İli Örneği)”** başlıklı yüksek lisans tezi nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji yöntemi ile İstanbul’da çalışma grubu olan 33 dernek ile görüşme tekniği ile hazırlanmış olup bu eğitim derneklerinin faaliyetleri, karşılaştıkları sorunlar, başka dernekler ile kurdukları ilişkiler gibi konuları incelemek amacıyla araştırma yapılmıştır. Çalışmanın sonuçlarında; eğitim dışındaki amaçları kültür, fırsat eşitliği, kültürel etkinlikler olan derneklerin çoğunlukla eğitim amaçlı oldukları ve bazılarının eğitim için gerekli çabayı göstermedikleri, yeterli faaliyetlerde bulunmadığı bilgisine yer verilmiştir. Yapılan faaliyetlerin içeriği ise kurs, yardım sağlama, bilgilendirici faaliyetler olarak belirtilmiş ve bunlar için kaynak sağlama noktasında derneklerin büyük çoğunluğunun bağış yöntemini ve az da olsa çay, kermes, sergi, ürün satışı ile derneğin taşınmazlarının kiralanması gibi yolları kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Derneklerin karşılaştıkları sorunlarda ise ekonomik kısıtlılık en önemli sorun olarak yer alırken diğer dernekler ile ilişkiler konusunda da bir kısmının hiç iletişim kurmadığı çoğunluğunun da kısıtlı iletişim kurdukları araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

Toker ve Özden (2013) tarafından hazırlanan **“Osmanlı Devleti’nde Müzik Eğitimi Veren Önemli Kurumlar”** başlıklı makalede Osmanlının kendine özgü eğitim sistemi içerisinde yer alan Enderûn-ı Hümâyûn, Mehterhâne-yi Hümâyûn, Musika-i Hümâyûn, Mevlevihâneler gibi hayat boyu eğitim felsefesine dayalı müzik eğitimi veren kurumlar ve Tanzimat’tan sonra açılmış olan müzik okullarının nitelikleri ile öğretim yöntemleri incelenmiştir. Türk Musikisinin en eski eğitim metodu olan meşk sistemi hakkında bilgiler içeren çalışmada, literatür taramasıyla ulaşılan bilgilere göre bu kurumlarda verilen mûsikî eğitimi Osmanlının mûsikî eğitimine önem verdiği sonucuna ulaşılmasını sağlamıştır. Ayrıca, Osmanlı devletinin son dönemlerinde kurulmuş olan Dârü’l Mûsikî-i Osmani, Üsküdar Mûsikî Cemiyeti, Dârülfeyz-i Mûsikî, Dârüttaalim-i Mûsikî, Mûsikî-i Osmani Mektebi, Gülşen-i Mûsikî, Şark Mûsikî Cemiyeti gibi mûsikî cemiyetlerinde meşk sistemi ile birlikte notaya dayalı müzik eğitimi verildiği bilgileri çalışmada yer alırken, bu eğitim metodunun günümüzde de uygulanmasının Türk mûsikî eğitimine katkı sağlayacağı görüşüne de yer verilmiştir.

Somakcı (2017) tarafından hazırlanan **“Osmanlı Saraylarında Uygulanan Müzik Eğitimi ve Müzik Kurumları”** başlıklı makalede Osmanlıda saraylarda uygulanan müzik eğitimi ile müzik kurumları ve saray dışındaki müzik kurumları ile onların sarayla bağlantısı incelenerek müziğe ne denli önem verildiğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu bağlamda çalışmada, müzik eğitimi kurumlarının yapısal özellikleri, işleyişleri ve öğretim yöntemleri hakkında bilgiler verilmiştir. Bir önceki çalışmada da bahsi geçen padişaha bağlı Enderun-i Humâyun, Mehterhâne-yi Hümâyun ve Musika-i Hümâyun’da üstad hocalar ile meşk usulü müzik eğitimi verildiği ve saraydaki herkese (farklı mekanlarda) bu eğitimin verildiği bilgisine yer verilmiştir. Saray dışında ise askeri bir kurum olan Mehterhânelerde (Anadolu’da ve İstanbul’da) sürekli olarak müzik eğitimi verildiği, beste yapıldığı ve birçok musikişinaş kişinin istihdam edildiği çalışmanın sonuçları arasında yer almaktadır. 19 yy. da ise Mehterhânelerin yerine Musika-i Hümâyûn kurularak Batı müziği için

birçok müzisyen yetişmesi sağlanmış olduğu bilgisine de çalışmada yer verilmiştir. Saray dışındaki müzik kurumları ile sarayın bağlantısına bakıldığında ise bu kurumlardan enderuna hoca yetiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Tanzimat'tan sonra ise okullar açılarak müzik ders olarak resmi biçimde okutulduğu ve Türk müziğinin formel anlamda ilk kez Dârülelhandâ öğretildiği de çalışmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

Kaptan ve Kaptan (2019) tarafından hazırlanan **“Osmanlı Döneminde Mûsikî Eğitimi Veren Kurumlar Üzerine Bir İnceleme”** başlıklı makalede Osmanlı İmparatorluğunda mûsikînin saray tarafından benimsenerek mûsikî eğitiminin başarılı biçimde meşk (ses-saz icracılığı ve öğrencilerin bir repertuvar edinmeleri için) usulüne dayalı olarak usta çırak ilişkisi içerisinde uygulandığı, tarihsel inceleme yöntemi kullanılıp literatür taraması yapılarak elde edilen veriler doğrultusunda açıklanmıştır. Bu çalışmanın amacı benzer diğer çalışmalar gibi sarayda ve saray dışındaki Mevlevîhane, Enderun, Özel Meşkhaneler, Cemiyetler, Dernekler, Loncalar, Mehterhane, Mûzikâ-i Hümayûn, Dârü'l-bedâyi ve Dârü'l-Elhân gibi musiki eğitimi veren kurumlar hakkında bilgi vererek mûsikî ye verilen önemi açığa çıkarmaktır.

Potuoğlu (2014) tarafından hazırlanan **“Tarihi Süreçte Türk Müziği eğitiminde Derneklerin Yeri”** adlı yüksek lisans tezinde; Türk Müziği Eğitimi veren kurumlar ile Türk Müziği Derneklerinin cumhuriyet öncesi ve sonrası değişimleri, Türk Müziği Derneklerinin Türk Müziği eğitimindeki rolü ile günümüzdeki yapısının incelenmesi konuları ile ilgili araştırma yapıp dernek yöneticileri ve dernek eğitimcileri ile de görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada, tarihsel dönemler boyunca var olmuş olan Enderun, Mevlevihane, Mehterhane, Muzıka-i Hümayun olarak isimlendirilen kurumların zamanla işlevlerini yitirdikleri, toplumsal ve siyasi sebeplerle yok edildikleri veya simgesel bir kültür ögesine dönüştürüldükleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, Türk Müziği öğretimi ve aktarımı açısından büyük öneme sahip olan derneklerin köklü değişikliklere uğrayıp günümüzde eğitim görevini üstlenmekten ziyade (günümüzde bu görevi Türk Müziği konservatuarları üstlenmişlerdir) sosyalleşme amaçlı bir araya gelinen kurumlar oldukları sonucuna yapılan anket sonuçları neticesi ile varılmıştır. Ancak gönüllerin bir araya gelerek kendi gayretleri ile kurmuş oldukları bu kurumların halen Türk Müziğini koruyup yaşatma amacına sahip oldukları ve halkın Türk Müziği ihtiyaçlarını (eserleri öğrenip dinleyebilmeleri

açısından) karşıladıkları da sonuçlar arasındadır. Ayrıca, Türk müziği Konservatuarlarında eğitim gören öğrencilerin okul dışında pratik yapmaları (repertuar ve makam bilgisini geliştirmek amaçlı) için de dernekler önem arz etmektedir. Bunlara ek olarak, dernek eğitimcileri ve üyeleri ile yapılan görüşme sonuçlarından elde edilen bir bilgi de derneklerde nota ve meşk yöntemi ile eğitim verildiği, meşk yönteminin de doğru bir yöntem olduğu ortak kanaati bulunmaktadır. Derneklerin üyelerinin yaş gruplarına bakıldığında gençlerin çoğunlukta olduğu bilgisi de İleri Türk Müziği Konservatuarı Derneği'nin yayını olan, "Musiki Mecmuasının" incelenmesi sonucunda ortaya çıkarken dernek üyeleri ile yapılan anket sonuçlarına göre ise derneklere gelen üyelerin %31'inin 55 ve üzeri yaş grubunda ve emekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu kesimin Türk Müziği eğitimi almaktan çok sosyalleşme amacıyla geldikleri ve bu amaç doğrultusunda bu derneklerin yararlı oldukları da ortak kanaat olarak çalışmanın sonuçları arasında yer almaktadır. Günümüzde sayıları fazlaca olan bu derneklerin yönetim ve eğitim alanlarında yeterli olmadıkları görüşü hem geçmişte hem de günümüzde çalışmalarını yapmak için yer bulma konusunda sıkıntı çektikleri, çalgı eksikliği, eğitmen yetersizliği, eğitmenin alanında yetersizliği, müzik donatımları eksiklikleri, destekleyici bir devlet politikası olmayışı, mali sorunlar gibi sorunları da mevcuttur. İstanbul ilinde, günümüzde sayıca kısıtlı oldukları söylenen, Türk müziği eğitimi verme amacı ile halen varlıklarını devam ettiren derneklerin profilleri ile ilgili ulaşılan sonuçlara göre ise, kadın üyeler çoğunlukta ve üyelerin çoğunluğunun evli oldukları görülmektedir. Ayrıca, bu araştırmada dernek çalışmalarına devamlı katılım gösterenlerin eğitim düzeylerinin yüksek ve gelirleri iyi olan bireylerden meydana geldiği de belirlenmiştir.

Sazak ve Öncül (2016) tarafından hazırlanan **"Dernekler ve Müzik Eğitime Katkıları (SANSEV Örneği)"** başlıklı makalede ülkemizde hizmet alanlarına göre 21 farklı dernek türünün içerisinde sanat başlığı altında bulunan Sanatçılar Sanatseverler Kültür ve Dayanışma Derneği (SANSEV) ile ilgili belgesel tarama yöntemi ile çalışma yapılarak sanat alanındaki sivil toplum kuruluşlarının yaygın eğitim faaliyetleri yoluyla müzik eğitime sağladıkları katkıları göstermek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda edinilen bulgulara göre Türkiye'de büyük şehirlerdeki derneklerin etkinliklerinin topluma katkıları, toplumu bilinçlendirme çalışmalarını sürdürdükleri (üyelerin devamlılığı noktasında yaşanan sıkıntılara rağmen) ortaya çıkmıştır. Bu

araştırmada örneklem olarak yer alan derneğin ise yürüttüğü projeler ve gerçekleştirdikleri konserler ile başarılı sonuçlar elde ettikleri, farklı yaş gruplarının oluşturduğu binlerce üyeye sahip koroyu oluşturarak ses getiren bir çalışma yaptığı da ulaşılan sonuçlar arasında yer almaktadır.

İmİK ve Dönmez (2017) tarafından hazırlanan **“Özengen Müzik Eğitimi Veren Kurumlarda Türk Müziği İlgisi: Malatya Örneği”** başlıklı makalenin Malatya örnekleminde Türk Müziği ile ilgili müzik eğitimi verilen özengen eğitim kurumları - çeşitli sanat merkezleri ile cemiyetler, dernekler ve özel kurs merkezleri- betimsel araştırma teknikleri ile incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda özengen müzik eğitimi açısından Türk müziğine olan ilginin olumlu yönde olduğu fakat istenen düzeyde olmadığı ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra Türk müziği ile ilgili verilen eğitimlerin hem ses hem de çalgı üzerine olduğu ve çalgılar arasında özellikle bağlamanın yoğun ilgi gördüğü (her yaş grubunda) ulaşılan sonuçlar arasındadır. Ayrıca, erkeklerin kadınlara göre daha yüksek oranda Türk müziğine ilgisinin olduğu, yaş grubu açısından yapılan incelemede ise konuya en çok ilginin 25 yaş ve üzerinde olan kesim tarafından gösterildiği bilgisi araştırmanın sonuçlarında yer almaktadır. Araştırmadaki bir diğer sonuç ise özengen müzik eğitiminin hobi faaliyeti olarak görüldüğü yönündeki görüştür.

2.5.3. Üsküdar Musiki Cemiyeti İle İlgili Araştırmalar

Gezer (1990) tarafından hazırlanan **“Üsküdar Musiki Cemiyeti Türk Musikisi Hayatındaki Yeri ve Önemi”** başlıklı yüksek lisans tezinin ilk bölümünde Türk musikisinin tarihsel süreç içerisinde incelenmesi (18., 19., ve 20. yüzyıldaki gelişmeler) yer alırken, ikinci bölümü de Osmanlı döneminde musiki çalışmaları (okullar ve eğitim ile cemiyetler) oluşturmaktadır. Üçüncü bölümde ise Üsküdar Musiki Cemiyeti başlığı altında cemiyetin kuruluşuna, kadrosuna ve faaliyetlerine detaylı olarak yer verilirken, dördüncü bölümünde de bugünkü Üsküdar Musiki Cemiyeti anlatılmaktadır. Araştırmada doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın son bölümü olan değerlendirme ve sonuç kısmında kültürümüzün önemli bir parçası olan musikinin amatör müzisyenler ve topluluklar tarafından günümüze kadar yaşatıldığı, bunda cemiyetlerin önemli bir payı olduğu bilgisi yer almaktadır. Musikinin okul dışında da toplumla buluşturulması için çalışan cemiyetlerin

konservatuar eğitimi alma fırsatına sahip olmayan müzik severlerin musiki eğitimi alması için imkân sağlayarak adeta bir okul halini aldıkları ve toplumun her kesimine hitap ederek musikinin yaşatılması noktasında büyük katkıları olduğu da ulaşılan sonuçlar arasındadır. Ek olarak, bu kurumların konservatuarlara öğrenci yetiştirdikleri bilgisi de yer almaktadır. Ayrıca, çalışmanın ağırlıklı bölümünü oluşturan Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyetinin de Türk musikisini yaşatarak, dünyaya ve yeni nesillere en doğru şekilde tanıtılmasını hedefleyerek bu hedef ile çalışmalarına 82 yıldır devam eden bir kurum olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıda bahsi geçen çalışmaların çoğunun nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği, doküman analizi, literatür tarama gibi betimsel araştırma teknikleri kullanılarak bazılarının ise nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniğinin de yer aldığı karma yöntem kullanılarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Geçmişten günümüze farklı dönemleri kapsayan araştırmaların bulgularına ve sonuçlarına bakıldığında ise araştırmacıların sorularına cevap buldukları anlaşılmaktadır.

İncelenen araştırmalardan anlaşıldığı kadarıyla sanat ve müzik eğitimi yapan dernekler ile müzik eğitimi yapan derneklerin işlevleri, tarihsel gelişimleri, karşılaştırmalı analizleri yapılmış ancak derneklerin örgütsel yapısı ve yönetiminin analizlerinin yapıldığı herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu tezde EOÜMC örneği üzerinden yaygın eğitim kapsamında müzik eğitimi yapan bir sivil toplum kuruluşunun yönetim ve organizasyon yapısının kurumun amaçlarını gerçekleştirmeye etkisini kurum mensuplarının görüşleri doğrultusunda anlamak amacıyla örgütsel yapısını, insan kaynağını, kurum içi ve dışı politikalarını, kurum kültürünü anlamak, bir STK ve eğitim kurumu olarak ayırıcı özelliklerinin ortaya çıkarmak ve müzik eğitimi alanında faaliyet gösteren bir sivil toplum kuruluşu olarak örgütsel yapı, insan, politika ve kültürünün kurumun amaçlarına ulaşmasında etkilerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

BÖLÜM III: ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmada kullanılan yöntem açıklanacaktır. Araştırmanın yöntemi bölümünde araştırmanın modeli ve deseni, katılımcılar, veri toplama aracı, verilerin toplanması, geçerlik ve güvenirlik, verilerin analizi ve araştırma etiği konuları yer almaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE DESENİ

Bu araştırmada bir eğitim kurumu olarak da faaliyetlerini devam ettiren bir sivil toplum kuruluşunun yönetim ve organizasyon yapısını derinlemesine anlamak amacıyla *durum çalışması deseni* tercih edilmiştir. Örnek olay çalışması olarak da bilinen ve ayırt edici bir yaklaşım olarak görülen durum çalışması bilimsel soruların cevaplarının bulunması için kullanılır (Büyüköztürk vd., 2018: 23). Yıldırım ve Şimşek (2000)'ye göre nitel araştırmalarda yaygın olarak kullanılan durum çalışması deseninde görüşme, gözlem ve doküman incelemesi vb. veri toplama teknikleri kullanılmaktadır.

Kurumun, mensuplarının görüşleri doğrultusunda derinlemesine keşfi yapılmak istendiği için bu araştırmada *görüşme yoluyla elde edilen nitel veriler* kullanılmıştır. Esnek yapısı ile araştırmacıya derinlemesine keşfetme ve araştırmanın problemini yorumlama imkânı sunan bu yöntem disiplinler arası ve bütüncül bir bakış açısına sahiptir (Karataş, 2015: 63). Altun ve Yazıcı (2014)'ya göre nitel araştırmada bütün olaylar ile şeyler birbiri ile bağlantılı ve bir bütünün ayrılmaz parçaları gibidir. Temel özelliklerinde ise nitel veri toplama süreci bulunan bu yöntemde katılımcıların yanıt üretmesini sağlayan sorulardan meydana gelen veri toplama formları kullanılırken metin ve resimlerin de toplanması imkânı vardır ve az sayıda kişi ile araştırma mekânından bilgi toplanır (Creswell, 2019: 265). İyi bir nitel araştırmada birbiri ile ilişkili farklı bakış açılarının rapor edilmesi nitel araştırmanın temel özelliğidir (Creswell, 2013: 47). Yıldırım (1999)'a göre olayların ve algıların gerçekliği içerisinde ve bütüncül şekilde ortaya konulması için genellikle görüşme, gözlem, belge

ve söylev analizi gibi nitel veri toplama yöntemleri kullanılmaktadır (Baltacı, 2019: 370).

3.2. KATILIMCILAR

Araştırmada bir STK olarak EOÜMC'nin *kuruluşu, misyonu, işleyişi, işlevi, finans kaynağı, topluma etkilerinin neler olduğu ile yönetim yapısının nasıl olduğu ve bir eğitim kurumu olarak faaliyetlerini gerçekleştirirken kurumun yapısı, insan kaynakları, politikaları, kültürünün derinlemesine keşfedilebilmesi* için kuruma mensup kişilere ulaşılması amaçlanmıştır. Bu amaçlara ulaşmak için de Büyüköztürk vd. (2018)'e göre doğa ve toplum olayları veya olguların anlaşılması ile aralarındaki ilişkilerin keşfedilerek açıklanması amacıyla bilgi açısından zengin olan durumların seçilmesi ve derinlemesine keşfini sağlayan *amaçsal (amaçlı) örnekleme* yaklaşımı kullanılmıştır. Amaçlı örneklemede temelde yer alan olay veya olgu ile ilgili bilgi toplamak ya da onu anlamak maksadıyla araştırma mekânları ve kişiler seçilir (Creswell, 2019: 267). Bu araştırmanın da hedefine ulaşması için araştırma mekânı olarak EOÜMC belirlenmiş katılımcılar derneğin mensuplarından *maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi* kullanılarak seçilmiştir. Creswell (2013)'e göre bu yöntem araştırmanın başında maksimum farklılık sağlanması istendiğinde seçilir ve farklı bakış açılarının yansıtılma ihtimalini arttırmaktadır. Farklılıkları arttırmak için örneklemedeki katılımcıların farklı yönlerinin olması gereken bu yöntemde (Şahan ve Uyangör, 2021), heterojen bir grupta belli deneyimlerin ortak olması araştırma için önemli bir bulgudur. Bu araştırma kapsamında katılımcıların *cinsiyet, dernekte bulundukları süre ve dernekteki görev ya da pozisyonlarının* farklı olmasından kaynaklı maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmış olup altı erkek, yedi kadın olmak üzere 13 dernek mensubu ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır.

Tablo 3'de katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler yer almaktadır. Katılımcılara kod isimleri belirlenmiş K1'den, K13'e kadar aşağıdaki gibi sıralanmıştır. Cinsiyet gösteriminde erkekler E, kadınlar ise K olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı Kod	Yaş	Cinsiyet	Medeni Durum	Görev/pozisyon	EOÜMC’de bulunduğu süre
K1	79	E	Evli	YK 2. başkan, eğitmen	44 yıl
K2	55	K	Evli	Meşk sınıfında korist	15 yıl
K3	30	E	Bekâr	C sınıfı öğrencisi	4 yıl
K4	63	E	Evli	YK üyesi, eğitmen	44 yıl
K5	34	K	Bekâr	C sınıfı öğrencisi	4 yıl
K6	70	E	Evli	Eğitmen	30 yıl
K7	47	K	Evli	Eğitmen, saz heyeti üyesi	30 yıl
K8	60	K	Bekâr	Eğitmen, saz heyeti üyesi	35 yıl
K9	65	K	Bekâr	YK üyesi, eğitmen	39 yıl
K10	65	K	Evli	İcra heyeti üyesi, arşiv sorumlusu	25 yıl
K11	77	E	Evli	Eski eğitmen, onursal üye	39 yıl
K12	52	K	Evli	Eğitim sınıfı mezunu, saz heyeti üyesi	13 yıl
K13	49	E	Evli	Eğitmen	4 yıl

Katılımcılar EOÜMC mensubu ancak kurum içerisinde farklı pozisyonlarda yer alan ve farklı meslek gruplarından bireyler olup en az dört yıl en fazla 44 yıldır kurum içerisinde yer alan kişilerden oluşmaktadır. Minimum 30, maksimum 79 yaşında olan katılımcıların yaş ortalaması yaklaşık 57’dir.

3.3. VERİ TOPLAMA ARACI

En az iki kişi arasında sürdürülen sözlü iletişim olan görüşme yöntemi araştırmacının sorularına cevap bulmak amacıyla ilgililerden veri toplaması sürecidir ve araştırmaya konu olan sorularla ilgili derinlemesine bilgi toplanmasını sağlar (Büyüköztürk vd., 2018: 158). Karataş (2015)’e göre görüşmede kişinin bakış açısının ne olduğunun anlaşılması için onun iç dünyasına girmek, araştırmanın konusu ile ilgili kişilerin fikirleri, tecrübeleri, tutumları, yorumları, niyetleri, tepkileri ve zihinsel algılayıcı biçimleri vb. içeren verilere ulaşmak amaçlanır. Bunu yapmak için de araştırmacının mülakat protokolü ile görüşme esnasında kişinin cevaplarını kayıt altına alması gerekmektedir (Creswell, 2013: 298). Yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış, yapılandırılmamış ve odak grup görüşmesi diye adlandırılan farklı görüşme teknikleri sayesinde katılımcılardan bilgiler toplanır ve kayıt altına alınır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 120; Sönmez ve G. Alacapınar, 2011: 108). Bu araştırmada katılımcılara 6 sorudan oluşan *yarı yapılandırılmış görüşme formu* uygulanmıştır. Tüm veriler üzerinde *tematik içerik analizi* yapılmıştır. Yani katılımcılardan elde edilen verilerden oluşturulan bulgular; *tema, kategori ve kodlara* ayrılarak analiz edilmiştir. Yapılan tematik içerik analizi elle doldurulacak şekilde Microsoft Excel programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. EOÜMC’nin *bir sivil toplum kuruluşu olması, bir eğitim kurumu*

olması, yapısı, insan kaynakları, politikası ve kültürü olmak üzere altı tane temaya ulaşılmıştır. Her bir tema kategorileri ile detaylı olarak sunulmuştur.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın planlamasında olduğu gibi görüşmeler katılımcıların mensubu olduğu EOÜMC’de yüz yüze yapılmıştır. Katılımcılarla araştırmacı tarafından görüşmeden önce iletişime geçilip araştırmaya gönüllü katılım konusunda kişiler bilgilendirilmiş ve uygun oldukları zamanlarda görüşme yapılması için randevular planlanmıştır. Araştırmaya gönüllü katılmayı kabul eden katılımcılarla planlanan gün ve saatlerde EOÜMC’de birebir ve yüz yüze olarak gerçekleştirilen görüşmelerde öncelikle araştırmanın amacının ne olduğu, mülakat protokolü, katılımcıların kişisel verilerin korunması kanunu kapsamında haklarının korunması adına gerekenler ve görüşmeyi istedikleri zaman sonlandırabilecekleri ile isterlerse araştırmadan istedikleri zaman çekilebilecekleri hakkında bilgi verilmiştir. Creswell (2013)’e göre mülakat protokolü kişinin görüşme esnasında görüşme formundaki sorulara verdiği cevapların kaydedilmesini sağlar. Bu araştırmada da bu protokol ile görüşmelerde verilen cevapların daha sonra yazıya aktarılabilmesi için katılımcılardan izin alınıp görüşmelerin ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınması sağlanmıştır.

3.5. GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK

Bilimsel bir araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği araştırmalarda yaygın olarak kullanılır ve en önemli ölçütlerindendir (Karataş, 2015: 76). Nitel araştırmalarda geçerliğin ve güvenilirliğin artırılması için kullanılan stratejiler araştırılmak istenen olguyu doğru bir biçimde ölçmek için gereklidir (Creswell, 2019: 333). Karataş (2015)’e göre genel manasıyla araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinen geçerlik araştırmacının üzerinde çalıştığı konu ile ilgili tarafsız olabilmesiyle ilgili olup iç ve dış geçerlik olmak üzere ikiye ayrılır. İç geçerlik sonuçların inandırıcılığı ile ilgilidir ve uzun süreli etkileşim, araştırmacı önyargılarını azaltma, katılımcı teyidi, üçgenleme gibi yöntemler kullanılarak test edilebilir (Başkale, 2016: 24). Bu araştırmada katılımcı teyidi yöntemi kullanılarak katılımcılardan bazılarında çalışmanın bulgularıyla ilgili geribildirim istenmesi aracılığıyla sonuçların doğruluğu ve bütünlüğü kontrol ettirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın geçerliliği ile ilgili yöntemlerden başka biri ise uzman görüşüdür ve alanında uzman kişiler tarafından

araştırmanın incelenmesi, önerilerde bulunulması ya da eksik kalan kısımların tamamlanması için uzman görüşü alınabilir (Creswell, 2019: 334). Bu araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formundaki soruların araştırma sorularının cevaplarına ulaşılması için anlaşılabilir olması ve eksiklikleri varsa onların tamamlanması adına eğitim bilimleri alanında uzman olan tez danışmanına, yine alanda uzman bir öğretim görevlisi ve nitel araştırma konusunda uzman olan bir öğretim görevlisine danışılarak uzman görüşü alınmıştır. Creswell (2019)'a göre nitel araştırmaların geçerliliğini artıran bir diğer yöntem olan veri çeşitlemesi ise araştırmadaki tema ve betimlemelerin öğrenci ve yönetici gibi farklı kişilerden elde edilen bulgularla desteklenmesidir. Bu araştırmada da kursiyer, eğitmen, yönetim kurulu üyesi, sazende, koro üyesi (gönüllü) gibi farklı pozisyonlarda bulunan bireylerden elde edilen bulgularla temaları destekleyen kanıtlar ortaya konmuştur.

Dış geçerlik ile ilgili ise Başkale (2016)'ya göre aktarılabilirlik veya uygunluk olarak adlandırılan ve örnekleme yöntemini içeren kısım için de çalışmada amaçlı örneklem seçilerek katılımcıların özelliklerine göre en uygun olanlar seçilmeye çalışılarak dış geçerliğin artırılması hedeflenmiştir.

