



Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi Sayı: 14/4 2025 s. 1432-1450, TÜRKİYE

Araştırma Makalesi

**TÜRKİYE YÜZYILI ÖĞRETİM LİDERLİĞİ KURSUNA KATILAN OKUL
YÖNETİCİLERİNİN OKULLARIN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
YETERLİLİKLERİNE ETKİSİ**

Güven KEMERKAYA*

Solmaz Damla GEDİK ALTUN**

Geliş Tarihi: 16 Haziran 2025

Kabul Tarihi: 13 Temmuz 2025

Öz

Bu çalışmanın amacı, “Türkiye'nin Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu”na katılan okul yöneticilerinin okullarının kurumsal sürdürülebilirlik yeterlikleri üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma nitel bir durum çalışması olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, kursa katılma ölçütü esas alınarak ölçüt örnekleme yöntemiyle seçilen 26 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma verileri araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler, içerik analizi yöntemi kullanılarak MAXQDA programı aracılığıyla çözümlenmiştir. Çalışmada sürdürülebilirlik kavramı, öğretim liderliği eğitiminin kurumsal yansımaları, uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejileri, okullardaki çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik uygulamaları ve karşılaşılan zorluklar ele alınmıştır. Araştırma bulguları, okullarda çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik projelerinin uygulandığını; ancak okul yöneticilerinin önemli bir bölümünün “sürdürülebilirlik” kavramını net biçimde tanımlayamadığını göstermektedir. Ayrıca bütçe kısıtlamalarının sürdürülebilirlik uygulamalarının etkili biçimde hayata geçirilmesinin önünde belirleyici bir engel oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik uygulamalarının etkinliğini artırmak için yöneticilere yönelik eğitimlerin zenginleştirilmesi ve bütçe olanaklarının artırılması önerilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Türkiye yüzyılı, öğretim liderliği, sürdürülebilirlik, kurumsal sürdürülebilirlik, okul yöneticisi.

* Dr.; Sosyal Bilgiler Öğretmeni Millî Eğitim Bakanlığı, gkemerkaya2010@gmail.com.

** Dr. Öğr. Üyesi; Nevşehir Hacı Bayram Üniversitesi Matematik Eğitimi Bölümü, sdgedik@nevsehir.edu.tr.

THE EFFECT OF SCHOOL ADMINISTRATORS PARTICIPATING IN THE TURKEY CENTURY TEACHING LEADERSHIP COURSE ON THE INSTITUTIONAL SUSTAINABILITY COMPETENCIES OF SCHOOLS

Abstract

This study aims to examine the impact of school administrators who participated in the “Century of Türkiye Instructional Leadership Course” on the institutional sustainability competencies of their schools. The research was designed as a qualitative case study. The research working group consists of 26 school administrators selected using criterion sampling based on the criterion of course participation. The research data was collected using a semi-structured interview form prepared by the researchers. The data obtained from the research was analysed using the content analysis method via the MAXQDA programme. The study addressed the concept of sustainability, the institutional reflections of instructional leadership training, long-term sustainability strategies, environmental and social sustainability practices in schools, and the challenges encountered. Research findings indicate that environmental and social sustainability projects are being implemented in schools; however, a significant proportion of school administrators are unable to clearly define the concept of ‘sustainability’. Furthermore, it has been concluded that budget constraints pose a decisive obstacle to the effective implementation of sustainability practices. In this context, it is recommended that training for administrators be enhanced and budgetary resources increased in order to improve the effectiveness of sustainability practices.

Keywords: Turkish century, instructional leadership, sustainability, institutional sustainability, school administrator.

Giriş

Sürdürülebilirlik, değişen, dönüşen, etkilenen bir dünyada sıklıkla kullanılan bir kavramdır. Sürdürülebilirlik süreci modern okul yönetimi için de giderek daha önemli bir yer edinmektedir. Eğitim kurumlarının görevi sadece kurumsal olarak çevreye olan etkilerini kontrol etmekle kalmayıp, aynı zamanda öğrencilerine sürdürülebilirlik bilincini kazandırma çabası içerisinde ve sorumluluğunda olmalıdır. Okullar atık yönetimi, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı, geri dönüşüm, sosyal sorumluluk gibi konularda toplumsal farkındalığı artıracak projelere öncülük etmelidir. Okullarda sürdürülebilir bir yaklaşımı benimsemek hiç şüphesiz okul yönetimi ve öğretmenlerin sorumluluğundadır. Okul yönetimleri sürdürülebilirlik ilkelerini yönetime aktarmak ve kaynakları etkin kullanmak yolu ile öğrencilerine sürdürülebilir bir dünyanın farkındalığını sağlayabilirler. Bu nedenle okulların gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakılabilmesi için yönetim yaklaşımlarında sürdürülebilirlik odaklı kararlar almaları zorunlu bir gerekliliktir.