Nitel araştırmalarda güvenilirlik kavramını araştırma sonuçlarının tekrar edilebilir olması yani çalışmanın yeniden yapılıyor olması halinde aynı sonuçlara ulaşılabilmesi olarak ifade eden Karataş (2015)'e göre dış güvenilirlik ve iç güvenilirlik olarak ikiye ayrılan bu kavram için süreklilik (zamanla değişmemesi), bağımsız gözlemcilerin uyumu ve iç tutarlılık olarak adlandırılan üç tip ölçüt bulunmaktadır. Dış güvenilirliği artırmak için çalışmanın yöntem kısmında veri toplama araçları, veri toplama süreci ve verilerin analizi detaylı bir biçimde açıklanması gerekirken, ilerleyen zamanlarda başka araştırmacıların aynı veri seti ile ulaştıkları sonuçların benzerlik göstermesi ise iç güvenilirliği artırır (Baltacı, 2019: 381). Araştırma kapsamında güvenilirlik ile ilgili ölçütlerden bağımsız gözlemcilerin uyumu ölçütü kullanılarak görüşme transkriptleri alan uzmanı bağımsız araştırmacılar tarafından kodlanıp görüş birliği elde edilmiştir. Ayrıca iç tutarlılık sağlanması için de araştırmacının elde ettiği ham verilerden ortaya çıkan bulgular alıntılarla birlikte yorumlanarak da güvenilirlik arttırılmaya çalışılmıştır. Ek olarak dış güvenilirliğin artırılması için de kurum ve katılımcılar detaylı olarak betimlenmeye çalışılmıştır.

3.6. VERİLERİN ANALİZİ

Creswell (2013)'e göre yazılı transkriptlerin birçok kez okunarak genel bir bakış açısı elde edildikten sonra durumla ilgili cümlelerin veya ifadelerin belirlenmesi ve tüm katılımcıların ortak olan ifade ya da görüşlerinin açıkça ifade edilip tema haline getirilerek gruplandırılması veri analizinin önemli aşamalarıdır. Bu sayede veriler anlamlı hale gelmiş olur. Bu aşamaları sırasıyla yerine getiren araştırmacı ilk olarak kayıt altına alınan görüşmeleri tek tek dikkatli bir şekilde dinlemiş ve daha sonra yazıya aktarmak için Sonix (sonix.ai) bilgisayar programından destek almıştır. Yazıya aktarma işleminden sonra araştırmacı verileri baştan sona dikkatle okumuş ve veri analizi yöntemi olarak içerik analizi yöntemine başvurmuştur. Belli kurallara dayalı kodlamalar ile büyük miktarda veri içeren bir metnin daha küçük içeriklere dönüştürüldüğü sistematik bir teknik olan içerik analizi metindeki belirli kelimeler ya da kavramların ortaya çıkarılması için kullanılır (Büyüköztürk vd., 2018: 259). Bu kapsamda araştırmacı araştırma sorularından yola çıkarak metindeki ifadelerden anlam yüklü parçalar oluşturup kodlamalar yapmıştır ve kodlanan verilerin benzerlik göstermesi durumunda ifadeler aynı kodlar altında toplanmış ve bu kodlar gruplandırılarak uygun temalara yerleştirilmiştir.

3.7. ARAŞTIRMA ETİĞİ

Sosyal bilimler alanında farklı disiplinler kendilerine göre etik kurallar ve kodlar geliştirmiştir (Gülener, 2018: 95). Bilimsel araştırmalarda önemli bir konu olan araştırma etiğinin Şahinoğlu ve Bebek (2018)' e göre alan yazını incelendiğinde yalnızca belli bakış açılarına bağlı olmadığı intihal, toplum, bilim ilişkisi çerçevesinde ele alındığı görülmektedir.

Araştırmanın etik standartlara uygunluğunun sağlanması için İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Etik Kurulu'na başvuru yapılmış ve araştırma ile ilgili veri toplanabilmesi için gerekli izinler alınmıştır. Etik onay süreci için hazırlanan başvuru formu ve onay belgesi Ek-2'de sunulmuştur. Araştırmada yer alan katılımcılar ile önceden görüşülerek araştırmaya katılımları ve görüşmelerdeki ses kayıtları için rızaları alınmıştır. Ayrıca katılımcıların kimliklerinin gizliliği için de çalışma içerisinde isimlerine kodlar verilmiştir.

3.8. ARAŞTIRMACININ ROLÜ

Nitel araştırma yöntemi ile yürütülen çalışmalarda yer alan konu ile ilgili derinlemesine bir kavrayışa ulaşmaya çalışıldığından araştırmacı adeta bir kâşif gibidir, ilave sorular sorarak gerçekliğin peşinden gider ve katılımcının öznel bakış açısını anlamaya ehemmiyet gösterir (Karataş, 2015: 63). Yıldırım (1999)'a göre de alanda zaman geçirerek katılımcılarla birebir görüşüp onların tecrübelerini yaşayarak edindiği bakış açısını topladığı verilerin analizinde kullanan nitel araştırmacı araştırmanın sürecinin doğal bir parçasına dönüşür. Buna ek olarak nitel araştırmada önemli bir yere sahip olan diğer hususlar: bilgi kaynaklarına yakınlık, ilgililerle görüşmek ve gözlem yapmak ile doküman analizi ve araştırma konusunu yakından tanımaktır (Yıldırım, 1999: 12). Ayrıca nicel araştırmaların aksine nitel araştırmalarda araştırmacının kişisel tecrübeleri, ilgileri ve duruşu da araştırmaya yansiyarak onun bir parçası olur (Creswell, 2019; Yıldırım, 1999: 12). Burada bahsi geçen durumlar dolayısıyla araştırmacı nitel araştırma sürecinde meydana gelebilecek öznellik durumunu kabul etmelidir, fakat veri toplama sürecinde yorum katmadan ve katılımcılara müdahale etmeden cevap vermelerini sağlamalıdır. Bu doğrultuda yapılan araştırmada araştırmacı nesnel olabilmek adına görüşmelerde katılımcılara müdahale etmeden ve görüşlerine yorum katmadan cevap vermelerini beklemiştir. Ayrıca araştırmacı çalışmaya başlamadan önce çalışmanın konusu olan derneğin eğitim faaliyetlerine kursiyer olarak katılım gösterdiği ve araştırma sürecinde de eğitim almaya devam ettiğinden dolayı bazı bilgileri gözlemci olarak da edinme imkânına sahip olmuştur.

BÖLÜM IV: BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. BULGULAR

Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti'nin bir sivil toplum kuruluşu olarak yönetim ve organizasyon yapısının kurumun amaçlarını gerçekleştirmede ne denli etkili olduğu bu kuruma mensup olan kişilerin görüşleri doğrultusunda anlamak amacıyla yola çıkılan bu araştırmada bulgular katılımcıların görüşlerinin belirli kategorilerde değerlendirilmesiyle oluşturulmuştur. EOÜMC'nin yöneticileri, eğitmenleri, kursiyerleri ve üyeleri ile yapılan görüşmelerde elde edilen bilgiler 6 ana başlık altında sınıflandırılmıştır: (1) bir STK olarak EOÜMC, (2) bir eğitim kurumu olarak ÜMC, (3) EOÜMC'nin kurumsal yapısına ilişkin görüşler, (4) EOÜMC'nin insan kaynağına ilişkin görüşler, (5) EOÜMC'nin kurumsal politikalarına ilişkin görüşler, (6) EOÜMC'nin kurum kültürüne ilişkin görüşler.

4.1.1. EOÜMC'nin Bir STK Olmasına İlişkin Görüşler

STK'lar toplumsal dönüşüm ve değişimin sağlanması adına toplumsal yaşam kalitesini yükselterek değişime aracılık etme görevi üstlenirler. Bu bağlamda sosyal ihtiyaçları karşılama rolü üstlenen EOÜMC'nin STK olarak niteliklerini açığa çıkarmak amacıyla katılımcılara “*Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyetini bir STK olarak nasıl tanımlarsınız? (EOÜMC'nin size göre diğer derneklerden ayrılan yanı nedir?)*” sorusu görüşmenin ilk sorusu olarak yöneltilmiştir. Verilen cevaplar doğrultusunda ulaşılan bulgular tablolar ve doğrudan yapılan alıntılar yoluyla bu bölümde paylaşılmıştır. Bu bağlamda ulaşılan ilk tema olan STK temasına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. EOÜMC'nin Bir STK Olması Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
STK	Tarih/Kimlik	Köklü bir kurum (f=14) Türk Müziği eğitimi merkezi (f=13) Türkiye ve dünyada bir marka (f=8) Bağımsız ve herkese açık bir kurum (f=5) Doğru Türk Müziği tavrına sahip (f=5) Kamu hizmeti (f=4)
	Misyon/İşlev	Klasik Türk Müziği tavrını koruma, yaşatma ve sevdirmeye (f=18) Sanatçı, bestekâr ve dinleyici yetiştirme (f=12) Sosyalleşme, eğitim, hobi ve topluma hizmet (f=11) Türk Müziğini genç nesile öğretme (f=6) Türk Müziği için kariyer basamağı (f=3)
	İşleyiş	Gönüllülük (f=13) Paylaşım ve dayanışma (f=12) Sevgi ve saygı (f=12) Ticari faaliyet yapmama (f=8) Demokratik yönetim kültürü (f=7) Sanatsal icra ve üretim (f=6) Gündelik siyaset barındırmama (f=4) Amatörlük (f=4) Türk Müziği kültür ocağı olma (f=2)
	Etki	Ortak konserler (f=5) Mezunların yeni müzik dernekleri açması (f=4) Mezunların müzik eğitimi vermesi (f=4)
	Finans	Aidatlar (f=6) Sponsorluk gelirleri (f=2) Bağışlar (f=1) Çalgı dersleri için alınan ücretler

Tablo 4’de EOÜMC’nin bir STK olması temasında katılımcı görüşleri doğrultusunda ortaya çıkan kategoriler *tarih/kimlik*, *misyon/işlev*, *işleyiş*, *etki*, *finans* olmak üzere beş tanedir. Bu kategorilerin ilki olan *tarihi/kimliği* kategorisinde *köklü bir kurum*, *Türk Müziği eğitimi merkezi*, *Türkiye ve dünyada bir marka*, *bağımsız ve herkese açık bir kurum*, *doğru Türk Müziği tavrına sahip* ve *kamu hizmeti veren bir kurum olması* şeklinde altı kod oluşmuştur. Katılımcıların tamamı EOÜMC’nin *yüzyıllık köklü bir kurum* ve *Türk müziği eğitimi merkezi* olarak tanımlamıştır. Türk müziği eğitimi merkezi ile kast edilen *konservatuvar kalitesinde eğitim veren bir kurum* olması ile *eğitim sisteminin konservatuvara örnek teşkil etmiş* olmasıdır. Ayrıca katılımcıların bir kısmı dernekler içinde *en eski ve göz bebeği* olduğunu ifade ettikleri kurumun *Türkiye’de ve dünyada bilinen bir kurum* olduğunu belirtmişlerdir. *Bağımsız bir kurum olup özgürce hareket ettiği* ve herkese açık olduğu dile getirilen kurumun *bir dönem askeri personelin gidebildiği tek dernek* olduğu da bir katılımcı tarafından verilen bilgiler arasındadır. Derneğin *bir musiki tavrına sahip* olduğu, *Türk müziğini doğru icra eden* ve *Türk müziğine ışık tutan bir kurum* olduğu bilgileri de katılımcıların bazıları tarafından belirtilmiştir. Ayrıca *kamu yararına çalışan bir dernek* özelliğine

sahip olması da sivil toplum kuruluşu kimliği kapsamında paylaşılmıştır. Katılımcılardan K4 EOÜMC'nin asırlık geçmişini ve tarihi misyonunu şöyle ifade etmiştir:

“Yani kültürümüzün en önemli unsurlarından bir tanesi müziktir biliyorsunuz. Dolayısıyla da müziğimizin lokomotif de Üsküdar Musiki Cemiyeti'dir. Sivil toplum kuruluşu olarak cemiyetimizin üzerine aldığı, ifa ettiği misyon budur. Zaten tüzüğünde de halka bu müziği sevdirmek vardır. Dolayısıyla da kamu yararına çalışan bir dernek hüviyetindedir. Amacı öncelikle insanlara, halka Türk müziğini sevdirmek ve dolayısıyla da buradan değer yetiştirmek. Bunu da çok başarıyla yüz seneyi aşkın zamandır yapıyor zaten.”

Katılımcılardan K3 ve K9'un EOÜMC'nin köklü bir kurum olması ve Türk müziğine hizmet ederek Türk müziği eğitimi merkezi niteliğine sahip olma yönünü vurgulayan ifadeleri şöyledir:

“Üsküdar Musiki Cemiyeti, Türkiye'deki sivil toplum kuruluşlarının en köklülerinden bir tanesi. 104 yıllık bir geçmişe sahip an itibariyle. Eee bu yüzden zaten geleneksel bir değeri de yaşattığından dolayı böyle daha kadim bir sivil toplum örgütü yani. Sivil toplum kuruluşlarından ayrılan yanı, açıkçası Türk müzik kültürünü, musiki kültürüne ciddi manada hizmet etmiş ve bu konuda hani tarih sayfalarına girecek şekilde faaliyet göstermiş bir dernek olması. Hem tanıdığımız, bildiğimiz pek çok klasik Türk müziği, modern dönem klasik Türk müziği bestekârı bu çatı altında yetişmiştir. Bir dönem Türk Müziği Konservatuvarları daha henüz yerleşmediği zaman, Cumhuriyet Devrimi'nden sonra, gerçi öncesinde de yoktu da. Cumhuriyet Devriminden sonra Türk Müziği Konservatuarı görevi de görmüştür. Radyolara buradan hep sanatçı yetiştirildi.”

“Dernekler, sivil toplum kuruluşları zaten, her şekilde bir amaçları var, işte o amaçlara göre birtakım faaliyetlerde bulunuyorlar. Yani bizim alanımız zaten musikimiz, öz musikimiz. O yüzyıllar öncesinden devralınan musikinin hiçbir şekilde zarar görmeden, özünü muhafaza ederek koruyup öğretmek ve işte aktarmak gelecek kuşaklara, yaşamasını sağlamak. 100 yıllık, yani bunca zamanlık bir köklü kuruluş, amacını faaliyetleriyle pekiştirerek gayet iyi, gayet yerinde günümüz için değerlendirecek olursak da gayet verimli çalışmaları yapan bir kuruluş.”

EOÜMC'nin bir STK olarak *misyon/işlev* kategorisinde de *Klasik Türk Müziği tavrını koruma, yaşatma ve sevdirmek, sanatçı, bestekâr ve dinleyici yetiştirme, sosyalleşme, eğitim, hobi ve topluma hizmet, Türk Müziğini genç nesile öğretme ve Türk Müziği için kariyer basamağı olma* şeklinde beş tane kod yer almaktadır. Derneğin en önemli misyonu olarak görülen *Klasik Türk Müziği tavrını koruma, yaşatma ve sevdirmek* misyonu katılımcılar tarafından çokça dile getirilmiştir. Bir diğer önemli misyonunun ise *Türk Müziği sanatçısı, bestekârları ve dinleyicileri yetiştirme* olduğu ortaya çıkmıştır. *Sosyalleşme, eğitim, hobi alanı* olması, 7'den 77'ye topluma hizmet sağlaması işlevlerinin yanı sıra *insanları birbirleriyle ve Türk müziği ile yakınlaştırma* misyonu de katılımcıların ifade ettiği işlevlerdendir. Ayrıca derneğin *gençleri hedef alan misyonu* da Türk musikisini gelecek nesile öğreten bir kurum olması ile ortaya

çıkmiştir. Bu kategoride ortaya çıkan son işlev ise EOÜMC'nin *Türk Müziğinin ön planda olduğu zamanlarda kariyer için basamak* olmasıdır. Katılımcılardan K5'in sanatçı ve bestekâr yetiştirme ile Türk Müziğini genç nesile öğretme kodlarını destekleyen görüşlerini içeren doğrudan alıntı aşağıda paylaşılmıştır:

“Faydalı bir kuruluş. Birincisi müziğimizi tüm gençlere örnek bir şekilde öğretmekteler ve çok değerli ses sanatçıları, saz sanatçıları var yetiştirdiği topluma. Çok güzel kişiler yetiştiriyorlar, müziği sevdireyorlar en başta insanlara. Şimdi gençler Türk müziğine karşı çok ilgili değiller. Bizler de aslında ve gelecek nesile onlar sayesinde iyi yetişerek biz de onları öğretmeye hedefliyoruz.”

Katılımcılardan K11'in EOÜMC'nin Türk müziğini sevdirmeye ve Türk müziği dinleyicisi yetiştirmesi ile ilgili görüşü aşağıda yer almaktadır:

“Şimdiki derneğin bir vasfı insanları Türk müziğiyle hep yakınlaştırmak. Ben hep şunu derdim, eğer bir solist ayakta kalacaksa veya bir müzik türü ayakta kalacaksa önce onun dinleyicisi gerekir. Kulak başka bir şey. Şimdi biz orada bir nevi iyi dinleyiciler yetiştiriyoruz ki bugün radyonun sanatçıları olsun, piyasadaki sanatçılar olsun, bir sanatçının en büyük mutluluğu sahnede okurken kendi okuduğun ne olduğunu karşı taraf çok iyi anlıyorsa, o sanatçı mutlu olur.”

Katılımcılardan K7'nin Klasik Türk Müziği tavrını koruma, yaşatma ve sevdirmeye ile Türk Müziğini genç nesile öğretme kodu ile ilgili ifadesi doğrudan alıntı şeklinde aşağıda paylaşılmıştır:

“Bu kadar uzun yıllar burada kaldıktan sonra benim bir görevim var. Öğretmek, öğrendiklerimi aktarmak, öğrendiklerimi mümkün olduğu kadar hocamdan öğrendiğim şekilde aktarmak ve öğrencilerime bunun yanı sıra tarihi hafızayı da aktarmak. Eğer tarihi hafızayı aktarmazsanız öğrenciler eksik kalır. Geçmişini bilmeyen geleceğinde hiçbir zaman için ilerleyemez. Misyonum benim bu cemiyetimizin tavrını ve tarihi hafızasını öğrencilerime aktarmak.”

Katılımcılardan K4'ün Türk Müziği için kariyer basamağı olması kodu ile ilgili ifadesi ise şöyledir:

“Her ne kadar son zamanlarda bu Türk müziğinin etkisinin azalmasından dolayı bu birazcık az hissedilse de Türk müziğinin ön planda olduğu zamanlarda piyasada duyduğumuz ses sanatçılarının, bestekârların saz sanatçılarının yüzde 70'i 80'i bu dernekten çıkmıştır. Radyolar, radyodaki sanatçıların yüzde 70, 80'i bu dernekten çıkmıştır.”

EOÜMC'nin bir STK olarak işleyişi değerlendirildiğinde ise ortaya çıkan görüşlerden oluşturulan kodlar *gönüllülük, paylaşım ve dayanışma, sevgi ve saygı, demokratik yönetim kültürü, ticari faaliyet yapmama, gündelik siyaset barındırmama, amatörlük, Türk Müziği kültür ocağı olma, sanatsal icra ve üretim olmak üzere dokuz tanedir. Dernekte gönüllük esasına dayalı olarak sevgi ve saygı çerçevesinde çalışıldığı, paylaşım ve dayanışmanın olduğunu katılımcıların neredeyse tamamı dile getirmiştir.*

Ayrıca katılımcıların yarısından fazlası derneğin *ticari faaliyet yapmayan* bir kurum olması sebebiyle bu kadar uzun süredir faaliyet gösterdiğini ifade etmiştir. Bunların yanı sıra *genel kurulda üyelerin yönetimi belirlediği* demokratik bir yönetim kültürünün bulunduğu belirtilmiş ve *dernekte politik görüşler* ile gündelik siyasetin yer almadığı ortaya konulmuştur. Sanat icra edilip sanatsal *üretim* yapılan ve amatör kurumlar arasında *en iyilerden* olduğu ifade edilen dernek bazı katılımcılar tarafından Türk Müziği *kültür ocağı* gibi görülmektedir. Katılımcılardan K8'in derneğin işleyişinde ticari faaliyet yapılmadığı ile ilgili görüşünü ortaya koyan doğrudan alıntı aşağıda paylaşılmıştır:

“Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti ticari bir kuruluş değildir. Sanat yapılan günümüzde kalmayan, saygının, vefanın, maneviyatın, sanata değer, insan ilişkilerinin, geleneğin kaybolmadan hala sürdürüldüğü bir sanat yuvasıdır. Diğer işletmelerden farkı, maddi değerlerin öne çıkmadığı, hala yaşamla ilgili değerlerin kaybolmadığı bir yer oluşudur.”

Katılımcılardan K7'nin derneğin işleyişinde gönüllülük, paylaşım, dayanışma gibi değerlerin ön planda tutulduğu ile ilgili görüşünü yansıtan ifadesi şöyledir:

“Üsküdar Musiki Cemiyeti eğer böyle kabul ediyor isek, duyguyla hareket edilen, vefanın olduğu, gönül bağları ile süre gelmiş, içine müziği almış ve hiçbir zaman kalitesinden de, bağlardan da, zincirin kopmasına da müsaade etmemekle düzeninin bozulmamasını sağlayan ender kuruluşlardan birisi bence. Bence diyorum çünkü hani bunun farklı tezini de iddia edenler mutlaka olacaktır. Ama ben bu kurumun insanları uzakları yakın ettiğini, hiç konuşmayacağını veya karşılaşamayacağını zannettiğin insanlarla yan yana, aynı sırada görev aldığını, aynı proje için çalıştığını gördükçe buranın diğer yerlerden ne kadar farklı olduğunu ve bunun 100 senedir bu şekilde korunmasının çok büyük bir başarı olduğunu düşünüyorum. Bizim herhalde diğerlerinden sıyrılma sebebimiz bunu 100 yıldır bu seviyede tutmak olduğu kanısındayım.”

Katılımcılardan K4'ün sevgi ve saygıya dayalı bir işleyiş olmasının yanı sıra paylaşımın da bulunduğu dair ifadesi doğrudan alıntı yapılarak paylaşılmıştır:

“Elbette ki zaten ana paydamız bizim müzik ama yanı sıra müziğin olduğu yerde zaten saygı vardır, sevgi vardır, paylaşım vardır, üretim vardır. Bunların hepsi de bir arada, burada bizim de görevimiz bunları ileriye doğru taşımak ve bunların devamını sağlamak. Hepimiz bunun için çalışıyor, uğraşıyoruz. Elbette ki zaten amaç topluma hizmet.”

EOÜMC'nin bir STK olarak etkileri temasına bakıldığında ortaya çıkan kodlar ortak yapılan konserler, mezunların yeni müzik dernekleri açması ile mezunların müzik eğitimi vermesi şeklinde üç tanedir. Derneğin başka müzik dernekleri ile zaman zaman gerçekleştirdiği konser birliktelikleri veya kamu yararına çalışan başka dernekler için verdiği konserler burada ortak konserler ifadesinin açılımıdır. Ayrıca burada *eğitim alıp yetişen kişilerin kendilerinin müzik dernekleri kurarak* ya da bulundukları yerlerde koro veya topluluklar oluşturarak Türk Müziği eğitimi verdikleri de katılımcıların

bazılarının paylaşımları sonucunda ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan K11'in buradan yetişen kişilerin başka yerlerde müzik eğitimi verdiğini doğrulayan görüşü ile ilgili alıntı aşağıda yer almaktadır:

"Şu an cemiyet kuran dışarıda birçok arkadaşımız var ve aktarıyorlar. İstanbul dışında olanlar var. Hatta benim öğrencilerimden bir tanesi Harvard'ı kazanmıştı. Bundan beş sene kadar önce, güzel bir sesi vardı, kanunda çalışıyordu. Birkaç sene önce geldi. Orada bir grup kurmuş, Türk musikisi falan yapıyorlar. Yani yurtdışında bile temsil edilebiliyor, ediliyoruz."

Katılımcılardan K10'un dernekten yetişip çalıştığı iş yerinde Türk müziği faaliyeti gerçekleştirdiğini ortaya koyduğu ifadesi şöyledir:

"...da beni kültür sanat faaliyetlerinin başına getirdiler ve orada da bir koro kurduk. O koroyla faaliyetler yaptık, çeşitli çalışmalar yaptım. Orada konserler veriyorduk."

Katılımcılardan K1'in ortak konserler ile ilgili ifadesi de aşağıda yer almaktadır:

"Üç sene içerisinde biz on bir şehre konser vermeye gittik. O konser vermeler insanın hayatındaki en mutlu günleri oluyor."

EOÜMC'nin bir STK olarak gelirlerinin neler olduğunu ortaya koyan finans temasında da aidatlar, sponsorluk gelirleri, dernekte verilen çalgı dersleri için alınan ücretler ve derneğe yapılan bağışlar şeklinde beş tane kod bulunmaktadır. Buna göre derneğin gelirlerinin çoğunlukla katılımcıların verdiği aidatlardan oluştuğu ortaya çıkmıştır. Zaman zaman da bazı konserlerden elde edilen gelirler ve bazı firmaların sponsor olması ile fiziki destekler sağladıkları, belediyenin derneğin binası için ya da konser mekânı temini için de sponsorluk desteği olduğu bazı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Derneğe yapılan bağışların da olduğunu ifade eden bir katılımcı görüşü de bulunmaktadır. Bunların yanı sıra eğitmenlerin özel ders şeklinde çalgı dersleri verdikleri ve bunun karşılığında alınan ücretlerin de bir finans kaynağı olduğu araştırmacının dernekte eğitim alması dolayısıyla bilgi sahibi olduğu bir husus olup burada yer almaktadır. Katılımcılardan K1'in aidat ve bağışlar ile ilgili kodları destekleyen ifadesi doğrudan alıntı şeklinde aşağıda paylaşılmıştır:

"Bizim bir kaynağımız, işte sizlerden aldığımız aylık aidat falan. Başka da bağış bazen yapıyor. İşte o bağışlar."

Katılımcılardan K9'un aidat, bağış ve sponsorluk gelirleri ile ilgili kodları destekleyen ifadesi şöyledir:

"Üyelerimizin bağışları, aidatları bunlarla devam ediyoruz ama bazı köklü kuruluşlar işte belediyeler gibi başvurduğumuz sponsor olarak olmuyor değil."

Katılımcılardan K6'nın sponsorluk gelirleri kodunu doğrulayan görüşü ile ilgili doğrudan alıntı aşağıda yer almaktadır:

“Birçok kuruluş her şeyi yapıyor, destekliyor. Özel olsun, resmi kuruluşlar olsun cemiyete katkı sağlıyor ki yoksa cemiyetin ayakta durması çok zor. Yani ancak aidatlar da kendini döndürebiliyor.”

4.1.2. EOÜMC'nin Bir Eğitim Kurumu Olmasına İlişkin Görüşler

İnsanın kendini geliştirmesi ve başarılı olması eğitimle mümkün olabilmekte ve bu eğitimi okul dışında alabileceği kurumlardan birisi de eğitim alanında önemli katkılar yaptıkları görülen sivil toplum kuruluşları olan derneklerdir (Gündüz, 2018: 2). Bu bağlamda eğitimsel faaliyetleri ile adından söz ettiren EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak değerlendirilmesi için katılımcılara *“Size göre Emin Ogan Üsküdar Musiki Cemiyetinin müzik eğitimi veren diğer kurumlardan farkı nedir? (Konservatuarlar, müzik okulları-kursları, müzik eğitimi veren dernekler)”* sorusu görüşmenin ikinci sorusu olarak yöneltilmiştir. Katılımcı görüşleri doğrultusunda ulaşılan bulgular tablolar ve doğrudan yapılan alıntılar yoluyla bu bölümde paylaşılmıştır. Bu kapsamda ulaşılan ikinci tema olan eğitim kurumu temasına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5’Te EOÜMC'nin bir *eğitim kurumu* olması temasında ortaya çıkan dokuz kategori *eğitim öğretim süreçleri, müfredat, öğretmenler, öğrenci profili, öğrenme öğretim yöntemleri, eğitim ortamı, eğitim araç gereçleri, ortam, materyal, finans, mezun* şeklindedir. İlk kategori *eğitim öğretim süreçlerinin* içeriğinde yer alan kodlardan dernekte *nitelikli bir eğitim* verildiği katılımcıların tamamının ortak görüşüdür. Dernekteki eğitim sınıflarına öğrenci olarak katılım göstermek için ise *sezonun başında öğrenci alımı duyurusu* yapıp yeni kayıtlar açıldığında *giriş sınavını geçenlerin* eğitim almaya başlayabildikleri, *her sınıfın sonunda bir üst sınıfa geçmeye hak kazanmak için sınava girerek başarılı olanların eğitimlerini sürdürebildikleri* ve *üç yıllık eğitimin sonundaki sınavda başarılı olanların mezun olabildikleri* katılımcıların ortak ifadelerindendir. Üç yıllık eğitimi tamamlayıp sınavı geçerek mezun olanlardan *icra heyetine geçmek isteyenlerin* ise *ayrı bir sınava girdiği* bilgisi de iki katılımcı tarafından paylaşılmıştır. 7’den 77’ye farklı yaş gruplarına Türk müziği eğitimi verildiği, eğitimin çocukluk çağına çocuk korosu ile başladığı, *A, B, C sınıfları* adı altında üç seviyede devam eden kademelendirilmiş ve yaş sınırlandırılması ile

verilen eğitim ile devam edip buna ek olarak *sınıf geçmede ve mezuniyette sınav mecburiyeti olmayan belli yaş üzeri için koro sınıflarının* bulunması ifadeleri farklı yaş gruplarına yönelik eğitim kodunu açıklayan katılımcı görüşleridir. *Derslerin haftada üç gün* şeklinde planlandığı programlı bir eğitim sisteminin yer aldığı bilgisi de bazı katılımcılar tarafından paylaşılmıştır.

Tablo 5. EOÜMC'nin Bir Eğitim Kurumu olması Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Eğitim kurumu	Eğitim öğretim süreçleri	Nitelikli eğitim (f=15) Öğrenci kabulünün kuralları (f=14) Kademeler arası geçiş sınavları (f=13) Farklı yaş gruplarına yönelik eğitim (f=13) Kademelendirilmiş eğitim (f=5) Programlı eğitim (f=3)
	Müfredat	Müzik nazariyatı (f=9) Repertuvar (f=4) Tavır ve üslup eğitimi (f=4) Klasik eserler (kolaydan zora) (f=3)
	Eğitmenler	Konservatuvarlı eğitmenler (f=10) Eğitmenlerin mezunlardan seçilmesi (f=7) Gönüllülük (f=6) Yönetim kurulunca seçim ve denetim (f=3) Nitelik (f=3) Uzmanlık ve branşlaşma (f=1)
	Öğrenci profili	Farklı yaş grupları (f=7) Hobi amaçlı (f=5) Profesyonel (f=1)
	Öğrenme yöntemleri	öğretme Geleneksel disiplin anlayışı (f=9) Kuram ve uygulama birlikteliği (f=8) Meşk usulü (f=7) Usta-çırak ilişkisi (f=4) Öğretmen merkezli (f=2) Ders saatlerinin yetersiz olması (f=2) Emin Ongan Ekolü (f=2) Ortak tavır (f=1)
	Eğitim ortamı	Hobi amaçlı (f=4) Sosyal öğrenme (f=1) Gönüllülük (f=1)
	Eğitim araç gereçleri	Usül kitapçığı ve fişler (f=1) Türk Musikisinde Usül kitabı (Şeref Çakar) Çalışma kâğıtları ve notalar
	Finans	Katılımcı aidatı (f=6)
	Mezun	Bestekâr, ses ve saz sanatçısı (f=8) Müzik eğitmeni (f=4) Sertifikalandırma (f=2) TRT'ye sanatçı (eski) (f=2) Dinleyici yetiştirme (f=1)

Farklı yaş gruplarına yönelik, kademelendirilmiş eğitimi ve kademeler arası geçiş sınavlarını destekleyen K1'in doğrudan alıntı yapılan görüşleri aşağıda paylaşılmıştır:

“Bir de yaş sınırı var bizde. Bize eğitim için 3 yıl verilen eğitim için yaş sınırı var, 45 yaş sınırı var. Onun altındakilerini alıyoruz, ötekileri diğer sınıflara dağıtıyoruz. Malum meşk korosu

var, gönüllüler korosu var. Yani mutlaka eğitim alanlar icraya geçebiliyor. Eğitim almayan icraya geçemiyor. Onun için eğitim de üç yıl olduğuna göre, en az icraya geçebilmek için 3 yıl eğitim almak şartı var. A, B, C'yi okuyor, geçiyor bu sefer icraya girme hakkı kazanıyor. O da sınavla hak kazanıyor. Bu iş bir bildiğim kadarıyla Türkiye'de hiçbir cemiyette böyle bir şey yok.”

K7'nin farklı yaş gruplarına yönelik, kademelendirilmiş eğitimi ve kademeler arası geçiş sınavları ile ilgili kodları destekleyen görüşü ise şöyledir:

“Şimdi bizim üç tane eğitim sınıfımız var biliyorsun, A, B, C ve İcra Heyeti. Bunlar sınavla aldığımız, yaş haddi olan ve üst sınıflara da sınavla devam eden gruplarımız var. Bir de sınav mecburiyeti olmadan, zamanını ayıran, müziği seven ama belli bir sorumluluğun altına girmeden, sınav sorumluluğu altına girmeden ve yaşı tutmayan birtakım bireyleri de aldığımız diğer iki sınıfımız ve çocuk korumuz var biliyorsun. Şimdi baktığınızda bunların bir tanesi başka bir kurumda mevcutken bizde iki farklı kategori oluşmuş oluyor. Ne oluyor bu sefer? Birisi bize geldiğinde bir iki farklı koşul sunabiliyoruz ona, yaşı ve vakit açısından bir iki alternatif sunabiliyoruz ona. Bu sefer tek bir sistemi ile dayatmak durumunda kalmıyoruz, biz seçenek sunuyoruz. 45 yaşında değilsiniz, siz bize uygun değilsiniz. Yaşınız 50 yaşına gelmiş bizim, biz sizinle çalışamayız ya da siz bizimle entegre olamıyorsunuz demiyoruz artık. Böyle de bir alternatifimiz var.”

K4'ün öğrenci kabulünün kuralları ve kademeler arası geçiş sınavları ile ilgili görüşü aşağıdadır:

“Kabul ederken mutlaka sınavla alıyoruz. Sınavla almaktaki kasıt da şudur: En azından bu işi yapabilecek kulak hassasiyetine ve ses yeteneğine sahip olmaları gerekir. Biliyorsunuz ses ve kulak müzikte olmazsa olmazlardır. Bunlar olmadığı takdirde hem öğrenciye zulüm oluyor hem bizim için zorluk oluyor. Dolayısıyla da sınav yapıp sınavla alıyoruz ve bir üst sınıfa da hep sınavla geçiriyoruz.”

Nitelikli eğitim, kademeler arası geçiş sınavları ve programlı eğitim ile ilgili K5'in görüşü de şöyledir:

“Eğitim açısından konservatuardan pek bir farkı olduğunu düşünmüyorum açıkçası. Yani burada da her şeyi detaylarına kadar öğreniyoruz. Zaten sınavlarımız oluyor. Sınavlarda bir yeterlilik sahibi isek bir üst sınıfa geçebiliyoruz. Bizim için açıkçası diğer eğitim kurumlarından, konservatuarlardan bir farkı yok eğitimi anlamında.”

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olması temasının ikinci kategorisi olan *müfredatta* ise oluşan kodlar *müzik nazariyatı, repertuvar, tavır ve üslup eğitimi* ile klasik eserlerin kolaydan zora şeklinde öğretilmesidir. Katılımcıların çoğunluğu dernekte *nazari bilgiler* dersleri ile *Klasik Türk Müziği* ile ilgili teorik bilgilerin (*nota, solfej, usül vb.*) verildiğini ifade etmişlerdir. Bu dersler haftada bir gün gerçekleşirken *haftada iki gün de repertuvar* dersleri yapıldığının bilgisi bazı katılımcılar tarafından açıklanmıştır. Bir diğer önemli husus ise derneğin bir *Türk müziği tavrına sahip* olduğu ile bu tavrın ve *üslubun öğrencilere öğretilişi*dir. Eğitim programında yer verilen bir diğer konu

ise repertuvar derslerinde klasik eserlerin günümüzden geçmişe doğru (başlangıç sınıfı olan A sınıfından C sınıfına) kolaydan zora olacak şekilde öğretilmesidir.

K'4 ün müzik nazariyatı ile ilgili görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Türk müziği nazariyatını, solfejini, usulünü vesaire bütün nazari bilgileri, müfredatı üç sezona böldük ve başlangıçta A sınıfı olarak başlatıyoruz siz de biliyorsunuz. Başlangıç ve devamını A, B, C sınıfı olarak üçe böldük. Üç sene boyunca bütün bu bilgilere öğrencilere verdikten sonra üçüncü senenin sonunda bir sertifika veriyoruz. Eğitimini tamamlamıştır Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde diye bir sertifika veriyoruz. Buradaki eğitim sistemimiz bu şekilde.”

K6'nın müzik nazariyatı, klasik eserler (kolaydan zora) ile tavrı ve üslup eğitimi hakkında ifadeleri şöyledir:

“A sınıfı usul, nota şey, nazariyat, bono. Daha önceki yıllarda edebiyat dersi vardı, o kaldırıldı. Çünkü süre yetmiyor ve usul dersleri alınır. A sınıfından sonra bir imtihanla üst sınıfa B sınıfına, oradan da bir imtihanla bir üst sınıfa geçer. A sınıfında genellikle daha kolay eserler geçilir, bu eserler üst sınıflara çıktıkça ağırlaşır, ağırlaşır derken... Yani günümüzden diyelim klasiğe doğru bir geçiş olur. C sınıfında klasik eserler geçilir.”

“Biz burada şarkı öğretiriz. Üslup ve tavrı öğretiriz. Çok eser geçeriz. Konservatuvardan çok daha fazla eser geçeriz. Bir yılda elli altmış üzerinde eser geçilir, çok makamdan eser geçeriz. Fem-i muhsin denen, yani ehil ağızdan öğrencinin öğrenmesini sağlarız. Ayrıca Üsküdar Musiki Cemiyeti'nin tavrı ve üslubunu da aktarmak isteriz. Bu farklı bir şeydir. Her musikin bir veya her sanatçının bir usulü vardır, üslubu vardır. Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde şarkı söyleme üslubu vardır. Ben bunu tarif edecek olursam şöyle tarif ederim: Biz şarkı okurken şiir okuyoruz. Şiiri melodik bir dille okuyoruz, ifade ediyoruz. Bizim dilimiz budur. Şiir okur gibi şarkıyı okuyabilmek, aktarabilmek. Kendi içinde bir üslup, bir tavrı vardır. Mümkün olduğunca öğrencilerimize bu tavrı aşılamaya çalışıyoruz. Bu da Üsküdar Musiki Cemiyeti tavrıdır. İzahı bence budur. Melodik bir dille şiir okumak. Diğer, kurslarda da hocalar bir tavrı verirler. Ama biz burada bu tavrı yüzde yüz vermeye çalışıyoruz. Her solistin bir tavrı vardır. Ama Üsküdar Musiki Cemiyeti'nin tavrı diğer cemiyetlerde hoca değiştiği zaman tavrı değişebilir ama burada tavrı değişmez. Konservatuvarda gittiniz size repertuvar dersinde A hocası bir tavrı öğretir, ama gittiğiniz zaman B hocası başka bir tavrı öğretir. Ama Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde bütün hocalar aynı tavrı öğretir. Yani bu üslubu, bu tavrı taşımaya özen gösteririz.”

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak *eğitmen* kategorisinde de konservatuvarlı *eğitmenler*, *eğitmenlerin mezunlardan seçilmesi*, *gönüllülük*, *yönetim kurulunca seçim ve denetim*, *nitelik*, *uzmanlık ve branşlaşma* adı altında altı tane kod ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu dernekte eğitim veren *eğitmenlerin içerisinde konservatuvar mezunu kişilerin de bulunduğu bilgisini vermişlerdir* ancak *eğitmenlerin neredeyse tamamının -konservatuvarlı olanlar da dâhil- dernekte yetişen kişiler arasından yönetim kurulunca seçilerek eğitmen olduğu vurgulanmıştır*. Eğitmen olmaya aday olarak seçilen mezunlar *yedek eğitmenlik*, *yardımcı eğitmenlik* gibi aşamalardan geçtikten sonra eğitmen olmaya başladıklarında da *yönetim kurulunca gözlemlenerek*

bu işi layıkıyla yaptıkları kanaati oluştuktan sonra eğitimci oldukları ve zaman zaman da yine *yönetim tarafından denetlendikleri* bilgisi de katılımcılardan bazıları tarafından ifade edilmiştir. Ayrıca bir katılımcının ifadesine göre de eğitimci uzmanlık alanına ve branşına göre ders vermektedir. Dernekte *musiki aşkıyla gönüllü olarak eğitimci* yapıldığı da birçok katılımcı tarafından ifade edilirken katılımcıların bir kısmı *nitelikli eğitim* verildiğini de belirtmiştir.

K9'un eğitimci mezunlardan seçilmesi, yönetim kurulunca seçim ve denetim, uzmanlık ve branşlaşma ile ilgili kodlar hakkındaki görüşleri doğrudan alıntı yapılarak aşağıda paylaşılmıştır:

“Hocalar yine belli, dediğim gibi belli eğitimi, buradan kurumdan almış olup aynı zamanda faydalı olmak istiyorsa eğer, tabii ki herkes hocalık yapma vasfına sahip değil. Bir kere hocalık yapanların hepsi öğretmen değil. Öğretmen vasfı olanımız da var olmayanımızda var. Görevi işte dışarıda doktordur, mühendistir veya memurdur veya işte ne iş yapıyorsa toplumda. Burada gereken bilgilerle kendini donatmış olup aynı zamanda öğretebilme yetisine de haiz olan kişilerse, yönetim kurulu kendi içerisinde karar vererek kişiyi tayin ediyor. Tabi belli bir zaman içerisinde gözleyerek hani onun başarılı olup olmadığı, daha önce derslere katılarak bire bir gözlemleyerek tecrübesini geliştiriyor. Sonra dediğim gibi başlatılıyor ve başarılı olursa eğer, bir sonraki görevlerde de devam edebiliyor derslere. İşte musikinin çok alanı var. Malum teorik derslerde usul müdür, solfej midir veya nazari bilgiler midir ya da gerektiğinde bir süre ama şeydir, yedek hocalık yapar. Yedek hocalık hocaların olmadığı zamanlarda işte ya da meşguliyet olduğu sıralarda yanında yardımcı olarak yapar. Dolayısıyla kendisini pekiştirir, sonra da uygunsa eğer, kendisini kanıtlamış ise devam eder.”

K7'nin eğitimci mezunlardan seçilmesi ve konservatuvarlı eğitimci ile ilgili görüşleri şöyledir:

“Bizim diğer kurumlardan mesela, ayrışan önemli bir özellik bana kalırsa bizim hiçbir hocamız dışarıdan gelmez. Yani X kişi müziği iyi icra ediyor, işinde de yetkin gelsin burada hocalık yapsın gibi bir şey yok. Bizim hocalarımız hep kendi içimizde yetişen, aynı zamanda da konservatuvarlı olmuş olanların olduğu, benim gibi Sezen Hoca gibi, insanların hocalık yaptığı bir yer. Böyle olunca ne oluyor, benim hocam Şeref Çakar iken Şeref Çakar'ın hocası Emin Ongan iken benim öğrencim senken bu zincir böyle halkalar şeklinde devam ediyor. Halkaları koparmamaya gayret gösterdiğimiz ve böyle devam ettiğimiz için de bu ekolü biz yıllarca hem sistem olarak hem üslup olarak devam ettiriyoruz. Devam ettirdiğimiz için de diğer kurumlardan bana kalırsa en büyük farkı bu.”

K3'ün eğitimci temasındaki gönüllülük ve nitelik kodları ile ilgili görüşünü destekleyen alıntı aşağıdadır:

“Bizim Musiki Cemiyeti'nde eğitim veren hocaların gönüllülük esasında orada bulunmaları, bundan ücret almamaları da yani işi ticaretten çıkarıyor. Bu da yani sallapati iş yapmayı önüyor. Çünkü o ciddi bir disiplin altına sokuyor insanı. Yani kalitesine yansıyor çünkü ortada bir amaç farklı.”

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak *öğrenci profili* kategorisinde ortaya çıkan kodlar da *farklı yaş gruplarından katılımcılar* olduğu bilgisi ile *hobi amaçlı* ya da *profesyonel amaçlı* gelen katılımcıların olduğudur. Bunlardan farklı yaş gruplarından katılımcılar ve profesyonel amaçlı kodlarını destekleyen K11'in görüşlerinden bazı alıntılar şöyledir:

"Tabii eskiden sahneye çıkabilecekler, radyoya girebilecekler hep gittiği yer Üsküdar Musiki Cemiyetiydi, oradan eğitim alınıyordu. Şimdi ise Üsküdar Musiki Cemiyeti'nin öyle bir şey yapma şansı yoktur. Zaten konservatuar var, oradan bir sürü insanlar konservatuara gidiyor. Türkiye'nin her tarafında var konservatuarlar. Eskiden öyle değildi. İstanbul dışından bile gelenler vardı Üsküdar Musiki Cemiyeti'ne işte radyoya İstanbul radyosuna girecekseler falan..."

"Onun üzerine o sene radyo ile ilan ettik çocuk korosuna alınacaktır diye. Bir sürü çocuk geldi. Aman Allah'ım 150-200 kişi filan müracaat etti..."

K9'un da hobi amaçlı kodunu destekleyen görüşü ile ilgili alıntı aşağıda yer almaktadır:

"Üç yılın sonunda bu eğer İcra Sınıfında görev alacaksa, katılmak istiyorsa, o bir serbesttir, yani orada devam etmek durumunda değil. Çünkü İcra Sınıfı bizim eğitimlerimizi tamamlamış olan ve artık dışarıya cemiyeti temsilen konserler veren ilk temsil grubumuz. En öndeki temsili grubumuz, bizim birden fazla korolarımız var. Çünkü oraya geçmek isterse o da özel bir sınava tabi tutuluyor tekrar, yeterli midir değil midir diye. Almıştır eğitimleri ama acaba yani sunabilecek gibi, icrada görev yapabilecek yeterlilikte midir diye bir sınava daha tabii tutuluyor. Uygunsa devam ediyor. Kendilerine eğer devam etmezlerse bitirdiklerini dair sertifika veriyoruz. Ona göre işte hayatlarında, müzisyen ya mesleklerinde içerisinde kendilerini bir hobi olarak ya da bazen seçiyorlar, meslek olarak seçiyorlar. Bazen ses, bazen enstrüman yani bu şekilde devam ettiriyor."

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak kullandığı *öğretim yöntemlerine* bakıldığında ortaya çıkan sekiz kod şu şekildedir: *Geleneksel disiplin anlayışı, kuram ve uygulama birlikteliği, meşk usulü eğitim, usta-çırak ilişkisi, öğretmen merkezli eğitim yöntemi, Emin Ongan ekolü, ortak tavır* ve *ders saatlerinin yetersiz olduğu görüşü*. Katılımcıların çoğunluğu EOÜMC'de geleneksel bir *eğitim sistemi* ve *disiplini* olduğunu ve bunun sürdürüldüğünü dile getirmişler, aynı zamanda *fem-i muhsin* şeklinde *meşk usulü* ile müzik eğitimi verilirken kuram ve uygulama birlikteliği (*hem nazari bilgiler hem de repertuvar*) olması gerektiğini de vurgulamışlardır. Bazı katılımcılar burada *usta-çırak ilişkisi* yöntemi kullanıldığını ifade ederken birkaç katılımcı eğitimcilerin otoritesinin baskın olduğu bilgisini vererek öğretmen merkezli eğitime dikkat çekmiştir. Bütün eğitimcilerin *aynı tavrı* ve *şarkı söyleme üslubunu* öğretmesi yani *Emin Ongan ekolü* olarak adlandırdıkları yöntemin devam ettirildiği de

bazı katılımcılar tarafından paylaşılan bilgiler arasındadır. Ek olarak *ders saatlerinin haftada üç gün olmasının yetersiz olduğu* da bazı katılımcıların görüşleri arasındadır.

Kuram ve uygulama birlikteliği kodu ile ilgili K6'nın görüşü şöyledir:

“Eğitim ve müzik bir arada olması lazım. Yani hem nazari kısmını öğrenmeleri lazım hem de repertuar kısmını öğrenmeleri lazım. Bundan asla vazgeçilmemesi lazım.”

Geleneksel disiplin anlayışı ve Emin Ongan ekolu ile ilgili K12'nin görüşü aşağıdaki gibidir:

“Burası biraz disiplinli geliyor bana. Bence bir Emin Ongan ekolu var zaten burada yer etmiş.”

Usta-çırak ilişkisi kodu ile ilgili K9'un görüşünü içeren doğrudan alıntı şöyledir:

“Kendi kurumundan, önceki hocalarından, yani mevcut vasfını tam olarak özümsemiş olan hocalarından ele alarak, öğrenerek elde ettiğini gelecek gelen öğrencilere aktarmaya usta çırak ilişkisiyle. Öyle diyeyim usta çırak ilişkisiyle yürüyor, devam ediyor.”

Öğretmen merkezli, meşk usulü, ortak tavır ve Emin Ongan ekolu ile ilgili K3'ün görüşleri ise şöyledir:

“Geleneği olan kadim bir kurum olduğu için şimdi kendi eğitmenlerin de kendi içerisinde yetiştiriyorlar ve kendi öğretileri üzerinden Türk musikisini öğretiyorlar. Çünkü Türk musiki nazariden çok kulaktan duyma bir müzik, nazariyatı da çok sonradan oluşturulmaya çalışılan bir müzik. Bu yüzden de aslında belli ekoller arasında yorumu farklılaşıyor. Bu manada da Üsküdar Musiki Cemiyeti kendi ekolünü yaratmış durumda. Yani Emin Ongan ile beraber özellikle bu yüzden de kendi içerisindeki hocalarla kendi sistemleri içerisinde kendi yorumlarıyla Türk musikisini öğretiyorlar. Meşk dedikleri hadise var...”

Ders saatlerinin yetersiz olması kodu ile ilgili K10'nun görüşü aşağıda yer almaktadır:

“Sadece saat farkı, sadece saat farkından oluşuyor. Haftada üç gün olduğu için ve saatlerimiz az olduğu için yeterli olmayabilir ama kişiler kendilerini geliştirebilirler, burada temel eğitimi alarak, yani geliştirebilir.”

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak *öğrenme ortamı* kategorisinde ortaya çıkması beklenen kodlar daha çok eğitim yaklaşımı ve fiziksel ortamla ilgiliyken ortaya çıkan kodlar ise kültürel bağlam ve öğrenme kültürleri ile ilgili olmuş ve *hobi amaçlı* bir ortam olduğu, *sosyal öğrenmenin* bulunduğu ve *gönüllülük* olduğu kodları açığa çıkmıştır. Bu kodlardan ilki olan hobi amaçlı bir ortam olduğu ile ilgili katılımcılardan K11'den bir alıntı şöyledir:

“...pek çok amatör, musikiyi bir hobi olarak yapmak istiyorsa, biraz da kabiliyeti varsa o içine de gömdüğü kabiliyeti ortaya çıkarabilmek için cemiyete devam etmeyi yeğlemiştir her şeyden önce.”

Katılımcılardan dernekte sosyal öğrenmenin bulunduğuna ilişkin görüşünü bildiren K3'ün ifadesi de şöyledir:

“Ben ilk defa yani bu cemiyette kendi akranlarımla bu müziği icra edebildim. Diğerlerinde hep böyle daha kendimden çok yaşça büyük kuşak farkı, kuşak çatışması yaşadığım insanlarla beraber oluyordum ve sosyalliği, sosyal öğrenmeyi sağlayamıyordum. Buranın o fark oldu.”

Bu kategorinin son kodu olan gönüllülük ile ilgili K5'in görüşü de aşağıdaki gibidir:

“Zaten cemiyetimizdeki tüm arkadaşlarımız da müziğe gerçekten ilgi duyan insanlar. Yani konservatuarlarda yetişen insanların çoğu konservatuar belgem olsun deyip de aslında, tamam onlar da severek yapıyorlar bu işi, eğitimini alıyorlar fakat buraya gerçekten insanlar gönülden severek geliyorlar. Hiçbir zorlama olmadan.”

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak kullandığı öğretim materyalleri açısından değerlendirme yapıldığında bir katılımcının dile getirdiği *usul kitapçığı* ve *fışlar* kodu ortaya çıkmıştır. Bununla ilgili K6'nın görüşünü içeren doğrudan alıntı şu şekildedir:

“Önce usul dersinde fışlar yaptım. Fış olmaz dedim. Onu ufak şeylere dönüştürdüm. Ondan sonra sınıfın A usul kitapçığını yazdım, ellerine verdim.”

Burada bulunun diğer kodlar olan Şeref Çakar (dernekte eğitmen) tarafından hazırlanan *Türk Musikisinde Usul* kitabı ve eğitmenler tarafından hazırlanıp derslerde öğrencilerle paylaşılan çalışma kâğıtları ve notalar ise araştırmacının dernekte eğitim alması dolayısıyla bilgi sahibi olması sebebiyle ortaya çıkmıştır.

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak *finans* kaynağının ne olduğu konusunda ise ortaya çıkan tek kod katılımcıların bir kısmının dile getirdiği katılımcılardan eğitim için alınan *aidat*lardır. Bu kodu ortaya koyan K3 ve K11'ün görüşlerinden alıntılar şöyledir:

“...ciddi bir eğitim ama cüzi miktarda bir masrafla eğitim alıyoruz.”

“...burada eğitim öyle paralı bir eğitim de değil, küçük, küçük aidatlarla yapılıyor onların hepsi.”

EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak *mezunlarına* bakıldığında *bestekâr*, *ses* ve *saz sanatçısı* yetiştirdiği, *müzik eğitmeni* yetiştirdiği, *sertifikalandırma* yaptığı, *eskiden TRT'ye sanatçı yetiştirdiği* ve *Türk Müziği dinleyicisi yetiştirdiği* kodları ortaya çıkmıştır.

Katılımcılardan K3'ün derneğin *bestekâr*, *ses* ve *saz sanatçısı* yetiştirdiği koduna ilişkin ifadesi şöyledir:

“...cemiyetimiz çok büyük sanatçılar yetiştirdi, çok güzel bestekârlar yetiştirdi, sazendeler yetiştirdi. Hala adlarını duyuyoruz, bestelerini dinliyoruz.”

Katılımcılardan K13'ün derneğin bir eğitim kurumu olarak müzik eğitimini yetiştirdiği koduna ilişkin doğrudan görüşü aşağıdaki gibidir:

“...Klasik Türk müziği ile ilgilenen kişiler gerek notasıyla gerek icralarıyla buradan yetişmiş ve hocalarımız olmuş kişilerden biz faydalandık. Dolayısıyla bir Türk musikisine ışık tutan bir kurum.”

Katılımcılardan K4'ün derneğin verilen eğitimin sonunda sertifikalandırma yaptığı ile ilgili kodu destekleyen görüşü şöyledir:

“Üç sene boyunca bütün bu bilgilere öğrencilere verdikten sonra üçüncü senenin sonunda bir sertifika veriyoruz. Eğitimini tamamlamıştır Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde diye bir sertifika veriyoruz.”

Katılımcılardan K8'in derneğin eskiden TRT'ye sanatçı yetiştirdiğine ilişkin ifadesi şudur:

“Vaktiyle daha çok TRT'nin kadroları buradan çıkmış...”

Katılımcılardan K11'in derneğin Türk Müziği dinleyicisi yetiştirdiğine ilişkin görüşünü destekleyen kod ise şöyledir:

“...eğer bir solist ayakta kalacaksa veya bir müzik türü ayakta kalacaksa önce onun dinleyicisi gerekir. Kulak başka bir şey. Kulak. Şimdi biz orada bir nevi iyi dinleyiciler yetiştiriyoruz...”

4.1.3. EOÜMC'nin Kurumsal Yapısına İlişkin Görüşler

Reyhanoğlu (2009)'a göre insanlar grup olarak bir araya gelip belirli hedefler doğrultusunda belirli faaliyetleri gerçekleştirmek için bütünleşmeye çalışırken belli görevlerin oluşturulması, insanların ve diğer kaynakların bir araya getirilmesi gereken bir süreç ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda ortak bir amaç için bir araya gelen insanlardan oluşan bir STK olan EOÜMC'nin kurumsal yapısı Mintzberg'in örgütlenme boyutları ve örgüt yapıları dayanak alınarak derinlemesine incelenmek istenmiştir. Bu gerekçeyle EOÜMC'nin kurumsal yapısına ilişkin katılımcı görüşlerinin neler olduğunun anlaşılması adına katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir: *EOÜMC'nin yönetim süreci nasıl işlemektedir? Yönetimde görev alan kişilerin sorumlulukları nelerdir? (İşleyiş, görev ve sorumluluklar yazılı mıdır yoksa teamüllerle mi işler?) EOÜMC'ye üye olmak için yazılı olmayan kurallar var mıdır?*

EOÜMC'nin yapısı temasına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 6'de sunulmuştur.