Sürdürülebilirlik, bireylerin hem kendi yaşamları hem de gelecek kuşaklara bırakılacak dünya açısından sorumluluklarını bilinçli biçimde yerine getirmeleri olarak tanımlanabilir. Bu anlayış, dünyanın sosyal, ekolojik ve ekonomik sistemlerinin karmaşık dengesini etkileyen seçimlerin ve davranışların farkına varmak ve ardından dünyanın sosyal, ekolojik ve ekonomik sistemlerinin dengesini sağlamak ve böylece bu farkındalığı ortak eyleme dönüştürmek anlamına gelmektedir (Ferdig, 2007, s.28). Sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik kalkınma kavramları sık sık birbirleri ile karıştırılmaktadır. Ancak aralarında küçük ayrımlar vardır. Her iki kavram da kaynakların yenilenebileceğinden ve hızlı tüketilmesi veya bozulmasının etkilerinden bahsetmektedir. Sürdürülebilirlik fikri, 1960’lı yıllarda çevresel bozulma

noktasındaki endişelerden ortaya çıkmıştır. Sürdürülebilirlik gelecek nesiller için kaynakların tüketimini yönetmeyi tanımlayan geniş bir terimi ifade etmektedir. Sürdürülebilir kalkınma, sürdürülebilirlikle yakından ilişkili olsa da toplumların uzun vadeli ekonomik refahını ve yaşam kalitesini şimdi ve gelecekte iyileştirme süreci olarak ifade edilebilir. Sürdürülebilir kalkınma, 1980'li yıllarda yoksulluk, sağlıksızlık ve kaynak kıtlığının devam etmesiyle ilgili endişelerden ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda 1987'de BM Çevre ve Kalkınma Dünya Komisyonu Ortak Geleceğimiz adlı bir rapor yayınlamıştır (Benton-Short, 2023, s. 2). Sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma kavramları tartışmalı gibi görünse de sürdürülebilirlik temel olarak; nesiller arası ilişkilerle ilgili bir kavramdır. Teorisyenlerin sürdürülebilirliği anlamak ve ölçmek için izledikleri disiplinler arası, kavramsal ve politik yaklaşımlar farklılık göstermektedir. Ancak daha alışılmış olan nesiller arası ahlaki kaygılara odaklanmış olmalarıdır (Norton, 2015, s. 23). Sürdürülebilirlik temeline dayalı bir dünya görüşünün ortaya konması, uzlaşma arayışı çerçevesinde geçici ve ön-analitik bir adım olarak değerlendirilebilir (Gladwin vd., 1995, s. 890). Sürdürülebilirliğin temel amaçlarından biri de kuşaklar arası eşitliği güvence altına almaktır. Bu tanıma göre sürdürülebilirlik ilkeleri, insanların ebeveynleri kadar iyi yaşam şartlarına sahip olmak ve sonraki nesillerin de aynı imkânlardan eşit düzeyde faydalanması noktasında tartışmasızdır (Bansal & DesJardine, 2014, s. 71).

Sürdürülebilirliğin etkin yürütülmesinde önemli unsurlardan biri de kurumsal sürdürülebilirliktir. Kurumsal sürdürülebilirlik kurumlara katma değer sağlayabilir. Bu katkı, ilerleyen sürecin toplumsal, çevresel, yönetim ve ekonomik sorunları ele alan daha proaktif yönetim anlayışına ileri sürmektedir (Camilleri, 2017, s. 37). Bu yönü ile kurumsal sürdürülebilirlik kavramı artan bir şekilde daha ele alınması, üzerinde düşünülmesi ve kavram ile ilgili uygulamaların hayata geçmesi kurumsal sürdürülebilirliğin önemini artırmaktadır. Bu uygulamalara birlikte kurumların yapmış oldukları faaliyetlerin ortaya çıkarabileceği olumsuz sonuçların azaltılması yoluna gidilmektedir (Tenteriz, 2024, s. 60).