Tablo 6. EOÜMC'nin Kurumsal Yapısı Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Yapı	Stratejik üst yönetim	YK otoritesi (f=13) Demokrasi (f=11) Gelişme ve ilerleme (f=6) Tüzüğe bağlı (f=3) Gelenek ve teamül (f=3) Güven (f=3) Öğretim elemanlarının yk üyesi olması (f=2)
	Örgütlenme ve planlama	Teamüller (f=11) Yazılı kurallar (f=8) Üst yönetimin kararları (f=3) Yetki ve sorumluluk paylaşımı (f=2) Uzmanlık ve gönüllülük (f=2)
	Mal-hizmet üretimi	Eğitim hizmeti (f=13) Konser hizmeti (f=13) Repertuar yazımı ve arşivi Eser üretimi (f=1) Ders materyali (f=1)
	Üyelik koşulları	Bağlılık (f=12) Cemiyetin değer ve ilkelerini benimseme (f=11) Devamlılık (f=10) Yararlı olma (f=8) Ahlaki olma (f=4) Müziğe ilgi ve yetenek (f=4) Görev ve sorumluluk alma (f=3) Hiyerarşiye saygı (f=1) Gönüllülük (f=1) Aidat ödeme (f=1)

Tablo 6'da EOÜMC'nin yapı temasında ortaya çıkan beş kategori *stratejik üst yönetim*, *örgütlenme ve planlama*, *mal-hizmet üretimi*, *destek personeli* ve *üyelik koşulları* şeklindedir. İlk kategori olan *stratejik üst yönetim* içeriğinde yer alan kodlardan *dernekte yönetim gücü ve otoritenin yönetim kurulu başkanı* ve *yönetim kurulunda olduğu katılımcıların tamamının ortak görüşüdür. Yönetim kurulunun asil üyelerin seçimi* ile belirlendiği ile *başkan seçiminde liyakatin esas olduğu* da demokratik işleyişin göstergesi olarak demokrasi kodunu ortaya çıkarmıştır. Gelişme ve ilerleme odaklı yönetim anlayışı olduğu da *yönetimdeki üyelerin gönüllü olarak işlerini iyi yaptıklarına inanılması*, yönetimin kurum kültürünü çağa uygun hale getirme ve *derneği müzikal anlamda daha ileriye taşıyabilmek için çalıştığı* ifadelerinden anlaşılmaktadır. *Yönetimin tüzüğe ve kurallara bağlılık gösterdiği* de bazı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Ayrıca katılımcıların birkaçının *yazılı kurallar harici yönetimde geleneksel, yazılı olmayan teamüllerin de olduğu* ve yönetimin bunlara bağlı olduğu bilgisini vermesi ile *gelenek ve teamül kodu* oluşmuştur. Yönetim kurulunun *iş birliği içinde, sevgi ve saygı çerçevesinde güvene*

dayalı şekilde çalıştığı da bir kısım katılımcı tarafından dile getirilmiş olup güven kodunu ortaya çıkarmıştır. Bazı katılımcılar tarafından verilen bilgiye göre de stratejik üst yönetimde yer alan yönetim kurulu üyelerinden bazıları aynı zamanda eğitimlik görevi de üstlenmektedir.

Katılımcılardan K6'nın, K9'un ve K13'ün YK otoritesi koduna ilişkin doğrudan görüşleri aşağıdaki gibidir:

"Dernekte otorite yönetim kurulundadır. Yönetim kurulundadır. Olması gerektiği gibi başkandadır. Bütün kararlar gördüğüm kadarıyla ortak alınıyor."

"Yani derneğin hükümeti diyelim yönetim kuruludur. Her şeye karar veriyor."

"...hep birlikte. Yani ağız birliği, söz birliği var. Hepsinde gönül birliği var. Öyle görüyorum."

Katılımcılardan K13'ün demokrasi koduna ilişkin görüşü şöyledir:

"...yönetim kurulu, şef ve tüm çalışanlar koordineli bir şekilde herkesin sevgi, saygı çerçevesinde söz hakkı da var, dolayısıyla fikirlerini rahatlıkla söyleyebiliyor."

Katılımcılardan K4 ve K10'un tüzüğe, gelenek ve teamüllere bağlılık kodlarına ilişkin ifadeleri aşağıda yer almaktadır:

"...Bu sadece cemiyet de değil, her sivil toplum kuruluşunda zaten bunu görürsünüz. Bir yazılı olan kurallar vardır, bir de yazılı olmayan teamüller vardır. Cemiyetin de elbette böyle gelenekleri teamülleri vardır. Ama bahsettiğiniz konu, evet onların hepsi, onların hepsi resmi yazılı kurallar çerçevesinde çalışır."

"Tabi ki yazılı kurallara göre. Gerektiği zamanda geleneksel tavrın da buna ek olarak katıldığı bir işleyiş içindedir."

EOÜMC'nin yapı temasında ikinci kategori olan *örgütlenme ve planlamada* ortaya çıkan kodlar *teamüller, yazılı kurallar, üst yönetimin kararları, yetki ve sorumluluk paylaşımı* ile *uzmanlık ve gönüllük* adı altında beş tanedir. Stratejik üst yönetim temasının kodlarında da bahsedildiği üzere yazılı kuralların yanı sıra *yazılı kurallar harici geleneksel, yazılı olmayan teamüllerin* de yer aldığı ve bunlara bağlı olduğu katılımcıların çoğunluğu tarafından ifade edilmiştir. Ayrıca birkaç katılımcının *yönetim kurulunun eğitim, giderler, fiziki koşullar, geleceğe dair planlardan, tüm faaliyetler yani bütünden sorumlu olduğu* ifadeleri de üst yönetimin kararları kodunu ortaya çıkarmıştır. Bazı katılımcılar da *yetki ve sorumluluk paylaşımı* yapıldığı bilgisini verirken bazıları da işlerin uzmanlık ve gönüllülük esasına göre yürütüldüğünü ifade etmişlerdir.

Bu kodlardan teamüller ve yazılı kurallara dayanak olan K4'ün görüşü doğrudan alıntı yapılarak aşağıda paylaşılmıştır:

“...hepsi kanuni şeydir yazılıdır. Cemiyetin yazılı olmayan birtakım kuralları teamülleri ayrıca vardır, gelenekleri ayrıca vardır...”

Katılımcılardan K1’in yazılı kurallarla ilgili görüşü de şöyledir:

“...genelde yazılıdır. Ne iş yapılacağı bellidir tüzükte. Bir tüzüğümüz vardır, bir de iç tüzüğümüz vardır, iç tüzüğümüz gene tüzüğe aykırı olmamak şartıyla. Örneğin; kıyafet, tüzük burada kıyafetten bahsetmez. Biz ne yapıyoruz? Diyoruz ki tüzüğe uygun olarak tüzükte kıyafeti umumi geçiyor, böyle ayrıntıya girmiyor. Biz diyoruz ki kıyafet farklılığı olmayacak konserde. Herkes tek tip kıyafet giyecek...”

Katılımcılardan K13 ve K5 üst yönetimin kararları ile ilgili görüşlerini şöyle ifade etmişlerdir:

“...yönetim kurulu cemiyetin yaşaması için gerekli olan eksiklerini tamamlamasından tutun, şefin bütün ihtiyaçlarına kadar ya da burada gelen tüm misafir öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayana kadar bütün ya da çalışanlarının tam sorumlusu olarak nitelendirebiliriz.”

“Şöyle cemiyetimizin içerisindeki aslında tüm, bütün, bütünden sorumlular. Yani öğrencilerden de sorumlular, oradaki en ufak bir aksaklıktan da sorumlular ya da geleceğe dair planlardan da sorumlular. Yani bir bütün olarak değerlendirebilirim.”

Katılımcılardan K4’e ve K6’ya göre de yetki ve sorumluluk paylaşımı kodunu oluşturan görüş şöyle ifade edilmiştir:

“O 9 kişinin ortak aklıyla çoğunlukla hareket ederler. Asla bir kişinin üzerine yıkılmaz sorumluluk ve yetkiler paylaşılır ve dolayısıyla da yönetim kurulu hem sorumludur hem yetkilidir.”

“Dernekler kanunda hangi tüzükle şeyler geçerliyse, kurallar geçerliyse onlar da cemiyet için geçerli. Sorumlulukları kendi içlerinde bölüştürüyorlar.”

EOÜMC’nin yapı temasında bir diğer tema olan mal-hizmet üretiminde ortaya çıkan kodlar eğitim hizmeti, konser hizmeti, eser üretimi, ders materyali ve repertuar yazımı ile arşivi olmak üzere beş tanedir. Katılımcıların tamamı eğitim ve konser hizmetinden bahsederken eser üretimi ve ders materyalinden yalnızca birer katılımcı bahsetmişlerdir. Araştırmacının dernekte eğitim alması dolayısıyla bilgi sahibi olması sebebiyle repertuar yazımı ve arşivi yapıldığı da buraya kod olarak eklenmiştir.

Katılımcılardan K6’nın eğitim hizmeti ve konser hizmeti ile ilgili ifadesini içeren doğrudan alıntı şöyledir:

“...buradaki temel amaç eğitim sınıflarının işleyişinin sağlanması, konser projeleri, etkinlik projeleri, koordinasyon, cemiyetin ihtiyaçları cemiyetin yönetiminin temel görevleri.”

Katılımcılardan K4’ün eser üretimi kodunu yansıtan görüşü de şöyledir:

“...müziğin olduğu yerde zaten saygı vardır, sevgi vardır, paylaşım vardır, üretim vardır.”

EOÜMC’de mal hizmet biriminin dışında destek birimi de bulunmaktadır. Ancak katılımcılar tarafından bu konu ile ilgili çok fazla veri paylaşılmadığı için EOÜMC’nin kurumsal yapısı temasına ilişkin kategori ve kodlar kısmında destek personeli kategorisine yer verilmemiştir. Araştırmacının kurumdaki eğitim faaliyetlerine kursiyer olarak katılım göstermesi dolayısıyla kafeteryayı işleten iki personel, muhasebe birimi için bir personel, sekreteryaya ve karşılama işi için bir personel olmak üzere toplam dört kişilik bir destek personelinin kurumda gönüllülük esası ile görev yaptığı gözlemlenmiştir.

EOÜMC’nin yapı temasında son kategori olan *üyelik koşulları bağlılık, cemiyetin değer ve ilkelerini benimseme, devamlılık, yararlı olma, ahlaki olma, müziğe ilgi ve yetenek, görev ve sorumluluk alma, hiyerarşiye saygı, gönüllülük ve aidat ödeme* gibi on tane koddan oluşmaktadır. *Müziğe ve cemiyete bağlı olma* ile *cemiyetin değer ve ilkelerini benimse, cemiyete devamlılık* katılımcıların tamamına yakınının belirttiği ifadelerdir. Yararlı olma kodunun içeriğinde ise *cemiyetin faaliyetlerine katkı sağlama* ile *cemiyete faydalı olma* katılımcıların çoğunluğunun vurguladıkları koşullar arasındadır. Ayrıca bazı katılımcılar üyelik koşulları için ahlak kurallarına uyulması yani *genel ahlaka aykırı şeyler yapılmaması* gerektiğini, *iç tüzükte belirlenen cemiyette verilen görevlerin yerine getirilmesi* gerektiğini ve *müziğe ilgi ile yetenek gerektiğini* de belirtmişlerdir. Bunlara ek olarak bir katılımcı cemiyetteki *hiyerarşiye saygı* duyulması gerektiğini, bir katılımcı da *üye olmak isteyen kişinin beyanı* ile gönüllülük gerektiğini vurgulamıştır. Bir katılımcı da üyelik koşulları için *aidat ödemelerinin düzenli yapılması* gereğini ifade etmiştir.

Katılımcılardan K1’in bağlılık ve cemiyetin değer ve ilkelerini benimseme, ahlaki olma, görev ve sorumluluk alma gibi kodlara ilişkin ifadesi şöyledir:

“Bir defa müziğe bağlı sevecek, cemiyete bağlı olacak, cemiyeti sevecek. Cemiyetin tüzüğüne göre, çünkü tüzüğü anlattım, bu mecburi tüzüğe göre cemiyetin verdiği görevleri yerine getirecek. Ondan sonra şeye aykırı bir şey yapmayacak, ahlaka, genel ahlaka aykırı bir şeyler yapmayacak, cemiyete zarar verecek herhangi bir şey yapmayacak ve cemiyetin vereceği görevleri yerine getirecek. Cemiyet ona bir görev verebilir, onu yerine getirecektir. Bunlar şart.”

Katılımcılardan K6 ve K13’ün devamlılık kodu ile ilgili görüşleri aşağıda paylaşılmıştır:

“...cemiyyetin de yazılı olan ve yazılı olmayan elbette ki kuralları var. Devam mecburiyetimiz, belli bir oranda devam mecburiyetimiz var. Minik aidatlarımız var cemiyyetimizin ihtiyaçlarını giderecek, bunların ödenmesi. Cemiyyeteki hiyerarşiye saygı duyması...”

“Yani devamlılık burada çok önemli. En önemli kıstaslar. Çünkü eğitime başladığınız zaman bu eğitimin ne şekilde gelişeceğini görmeniz lazım. Devamsız olan bir öğrencinin gelişime ya da cemiyyete katkısının ne olduğunu görmek zor oluyor.”

Katılımcılardan K9’un müziğe ilgi ve yetenek, görev ve sorumluluk alma kodlarını destekleyen görüşü şöyledir:

“...yani müziğe yeteneği olan ya da uğraşmasa bile musikiyi seven, dinlemeyi seven, söylemeyi seven, bir de ortamda olup cemiyyetçilik faaliyetlerine katılmak isteyen, bu cemiyyetin adı günümüzde dernek olarak geçiyorsa da bizim teamülen yerleşmiş, adımıza görev almak isteyen, faydalı olacağına inanılan, onu bir şekilde yansıtmış olan...”

4.1.4. EOÜMC’nin İnsan Kaynağına İlişkin Görüşler

İnsanlar bir amaca ulaşmak için motivasyon adı verilen ve onları ulaşmak istedikleri amaca doğru çeken dürtüye sahiptir (Arisoy, 2007: 2). İnsan ve insan davranışları motivasyonun konusudur ve kurumsal hedeflere ulaşmak için de örgütler sahip oldukları insan kaynaklarının motivasyonlarını yükselterek ana kaynağı olan insan kaynağını etkin kullanmaya çalışır (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004: 278-279). Bu bağlamda ortak bir amaç için bir araya gelen insanlardan oluşan bir STK olan EOÜMC’nin insan kaynağının nasıl oluştuğu ve motivasyonlarının neler olduğunun anlaşılması için katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir: *EOÜMC’de insan kaynağı nasıl sağlanır? Bu insan kaynağının motivasyonları nasıl sağlanır?*

Tablo 7’de EOÜMC’nin *insan kaynağı* temasında ortaya çıkan beş kategori *havuz/seçme, yetiştirme/yetenlik, kariyer, ücretlendirme* ve *motivasyon* şeklindedir. İlk kategori olan *havuz/seçmede* ortaya çıkan kodlar *mezunlar* ve *kurum dışı uzmanlardır*. Katılımcıların tamamına yakını dernekteki insan kaynağı havuzunu *dernekten yetişmiş kişiler* yani mezunların oluşturduğunu belirtmişlerdir. Dernekteki eğitmenlerden kantindeki görevliye kadar derneğin içinde bulunan herkes insan kaynağı havuzunun içerisinde yer almaktadır. Bir katılımcının ifadesinde ise eğitim dışı alanlarda dış kaynaklı uzmanlıkların kullanımı olabildiği (derneğin muhasebe işleri vb.) yer aldığından kurum dışı uzmanlar kodu ortaya çıkmıştır.

EOÜMC'nin insan kaynağı temasına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. EOÜMC'nin İnsan Kaynağı Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
İnsan Kaynağı	Havuz / Seçme	Mezunlar (f=10) Kurum dışı uzmanlar (f=1)
	Yetiştirme / Yetkinlik	Eğitimi tamamlama (f=8) YK seçimi (f=2) Çıraklık (f=1) YK denetimi (f=1)
	Kariyer	Sanatçı, bestekâr, saz sanatçısı olma (f=8) Prestij ve itibar (f=6) Eğitmen olma (f=3) Üye olma (f=2) YK üyesi olma (f=2) İcra korosuna seçilme (f=2)
	Ücretlendirme	Gönüllülük (f=8) Ücretli ders (f=1)
	Motivasyon	Paylaşımçı ve dayanışmacı ilişkiler (f=12) Cemiyete aidiyet (f=8) Sanatsal prestij (f=4) Kişisel tatmin ve doyum (f=4) Kültürü ve birikimi aktarma hazzı (f=4) Marka değeri (f=3) Sanat camiasına aidiyet (f=2) Eğitmen olma isteği (f=1) Öğrenci yetiştirme (f=1) Müzikinin kişisel gelişime katkısı (f=1) Sosyopolitik itibar (f=1)

Katılımcılardan K11'in kurum dışı uzmanlar kodunu destekleyen görüşü ise şöyledir:

“Emin hocanın da yetiştirdiği bir sürü hocalar var zaten. Ama şunu da yapıyorduk biz, yani çok yakın gidip gelen, devamlı bizle olan insanlar var. Herhangi bir sınıfta olmayabilir artık icrada da değildir ama onun mesleği orada bulunmasını gerektirmişte olabiliyor. Mesela muhasebecidir veya işte bir inşaat mühendisi alınır orayı ama müzikten yine anlayan birisidir. Cemiyet de olmuştur, o müziğini de tanımaktadır. Cemiyetin çalışmasını da tanımlar o çünkü. Öyle insanlar olmuştur.”

EOÜMC'nin insan kaynağı temasının ikinci kategorisi olan *yetiştirme/yetkinlikte* ise oluşan kodlar *eğitimi tamamlama*, *YK seçimi*, *çıraklık* ve *YK denetimi*dir. Bir önceki kategorisinde de yer aldığı gibi *dernekten eğitim alıp yetişen ve eğitimini tamamlayan kişilerin eğitmenlik yaptığı* katılımcıların çoğunluğu tarafından ifade edilmiştir. Ayrıca burada *yeni gelenlerin yetiştirilmesi* ve *bir üst sınıfa aktarımı* da bu kod içerisinde yer alan ifadeler arasındadır. YK seçimi kodu ile ilgili olarak da iki katılımcı *yönetim kurulunun öğretim kadrosu için gözlem yaparak belirlediğini* ifade etmişlerdir. Bir katılımcının ifadesine göre de hoca olmadan önce *yardımcı ve yedek hocalık* yapılması *çıraklık* kodunu ortaya çıkarmıştır. *Yönetim kurulunun öğretim kadrosunu denetlediği* bilgisini veren bir katılımcının ifadesi doğrultusunda da YK denetimi kodu bu

kategorinin altında yer almıştır. Bu temanın kodlarını ortaya koyan bir görüş olan katılımcı K9'un görüşü şöyledir:

"...Burada gereken bilgilerle kendini donatmış olup aynı zamanda öğretebilme yetisine de haiz olan kişilerse, yönetim kurulu kendi içerisinde karar vererek kişiyi tayin ediyor. Tabi belli bir zaman içerisinde gözleyerek hani onun başarılı olup olmadığı, daha önce derslere katılarak bire bir gözlemleyerek tecrübesini geliştiriyor. Sonra dediğim gibi başlatılıyor ve başarılı olursa eğer, bir sonraki görevlerde de devam edebiliyor derslere..."

EOÜMC'nin insan kaynağı temasının üçüncü kategorisi olan kariyerde sanatçı, bestekâr, saz sanatçısı olma, prestij ve itibar, eğitmen olma, üye olma, YK üyesi olma, icra korosuna seçilme şeklinde ortaya çıkan altı tane kod bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun paylaşımlarına göre dernekten birçok radyo sanatçısı, bestekâr ve sazende yetişmiştir ve bu paylaşım sanatçı, bestekâr, saz sanatçısı olma kodunu ortaya çıkarmıştır. Prestij ve itibar kodunun ortaya çıkmasındaki katılımcı görüşleri ise dernekte hocalık yapmanın prestiji, onuru ve gururu, iş başvurusunda EOÜMC'li olmanın sağladığı prestij, meşk usulü eğitimin verildiği tek kurumsal ve prestijli kurum olması ile dernekten yetişen ünlülerin varlığıyla derneğin kariyer için basamak olarak görülmesidir. Dernekten eğitim alıp yetişen kişilerin müzik eğitmeni olduğu bilgisi de eğitmen olmanın kariyer kategorisinde yer almasının nedenidir. Derneğin üyesi ve daha sonrada YK üyesi olunabilmesi ile üç yıllık eğitim sonunda İcra Heyetine seçilerek geçme gibi paylaşımlar da kariyer kategorisindeki diğer kodları oluşturmuştur. Katılımcılardan K4'ün sanatçı, bestekâr, saz sanatçısı olma koduna ilişkin doğrudan görüşleri aşağıdaki gibidir:

"...radyodaki sanatçıların yüzde 70, 80'i bu dernekten çıkmıştır."

Katılımcılardan K9 ve K6'nın prestij ve itibar koduna yönelik görüşleri ise şöyledir:

"...Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde hocalık yapıyor olabilmenin prestiji, onun tatmin duygusu çok çok önemli..."

"...İş müracaatına gittiğiniz zaman da bu gitmiş olduğunuz dernekler diye de vardır değil mi? Kuruluşlar, sivil toplumlar yazarsınız, Üsküdar musiki cemiyeti de yazarsanız o da bir prestijdir. Yani güzeldir, herkes için güzeldir. Yani sırf öğrenci için değil, hoca için de güzeldir. Benim için de güzeldir tabii ki."

Katılımcılardan K13'ün eğitmen olma kodu ile ilgili ifadesi şöyledir:

"...gerek notasıyla gerek icralarıyla buradan yetişmiş ve hocalarımız olmuş..."

Katılımcılardan K3 ve K4'ün üye olma kodu ile ilgili görüşleri şöyledir:

"Üyelik, sınav oluyor ve sınavda başarıya bağlı oluyor kademe atlamak dernek içinde..."

“...cemiyetimizin öteden beri ileri gelenleri, büyükleri ve aynı zamanda yönetim kurulu üyeleri gözlerler, bakarlar. Cemiyete yararlı olacaklarını düşündükleri arkadaşları zaman içerisinde belli bir süre geçtikten sonra asil üye olarak yönetim kuruluna önerirler. Yönetim kurulu da bunu eğer yerinde görürse asil üye yapar, ondan sonra seçme ve seçilme hakkını kazanırlar.”

Katılımcılardan K7'nin YK üyesi olma kodu ile ilgili görüşü aşağıdaki gibidir:

“... Yönetim kuruluna girebilmek için önce asil üye olmak gerekiyor. Asil üyelerimiz de cemiyetimizin içindeki öğrencilerden seçiliyor. Öğrenci derken üyelerimizden seçiliyor. Bu kişilerin asil üyelerin yönetim kurulundan onay alması gerekiyor...”

Katılımcılardan K11'in İcra Korosuna seçilme kodu ile ilgili ifadesi şöyledir:

“...Üç sene orada eğitim görüp o eğitim seviyesi de kontrol edildikten sonra İcra Heyetine alınıyor elemanlar. İşte size asıl insan kaynağı burası...”

EOÜMC'nin insan kaynağı temasının bir diğer kategorisi olan *ücretlendirmede gönüllülük* ve *ücretli ders* olarak iki tane kod ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunun birçok farklı yerde ifade ettiği dernekte gönüllülük esasına dayalı olarak çalışıldığı ve katılımcı olduğu bilgisi gönüllülük kodunu vurgulamaktadır. Bir katılımcının belirttiği üzere de gündüz mesaisi olan iki sınıfın hocalarının ücretli çalışması ücretli ders kodunu ortaya çıkarmıştır. Bu temanın kodlarını ortaya koyan bir görüş olan katılımcı K4'ün görüşü şöyledir:

“Sadece bizim cemiyetin bünyesinde yedi tane sınıfımız var. Bunlardan gündüz mesai isteyen iki tane sınıf var, biri meşk sınıfı biri gönüllüler sınıfı. Orada o sınıf hocasına belli bir ücret, o da gündüz mesai harcadığı için verilir. Onun haricinde normal eğitim sınıflarında asla ve asla hiç kimse hiçbir şekilde ücret almaz. En büyük farklılığımız budur.”

EOÜMC'nin insan kaynağı temasının en son kategorisi olan *motivasyonda* oluşan on bir kod şu şekildedir: *Paylaşımçı ve dayanışmacı ilişkiler, cemiyete aidiyet, sanatsal prestij, kişisel tatmin ve doyum, kültürü ve birikimi aktarma hazzı, marka değeri, sanat camiasına aidiyet, eğitmen olma isteği, öğrenci yetiştirme, musikinin kişisel gelişime katkısı ve sosyopolitik itibar*. Katılımcıların neredeyse tamamı dernekteki ilişkilerin *paylaşım* ve *dayanışmaya* dayalı olduğu bilgisini verirken, çoğunluğu da derneğe bağlılık ve *aidiyete* dikkat çekmiştir. Bunların katılımcıların en büyük motivasyon kaynakları olduğu ortaya çıkmıştır. Az sayıda katılımcının ifade ettiği dernekte yer almanın getirdiği sanatsal prestij, dernekte musiki ile haşır neşir olmanın verdiği kişisel tatmin ve doyum, *dernekteki tarihi hafızayı, derneğin kültürü ile felsefesini ve burada edinilen birikim ile derneğin tavrını aktarmanın verdiği haz*, derneğin bir marka olması ile bu dernekte bulunmanın *Türk müziği camiasına aidiyet* hissettirmesi görüşleri diğer motivasyon sebepleri olarak belirlenmiştir. Ayrıca dernekte eğitmen

olma isteği ve öğrenci yetiştirmenin verdiği motivasyon da birer katılımcı tarafından paylaşılan görüşlerdendir.

Musikinın insanın kişisel gelişimine katkı sağladığı ve iletişim becerilerini geliştirdiği görüşünü de bir katılımcı vurgulamıştır. Derneğin sahip olduğu sosyopolitik itibar da bir katılımcının belirttiği motivasyon kaynaklarından biri olarak ortaya çıkmıştır.

Katılımcılardan K2'nin paylaşımcı ve dayanışmacı ilişkiler ile cemiyete aidiyet kodu ile ilgili görüşleri şöyledir:

"...müzik en başta olmak üzere dostluklarımız, paylaşımlarımız. Yani ağlanacaksa ağlıyoruz birlikte gülünecekse gülüyoruz. Pek çok şey yaşadık burada. Dayanışma. Tabii ki aile gibiyiz. Yani aile ya meşk sınıfı ailesi diyoruz zaten biz."

"...motivasyonları zaten onların buraya olan aşkı. Gelen gitmiyor, gelen kalıyor."

Katılımcılardan K11'in sanatsal prestij kodu ile ilgili ifadesi şöyledir:

"Tabii prestiji etkiliyor, etkiliyor..."

Katılımcılardan K9'un kültürü ve birikimi aktarma hazzı ile kişisel tatmin ve doyum kodları ile ilgili görüşü aşağıdaki gibidir:

"Kendisini buraya ait olarak hissedip aynı zamanda aldığı o eğitimi ile kendi de başkalarına aktardığını hissediyor olmak. Yani o tamlık duygusunu hissetmek bizler için çok çok önemli. Bir de gönüllü tabii ki çalışıyoruz hepimiz. Hiçbirimiz bu kadar zamanınızı verip karşılığında herhangi bir maddi beklenti içine girmiyoruz. Bu da bizim eskiden gelen teamülümüz. Zaten verimli oluşu, halen de devam ediyor oluşunun en önemli sebebi bu olsa gerek. Yani hepimiz bunda hemfikiriz. Çok doğruymuş bu. Tabii ki gönüllülük çok büyük bir erdem ve onu da yansıtabiliyor olmanın kişiye sağladığı manevi tatmin duygusu hiçbir şeyle ölçülemez."

Katılımcılardan K13'ün marka değeri kodu ile ilgili görüşü şöyledir:

"Üsküdar Musiki Cemiyeti bir markadır. Dolayısıyla cemiyetler içerisinde en eski ve en göz bebeği cemiyetlerin başında gelir..."

Katılımcılardan K3'ün sanat camiasına aidiyet kodunu destekleyen görüşü aşağıda yer almaktadır:

"Tabii ve insanlar burada kendilerini Türk musikisi camiasının önemli bir parçası olarak görüyorlar. Şey Hoca olanlar en azından, olduklarını düşünüyorlardır bence. Yani ben kendimi kursiyer olarak bile bu camianın içine girdiğimi hissediyorum ben oraya girdiğim zaman. Yani işte Ahmet Özhan geliyor konferans yapıyor, konserler oluyor Erol Sayan'ı görüyorsunuz. Bilge Özgen'i görüyorsunuz. Yani Bekir Ünlüataer gelen sazlar, TRT saz sanatçıları oluyor. Profesyonel yani. Bu manada tabii insan burada motive oluyor."

Katılımcılardan K6'nın öğrenci yetiştirme kodu ile musikinın kişisel gelişime katkısı koduna ilişkin görüşleri şöyledir:

"Bana göre hocanın tek motivasyonu öğrencisidir..."

“Sırf terapi için gelenler bile oldu. Benim birkaç tane öğrencim oldu bu şekilde. Onlar da mutlu oldular. Bir tanesi iki sene devam etti. Geldiği günle buradan gittiği gün çok farklıydı. Hiç konuşmayan bir öğrenciydi. Doğru dürüst şarkı bile, söz söylemezdi. Ama bir gün karşıma geçti. Merhaba hocam, nasılsın dedi. Ondan sonra yavaş yavaş etrafta dolaşıp bir şeyler söylemeye başladı. Bu tip insanlar da geliyor. Psikolojik olarak da burada bir eğitim var. Yani birincisi öğrenmek. İkincisi sosyalleşmek...”

4.1.5. EOÜMC’nin Kurumsal Politikalarına İlişkin Görüşler

Çalışanların güç kazanmak ve kazandıkları gücü türlü yollarla birbirlerini etkilemek ve belli davranışlara yöneltmek için harcadıkları çabalar örgütsel politika olarak adlandırılmaktadır (Koçel, 2003). Başka bir ifade ile örgütteki bireysel ya da grupsal faydayı en üst seviyeye çıkarmak için yapılan yani uygulamadaki güçtür (Erol, 2014: 29). Bu bağlamda EOÜMC’nin örgütsel politikalarının kurumun varlığını sürdürmesi adına ne kadar etkili olduğunun anlaşılması için katılımcılara sorulan sorular şunlardır: *EOÜMC faaliyetlerini gerçekleştirirken iş birliği yaptığınız kurum ve kuruluşlar var mıdır? Varsa hangileridir ve nasıl bir iş birliği sürdürmektesiniz? Dernek içi ilişkilerde çatışmalar var mıdır? Varsa bu çatışmalar nasıl yönetilir?*

EOÜMC’nin politika temasına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. EOÜMC’nin Kurumsal Politikaları Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Politika	Kurum içi güç ilişkileri	Finansal özerklik (f=4) Yatay ilişkiler (f=3) Kurumsal ilkelerin belirleyiciliği (f=2) Kurumsal özerklik (f=2) Sosyokültürel kapasite (f=2)
	Kurum dışı güç ilişkileri	Kurum mensuplarının sosyal itibarı (f=3) Politik saygınlık (f=2) Kurumsal kapasite (f=2) Yerel tanınırlık ve itibar (f=1)
	İş birliği	Konser mekânı temini (f=8) Üst düzey kurumlarla iş birliği (f=6) İş birliği kültürünün azlığı (f=5) Sponsorluk ilişkileri (f=3) Ortak konserler (f=2)
	Çatışma durumu	Çatışma yok (f=9) Çatışma var (f=5) Dışarıya yansımıyor (f=4)
	Çatışmayı engelleyen unsurlar	Maddi çıkar ilişkilerinin en az olması (f=8) Bağlılığın çatışma potansiyelini azaltması (f=5) Kurum kültürünün kişisel kimliklerin önünde olması (f=3) Sosyokültürel kapasitenin yüksek olması (f=2)
	Çatışmaların çözümü	Kurum kültürü (f=6) Kurumsal ilkeler ve teamüller (f=6)
	İdeoloji	Klasik Türk müziğinin temsili ve devamı (f=18) Politik görüşlerin arka planda kalması (f=4) Resmi ve milli ideoloji (f=2)

Tablo 8’de EOÜMC’nin *politika* temasında *kurum içi güç ilişkileri, kurum dışı güç ilişkileri, iş birliği, çatışma durumu, çatışmayı engelleyen unsurlar, çatışmaların çözümü* ve *ideoloji* olmak üzere yedi tane kategori ortaya çıkmıştır. *Kurum içi güç ilişkileri* kategorisinde *finansal özerklik, yatay ilişkiler, kurumsal ilkelerin belirleyiciliği, kurumsal özerklik* ve *sosyokültürel kapasite* olmak üzere beş tane kod oluşmuştur. Katılımcılardan bazılarının derneğin faaliyetlerini *bağışlar, aidatlar* ile sürdürdüğü ve bu sayede ayakta durduğu ifadeleri derneğin finansal özerkliği kodunu ortaya çıkarırken, birkaç katılımcı da *derneğin faaliyetlerini ilkeleri doğrultusunda kendi iradesi ile sürdürdüğünü* belirtmiş olup kurumsal ilkelerin belirleyiciliği ve kurumsal özerklik kodlarının ortaya çıkmasına dayanak olmuştur. Yatay ilişkiler kodunu ortaya çıkaran görüş ise *dernekte herkesin birbiri ile eşit olması/statü farkının olmaması* ifadeleridir. İki katılımcı da derneğin mensuplarının sosyokültürel düzeylerinin yüksek olduğuna vurgu yapmış bunun neticesinde de sosyokültürel kapasite kodu ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan K4’ün kurumsal ilkelerin belirleyiciliği ve kurumsal özerklik kodlarına ilişkin doğrudan görüşleri aşağıdaki gibidir:

“İlkeleri doğrultusunda en iyi şekilde müziği nasıl ifade edebilir, nasıl öğretebilir, nasıl yayabilir hep buna çalışmıştır. Zaman zaman konser birliktelikleri olmuştur veya işte buna benzer bir takım panel vesaire gibi birtakım şeyler oluyor ama bunlar çok lokal, çok cüzi kalmıştır. Eee cemiyet tek başına hareket etmeyi, özgür olmayı her zaman tercih etmiştir.”

Katılımcılardan K9 finansal özerklik koduna ilişkin şu ifadeyi kullanmıştır:

“...daha çok kendi yağıımız içinde kavruluyoruz üyelerimizin bağışları, aidatları, konserlerimizden elde edilen zaman zaman gelirlerimiz bunlarla devam ediyoruz...”

Katılımcılardan K7’nin yatay ilişkiler koduna ilişkin görüşü şöyledir:

“...Buraya girerken zaten herkes, her türlü kimliğini kapının önünde bırakır, girer. Biz o andan itibaren hepimiz eşitizdir. Hocası, öğrencisi, çalışanı. Dışarıda belki bir milletvekilidir, belki bir profesördür, belki, benim öğrencim vardı mesela pazarda maydanoz, marul satan yeşillikçi öğrencim vardı. Hiç önemli değil. Kapıdan girdiği andan itibaren hepimiz eşitizdir...”

Katılımcılardan K5’in derneğin sosyokültürel kapasitenden bahsettiği görüşü şöyledir:

“Zaten şöyle cemiyette yer alan ben ve tüm arkadaşlarımın hepsinin çok güzel meslekleri var. Herkes belli bir seviyede insanlar ve sadece müzikle uğraşmak için, müzikle kendilerini ifade edebilmek için cemiyetimizdeler...”

Kurum dışı güç ilişkileri kategorisinde *kurum mensuplarının sosyal itibarı, politik saygınlık, kurumsal kapasite ile yerel tanınırlık ve itibar* olarak adlandırılan beş tane

kod oluşmuştur. *Dernekten yetişen sanatçıların vefa* gösterdiğinin birkaç katılımcı tarafından ifade edilmesi kurum mensuplarının sosyal itibarı kodunun ortaya çıkmasını sağlarken cemiyetin sosyopolitik saygınlığa sahip olduğunu ifade eden iki katılımcı da politik saygınlık kodunun oluşmasına dayanak olmuştur. Bazı katılımcıların *dernekten yetişen sanatçıların konserlerinden* bahsetmesi kurumsal kapasiteyi ortaya koyarken bir katılımcının da *Üsküdar kültürüyle ilgilenen her kuruluşun cemiyet ile bir bağı* olduğu düşüncesini dile getirmesi yerel tanınırlık ve itibar kodunu ortaya çıkarmıştır. Katılımcılardan K12'nin kurum mensuplarının sosyal itibarı ve kurumsal kapasite kodlarını destekleyen görüşü şöyledir:

“Burada buradan yetişme sanatçıların gelip konser vermesi. Örneğin onlar çok güzel, sevindirici, mutlu edici. Kimse zaten bırakmıyor da burayı. Nasıl olsa benim bir emeğim var, o hocaların bana emeği var diye vefa gösteriyorlar. Onlarda zaman zaman geliyorlar.”

Katılımcılardan K13'ün derneğin politik saygınlığı ile ilgili görüşü şöyledir:

“...zaten cemiyetin bir saygınlığı var. Herkesin kendi çatısı altında görmek istediği bir cemiyet. Dolayısıyla davet edilen yerde de saygı ve hürmet görüyor cemiyet.”

Katılımcılardan K3'ün yerel tanınırlık ve itibar kodunun ortaya çıkışını sağlayan görüşü aşağıdadır:

“...Yani bu anlamda destek görüyor cemiyet. Yani Üsküdar kültürüyle ilgilenen bence her kuruluşun cemiyet ile bir bağının olduğunu düşünüyorum. Çünkü bir semt kültürü de var. Üsküdar Musiki Cemiyeti'ni, bunu da göz ardı etmemek lazım. Benim gözlemlediğim bir semt kültürü de var.”

EOÜMC'nin politika temasının bir diğer kategorisi olan *iş birliğini* oluşturan kodlar *konser mekânı temini*, *üst düzey kurumlarla iş birliği*, *iş birliği kültürünün azlığı*, *sponsorluk ilişkileri* ve *ortak konserler* olmak üzere beş tanedir. Katılımcıların çoğunluğu konser mekânı temini için *belediye ile iş birliği* içerisinde olduğunu ve zaman zaman *derneğin fiziki ihtiyaçları* için de *belediyenin destek sağladığını* ifade ederek konser mekânı temini ile üst düzey kurumlarla iş birliği kodlarının oluşmasına dayanak sağlamışlardır. Buna karşın bazı katılımcılar derneğin başka müzik dernekleri veya *başka kurum ya da kuruluşlarla iş birliği olup olmadığının bilmediklerini* ama *olabileceğini tahmin ettiklerini* belirtirken bir katılımcı *belediyenin maddi katkısı olup olmadığını bilmediğini* ifade etmiş ve başka bir katılımcı ise *derneğin az sayıda lokal iş birliğine* sahip olduğunu belirtmiştir. Bu görüşler de derneğin *iş birliği kültürünün azlığını* ortaya çıkarmıştır. Birkaç katılımcı da derneğin birtakım sponsorluk ilişkilerine sahip olduğunu söylemiştir. Birkaç katılımcı da derneğin zaman zaman

başka şehirlerde konser verdiğini veya kardeş korolar ile ortak konserler verildiğinin bilgini vermişlerdir. Katılımcılardan K1, K8 ve K12'nin konser mekânı temini koduna ilişkin doğrudan görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Belediye ile belediye tabi salon boş duruyor, orada veriyor, salonu veriyor. Sağ olsunlar bütün belediyeler onu...”

“Konser salonları temini açısından başta belediye olmak üzere yapılan iş birlikleri vardır...”

“Belediyelerle yapıyoruz...”

Katılımcılardan K13'ün üst düzey kurumlarla iş birliği koduna dayanak olan görüşü şöyledir:

“Tabii ki var. Kültür Bakanlığı, belediyeler, Millî Eğitim Bakanlığı, resmî kurumların birçoğuyla ortak projeler olur, üniversiteler.”

Katılımcılardan K4 ve K10'un iş birliği kültürünün azlığı kodu ile ilgili görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Zaman zaman böyle lokal iş birliği yaptığımız kurum, kuruluşlar olabiliyor...”

“Yok, zannediyorum yok.”

Katılımcılardan K6'nın konser mekânı temini, sponsorluk ilişkileri ve ortak konserler kodlarına ilişkin görüşü şöyledir:

“...Bulunmuş olduğumuz ilçenin belediyesi. O bize bazı imkânlar sağlar, konser salonu imkânı sağlar. Maddi bir katkıda bulunuyor, bulunmuyor mu onu bilmiyorum. Daha önceden Bodur grubu İbrahim Bodur çok büyük faydalar sağladı. Cemiyetin yenilenmesinde çok çok büyük emekleri oldu. Farklı birkaç kurumda salonunun yapılmasında örnek. Bütün konser salonu yapıldı. Bir başka kuruluş dolu yağdığı zaman çatımız çökmüştü. Çatının yenilenmesini sağladı. Bir başka bir firma arka bahçedeki istinat duvarını yaptırdı. İstanbul Belediyesi zaman zaman konser salonu tahsisinde bulunur. Bunun dışında diğer illerden de konser konserlere çağrı alarak da maddi manevi katkıları oluyor. Denizli oldun, Safranbolu, Manisa gibi. Benim aklıma şu an kalanlar. Birçok kuruluş her şeyi yapıyor, destekliyor. Özel olsun, resmi kuruluşlar olsun cemiyete katkı sağlıyor ki. Yoksa cemiyetin ayakta durması çok zor...”

Katılımcılardan K10'un ortak konserler kodu ile ilgili ifadesi şöyledir:

“Yani bir tane öyle bir konser vermiştik, Antalya'da bir koro, kardeş koro demişti. Yıldırım Bekçi'nin önderliğinde, öyle bir konser yapmıştık. Kardeş koro tayin etmiştik hatta birbirimizi. Sonra Gaziantep'te mi öyle bir şey oldu yani çok net hatırlamıyorum. Yanlış bir şey söylemek istemem. Çok sayılıdır, nadir yani öyle bir şey yok.”

Katılımcılardan K9'un sponsorluk ilişkileri koduna ilişkin görüşü şöyledir:

“Yani zaman zaman sponsor olarak destek bulmaya çalıştığımız yerler oluyor.”

EOÜMC'nin politika temasının diğer kategorisi çatışma durumunun kodları çatışma olmaması, çatışma olması ve dışarıya yansımamasıdır. Katılımcıların büyük çoğunluğu dernek içi ilişkilerde çatışma yok ifadesini vurgularken bazıları da

minimum seviyede çatışmalar olabildiğini ancak yönetimde veya sınıflarda çatışmalar varsa dahi dışarıya yansımadağını belirtmişlerdir.

Katılımcılardan K1, K7 ve K8'in çatışma yok koduna ilişkin görüşleri aşağıda yer almaktadır:

“Yok öyle bir şey burada olmaz.”

“Hayır olmaz.”

“Yok.”

Katılımcılardan K2 çatışma olması koduna ilişkin ifadesi şöyledir:

“İllaki.”

Katılımcılardan K3, K4, K5 ve K6'nın çatışmaların dışarıya yansımaması koduna ilişkin görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Muhakkak vardır ama yönetim içerisinde genelde kol kırılır yen içinde kalıyor ve hiç dışarı bu tip problemler yansıtılmıyor.”

“Dernek içinde çatışma derken, bir topluluğun bir kalabalık olduğu yerde çatışmanın olmaması mümkün değil. Ama bunlar, bu dernekte ben 44 senedir buradayım, elbette ki ufak tefek şeyler olmuştur, yaşamışız, şahit olmuşuzdur ama minimum seviyededir.”

“Varsa bile şimdi olduğunu ben kendi şahsım adına düşünmüyorum. Çünkü bize yansıyan hiçbir durum yok. Her şey çok yolunda gidiyormuş gibi gözüküyor. Ama varsa bile bunlar kimseyi huzursuz etmeden ya da mutsuz etmeden belli çerçevelerdedir diye düşünüyorum.”

“Zaman zaman olmuştur, zaman zaman olmuştur ama o da yine dernek içinde halledilmiştir.”

EOÜMC'nin politika temasının çatışma ile ilgili diğer kategorisi olan çatışmayı engelleyen unsurları oluşturan dört kod maddi çıkar ilişkilerinin en az olması, bağlılığın çatışma potansiyelini azaltması, kurum kültürünün kişisel kimliklerin önünde olması ve sosyokültürel kapasitenin yüksek olması olarak ifade edilmiştir. Dernekte ticari faaliyet yapılmadığını katılımcıların çoğu dile getirmişler ve dernekte bulunan kimsenin maddi bir beklenti içerisinde olmadan gönüllü olarak burada yer aldığını vurgulamışlardır. Dolayısıyla maddi çıkar ilişkilerinin en az olması çatışmayı engelleyen en önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunu takip eden bir diğer unsur ortaya çıkaran katılımcı görüşleri ise; cemiyetin felsefesi ile geleneklerini özümsemiş, gönüllü ve aynı amaç için bir araya gelmiş insanların çatışma yaşamaması, cemiyete olan bağlılığın çatışmaları engelliyor olması ile saygı, sevgi ve müzik aşkının çatışmaların önüne geçmesi olup bağlılığın çatışma potansiyelini azaltması kodunu ortaya çıkarmıştır. Birkaç katılımcının da derneğe dâhil olan kişilerin sosyokültürel kapasitelerinin yüksek olduğunun ve herkesin kendi

kimliğini kurumun dışında bırakarak içeri girdiği bilgisini vermesi kurum kültürünün kişisel kimliklerin önünde olması ile sosyokültürel kapasitenin yüksek olması kodlarını oluşturmuştur.

Katılımcılardan K4 ve K8'in bağlılığın çatışma potansiyelini azaltması koduna ilişkin doğrudan görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Çünkü burada saygı, sevgi ve müzik aşkı her zaman o çatışmaların önüne geçmiştir ve halletmiştir.”

“Çünkü günümüzde kalmayan, saygının, vefanın, maneviyatın, sanata değer, insan ilişkilerinin, geleneğin kaybolmadan hala sürdürüldüğü bir sanat yuvasıdır.”

Katılımcılardan K5'in sosyokültürel kapasitenin yüksek olması koduna ilişkin görüşü şöyledir:

“Tüm arkadaşlarımdan hepsinin çok güzel meslekleri var. Herkes belli bir seviyede insanlar ve sadece müzikle uğraşmak için, müzikle kendilerini ifade edebilmek için cemiyetimizdeler dolayısıyla farklı çıkar çatışmaları olmadığı yani herkesin ortak noktası müzik olduğu için burada çok fazla ben çatışma olmadığını düşünüyorum.”

Katılımcılardan K7'nin kurum kültürünün kişisel kimliklerin önünde olması koşuna ilişkin ifadesi şöyledir:

“Buraya girerken zaten herkes, her türlü kimliğini kapının önünde bırakır, girer.”

Katılımcılardan K9'un kimsenin maddi bir beklenti içerisinde olmadan gönüllü olarak dernekte yer aldığına ilişkin kodu destekleyen görüşü şöyledir:

“Birtakım kariyer peşinde de olma derdi yok. Bir de bir kazanç derdi yok. Her şeyden önce gönüllülük olduğu zaman böyle bir şeyler olmuyor zaten.”

EOÜMC'nin politika temasının çatışma ile ilgili diğer kategorisi olan çatışmaların çözümünü kurum kültürü ile kurumsal ilkeler ve teamüller oluşturmaktadır.

Katılımcılardan K9'un bu kodları ortaya koyan bir görüşünden yapılan alıntılar şöyledir:

“Temelde burada olan insanlar için dediğim gibi buranın ruhunu benimsemiş, özümsemiş hep kalıcı olan, yani gelip gidenleri demiyorum, insanlar için böyle bir şey söz konusu da olmuyor. Burada çünkü herkes aynı maksatla, aynı amaçla bir araya gelmiş olduğu için pek çok şeylerinden de arınmış oluyor. Yani böyle bir şeye şahit oldum mu, olmuyorum yani, olmadım da bu kadar, bunca yıl. Herhangi bir çatışma olmuyor. Dediğim gibi bir kere ruhuna uygun değil zaten. Aynı amaçla, maksatla bir araya gelmiş olan insanlar.”

“Hiçbirimiz bu kadar zamanınızı verip karşılığında herhangi bir maddi beklenti içine girmiyoruz. Bu da bizim eskiden gelen teamülümüz. Zaten verimli oluşu, halen de devam ediyor oluşunun en önemli sebebi bu olsa gerek. Yani hepimiz bunda hemfikiriz.”

EOÜMC'nin politika temasının son kategorisi olan *ideolojiyi* oluşturan üç kod *Klasik Türk müziğinin temsili ve devamı, politik görüşlerin arka planda kalması, resmi ve milli ideolojidir*. Katılımcıların tamamının bazılarının birden çok defa vurguladıkları *Türk müziğini doğru biçimde icra ve temsil etmek, korumak, yaşatmak ve sevdirerek devamını sağlamak* ifadeleri derneğin temel ideolojisinin klasik Türk müziğinin temsili ve devamı olduğu kodunu ortaya çıkarmıştır. Bazı katılımcılar da *dernekte siyaset olmadığını* ve nötr olduğunu belirterek politik görüşlerin arka planda kalması koduna dayanak teşkil etmişlerdir. Son kod olan resmi ve milli ideolojinin temelinde ise derneğin *Atatürkçü ve çağdaş* olması ifadeleri bulunmaktadır. Politik görüşlerin arka planda kalması kodunu destekleyen katılımcılardan K1 ve K4'ün görüşleri aşağıda yer almaktadır:

“Biz musikimizi yapıyoruz, siyasetle uğraşmıyoruz.”

“Bu derneğe politika girmemiştir, siyaset girmemiştir. Bu dernek sadece müzik yapar, müzik konuşur. Bundan dolayı da yüz senedir ayakta ve bundan sonra da böyle olması gerekir diye, olması doğrultusunda da açıkçası çaba gösteriyoruz.”

Katılımcılardan K12'nin derneğin Atatürkçü ve çağdaş olması kodunu ortaya koyan görüşü ise şöyledir:

“Hiçbir zaman burada çağdaşlıktan kopmaz burası bence. Koro olarak hep bütünlük olmalıdır. Atatürkçü zihniyet vardır. Kesinlikle yadsınamaz. Bunları söyleyebilirim. Yani modeldir ama örümcek kafalar yoktur burada.”

4.1.6. EOÜMC'nin Kurum Kültürüne İlişkin Görüşler

Toplumsal bir ürün olan kültürün (Şahin, 2010) insanının hayatı süresince edindiği bilgiler ve becerilerle aynı doğrultuda ilerlediği ve geliştiği (Oğuz, 2011) alan yazında karşımıza çıkmaktadır. Şahin (2010)'a göre de örgüt kültürü ulusal kültürden ayrı düşünülemez ve milli kültürün bir alt sistemini meydana getirmektedir. Erengül (1997)' ye göre örgüt kültürü aynı kurumda çalışan insanların inançları, tutumları, beklentileri, davranışları ve birbirleriyle ilişkilerini belirleyen etkinliklerin nasıl yürütüldüğünü ortaya koyar. Kırım (1998) ise kurum içerisinde çalışanların zamanla oluşturdukları gelenek, norm ve anlayışların tamamının örgüt kültürünü meydana getirdiğini ifade etmektedir. Örgüt kültürü sayesinde kurum içerisinde bir uyum oluşur ve bu da örgütün daha verimli çalışarak hedeflerini gerçekleştirmesini kolaylaştırarak uzun süre varlığını devam ettirmesine katkı sağlar. Bu bağlamda ortak bir amaç için bir araya gelen insanlardan oluşan bir STK olan EOÜMC'nin örgüt kültürünü

oluşturan unsurların neler olduğunun anlaşılması için katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir: *Sizi ve diğer insanları (çalışanları ve öğrencileri) derneğe bağlayan nedir? Derneğin kimliğini sürdürebilmesi için vazgeçemeyeceği ilkeler ve değerler nelerdir?*

EOÜMC'nin kültür temasına ilişkin detaylı bilgiler Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. EOÜMC'nin Kurum Kültürü Temasına İlişkin Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar
Kültür	Değerler	Aidiyet (f=25) Müzik aşkı/sevgisi (f=14) Dayanışma ve paylaşım (f=12) Sevgi ve saygı (f=11) Gönüllülük (f=10) Disiplin ve uyum (f=8) Prestij/itibar (f=8) Vefa (f=7) Sorumluluk alma (f=6) Geleneğe bağlılık (f=1) Adalet (f=1) Yeniliklere açık olma (f=1)
	Normlar	Sorumluluk, yararlılık ve katkı (f=14) Müziğe bağlı olma (f=13) Cemiyetin felsefesine bağlı olma (f=13) Eğitim disiplini (f=8) Ticari amaç gütmeme (f=6) Aidat mükellefiyeti (f=6) Devamlılık (f=5) Eşitlik (f=5) Politik görüşlerin dışarıda bırakılması (f=4) Klasik tavır ve üsluba bağlılık (f=2) Çağdaş ve Atatürkçü olma (f=2) Hiyerarşi (f=2)
	İnançlar	Uhrevi bir havası olduğu (f=4) Müziğin en doğru öğretildiği adres olması (f=2) İnsanı gençleştirdiği (f=1) İyi insanlardan oluştuğu (f=1) Müziğin saygınlığının korunduğu (f=1) Müziğin en iyi icra edildiği (f=1)
	Mit/Kahramanlar	Emin Ongan ekolü (f=6)
	Ritüeller	Dernekte yetişenlerin hocalık yapması (f=7) İftar yemekleri düzenlenmesi Bayramlaşma

Tablo 9'da EOÜMC'de *kültür* temasında ortaya çıkan beş kategori *değerler*, *normlar*, *inançlar*, *mit/kahramanlar*, *ritüeller* şeklindedir. İlk kategori olan değerleri *aidiyet*, *müzik aşkı/sevgisi*, *dayanışma ve paylaşım*, *sevgi ve saygı*, *gönüllülük*, *disiplin ve uyum*, *prestij/itibar*, *vefa*, *sorumluluk alma*, *geleneğe bağlılık* ile *yeniliklere açık olma* olmak üzere on iki adet kod oluşturmaktadır. Katılımcıların tamamının bazılarının birden fazla kez dile getirdiği *derneğe bağlı olma* ve *aidiyet* ile *derneği evi gibi görme*, *ikinci ailesi hissi görüşlerinin* sonucunda *aidiyet* kodu ortaya çıkmıştır. Yine

katılımcıların tamamı dernekte bulunan herkesin *müzik aşkı/sevgisine* sahip olduğunu dile getirmişler ve bu kod ortaya çıkmıştır. Katılımcıların neredeyse tamamı dernekte dayanışma ve paylaşım olduğunu ifade ederken *sevgi ve saygı çerçevesinde gönüllülük esasına dayalı* olarak yer alındığını belirtmişler ve bu kodların oluşumuna dayanak teşkil etmişlerdir. Bu değerlere ek olarak çoğu katılımcı dernekte *disiplinli ve uyumlu* olunduğuna da dikkat çekmiştir. Dernekte *hocalık yapmanın prestiji* ile derneğin *prestijli bir kurum* olması gibi görüşler de prestij/itibar kodunun oluşumuna dayanak sağlamıştır. Birçok katılımcının belirttiği *dernekten yetişip ayrılanların vefalı olması* ya da dernekten yetişenlerin eğitimlik yaparak vefa borcunu ödemesi gibi ifadeler vefa kodunu oluştururken *cemiyette verilen görevleri yerine getirme* ile *cemiyetin düzenlediği konserlerde görev almanın verdiği mutluluk* gibi görüşler de sorumluluk alma kodunu ortaya çıkarmıştır. Geleneğe bağlılık, *adalet* ve *derneğin yeniliklere açık olması* gibi ifadeler de değerler kategorisi içerisinde yer almıştır. Katılımcılardan K7 ve K12'nin aidiyet kodunu destekleyen görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda paylaşılmıştır:

"Aidiyet ama içerdeki bu az önce bahsettiğim şey en önemli şey. Yani özveriyle çalışıp, kendi içinden yetişip, dışardan hiçbir öğretim görevlisi almayarak, içerdeki sistemin bozulmamasını sağlayarak, tamamen bu yani en önemli bence formül bu."

"Aidiyet duygusu çok fazla. Kendinizi buraya ait hissettiğiniz zaman öyle bir bağlanıyorsunuz ki. Yani hem yuvanız oluyor hem akrabanız oluyor oradaki insanlar."

Katılımcılardan K1 ve K4'ün müzik aşkı/sevgisi kodunu destekleyen görüşleri şöyledir:

"Bir aile, müzik sevgisi."

"Beni derneğe bağlayan, ben zannediyorum diğer arkadaşlar da için de aynı şey geçerlidir müzik aşkıdır..."

Katılımcılardan K8'in dayanışma ve paylaşım kodunu destekleyen görüşü aşağıda yer almaktadır:

"Hem musikinin hem de dostluğun yeri olması..."

Katılımcılardan K13'ün sevgi ve saygı kodu ile ilgili ifadesi aşağıdaki gibidir:

"Sevgi ve karşılıklı saygı."

Katılımcılardan K2'nin gönüllülük koduna ilişkin görüşü şöyledir:

"Kendi adıma hani gönüllülük diye bir şey var. Mesela ben kendim bunlardan da biriyim. Yani gönüllü olarak, ben burayı ben kendi evim gibi hissediyorum müzikle birlikte. Burası benim"

ikinci ailem kesinlikle. Yani hiçbir şeye gocunmadan elimden geldiğini yapabileceğim her şeyi yaparım. ... ”

Katılımcılardan K5’in disiplin ve uyum koduna ilişkin görüşü aşağıdaki gibidir:

“Yine aynı disiplinle, sevgiyle eğitimin devam etmesi gerekiyor...”

Katılımcılardan K8’in prestij/itibar koduna ilişkin görüşü şöyledir:

“...meşk usulü eğitimin kalan tek kurumsal prestij sahibi, yalnız müzikal değil, insani değerlerin, saygının ve sevginin korunduğu, musikimizin Osmanlı'dan Cumhuriyet'e intikal eden bir kurumu ve toplumda saygın...”

Katılımcılardan K7’nin vefa koduna ilişkin kodu ile ilgili görüşü aşağıda yer almaktadır:

“Gönül bağı, sevgi. Buraya duyduğumuz vefa, sevgi yani en büyük bağ ve tek bağ.”

Katılımcılardan K3 ve K9’un sorumluluk alma koduna ilişkin görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Herkes kendi görevini biliyor ve kendisine verilen görevin icabında cemiyetteki yerini alıyor.”

“Çünkü cemiyette nerede ne gerekiyorsa bizim düsturumuz, aldığımız ele göre öyleydi. Nerede ne gerekiyorsa o yapılacaktı. Bir tarafın işin ucundan tutulacak, hemen her alanda verimli, faydalı olmaya çalıştım...”

Katılımcılardan K3’ün geleneğe bağlılık koduna ilişkin kodu ile ilgili görüşü şöyledir:

“Yani bir tarz ve felsefe de ortaya çıkıyor zaten ve bu da geleneğe bağlılıkla sağlanıyor...”

Katılımcılardan K1’in adalet koduna ilişkin kodu ile ilgili görüşü aşağıdaki gibidir:

“Adalet burada şimdilik çok şükür var.”

İkinci kategorisi normları oluşturan on iki kod şunlardır: *Sorumluluk, yararlılık ve katkı, müziğe bağlı olma, cemiyetin felsefesine bağlı olma, eğitim disiplini, ticari amaç gütmeme, aidat mükellefiyeti, devamlılık, eşitlik, politik görüşlerin dışarıda bırakılması, klasik tavır ve üsluba bağlılık, çağdaş ve Atatürkçü olma, hiyerarşi.* Katılımcıların tamamının cemiyette verilen görevleri yerine getirme, sorumluluk alma, cemiyete yararlı olma ve katkı sağlama gibi ifadeleri sorumluluk, yararlılık ve katkı normları olduğunu göstererek bu kodu meydana getirmiştir. *Müziğin her şeyin üzerinde olması ve cemiyete bağlı olma* gibi görüşler tüm katılımcılar tarafından dile getirilmiş olup müziğe bağlı olma kodunu ortaya çıkarmıştır. Yine katılımcıların tamamı cemiyette devam ederek üye olmak için *cemiyetin geleneklerini ve felsefesini özümseyerek bunlara bağlı olmak* gerektiğini vurgulamışlar ve bu kod ortaya çıkmıştır. Çoğu katılımcı dernekte süregelen bir *eğitim sistemi ve disiplini* olduğu ifade etmiş ve

yine birçoğu dernekte *ticari faaliyet olmadığını* belirtmişlerdir. Buradan hareketle eğitim sistemi ve ticari amaç gütmeme normu kodları oluşmuştur. Dernekte devam edebilmek için *aidatların düzenli olarak ödenmesi gerektiği* ile derneğe *devamlılık* gerektiği bilgilerinin bazı katılımcılar tarafından verilmesi bu kodların oluşmasına dayanak teşkil etmiştir. Dernekte *herkesin birbiri ile eşit olduğunu* ve politik görüşlerin derneğin dışında bırakıldığını da bazı katılımcılar dile getirmiştir ki bunlara daha önce başka kategorilerde de yer verilmiştir. Bunların da dernekte bulunmak ve devam edebilmek adına gerekli normlar olduğu anlaşılmış olup bu kodlar oluşmuştur. Bunlara ek olarak birkaç katılımcı *dernekte bir musiki tavrı olduğunu* ve bunun korunması gerektiğini dile getirdiklerinden klasik tavır ve üsluba bağlılık kodu oluşmuş, bazı katılımcılar da derneğin *Atatürkçü ve çağdaş* olduğunu ifade ettiklerinden bu kod da normlar arasında yerini almıştır. Ayrıca dernekteki *hiyerarşiye saygı* duyulmasının önemi az sayıda katılımcı tarafından açıklanmıştır ve böylelikle hiyerarşi de bu kategorinin kodu olarak yerini almıştır. Katılımcılardan K13'ün sorumluluk, yararlılık ve katkı kodunu destekleyen görüşünü içeren doğrudan alıntı aşağıda paylaşılmıştır:

“Girdikten sonra da tabii buranın bu değerini taşımak gerekiyor. Dolayısıyla hem cemiyete faydalı olacak hem de cemiyetin bu misyonunu güzel bir şekilde taşıyacak.”

Katılımcılardan K2'nin müziğe bağlı olma ve cemiyetin felsefesine bağlı olma ile ilgili görüşü şöyledir:

“Bir defa müziğe bağlı sevecek, cemiyete bağlı olacak, cemiyeti sevecek...”

Katılımcılardan K3'ün eğitim disiplini ve ticari amaç gütmeme kodu ile ilgili görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Kesinlikle disiplin, eğitim disiplini. Kesinlikle bundan kesinlikle vazgeçemezler. Yani ne olursa olsun bir başıboşluğa kesinlikle izin verilemez. Yani hocalarımızın tatlı sert bir yanı var ve otorite her ne kadar istişare usulü cemiyet içerisinde olsa da hocanın kararı kesin oluyor ve bence zaten kaosu önlemek için de belli noktalarda bunun olması gerekiyor.”

“Ticari olmayan bir misyon. Altını çizerek söylüyorum, ticari kaygı gütmeyen bir misyon ve...”

Katılımcılardan K8'in devamlılık ile ilgili ifadesi şöyledir:

“Davranış çok önemlidir. Devamlılık, saygı.”

Katılımcılardan K1'in eşitlik ile ilgili görüşü aşağıda paylaşılmıştır:

“Hiçbir insanı hiçbir insandan ayırmıyoruz. Tabi onların ödentileri bakımından da öyle. Sen on lira versen yüz lira ver demiyoruz. Herkesin eşit ama ya ben çok az veriyorum, ben çok kazanıyorum deyip buraya üç beş kuruş fazla para veren var yok demiyorum.”

Katılımcılardan K4’ün ticari amaç gütmeme ve politik görüşlerin dışarıda bırakılması kodları ile ilgili görüşü şöyledir:

“Bu derneği ayakta tutan, yüz sene boyunca ayakta tutan iki büyük unsur var, iki önemli unsur var. Bir tanesi bu derneğe asla para girmemiştir, yani rant söz konusu değildir. Burada her şey gönülle ve müzik adına yapılır. Bir ikincisi de bu derneğe politika girmemiştir, siyaset girmemiştir. Bu dernek sadece müzik yapar, müzik konuşur. Bundan dolayı da yüz senedir ayakta ve bundan sonra da böyle olması gerekir diye, olması doğrultusunda da açıkçası çaba gösteriyoruz.”

Katılımcılardan K6’nın klasik tavır ve üsluba bağlılık kodu ile ilgili görüşü aşağıdaki gibidir:

“Burada bir tavır öğrenirsiniz. Buradan çıktıktan sonra ya bu tavrı öğretirsiniz ya da farklı bir tavrı öğretirsiniz. Ama burası temel ise bu temel hiç değişmemeli. Yani zemin burası olmalı. Buradan sonra başkası başka bir şey yapmak istiyorsa başka bir şey yapabilir. Ama cemiyet bugünkü varlığını nasıl ki bugüne kadar getirdiyse bunu sürdürmesi lazım.”

Katılımcılardan K1’in hiyerarşi kodu ile ilgili görüşü şöyledir:

“O değerler, her sınıfta burada şimdi demin hoca girdi, Cahit buraya girdi. Bir şeyler gördüm ben şimdi ben buradan geçerken. Engin Hoca C sınıfının, B sınıfının hocası. Öbür A sınıfının hocaları. Hiçbir tanesi ben geçerken oturduğu yerde durmuyor. Kalkıyor ayağa.”

Kültür temasında üçüncü sırada yer alan kategori ise inançlardır ve katılımcıların bazılarının ifadeleri doğrultusunda oluşturulan kodlar derneğin uhrevi bir havası olduğu, müziğin en doğru öğretildiği adres olduğu, derneğin insanı gençleştirdiği ile iyi insanlardan oluştuğu, musikinin en iyi icra edildiği ve saygınlığının korunduğu yer olduğu inançlarıdır. Bu kodu ortaya koyan görüşlerden bazı alıntılar şöyledir:

Katılımcılardan K9 ve K12’nin derneğin uhrevi bir havası olduğu koduna ilişkin görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Yani bir kere buranın manevi, mekânların da ruhu var bir mekân olarak, mekânın ruhu çok önemli. Bu kadar köklü geleneği muhafaza edip bu kadar zaman günümüze aktarmasını sağlayan insanlar var. O insanların, gelip geçmiş olan insanların bulunduğu mekânda çok başka bir ruh var. İşte musikinin bağlayıcılığı, yani onunla sürekli solumak, nefeslenmek...”

“Yani burada bir de buranın atmosferi, havası tabi öyle bir güç olduğuna da inanıyorum. Ben işte udumu artık yıllardır taşırdım, bu sene burada bırakmaya başladım. Acaba nasıl olacak, akordu bozulacak mı falan derken tam tersine udumun sesi güzelleşti. O zaman da buradaki uhrevi gücün gerçek olduğuna karar verdim. Herkes söylüyor udum sesi güzelleşti diye. Gerçekten bu benim tespit ettiğim bir şey. Evet öyle oldu.”

Katılımcılardan K4’ün müziğin en doğru öğretildiği adres olması koduna ilişkin görüşü şöyledir:

“Yani ben İstanbul'a ilk geldiğimde işte üniversite okumak için geldiğimde burada ilk evvela bana doğru müzik öğretecek, doğru düzgün eğitim alabileceğim bir yer aradığımda Üsküdar Musiki Cemiyeti adres gösterildi. Geldiğimde aradığım her şeyi burada buldum. Ki ben çok şanslıyım ki Emin Ongan yaşıyorken Emin Ongan zamanında gelebildim, geldim buraya. Kendisiyle tanışma şerefine nail oldum.

Dolayısıyla doğru adreste bulunup da müzik aşkıyla zaten arayış içerisindeyken böyle bir yer bulduğunuz zaman başka bir şeye gerek kalmıyor zaten.”

Katılımcılardan K6'nın derneğin insanı gençleştirdiği kodunu destekleyen görüşü aşağıdaki gibidir:

“Hiç hiçbir tanesi de yaşını göstermez. O musiki insanı gençleştiriyor. Tabii o da şeyden kaynaklı öğrencilerden kaynaklıdır gençlerle birlikte olmak. Hani bizler de sizlerden o kadar çok şey öğreniyoruz ki.”

Katılımcılardan K12'nin derneğin iyi insanlardan oluştuğu kodu ile ilgili görüşü şöyledir:

“Yani bence insan olarak ben temiz bir insan olmak gerekiyor. Ruhunuz ruhen temiz olmak gerekiyor. Kafanızda her şeyi bırakıp burada müziğe yoğunlaşmak gerekiyor. Bunları taşırsanız her şey kendiliğinden oluyor zaten. Çok basit ama belki çok da zor. Öyle herkeste bulunmayan bir şey belki de. Evet bilmiyorum.”

Katılımcılardan K8'in derneğin musikinin saygınlığının korunduğu yer olması koduna ilişkin görüşü aşağıda yer almaktadır:

“Onun da en iyi icra edildiği bir kurum olması, musikinin saygınlığını koruduğu bir kurum olması...”

Kültür temasındaki bir diğer kategori de mit/kahramanlardır ve Emin Ongan ekolü diye adlandırılan kod burada ortaya çıkmıştır. Bunu gösteren katılımcılardan K2, K10 ve K12'nin görüşlerinden alıntılar şu şekildedir:

“Yine çalışma sisteminde eski Emin Ongan'ın tarzını devam ettirmesi, disiplini.”

“Emin Hoca bu cemiyeti çok mücadelelerle bu yere getirdi. Üsküdar Musiki Cemiyeti'nin bir kere en önce en önemli unsuru kendi tavrının olması, Üsküdar Musiki Cemiyeti tavrının olması. Böyle meşhur olmuştu zaten. Emin Hoca bunu getirdiğinde...”

“Bence bir Emin Ongan ekolü var zaten burada yer etmiş...”

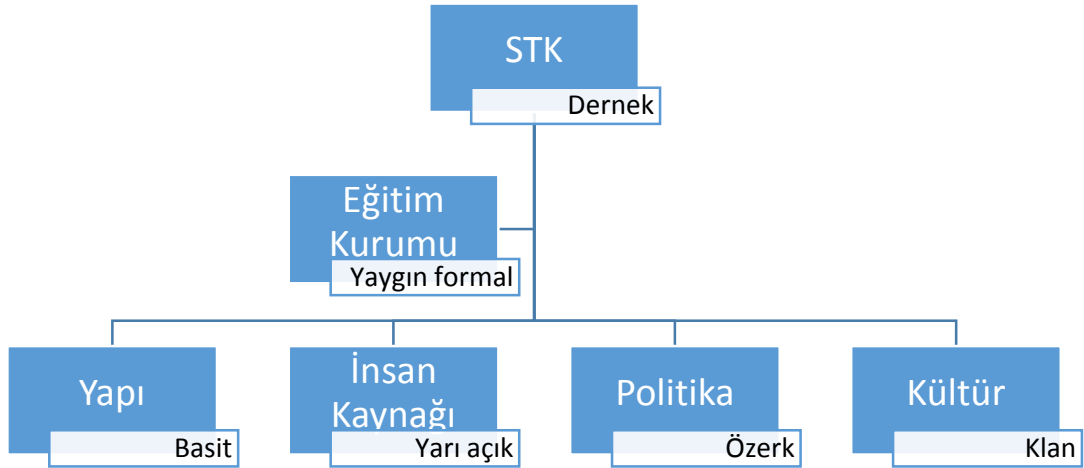
Kültür temasındaki en son kategori ise ritüellerdir ve kodları dernekte yetişenlerin hocalık yapması, iftar yemekleri düzenlenmesi ve dini bayramların üçüncü günü dernekte bayramlaşmadır. Dernekte yetişenlerin hocalık yapması teamülü daha önce başka temalarda da yer almış olup katılımcıları yarısını bunu dile getirmiştir ve bu bir ritüel olarak değerlendirilmiştir. İftar yemekleri düzenlendiği ve bayramlaşma ritüellerinin olduğu da araştırmacının derneğin kursiyerlerinden biri olarak kendi gözlemlerine dayalı bir veridir.

BÖLÜM V: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde bulgulardan yola çıkarak ulaşılan sonuçlar açıklanacak ve açıklanacak ve bu sonuçların ilgili alan yazını kapsamında tartışması yapılacaktır. Bölüm sonunda araştırmacılara ve uygulamacılara yönelik önerilere yer verilecektir.

5.1. ARAŞTIRMA SONUÇLARI VE TARTIŞMA

Bu araştırmada, nitel araştırma yönteminin durum çalışması deseni kullanılarak EOÜMC kuruluşu, yapısı, yönetimi, finansmanı, faaliyetleri, iş birliği yaptığı kurumlar, topluma hizmetleri kapsamında incelenmiştir. Bu kapsamda altı ana temaya ulaşılmış ve bu temalara ait katılımcı görüşlerine ilişkin analiz sonuçları bulgular bölümünde verilmiştir. Bulgulardan elde edilen temalar ve temalarla ilişki araştırma sonuçları şekil-1’de özetlenmiştir. Araştırma sonuçları temalar bağlamında detaylıca açıklanacak ve ilgili literatür çerçevesinde tartışılacaktır.



Şekil 2. EOÜMC’nin Temel Kurumsal Nitelikleri

5.1.1. Sivil Toplum Kuruluşu Olmasına Dair Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmada, *İç İşleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü'nün faaliyet alanlarına göre dernekler tasnifinde kültür, sanat ve turizm dernekleri kategorisinin sanat alanında yer alan EOÜMC'nin kuruluş nedeni, kurumun misyonu ve STK olarak işlevi, işleyişi, toplumsal ve bireysel değişime sağladığı katkılar ve finansman kaynakları incelenmiştir. İlgili alan yazını incelendiğinde ülkemizde kişilerin meslek seçeneklerini genişletmek ya da ilgi alanlarında ilerleme sağlayabilmeleri adına planlı bir eğitim sunup bu eğitim sonunda sertifika almaları ve Mustafa Kemal Atatürk'ün gösterdiği çağdaşlık yolunda gerek sanatta gerekse diğer alanlarda daha verimli olmak için belli bir kültür ile manevi değerlere sahip olan yeni nesillerin yetiştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla Türkiye'de müzik dernekleri kurulmuştur (Kabataş, 2017: 113). Yapılan araştırmanın bulgularında yüzyıllık köklü bir kurum ve Türk müziği eğitimi merkezi olarak nitelendirilen EOÜMC'nin kuruluşunda *milli mücadeleye destek olma amacının* da yer aldığı belirtilmiştir. Bağımsız ve herkese açık bir kurum olduğu dile getirilen EOÜMC'nin doğru bir Türk müziği tavrına sahip olduğu, ülkemizde ve dünyada bir marka haline geldiği ve kamu hizmeti veren bir kurum olduğu da bulgulardan ulaşılan sonuçlar arasındadır. klasik Türk müziği tavrını koruma, yaşatma ve sevdirmeye, sanatçı, bestekâr ve dinleyici yetiştirme, Türk müziğini genç nesile öğretme, mezunların yeni müzik dernekleri açması veya müzik eğitimi vermesi ve konser faaliyetleri ile topluma hizmet etme gibi misyonlarına sahip olan EOÜMC sosyalleşme, eğitim ve hobi alanı olmasının yanı sıra bir dönem Türk müziği için kariyer basamağı olma işlevlerini üstlenmiştir. Tağma (2001)'ya bir STK olarak göre sivil toplumun; *farklılaşma, gönüllülük, teşkilatlanma, özerklik* gibi özelliklerine sahip bir STK olduğunu da işleyişinde *gönüllülük, demokratik yönetim kültürüne sahip olma, sevgi ve saygı çerçevesinde paylaşım ve dayanışmaya dayalı çalışma, gündelik siyaset barındırmama* gibi bulgulara dayanarak söylemek mümkündür. Kurt ve Taş (2015)'a göre STK'ların kişisel kazanç ya da kâr için faaliyet göstermeyen kuruluşlar olması özelliği ile işleyişinde yer alan ticari faaliyet yapmama ve amatör olma bulguları örtüşürken, amaçları ve buna bağlı olarak değerleri doğrultusunda azimle faaliyetlerini gerçekleştirmesi özelliğini de sanatsal icra ve üretim yapılması ile Türk müziği kültür ocağı gibi işlev görmesi bulguları ortaya koymaktadır. Townsend ve Townsend (2004)'e göre STK'ların maddi kaynakları hükümetler, çok uluslu*

kuruluşlar, özel vakıflar ya da bazı hayırseverlerin yaptığı bağışlarla sağlanmaktayken bu araştırmanın bulgularında ulaşılan finansman kaynaklarında bağışların dışında katılımcı aidatları, sponsorluk gelirleri ve çalgı dersleri için alınan ücretler de yer almaktadır. Sonuç olarak EOÜMC'nin bir STK olarak yasal düzenlemelerle belirlenmiş çerçevede ve sivil toplum kuruluşları ilgili alan yazınında belirtilen nitelikleri haiz olduğu ve faaliyetlerini düzenlerken misyonu ve hedefleri doğrultusunda hareket ettiği görülmektedir.

Tablo 10. Bir STK Olarak EOÜMC'nin Nitelikleri

Kategoriler	Sonuçlar
Kimlik	1. Sivil bir inisiyatif
Kimlik	2. Toplumsal tabanı var
Misyon	3. Kendine özgü misyonu var
Finans	4. Yönetmel ve finansal özerklik
İşleyiş	5. Demokratik bir yönetim
İşleyiş	6. Kâr amacı gütmeyen
İşleyiş	7. Gönüllülük

5.1.2. Eğitim Kurumu Olmasına Dair Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmada EOÜMC'nin eğitim kurumu olmasına dair yaygın eğitim kapsamında sanat eğitimi veren bir dernek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sanat eğitiminin çerçevesinde etkili ve yaygın bir alan olan müzik eğitiminin (Saraç, 2006) araştırmanın konusu olan EOÜMC tarafından yaygın eğitim yoluyla ve yaşam boyu öğrenme kapsamında verildiği ortaya çıkmıştır. *Milli Eğitim Bakanlığı Yaygın Eğitim Kurumları Yönetmeliği*'ne göre yaygın eğitim; *örgün eğitim içerisine hiç girmemiş veya herhangi bir kademesinde bulunan ya da bulunduğu kademedен ayrılmış, bitirmiş kişilere; istek, ilgi ve yetenekleri doğrultusunda ekonomik, toplumsal ve kültürel gelişimlerini sağlayan, çeşitli sürelerde ve seviyelerde hayat boyu verilen eğitim, öğretim, üretim, rehberlik ve uygulama etkinliklerinin tümü* olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan anlaşıldığı üzere EOÜMC yaygın eğitim kapsamında ilgisi ve yeteneği olan, Türk müziğini öğrenmek isteyen kişilere çeşitli sürelerde ve seviyelerde müzik eğitimleri vererek bir eğitim kurumu olma işlevi gerçekleştirmektedir. Eğitim öğretim süreçleri bakımından değerlendirildiğinde; kurumda farklı yaş gruplarına yönelik kademelendirilmiş, programlı ve nitelikli eğitim verildiği ile öğrenci kabulünün kuralları olduğu ve sınavla öğrenci alımı yapıldığı, bunun yanı sıra kademeler arası geçiş sınavları uygulandığı araştırmanın bulgularında ortaya çıkmıştır. Eğitim kurumu olmasına dair ortaya çıkan bulgular arasında yer alan

müfredatın içeriğinde ise haftada üç gün gerçekleşen derslerin bir günü müzik nazariyatına ayrılırken diğer günlerde ise repertuvar dersleri verilerek derneğin sahip olduğu tavır ve üslup eğitimi verildiği tespit edilmiştir. Verilen eğitimde kolaydan zora ilkesi ile ilk sınıftan son sınıfa doğru günümüzden klasik eserlere geçiş yapıldığı da araştırmada ortaya çıkan sonuçlardan birisidir. Dernekteki eğitmen profili incelendiğinde konservatuarlı eğitmenlerin de bulunduğu ancak onlar dâhil tüm eğitmenlerin dernekte eğitim alarak oradan yetişen mezunlardan yönetim kurulunun seçimi ve denetimi ile uzmanlık ve branşlaşma çerçevesinde oluşturulduğu ve bu kişilerin musiki aşkı ve derneğe vefa duymasıyla tamamen gönüllü olarak eğitim verdikleri araştırmanın bulgularında yer alan önemli sonuçlardandır. Öğrenci profiline gelindiğindeyse farklı yaş gruplarından çoğunlukla hobi amaçlı bazen de profesyonel amaçla gelen katılımcıların dernekte yer aldığı belirlenmiştir. Esmergül ve Çaydere (2015)'e göre müzik eğitimi eğitmenlerin sabırları, çabaları ve azimleri ile koordineli bir biçimde müzik öğretimini de kapsamakta ve müzik eğitimi için takip edilen müzik öğretim yönteminin işlenişe uygun olarak seçilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda yöntem konusundaki bulgulara görüldüğü gibi EOÜMC'deki öğretim yöntemleri geleneksel bir disiplin anlayışına dayalı olarak kuram ve uygulama birlikteliği ile meşk usulüyle usta-çırak ilişkisi çerçevesinde ve öğretmen merkezli olarak gerçekleştirilmektedir. Daha önce de bahsi geçen derneğin sahip olduğu ortak tavır ve derneğin değerli eğitmenlerinden Emin Ongan'ın oluşturduğu eğitim sistemi bir ekole dönüşerek yöntem temasında yerini alarak araştırmanın sonuçlarından birisi olmuştur. Katılımcıların yöntem teması kapsamında ifade ettikleri ders saatlerinin yetersiz olması ise burada karşımıza çıkan tek olumsuz sonuçtur. Bunun yanı sıra araştırmada EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak eğitim-öğretim ortamının fiziksel, pedagojik ya da androgojik özelliklerini anlamak için yola çıkıldığında eğitmenler veya katılımcılardan bu konu ile ilgili bir cevap alınamamış ve görüşmelerde bu konuya ilişkin yönlendirme yapılmamıştır. Öğrenme sosyal bir ortamda etkileşim ile gerçekleşmektedir (Uluyol ve Karadeniz, 2009: 62) ve araştırmada bunu destekleyen bulgular ortam temasında yer alan sosyal öğrenme ile hobi amaçlı katılım gösterilen bir kurum olması ve verilen eğitimlere gönüllü olarak katılım sağlanmasıdır. Öğretim materyallerine gelindiğinde ise katılımcılardan bir eğitmenin öğrenilenlerin pekiştirilmesine katkı sağlamak adına, öğrencilerin ders dışında da kullanması için

usul kitapçığı ve fişler hazırladığı sonucuna ulaşılmıştır ve Şahin (2014)'e göre etkili bir öğretim ortamı aracılığıyla öğrencilerin amaçlara ulaşması ve uygulanan programın başarılı olması için materyal kullanımının önemi büyüktür. EOÜMC'de kullanılan diğer öğretim materyallerinin ise derneğin eğitimcilerinden Şeref Çakar'ın hazırlamış olduğu *Türk Musikisinde Usul* kitabı ve derslere göre eğitimcilerin hazırladığı çalışma kâğıtları ve notalar olduğu da araştırmacının dernekte eğitim alırken deneyimleri sonucu elde ettiği bilgiler arasında olup araştırmanın sonuçlarında yer almaktadır. EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak finansman kaynağının ne olduğu noktasında ulaşılan sonuç da katılımcıların derneğe katkı sağlamak için verdikleri aidatlar olarak belirlenmiştir. Bir eğitim kurumunun en önemli çıktısı olan mezunlar konusuna gelindiğinde ise EOÜMC'nin üç yıllık eğitimin sonunda başarılı olan mezunlarına sertifikalandırma yaptığı ve bunun yanı sıra birçok değerli bestekâr, ses ve saz sanatçısı, eskiden TRT'ye sanatçı, müzik eğitimci ve Türk müziği dinleyicisi yetiştirdiği de araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlardandır. Sonuç olarak EOÜMC'nin bir eğitim kurumu olarak sahip olduğu niteliklerin neler olduğu ve bir yaygın eğitim kurumu olarak hedefleri doğrultusunda planlı olarak hareket ettiği ortaya çıkmıştır.

Tablo 11. Bir Eğitim Kurumu Olarak EOÜMC'nin Nitelikleri

Kategoriler	Sonuçlar
Eğitim öğretim süreçleri	1. Yaygın Eğitim Kurumu
Müfredat	2. Programlanmış Özgün Öğrenme İçeriği
Eğitim araç gereçleri	3. Programa Uygun Öğrenme Materyali
Eğitim ortamı	4. Düzenlenmiş Öğrenme Ortamı
Eğitim öğretim süreçleri	5. Kademeli Eğitim Süreci
Öğrenme öğretme yöntemleri	6. Geleneksel Eğitim Metodu
Müfredat	7. Nazari ve Uygulamalı Eğitim
Eğitmenler	8. Uzman Eğitimciler
Eğitim öğretim süreçleri	9. Kademeler Arası ve Mezuniyet Amaçlı Ölçme Değerlendirme
Mezun	10. Mezuniyet ve Sertifikalandırma

5.1.3. EOÜMC'nin Kurumsal Yapısına Dair Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmada EOÜMC Bolman ve Deal'ın (2013) organizasyonları yeniden yapılandırma yaklaşımındaki dört çerçeveye göre incelenmiş ve ilk çerçeve olan yapı boyutu Mintzberg'in örgüt yapısı temel alınıp derneğin kurumsal yapısının çözümlemesi yapılmıştır. Bulgulardan ulaşılan sonuçlardan EOÜMC'nin *stratejik üst yönetim, mal-hizmet üretimi ve destek personeline* sahip olduğu anlaşılmıştır. Örgütü yeniden yapılandırma kapsamında yapısal çerçeveye göre örgütlenme ve planlama

boyutlarını içeren unsurlar Bolman ve Deal (2013)'a göre örgüt içerisindeki *kurallar, roller, hedefler, politikalar, teknoloji ve çevre* unsurlarıdır. EOÜMC'nin kurumsal yapısı ile ilgili bu bağlamda elde edilen bulgular dernekte teamüller, yazılı kurallar ve üst yönetimin kararlarının etkili olduğunu ortaya koyarken yetki ve sorumluluk paylaşımı yapıldığı ile uzmanlık ve gönüllülük esasına dayalı hareket edildiği de sonuçlar arasında yer almaktadır. Örgüt yapısındaki stratejik üst yönetimin yönetim kurulu ve yönetim kurulu başkanından oluştuğu, demokrasi kültürü ile gelişme ve ilerleme odaklı aynı zamanda tüzüğe, gelenek ve teamüllere bağlı kalarak güvene dayalı bir biçimde çalışmalarını yürüttükleri de bulgulardan elde edilen sonuçlardandır. Yapısal biçim bakımından *basit yapıya* sahip olduğu düşünülen örgütte orta kademe yönetim yer almazken öğretim elemanlarının aynı zamanda YK üyesi olması da dikkat çeken bir sonuçtur. Araştırmanın bulguları doğrultusunda mal-hizmet üretim birimi kapsamında ortaya çıkan sonuçlar; cemiyette verilen musiki eğitimleri (eğitim sınıfları, icra heyeti korosu, çalgı eğitimleri) ile bu eğitim süreçlerinin sonunda ortaya çıkan ürünler (yılsonu konserleri, ses ve saz sanatçıları, bestekârlar ve ortaya çıkardıkları eserler), musikiye gönül veren kişilerden oluşan korolar (gönüllüler korosu, meşk korosu) ile yürütülen hobi etkinlikleri ve onların konserleri, cemiyetin arşivi ile repertuvar yazımı ve ders materyalleridir. Kafeteryayı işleten personel, muhasebe birimi personeli ve cemiyetteki karşılama ile sekreteryaya işlerini ve diğer hizmetleri yürüten personel de destek personeli olarak örgüt yapısı içerisinde bulunmaktadır. Yapı çerçevesini oluşturan diğer ögeler cemiyete üye olma ve sonrasında gerekli koşulları sağlamak kaydıyla *öğretim üyesi olma, yönetim kurulu üyesi olma ya da eğitim sınıflarında öğrenci olma, gönüllü korolara katılım* olarak sıralanabilir. Bu bağlamda bulgulardan ortaya çıkan bir diğer sonuç da üyelik koşullarıdır ve bu koşullar şöyle sıralanmıştır: Derneğe bağlılık, derneğin değer ve ilkelerini benimseme, devamlılık, derneğe yararlı olma, genel ahlaka uygun davranışlar sergileme, müziğe karşı ilgi ve yetenek sahibi olma, görev ve sorumluluk alma, dernekteki hiyerarşiye saygı duyma, gönüllülük ve aidatları düzenli bir biçimde ödeme. Sonuç olarak temel koordinasyon mekanizması doğrudan denetim ve temel örgüt birimi stratejik üst yönetim olan, küçük ama köklü bir örgüt olan Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde tüm koordinasyon ile önemli kararlar yönetim kurulu başkanının yetkisindedir ve onun başkanlığındaki toplantılarla neticelendirilir.

Hiyerarşik bir yapıya sahip olan örgüt aynı zamanda organik yapıdadır ve içerisinde informal bir iletişim ağı (üst yönetim ve diğerleri de dâhil) mevcuttur. Informal iletişimin örgütlerde önemini açıklayan Mintzberg (2015: 49-50) iki temel sebebin birini doğrudan iş ile ilgili olması diğerini de sosyal olması ile açıklamaktadır ve sosyal iletişimin örgüt başarısına büyük ölçüde katkı sağladığı çeşitli olaylarda gözlemlenmiştir.

Tablo 12. EOÜMC'nin Kurumsal Yapı Nitelikleri

Kategoriler	Sonuçlar
Stratejik üst yönetim	1. Basit Yapı
Stratejik üst yönetim	2. Bütünleşik Üst Yönetim
Mal hizmet üretimi	3. Öğretim Elemanları
Destek Personeli	4. Destek Birimleri
Örgütlenme ve planlama	5. Tüzük ve Teamüller
Destek Personeli	6. Gönüllülük ve Uzmanlık

5.1.4. EOÜMC'nin İnsan Kaynağına Dair Sonuçlar ve Tartışma

Bolman ve Deal'ın (2013) organizasyonları yeniden yapılandırma yaklaşımındaki ikinci çerçeve örgütün insan kaynağını içeren insan kaynakları çerçevesi olup EOÜMC'de bu çerçeve için ana unsur cemiyete olan bağlılıkları ve devamlılıkları ile onu uzun yıllardır ayakta tutan bireylerdir. STK'lar çalışma gücünün neredeyse tamamı insan kaynağı üzerine inşa edilen ve ticari faaliyet yapan kurumlardan daha farklı bir biçimde gönüllü ve ücretli çalışanlar olarak sınıflandırılan insan kaynağı planlamasına sahip örgütlerdir ve gönüllü ve ücretli çalışanlar arasındaki uyum, motivasyon ve hiyerarşik ilişkiler doğru şekilde oluşturulduğunda ise büyük bir sinerji oluşarak randımanlı bir çalışma potansiyeli ortaya çıkmaktadır (Kurt ve Taş, 2015: 201). EOÜMC'nin insan kaynağı havuzunun nasıl oluştuğu ile ilgili araştırmanın bulgularından ulaşılan sonuçlarda dernekteki eğitmenler, kafeteryayı işleten personeller, muhasebeden sorumlu personel ve sekreteryaya ile diğer hizmetleri yürüten personelin insan kaynağı havuzunda yer aldığı, hem gönüllü hem de ücretli çalışanların çoğunlukla dernekte eğitim alıp mezun olan kişilerden oluştuğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak eğitim dışı alanlarda zaman zaman ihtiyaç duyulduğunda kurum dışı uzmanlardan yararlanıldığı da ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmanın bulgularında insan kaynağını yetiştirme ve insan kaynağının yetkinliği ile ilgili sonuç dernekte verilen üç yıllık eğitimi tamamlayarak çıraklık sürecinden sonra YK seçimi ve denetimi ile kişilerin eğitmen olduğu yönündedir. Özdaşlı ve Arslan (2009)'a göre

insanların STK'ları kariyer yeri olarak görmesi sebebiyle gönüllüler ve profesyonellerin bir arada yer aldığı örgütlere dönen bu kurumlarda birçok kişi yasalar çerçevesinde gönüllü ya da ücretli olarak görev alıp paralel kariyer yapabilmektedir. Araştırmanın konusu olan dernekteki insan kaynağının sahip olabileceği kariyer seçenekleri ile ilgili ise bulgulardan ulaşılan sonuçlar sanatçı, bestekâr, saz sanatçısı veya eğitmen olma ile icra korosu sanatçısı olma, dernekte asil üye ya da YK üyesi olma ve derneğin bir parçası olmanın sağladığı prestij ve itibar ile derneğin kariyer için basamak olarak görülmesidir. Güngör ve Çölgeçen (2013)'e göre sosyal yaşamın vazgeçilemez bir parçası olan STK'ların paylaşımcılığı, güveni ve dayanışmayı gönüllülük hareketi ile geliştirerek kâr amacı sağlamaya çalışmadan faaliyetlerini gerçekleştirmesine gönüllü katkılar sağlayan insanlar STK'ların en önemli ögesidir. Araştırmanın bulgularında ücretlendirme kategorisinde ortaya çıkan gönüllülük alan yazındaki bu görüş ile bağdaşmaktadır. Burada ortaya çıkan diğer sonuç ise STK'larda ücretli çalışanlarında yer aldığı görüşünü destekleyen gündüz mesaisi olan iki sınıfın hocalarının ücretli çalışmasıdır. Bolman ve Deal (2013)'a göre insan kaynağı boyutunda bireylerin becerileri ve ihtiyaçları da yer aldığı için insanların ihtiyaçlarının karşılanması da motivasyonlarının sağlanmasıyla doğru orantılıdır. Güngör ve Çölgeçen (2013)'e göre gönüllülerin motivasyonu manevi duygularla arttırılabileceği için STK içinde iletişim ağının iyi kurulması motivasyonu olumlu yönde etkileyen önemli bir unsur olup gönüllülerin kuruma bağlılıklarını arttıracak ve daha verimli sonuçlar ortaya çıkmasına ve daha fazla gönüllü kaynağına sahip olunmasına katkı sağlayacaktır. Yapılan araştırmada EOÜMC'nin insan kaynağının sağlanması için motivasyon unsurlarının neler olduğu noktasında bulgulardan elde edilen sonuçlarda bahsi geçen manevi duygularla ilgili dernekteki paylaşımcı ve dayanışmacı ilişkiler ile derneğe aidiyet hissi, dernekte bulunmanın verdiği sanatsal prestije sahip olma duygusu, kişisel tatmin ve doyum, derneğin kültürü ve birikimi aktarma hazzı, dernekte yer alarak sanat camiasının bir parçası gibi hissetme, eğitmen olma ve öğrenci yetiştirme isteği, musikinin kişisel gelişime katkısı ortaya çıkmıştır. Ayrıca motivasyon kategorisinin bulgularından ortaya çıkan diğer sonuçlar da EOÜMC'nin marka değerine sahip olduğu ve sosyopolitik itibarı olduğu şeklindedir.

Tablo 13. EOÜMC'nin İnsan Kaynağı Nitelikleri

Kategoriler	Sonuçlar
Yetiştirme / Yetkinlik	1. Temel misyon için kendi içinden uzman, yetkin insan kaynağı temini
Ücretlendirme	2. Destek hizmetleri için dışarıdan gönüllü katkısı
Motivasyon	3. Sosyal, psikolojik, politik ve kurumsal prestij ve tatmin
Kariyer	4. Kurum içi ve kurum dışı kariyer imkânları
Ücretlendirme	5. Gönüllülük

5.1.5. EOÜMC'nin Kurumsal Politikalarına Dair Sonuçlar ve Tartışma

Bolman ve Deal'ın (2013) organizasyonları yeniden yapılandırma yaklaşımındaki diğer çerçeve olan politik çerçevede ise akla gelen ilk öğeler cemiyetin iç ve dış politikaları olup bunların idaresi için kullanılan çatışma, uzlaşma stratejileri ile cemiyetteki güç unsurları, gruplar ve dengeler bu yapıda yer alan diğer unsurlardır. Özbay ve Selvi (2014)'ye göre kurumun kimliğini belirleyen etmenler arasında iç politikalar da yer almaktadır ve kurumda zaman içerisinde oluşan ve olağanlaşan bazı politikalar, davranışlar, etik uygulamalar ve paydaşlarla iletişim kurumsal itibarı oluşturmaktadır. Araştırmada EOÜMC'nin kurumsal politikalarının neler olduğunun anlaşılması için katılımcılara sorulan sorulardan kurum içi güç ilişkilerine dair elde edilen sonuçlarda kurumun finansal ve kurumsal özerkliğe sahip olduğu, derneğin faaliyetlerini ilkeleri doğrultusunda kendi iradesi ile sürdürdüğünün beyanı ile kurumda kurumsal ilkelerin belirleyiciliğinin ön plana çıktığı görülmüştür. Ayrıca dernekte statü farkının olmaması ile dernekte yatay ilişkiler olduğu ve dernekte sosyokültürel kapasitenin yüksek olduğu sonuçları da kurum içi güç ilişkileri kapsamında ortaya çıkmıştır. Arklan ve Akdağ (2010)'a göre kuruma büyük katkılar sağlayan politikalar çalışmaların daha sistemli bir biçimde ilerlemesine imkân sağlarken kurumun tüm faaliyetleri için kullanabileceği bir yol haritasına sahip olmasını da sağlamış olur. Araştırmada EOÜMC'nin kurumsal politikalarında kurum dışı güç ilişkileri kapsamında elde edilen bulgulardan ulaşılan sonuçlarda ise kurum mensuplarının sosyal itibara sahip olduğu, derneğin sosyopolitik saygınlığı ile kurumsal kapasitesinin yüksek olduğu ve yerel tanınırlık ile itibara sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın kurumsal politikaları bağlamında ortaya çıkan bulgulardan birisi de iş birliğidir ve EOÜMC'nin çeşitli kurum ve kuruluşlarla yaptığı iş birlikleri bulunmaktadır. Sarıkaya ve Oruç (2010)'a göre işletmeler için gönüllü faaliyetler önem taşıdığından STK'larla iş birliği yaparak kurumsal itibarlarını güçlendirmeye çalışmaktadırlar. Araştırmanın sonuçlarında bu görüşü destekleyen bulgularda

derneğin konser mekânı temini, bazı fiziki ihtiyaçları için belediye ve bazı üst düzey kurumlarla iş birliği yaptığı ile birtakım sponsorluk ilişkilerine sahip olduğu, ayrıca belirli zamanlarda başka müzik dernekleriyle iş birliği ile ortak konserler düzenlendiği ancak derneğin az sayıda mahallî iş birliğine sahip olduğu dolayısıyla iş birliği kültürünün az olduğu belirlenmiştir. Dernekteki çatışmalar ve uzlaşma stratejileri konusuna gelindiğinde ise dernekte maddi kazanç kaygısı güdülmediğinden ve aidiyet duygusu yüksek olduğu ve kurum mensuplarının kurum kimliğini kendi kimliklerinden daha ön planda tutması ile dernekteki sosyokültürel kapasitenin yüksek olması nedenleriyle çatışma yaşanmadığı ancak az sayıda yaşansa dahi dışarıya yansımadağı sonuçları ortaya çıkmıştır. Dernek içerisinde çatışmalar yaşandığında ise çözüm için kurum kültürü ile kurumsal ilkeler ve teamüller devreye girmekte ve derneğin ileri gelenleri ve yöneticileri çatışmalara çözüm getirmektedir. Çatışma yönetiminde süreç yaklaşımında liderlik ve iletişim becerileri aracılığıyla çatışma yönetiminin geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Bağdatlı, 2015: 22). Araştırmada kurumsal politikalara dair sonuçlarda yer alan son öge olan ideoloji ise Demirhan (2018)'e göre belli normlardan oluşur ve örgütün iskeletini oluşturur. Bu bağlamda derneğin iskeletini oluşturan klasik Türk müziğinin temsili ve devamı ideolojisinin içeriğinde Türk müziğini doğru biçimde icra ve temsil etmek, korumak, yaşatmak ve sevdirek sürdürülmesini sağlamak gerekliliğinin yer aldığı araştırmanın bulgularından tespit edilmiştir. Ayrıca dernekte politik görüşler ile gündelik siyasete yer verilmediği ve derneğin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için yer verilmemesi gerektiği de ideoloji kapsamında ortaya çıkan sonuçlardandır. Derneğin Atatürkçü ve çağdaş olduğu yönünde ortaya çıkan bulgular ise resmi ve milli ideolojiye sahip bir STK olduğunu göstermektedir.

Tablo 14. EOÜMC'nin Kurumsal Politika Nitelikleri

Kategoriler	Sonuçlar
Çatışmayı engelleyen unsurlar	İç politik belirleyiciler
Kurum içi güç ilişkileri	1. Yüksek düzeyde belirleyici kurumsal kimlik
Kurum içi güç ilişkileri	2. Yatay iletişim ve katılımcı yönetim
Çatışmaların çözümü	3. Eşitlik, adalet, ayrımcılık yapmama ve etkili iletişim
Çatışmayı engelleyen unsurlar	4. Kurumsal kültür ve teamüller
Kurum dışı güç ilişkileri	5. Kâr amacı gütmeme
Kurum içi güç ilişkileri	Dış politik belirleyiciler
İdeoloji	6. Kurumsal sosyopolitik saygınlık
	7. Yönetimsel ve finansal özerklik
	8. Kâr amacı gütmeme

5.1.6. EOÜMC'nin Kurum Kültürüne Dair Sonuçlar ve Tartışma

Bolman ve Deal'ın (2013) organizasyonları yeniden yapılandırma yaklaşımındaki son çerçeve olan sembolik çerçevede ise karşımıza çıkanlar: Yazılı olmayan kurallar olarak da adlandırabileceğimiz) Cemiyetin kültürünü oluşturan değerler, normlar, inançlar, mitler, kahramanlar, hikâyeler, seremoniler, ritüeller, sembolik liderlik, vizyon gibi cemiyetin yapı taşlarını oluşturan kavramlardır. Bunlar örgüt kültürünü oluşturan unsurlar olarak nitelendirilmektedir. Dinçer ve Fidan (1996)'a göre davranışlar, normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar iş görenlerin tutum ve davranışlarını yönlendirerek örgüt kültürünü meydana getirir. Şahin (2010)'a göre ise üyelerin paylaştıkları ve örgüte kimlik kazandırdığı gibi onun diğer örgütlerden ayrılmasını sağlayan, aynı zamanda ulusal kültürle uyumlu olan normlar, semboller ve değerlerin tümü örgüt kültürüdür ve oluşan bu örgüt kültürü sayesinde örgütün daha verimli çalışması ve hedeflerini gerçekleştirmesi kolaylaşır. Burada bahsedilen ve örgüt kültürünü oluşturan değerler kapsamında EOÜMC ile ilgili elde edilen bulgulardan ortaya çıkan sonuçlarda *derneğe aidiyet, müzik aşkı/sevgisi, dayanışma ve paylaşım, sevgi ve saygı, gönüllülük, disiplin ve uyum, prestij/itibar, vefa, sorumluluk alma, geleneğe bağlılık ile yeniliklere açık olma* temel değerler olarak belirtilmiştir. EOÜMC, örgüt kültürünü oluşturan diğer unsurlardan biri olan normlar bağlamında değerlendirildiğinde ise ortaya çıkan sonuçlar şunlardır: *sorumluluk sahibi olma, derneğe katkı sağlama ve faydalı olma, müziğe bağlı olma, cemiyetin felsefesine bağlı olma, eğitim disiplinine sahip olma, ticari amaç gütmeme, aidat mükellefiyetini yerine getirme, devamlılık, eşitlik, politik görüşlerin dışarıda bırakılması, klasik tavır ve üsluba bağlılık, çağdaş ve Atatürkçü olma, hiyerarşiye saygı duyma*. Örgüt kültürü içerisinde yer alan başka bir unsur olan inançlar ile ilgili de araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlarda ortaya çıkan EOÜMC'deki inançlar şu şekildedir: *derneğin uhrevi bir havası olduğu inancı, müziğin en doğru öğretildiği adres olduğu inancı, derneğin insanı gençleştirdiği ile iyi insanlardan oluştuğu inançları, musikinin en iyi icra edildiği ve saygınlığının korunduğu yer olduğu inançlarıdır*. Araştırmada ortaya çıkan sonuçlardan birisi de EOÜMC'de *Emin Ongan ekolü* bulunduğu ve bu sonuca örgüt kültürünün mit/kahramanlar ögesi kategorisinde yer verilmiştir. Güçlü (2003)'ye göre bir örgütün değerlerini sağlamlaştıran iletişim aracı mittir ve örgütün kurucusu ya da başka hiyerarşik seviyesindeki bireylerle ilgili enteresan öyküler ve

olaylar zaman içerisinde yavaş yavaş değişerek belli anlamlara sahip mesajlar olduğunda mitleşir. Çankır (2020)'a göre eğitim kurumları açısından bakıldığında örgütteki ritüeller günümüzdeki okul faaliyetleri olarak nitelendirilebilir. Araştırmanın sonuçlarında ortaya çıkan ritüeller ise katılımcıların görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgulardan ortaya çıkan sonuçta dernekte yetişenlerin hocalık yapması bir ritüeldir. Bolman ve Deal (2013)' e göre ise ritüeller bir gruba değerleri ve gelenekleri aşilayarak grubu bir arada tutar ve gruba yeni katılanları o grubun üyesi olmaya hazırlayarak tecrübeli üyeler olmasına katkı sağlama görevi üstlenirler. Araştırmacının EOÜMC'de eğitim sınıflarında katılımcı olarak yer alması ile vakıf olduğu bazı ritüeller de dernekte iftar yemekleri düzenlenmesi ile dini bayramlarda bayramlaşma yapılmasıdır. Bunlar da EOÜMC'nin kurum kültürüne dair sonuçlar arasında yerini almıştır.

Tablo 15. EOÜMC'nin Kurumsal Kültür Nitelikleri

Kategoriler	Sonuçlar
Değerler	1. EOÜMC kültürünün değerleri sevgi, saygı, paylaşma, çeşitlilik, eşitlik, müzik sevgisi ve vefa
Normlar	2. EOÜMC kültürünün normları disiplin, adalet ve geleneğe bağlılık, gönüllülük, sorumluluk
İnançlar	3. EOÜMC kültürünün inançları, Türk müziğinin en güçlü ve doğru merkezi olduğu inancı
Mit/Kahramanlar	4. EOÜMC kültürünün miti Emin Ongan
Ritüeller	5. EOÜMC kültürünün ritüelleri, konserler ve mezun hocalar

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda EOÜMC'nin kendi kendini oluşturan ve destekleyen, kendi ilke ve kuralları bulunan ancak hukuk kurallarına da bağlı olan örgütlü ve gönüllü bir sosyal yapılanma olduğu, Mintzberg'in örgüt yapılanmasına göre *basit yapıya* sahip ve en önemli unsuru stratejik üst yönetim olan, organik bir yapısı olup *insan kaynağı* bakımından az sayıda uzman ve sınırlı destek personeline sahip olan ve birimleri arasında hiyerarşik yapılanma bulunan ancak iletişimin informal olarak sürdürüldüğü, kendine has bir misyona sahip bir *STK* ve yaygın *eğitim kurumu* olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca kendi *kurumsal politikaları* doğrultusunda faaliyetlerini sürdürürken sahip olduğu *kurum kültürünü* özümseyip bundan ödün vermeyen bir kurum olduğu da araştırmanın sonuçlarında yer almaktadır.

Tüm sonuçların detaylı olarak listelendiği tablo aşağıdadır:

Tablo 16. Yaygın Sanat Eğitimi Veren EOÜMC'nin Yönetim ve Organizasyon Özellikleri

STK olarak EOÜMC	Eğitim Kurumu olarak EOÜMC	EOÜMC'nin Kurumsal Yapısı	EOÜMC'nin İnsan Kaynağı Çerçevesi	EOÜMC'nin Kurumsal Politikası	EOÜMC'nin Kurumsal Kültürü
				İç politik belirleyiciler	
Sivil bir inisiyatif	Yaygın Eğitim Kurumu	Basit Yapı	Temel misyon için kendi içinden uzman, yetkin insan kaynağı temini	Yüksek düzeyde belirleyici kurumsal kimlik	EOÜMC kültürünün değerleri sevgi, saygı, paylaşma, çeşitlilik, eşitlik, müzik sevgisi ve vefa EOÜMC kültürünün normları disiplin, adalet ve geleneğe bağlılık, gönüllülük, sorumluluk
Toplumsal tabanı var	Programlanmış Özgün Öğrenme İçeriği	Bütünleşik Üst Yönetim	Destek hizmetleri için dışarıdan gönüllü katkısı	Yatay iletişim ve katılımcı yönetim	EOÜMC kültürünün inançları, Türk müziğinin en güçlü ve doğru merkezi olduğu inancı
Kendine özgü misyonu var	Programa Uygun Öğrenme Materyali	Öğretim Elemanları	Sosyal, psikolojik, politik ve kurumsal prestij ve tatmin	Eşitlik, adalet, ayrımcılık yapmama ve etkili iletişim	EOÜMC kültürünün miti Emin Oğan
Yönetimsel ve finansal özerklik	Düzenlenmiş Öğrenme Ortamı	Destek Birimleri	Kurum içi ve kurum dışı kariyer imkânları	Kurumsal kültür ve teamüller	EOÜMC kültürünün ritüelleri, konserler ve mezun hocalar
Demokratik bir yönetim	Kademeli Eğitim Süreci	Tüzük ve Teamüller	Gönüllülük	Kâr amacı gütmeme	
Kâr amacı gütmeyen	Geleneksel Eğitim Metodu	Gönüllülük ve Uzmanlık		Dış politik belirleyiciler	
Gönüllülük	Nazari ve Uygulamalı Eğitim			Kurumsal sosyopolitik saygınlık	
	Uzman Eğitimciler			Yönetimsel ve finansal özerklik	
	Kademeler Arası ve Mezuniyet amaçlı Ölçme Değerlendirme			Kâr amacı gütmeme	
	Mezuniyet ve Sertifikalandırma				

5.2. ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlara göre uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.2.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Derneğin misyonu, amacı ve faaliyetleri, üye olmak isteyen veya yeni üye olan katılımcılara tecrübe paylaşımları ile anlatılabilir. Bu öneri katılımcı görüşleriyle ortaya çıkan sonuçlardan misyonda yer alan Klasik Türk müziği tavrını koruma, yaşatma ve sevdirmeye ile Türk müziğini genç nesle öğretme ve üyelik koşullarında yer alan bağlılık, cemiyetin değer ve ilkelerini benimseme, cemiyete yararlı olma, görev ve sorumluluk alma, müziğe ilgi ve yetenek kodları doğrultusunda derneğin bu niteliklerin derneğe adım atan herkes ile paylaşarak derneğin sahip olduğu kurum kültürünün güçlendirilebileceği ve devamlılığını sağlamasına katkısı olabileceği düşünülmüş ve sunulmuştur.

Özellikle yeni kaydolan kursiyerler için derneğin eski üyelerince oryantasyon programları hazırlanarak hem derneğin yapısı hem de gelenek, teamül ve prensipleri detaylı bir biçimde anlatılabilir. Sonuçlarda derneğin bir takım yazılı kurallara ile yazılı olmayan gelenek ve teamüllere göre işlediği ortaya çıktığından yeni mensupların bu normlar ile ilgili bilgilendirilmesinin faydalı olabileceği düşüncesi ile bu öneri ortaya konmuştur.

Dernek yönetiminin daha sistemli işleyişi için, iç ve dış politikaların yönetimi sürecinde paydaş iletişiminin daha verimli bir biçimde ilerlemesi adına bir insan kaynakları ya da halkla ilişkiler uzmanı dernek üyesi olmak kaydıyla istihdam edilebilir. Bu öneri ise basit yapıya sahip olan bu kurumun insan kaynağı bakımından değerlendirildiğinde az sayıda uzman ve sınırlı destek personeline sahip olduğu ile işleyişin neredeyse tamamının stratejik üst yönetim tarafından yürütüldüğü sonucuna istinaden bu birime destek olması ve işlerinin kolaylaşmasını sağlamasına adına sunulmuştur.

Asil üyelerin hak ve sorumluluk sınırları detaylı şekilde belirlenerek kendileri ile paylaşılabilir. Araştırmanın sonuçlarında üyelik ile ilgili koşullar, üyeliğin sağladığı hak ve ödevlerin neler olduğunun tüm katılımcılar tarafından bilinmediği

anlaşıldığından bu önerinin yeni üye olacak mensupların daha verimli olabilmesini sağlayacağı fikri ile bu öneri sunulmuştur.

Kamu yararına çalışan bir dernek olması hasebiyle şeffaflık ve hesap verilebilirlik adına derneğin finans kaynakları, gelir ve gider kalemleri ile yönetimin kararları gibi konular web sitesinde paylaşılabılır. Bahsi geçen konuların derneğin web sitesinde yer almadığı görüldüğü için bu öneri sunulmuştur.

Derneğin eğitmenleri yetenekli, eğitmen olmaya istekli ve iletişim becerileri yüksek olan kursiyerlerden yeni eğitmenler yetiştirerek geleceğe yönelik planlamalar ve hazırlıklar yapabilir. Araştırmada ortaya çıkan sonuçlarda dernekten mezun olanların çıraklık sürecinden geçerek eğitmen olmaya hak kazandıkları anlaşılmıştır ancak son yıllarda bu tür bir çalışma gerçekleştirildiğine dair bir veri elde edilmediğinden derneğin sürdürülebilirliği adına bu tezin yapılmasının derneğin geleceğine katkı sağlayabileceği öngörülmüştür.

Türk müziğinin eskisi kadar gündemde olmamasından dolayı çocukları ve gençleri derneğe daha fazla çekebilmek için çeşitli halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülerek planlanabilir. Araştırmanın sonuçlarından anlaşıldığı üzere Türk müziğinin eski yıllarda olduğu kadar revaçta olmaması sebebiyle eskisi kadar katılımcı derneğe yönelmediğinden derneğe olan ilgiyi artırmak ve derneğin sirkülasyonunun sağlanması ve misyonunda yer alan gençlere Türk müziğini sevdirmek ve aktarmayı gerçekleştirebilmesi adına reklam ve tanıtım faaliyetlerinin halkla ilişkiler çatısı altında yapılabilmesi düşünülmüştür.

Dernekte verilen eğitimin süresi artırılabilir ve yeni öğretim yöntem, teknikleri kullanılarak öğretimin içeriği zenginleştirilebilir. Araştırmanın sonuçlarında dernekte verilen eğitim süresinin az olduğu ortaya çıktığından talebi karşılamak için eğitimin süresi artırılabilir ve klasik yöntemlere ek olarak teknolojinin de eğitimde yer alması ve öğrenmeyi kolaylaştırması sebebiyle yeni teknikler kullanılabileceği düşünülmüştür.

5.2.3. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Derneğin bir sanat derneği olarak diğer derneklerden ayrılan nitelikleri, özellikleri araştırılarak kurumsal misyon farklılıklarının derneklerin yapı ve işleyişine nasıl etki ettiği anlaşılabılır.

Derneğin dışarıdan nasıl görüldüğü, müzik kamuoyu ve STK ve kurumlarda elde edilecek verilerle incelenebilir.

Derneğin klasik Türk müziği tavrını yaygınlaştırmadaki rolü ve etkisi araştırılabilir. Yetiştirdiği sanatçılar, besteciler, eğitmenler, ürettiği eserler.

Araştırmada derneğin sürdürülebilirliğinin sağlanması için finans kaynağı elde etmesi konusunda zorluklar yaşandığı tespit edilmiştir. Bu nedenle sürdürülebilirliğinin nasıl sağlanabileceği konusunda yapılabilecekleri ortaya çıkarabilecek bir araştırmaya ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Araştırmada dernekteki farklı pozisyonlara sahip sınırlı sayıda katılımcıya ulaşılmıştır. Daha fazla kişiye ulaşılarak derneğin yönetimi ve organizasyon yapısı konusunda genelleme yapılabilecek fikirlere ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, Ş. (2010). *Sivil toplum kurumu olarak Türkiye'de derneklerin profili* (Yüksek lisans tezi.) Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aka, D. (2020). *Sivil toplum kuruluşlarında kurumsal iletişim: Sivil Toplum Geliştirme Merkezi (STGM) örneği*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akar, H. (2019). Durum Çalışması. *Eğitimde Nitel Araştırma Desenleri*. Saban, A. & Ersoy, A. (Editörler). (Üçüncü baskı), s. 140-177. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akıncı, S. (2014). Sivil toplum, sivil toplum kuruluşları ve sivil toplum kuramcıları. *Gümüşhane University Electronic Journal of the Institute of Social Science/Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 5(11).
- Akoğuz, İ. M. (1998). *Türkiye'de Fotoğraf Dernekleri ve Sanat Yönetimi*. (Yüksek lisans tezi.) Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksoy, F. (2018). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Kurumsal İtibar Yönetimi: Farklı Alanlarda Faaliyet Gösteren Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir Araştırma* (Yüksek lisans tezi.) Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksoy, M. (2013). Kavram olarak hayat boyu öğrenme ve hayat boyu öğrenmenin Avrupa Birliği serüveni. *Bilgi*, (64), 23-48.
- Alıç, M. (1995). Örgütler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 1-40.
- Altıntaş, F. Ç. (2017). Örgütsel davranış yazının ele aldığı konular açısından incelenmesi: 1981-2015 yıllarına ilişkin içerik analizi. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(33), 609-617.
- Altun, F., & Yazıcı, H. (2014). Nitel ve nicel yöntemleri kullanan araştırmacıların empatik eğilimleri ve işlevsel olmayan tutumları arasındaki farklılıklar. *Turkish Journal of Social Research/Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 18(1).
- Altun, S. A. (2003). Eğitim yönetimi ve değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(1), 7-17.
- Arısoy, B. (2007). *Örgütsel İletişimin Motivasyon Ve İş Doyumu Üzerine Etkileri* (Doktora Tezi.) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arklan, U., & Akdağ, M. (2010). Halkla ilişkilerin pusulası: Politika. *Humanities Sciences*, 5(1), 1-21.
- Arkun, E. (2007). *Kamuya Yararlı Derneklerde Denetim* (Yüksek lisans tezi.) Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydınlı, H. İ. (2003). Örgüt kültürünün yönetim açısından önemi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (2), 79-99.
- Bağdatlı, F. (2015). *Okul Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki* (Yüksek lisans tezi.) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balcı, A. (2008). Türkiye'de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 181-209.

- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi* 9(1), 23-28.
- Bayram, E. G. (2020). *Yerel Müzik Dernekleri Repertuvarlarında Süreklilik ve Değişim: Trabzon Örneği* (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü.
- Bolman, L. G. & Deal T. E. (2013). *Organizasyonları Yeniden Yapılandırmak*. (Çev. A. Aypay ve A. Tanrıöğren). (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık. (Eserin orijinali 1976'da yayımlandı).
- Bozkuş, K. (2016). Örgüt yapısı ve okullar. *Kesit akademi dergisi*, (4), 236-260.
- Celep, C. (1998). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı. *Eğitim ve Bilim*, 22(108).
- Cook, N. (2001). Between process and product: Music and/as performance. *Music theory*
- Coombs, P. H., & Ahmed, M. (1974). *Attacking Rural Poverty: How Nonformal Education Can Help*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma Ve Araştırma Deseni*. (Çev. Ed. M. Bütün ve S. B. Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi. Eserin orijinali 2013'de yayımlandı.
- Creswell, J. W. (2019). *Eğitim Araştırmaları: Nicel ve Nitel Araştırmanın Planlanması, yürütülmesi ve Değerlendirilmesi*. (Çev. Ed. H. Ekşi). (2. Baskı). İstanbul: Edam Yayıncılık. (Eserin orijinali 2012'de yayımlandı).
- Çaha, Ö. (1994). Osmanlı'da sivil toplum. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 49(03).
- Çalışkan, A., & Eğmir, R. T. (2020). Kamu harcama türleri ile insani gelişme arasındaki ilişki: Avrupa ülkeleri örneği (2009-2018). *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 10(2), 217-226.
- Çelik, E. F. (2011). *Yerel Yönetimlerin Sanat Eğitimindeki Yeri Ve Önemi: (İstanbul Büyükşehir Belediyesi İSMEK örneği)* (Yüksek lisans tezi.) Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Demir, H., & Tarhan, O. (2009). Teknoloji, örgüt yapısı ve performans arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 57-72.
- Demirhan, K. (2018). Mintzberg'in örgütsel yapılandırma teorisi bağlamında Türkiye'deki sivil toplum örgütleri üzerine bir incelenme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 207-222.
- Dilek, S. (2017). *Koro Dernekleri ve Etkinliklerinin Karşılaştırılması (Türkiye ve İtalya Örneği)* (Yüksek lisans tezi.) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Dirik, Ş. (2021). *Türkiye'de Yaşam Boyu Öğrenme Açısından Yerel Yönetimlerin Rolü: İSMEK Örneği*. (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi ve İstanbul Aydın

- Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün Ortak yürüttüğü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Doğan, B. (2012). *İzmir'deki Kültür Sanat ve Folklor Derneklerinin Müzik Etkinlikleri ve İzmir Müzik Yaşamına Etkileri* (Yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, B., & Altunoğlu, E. (2014). Bilgi yönetimi, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve performans ilişkileri: sivil toplum kuruluşları üzerine bir inceleme. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 41-52.
- Doğan, D. (2002). *Özgürlükçü ve Totaliter Düşünce Geleneğinde Sivil Toplum*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0 (29), 38-61.
- Dönmez, B. (2009). *Örgüt kültürü ile örgüt iklimi arasındaki ilişki* (Doktora Tezi.) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dönmez, Y. E. & İmik, Ü. (2019). Özengen Müzik Eğitimi Veren Kurumlarda Türk Müziği İlgisi: Malatya Örneği. *İnönü University Journal of Culture and Art* 3(2), 114-128.
- Duman, A. (2003). Bazı eğitim bilimi kavramlarına ilişkin genel bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10).
- Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Ece, A. S., Akgül Barış, D., & Sarısözen Doğan, M. (2013). Sanat Derneklerinin Etkinliklerinin Sanat Eğitimi açısından İncelenmesi. *Uluslararası Eğitimde Değişim Ve Yeni Yönelimler Sempozyumu. Konya*.
- Eraslan, L. ve Bertlek, S. B. (2011). Türkiye'de eğitim derneklerinin sorun alanlarının değerlendirilmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 1161-1181.
- Erengül, B. (1997). *Kültür Sihirbazları*. İstanbul: Evrim Yayınları.
- Ergün, Ö. (2010). *Medeni Hukuk Tüzel Kişilerinin Ehliyet Durumu*. (1.Baskı) İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.
- Erol, E. & Kunt, M. (2018). Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiler . *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 43 (43), 15-29
- Erol, E. (2014). *Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki* (Doktora Tezi.) Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertekin, İ. (2017). Classical organization theory. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 2(2), 64-73.
- Eryiğit, B. (2021). *Bestekâr, Kemani Emin Ongan'ın Müzikal Kimliği, Seçilmiş On Eserinin Prozodik Analizi* (Yüksek lisans tezi.) İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Eser, A. (2010). *Belediyelerin mesleki yaygın eğitimdeki rolü: İsmek örneği* (Doktora Tezi.) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Esmegül, P., & Çaydere, Ö. Ö. (2015). Müzik öğretim yöntemi konulu araştırmaların incelenmesi. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (51), 398-413.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Örgütler*. (ODTÜ İİF İşletmecilik Bölümü Öğretim Üyelerinden Oluşan Kurul Tarafından Çevrilmiştir). (14. Baskı). Ankara: Güzel İstanbul Matbaası.
- Fruehauf, J., Al-Khalifa, F., & Coniker, J. (2015). Using the Bolman and Deal's four frames in developing a data governance strategy. *Issues in Information Systems*, 16(2).
- Garipağaoğlu, B. Ç., & Şimşek, E. (2016). Bolman ve Deal'in dört çerçeve modeline göre akademik liderlerin liderlik yaklaşımlarının incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1).
- Gezer, M. (1990). *Üsküdar Musiki Cemiyeti Türk Musikisi Hayatındaki Yeri ve Önemi*. (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Basın Yayın Yüksekokulu.
- Göklen, A., & Tufan, E. Müzik eğitimcileri tarafından kurulan ulusal ve uluslararası sivil toplum kuruluşlarının amaç ve işlevleri. *İhlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 18-33.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güleç, İ., Çelik, S., & Demirhan, B. (2012). Yaşam boyu öğrenme nedir? Kavram ve kapsamı üzerine bir değerlendirme. *Sakarya University Journal of Education*, 2(3), 34-48.
- Güleç, İ., Çelik, S., & Demirhan, B. (2012). Yaşam boyu öğrenme nedir? Kavram ve kapsamı üzerine bir değerlendirme. *Sakarya University Journal of Education*, 2(3), 34-48.
- Gülener, E. M. (2018). Araştırma etiği üzerine bir inceleme. *Uluslararası Politik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 94-98.
- Gündüz, M. (2018). *Eğitim Amaçlı Derneklerin İşlevselleği (İstanbul İli Örneği)*. (Yüksek lisans tezi). Kütahya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Güngör, F., & Çölgeçen, Y. (2013). STK'larda gönüllü yönetimi ve motivasyonun performansa etkisi. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(3), 163-187.
- Günüç, S., Odabaşı, H. F., & Kuzu, A. (2012). Yaşam Boyu Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 11(2).
- Güven, H. S. (1984). Örgüt kuramı boyunca geliştirilen çeşitli ekoller ve eşgüdüm anlayışları. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 179-189.
- Hasan, G. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. *Ege Academic Review*, 2(1), 37-56.

- Hodge, B. J., Anthony, W. P., & Gales, L. M. (2003). *Organization Theory: A Strategic Approach*. New Jearsey: Upper Saddle River.
- İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Kabasakal, M. (2008). *Sivil Toplum ve Demokrasi*. Denetçi Yeterlilik Tezi, İç işleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı, Ankara.
- Kabataş, M. (2017). Türkiye’de müzik dernekleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 40, 113-122.
- Kaptan, M. N. & Kaptan, V. (2019). Osmanlı döneminde mûsikî eğitimi veren kurumlar üzerine bir inceleme. *Uluslararası Sanat ve Sanat Eğitimi Dergisi*, 2(2), 40-52.
- Karahan, A. (2008). Çalışanların örgüt kültürünü algılamalarına yönelik ampirik bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 457-478.
- Karataş, İ. H. (2008). *Türk Eğitim Sisteminde Sivil Toplum Kuruluşları: Konumları ve İşlevleri*. Yayımlanmamış doktora tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karataş, İ. H. (2012). *Türk Eğitim Sisteminde STK’lar Konumları ve İşlevleri*. (1.Basım) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kaya, Ö. (2008). *Sivil Toplum Kuruluşları ve Kalkınma*. İçişleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Kılıçlar, D. (2016). *Bursa’da Müzik Alanında Faaliyet Gösteren Derneklerin Genel Durumlarının ve Faaliyetlerinin İncelenmesi* (Yüksek lisans tezi.) Erciyes Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü.
- Kırım, A. (1998). *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, (2. Baskı) İstanbul: Sistem Yayıncılık,
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Kurt, S., & Taş, H. (2015). Sivil Toplum Örgütlerinde Profesyonel Ve Gönüllü Çalışma İlişkileri: Tehditler Ve Fırsatlar. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 4(8), 199-214.
- Lunenburg, F. C. (2012). Organizational structure: Mintzberg’s framework. *International journal of scholarly, academic, intellectual diversity*, 14(1), 1-8.
- March, J.G. ve Simon, H. A. (1958), *Organizations*. New York: John Willey and Sons.
- Mintzberg, H. (2015). *Örgütler ve Yapıları*. (Çev. Ed. A. Aypay). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık. (Eserin orijinali 1979’da yayımlandı).
- Nasuhioğlu, O. (1998). Üsküdar Musiki Cemiyeti. *Musiki Mecmuası*, 461, 7-9.

- Oğuz, E. S. (2011). Toplum bilimlerinde kültür kavramı. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 28(2).
- Öğüt, A., Akgemci, T., & Demirsel, M. T. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.
- Öncül, R. (2000). *Dizinler: eğitim ve eğitim bilimleri sözlüğü'nde kullanılan terimlerin Almanca, Fransızca, İngilizce, eski Türkçe karşılıkları dizinleri*. MEB.
- Özbay, D., & Selvi, Y. (2014). Kurumsal itibarın ölçümü: Bir model önerisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(76).
- Özcan, K., & Balyer, A. (2013). Liderlik oryantasyon ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 136-150.
- Özdaşlı, K., & Arslan, E. T. (2009). Paralel kariyer arayışının nedenleri: Isparta'da faaliyet gösteren STK'larda bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 151-164.
- Özdemir, M. (2018). Liderlik yönelimi ve politik beceri arasındaki ilişkinin okul müdürlerinin görüşlerine göre incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 19(1), 116-134.
- Özdemir, S., & Muradova, T. (2008). Örgütlerde motivasyon ve verimlilik ilişkisi. *Journal of Qafqaz University*, (24).
- Özdemir, S., Başel, H., & Şenocak, H. (2009). Sivil toplum kuruluşları (STK)'nın artan önemi ve Üsküdar'da faaliyet gösteren bazı STK'lar üzerine bir araştırma. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 56).
- Özer, M. H. (2008). Günümüz itibarıyla sivil toplum kuruluşlarının iktisadi ve sosyal fonksiyonları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), 86-97.
- Özkalp, E. (2003). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Özmen, İ., & Şentürk, İ. (2018). Bolman ve Deal'ın dört çerçeve kuramından liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 29-51.
- Özsunay, E. (2002). AB uyum süreci ve STK'lar; İçinde N.Boztekin (Ed.), 12-13 aralık 2003 tarihli sempozyum (s.12-101). İstanbul: Tarih Vakfı Yayınlar
- Öztürk, D. G. (2019). Örgüt ikliminin yenilik performansı üzerine etkisi: Medikal sanayi sektöründe bir araştırma. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 335-356.
- Potuoğlu, F. (2014). *Tarihsel Süreçte Türk Müziği Eğitiminde Derneklerin Yeri*. (Yüksek lisans tezi). Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Reyhanoğlu, M. (2009). Mintzberg'in örgütlenme boyutları ve örgüt yapıları. *Mustafa Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-11.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*. New York: Pearson.
- Saraç, A. G. (2006). Program ve müzik eğitimi. *Güzel Sanatlar Enstitüsü Dergisi*, (6), 111-118.
- Sarıdere, U. (2004). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi* (Yüksek lisans tezi.) Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Sarıkaya, M. & Oruç, İ. (2010). Kurumsal bir itibar oluşturmada stratejik işbirliği olarak işletme STK ilişkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 95-102.
- Sazak, N. & Öncül, N. (2016). Dernekler ve müzik eğitime katkıları (SANSEV örneği). *Online Journal Of Music Sciences*, 1 (2), 41-64.
- Schermerhorn Jr, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1991). *Managing Organizational Behavior*. Wiley.
- Seçtim, H., & Erkul, H. (2020). Yönetim yaklaşımları üzerine kuramsal bir değerlendirme. *Management and Political Sciences Review*, 2(1), 18-50.
- Sevik, G. (2019). *Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı Ve Bilgi Yönetim Süreçleri Arasındaki İlişkiler: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek lisans tezi.) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Somakcı, P. (2017). Osmanlı saraylarında uygulanan müzik eğitimi ve müzik kurumları. *Uluslararası Disiplinlerarası ve Kültürlerarası Sanat*, 2(2), 171-182.
- Sönmez, V., & G. Alacapınar, F. (2011). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şahan, H. H. & Uyangör, N. (2021). Bilimsel Araştırmalarda Örneklem Seçimi. Çelebi, M. (Ed.) *Nitel Araştırma Yöntemleri*, s. 112-137. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Şahin, A. (2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159(2), 21-35.
- Şahin, M. (2007). *Kamu Ekonomisi ve Sivil Toplum Kuruluşları*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Şahin, M. (2014). Öğretim materyallerinin öğrenme-öğretme sürecindeki işlevine ilişkin öğretmen görüşlerinin analizi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(3), 995-1012.
- Şahinoğlu, A., & Bebek, G. (2018). Araştırma görevlilerinin bilimsel araştırma etiğine ilişkin algıları: Nitel bir çalışma. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 47-58.
- Şener, H., Özcan, G., Polat, H. 2014. Sivil toplum kuruluşlarının eğitimdeki yeri, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 59-70.
- Şengül, E. (2009). *Örgüt Kültürü, Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve İMKB'deki Şirketler Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi.) İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M. (1995). Örgüt kavramının kültürel açıdan çözümlenmesi ve eğitim örgütleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 79-94.
- Tağma, K. (2001). *Yeniden Yapılanma Kuralları*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Talas, M. (2011). Sivil toplum kuruluşları ve Türkiye perspektifi. *Türklük Bilimi Araştırmaları*, 29(29), 387-401.
- Tanrıöğen, Z. M., Baştürk, R., & Başer, M. U. (2014). Bolman ve Deal'ın dört çerçeve kuramı: Müdürlerin liderlik tarzları ve örgüt kültürü. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(36), 191-202.

- Tepe, A. (2007). *İstanbul Büyükşehir Belediyesinin Yaygın Eğitim Uygulaması: İSMEK*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Timurturkan, K. (2010). *Örgütsel Yapının Örgütsel Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi: İzmir Tapu ve Kadastro Bölge Müdürlüğünde bir Uygulama*. (Doktora Tezi.) İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Toker, H., & Özden, E. (2013). Osmanlı Devletinde müzik eğitimi veren önemli kurumlar. *Rast Müzikoloji Dergisi*, 1(2), 107-128.
- Townsend, J.G. & A.R. Townsend. 2004. "Accountability, motivation and practice: NGOs North and South." *Social & Cultural Geography* 5(2): 271-284.
- Turunç, Ö. (2006). Bilgi teknolojileri kullanımının işletmelerin örgütsel performansına etkisi hizmet sektöründe bir araştırma. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 225-247.
- Tutar H. (2015). *İşletme Yönetimi*. (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Türk Dil Kurumu. (2021). *Türkçe Sözlük* (Genişletilmiş Baskı). Ankara: TDK.
- Uluyol, A. G. Ç., & Karadeniz, Ş. (2009). Bir harmanlanmış öğrenme ortamı örneği, öğrenci başarısı ve görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 60-84.
- Uslu, R. (2009). *Müzik Bibliyografyası, II. Kısım Süreli Yayınlar (Makaleler)*. (1. Baskı). İstanbul: Çengi Yayınevi.
- Ünlü, İ. D. (2019). *Yerel Yönetimlerin Hayatboyu öğrenmedeki yeri ve dezavantajlı gruplar açısından değerlendirilmesi: İsmek örneği* (Doktora Tezi.) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- WEB1: <http://www.dernekler.gov.tr/tr/Mevzuat/meri-yonetmelikler/Dernekleryonetmeliği.aspx> adresinden 15.01.2021 tarihinde erişilmiştir.
- WEB2: <http://www.dernekler.gov.tr/tr/Mevzuat/kanun/5253-Dernekler-Kanunu.aspx> adresinden 15.01.2021 tarihinde erişilmiştir.
- WEB3: <http://www.uskudarmusikicemiyeti.com/tarihce> adresinden 15.01.2021 tarihinde erişilmiştir.
- WEB4: <https://hayatboyu.meb.gov.tr/hayat-boyu-ogrenme> adresinden 20.01.2022 tarihinde erişilmiştir.
- WEB5: <https://meslegimhayatim.meb.gov.tr/egitim/yaygin-egitim> adresinden 25.01.2022 tarihinde erişilmiştir.
- WEB6: <https://hbogm.meb.gov.tr/www/tuik-yaygin-egitim-faaliyetleri-arastirmalari/icerik/803> adresinden 25.01.2022 tarihinde erişilmiştir.
- WEB7: <https://www.tusev.org.tr/tr/arastirma-ve-yayinlar/sivil-toplum-izleme-raporu-1/sivil-toplum-izleme-raporu-2011-1> adresinden 16.02.2022 tarihinde erişilmiştir.
- WEB8: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4721.pdf> adresinden 22.03.2022 tarihinde erişilmiştir.

- WEB9: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5253-20041104.pdf> adresinden 22.03.2022 tarihinde erişilmiştir.
- WEB10: <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/uskudar-musiki-cemiyeti> adresinden 20.06.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Yazar, T., & Keskin, İ. (2018). Millî eğitim şuralarında yaşam boyu öğrenme, halk eğitimi, yetişkin eğitimi ve yaygın eğitimi İle İlgili kararların değerlendirilmesi. *HAYEF Journal of Education*, 15(1), 63-83.
- Yener, S. (2005). Müzik eğitimi kurumlarında toplam kalite yönetimi kültürü kavramı. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 331-342.
- Yeşilaltay, H. A. (2019). *Anılarla Ve Röportajlarla Musikide Üslup-Tavır*. (1. Baskı) İstanbul: Cinius Yayınları.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim*, 23(112).
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, S. (2013). Osmanlı dönemi sivil toplum ve devlet ilişkisinde vakıfların yeri üzerine bir değerlendirme. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi e-Dergi*, 49.
- Yıldız, C. D. (2018). Okul öncesi eğitim kurumlarının yönetiminde yaşanan zorlukların değerlendirilmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(STEMES'18), 95-102.
- Yıldırım, M. (2003). Sivil toplum ve devlet. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(2), 226-242.

EK 1- Nitel Araştırma İçin Mülakat Formu

Yaygın Sanat Eğitimi Veren Bir Sivil Toplum Kuruluşunun Yönetim ve Organizasyon Özelliklerinin İncelenmesi: Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti

1. Demografik bilgiler: *Katılımcının adı, soyadı, yaşı, cinsiyet, medeni durumu, eğitim durumu, meslek, kurumda bulunduğu süre, kurumdaki pozisyonu bilgileri vb.*
2. Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyetini bir STK olarak nasıl tanımlarsınız? (EOÜMC'nin size göre diğer derneklerden ayrılan yanı nedir?)
3. Size göre Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyetinin müzik eğitimi veren diğer kurumlardan farkı nedir? (konservatuarlar, müzik okulları-kursları, müzik eğitimi veren dernekler)
4. Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyetinin yönetim süreci nasıl işlemektedir? Yönetimde görev alan kişilerin sorumlulukları nelerdir? (İşleyiş, görev ve sorumluluklar yazılı mıdır yoksa teamüllerle mi işler?)
5. Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyetine üye olmak ve üyeliğin devamı için yazılı olmayan kurallar var mıdır?
6. Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti'nde insan kaynağı nasıl sağlanır? Bu insan kaynağının motivasyonları nasıl sağlanır?
7. Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti faaliyetlerini gerçekleştirirken iş birliği yaptığınız kurum ve kuruluşlar var mıdır? Varsa hangileridir ve nasıl bir iş birliği sürdürmektedir?
8. Dernek içi ilişkilerde çatışmalar var mıdır? Varsa bu çatışmalar nasıl yönetilir?
9. Sizi ve diğer insanları (çalışanları ve öğrencileri) derneğe bağlayan nedir?
10. Derneğin kimliğini sürdürebilmesi için vazgeçemeyeceği ilkeler ve değerler nelerdir?

EK 2- Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti Fotoğraflar

EOÜMC'ye ait fotoğraflar araştırmacı tarafından çekilmiştir.



Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti Binası



Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti Girişi



Emin Ongan Üsküdar Musiki Cemiyeti Kafeteryası



Şeref Çakar Konser Salonu



C Sınıfı Dersliği

EK 3- Öz Geçmiş

ÖZLEM BALKUR KIZILKAN

İlköğrenimini Ayvalık'ta tamamladıktan sonra eğitim hayatına Savaştepe Anadolu Öğretmen Lisesi'nde devam etmiştir. 2008 yılında Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesine kabul edilmiş ve İngilizce Öğretmenliği lisansına başlamıştır. 2012 yılında lisanstan mezun olduktan sonra iş hayatına İSTEK Vakfı Acıbadem Okulları'nda başlamıştır. 2013 yılında başladığı Yeditepe Üniversitesi Eğitim Programları ve Öğretim bölümü tezsiz yüksek lisansını 2015 yılında tamamlamıştır. 2014 yılı içerisinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Van Güzel Sanatlar Lisesinde kadrolu İngilizce Öğretmeni olarak görev yapmaya başlamıştır. Zorunlu hizmetini tamamladıktan sonra 2018 yılından 2021 yılına kadar İstanbul Beykoz Koç Ortaokuluna görev yapmıştır. 2021 yılında Üsküdar Mihriban Suat Bedük İlkokulunda görevine devam ederken Üsküdar İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı Yüksek Öğretim, Yurtdışı ve Denklik biriminde Denklik Uzmanı olarak görevlendirilmiştir. Çalışma hayatına halen aynı birimde devam etmektedir.