Sürdürülebilirlik kavramı, kurumsal stratejinin geliştirilmesi için gerekli unsurları sağlamlamanın yanında aynı zamanda bunun için bir katalizör görevi de görebilir. Sürdürülebilirlik kurumsal yönetim ilkesine yönlendirilirse kurumsal kültürün yeniden icat temellerini atmak için faydalı bir çerçeve oluşturmak daha kolay olacaktır (Candio vd., 2024, s. vii). Küresel sorunlara çözümler bulmak için insanların bireysel anlamda yöneticilerin de kurumsal anlamda karar verme ve süreç etkin yönlendirme yapma konumları vardır (Şardagı ve Öztürk, 2024, s. 1722).

Eğitim, insan hayatının ilk adımlarından emekliliğine kadar devam eden bir süreçtir. Bu süreç erken çocukluk, ilk, ortaöğretim, yükseköğretim ve uzmanlaşmış eğitimi içermektedir. Tüm eğitim kurumlarında günlük çalışmaların sürdürülebilir kalkınmayı desteklemesi için iyileştirme çalışmaları yapılabilir. Bu iyileştirmeler, insan etkileşimi, üretkenlik, su tasarrufu, geri dönüşüm, enerji tasarrufu, araç gereç kullanımı ve atık yönetimini optimize eden çalışma alanlarına işaret etmektedir. Eğitim tesislerinin, okul kampüslerinin kurumsal amaçlarının ötesinde öğrencilerin ve araştırma faaliyetlerinin toplumsal sürdürülebilirlik için ilerlemesine katkı sağlamaktır (Waite, 2024, s. 113).

Eğitimcilerin sürdürülebilirlik ile ilgili eğitim verebilecek donanıma sahip olabilmeleri için, onların sağlam bir bilgi alt yapısına sahip olmaları gerekmektedir. Birçok durumda, müfredat gerek yerel gerekse ulusal düzeyde sürdürülebilirlik öğretimi kapsayacak şekilde dönüşebilir. Bu süreç eğitimcilere yeterli bilgi birikimi sağlanmadan gerçekleşebilir. Bunun

yanında sürdürülebilirlik kavramı birçok öğretmen için yeni bir kavramdır. Hizmet öncesi eğitim sürecinde de konu ile ilgili yeterli bilgi edinememiştir (Waite, 2024, s. 116). Eğitimcilerin sürdürülebilirlik noktasında bilinçlendirme çalışmaları ile yetkin duruma gelmeleri sağlanmalıdır. Eğitimcilerin yetiştirilmesi bireysel çabanın yanında sistemli ve kurumsal bir destek sağlanarak yapılmalıdır. Eğitim programlarının sürdürülebilirlik açısından yeniden şekillendirilmesi ve bunun yanında sürdürülebilirlik uygulamalarını yapacak öğretmenlerin gerekli bilgi ve beceri ile donatılması gerekmektedir. Bu bağlamda öğretmenlere verilecek Hizmet içi eğitimlerde disiplinler arası, uygulamalı ve yerel bağlamlara duyarlı sürdürülebilirlik eğitimi olarak verilmelidir. Bu durum sürdürülebilirliğin soyut bir metinden bir uygulamaya dönüşmesini sağlayabilir.

Çalışma konusu ile ilgili olarak alan yazını tarandığında kurumsal sürdürülebilirlik ile farklı çalışmaların olduğu görülmüştür. Ancak Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu'na katılan okul yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirlik yeterliklerine ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Konu ile ilgili yapılan çalışmaların kurumsal sürdürülebilirliği farklı boyutları ile incelediği (Bellibaş ve Kılınç, 2022; Çakır ve Akdeniz, 2023; Çetin ve Baş, 2021; Demirbilek ve Çetin, 2021; Ercan ve Aksu, 2024; Kayakuş, Yiğit Açıkgöz ve Erdoğan, 2024; Şardağı ve Öztürk, 2024; Şişman, 2024; Tarı ve Mercan Uzun, 2023; Telli ve Aydın, 2024; Üzel, Atasever, İdem ve Çelik, 2024; Ünüvar, Akıncı Vural ve Coşkun Değirmen, 2024) görülmektedir. Bu çalışma okul yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirlik sürecini yürütme biçimlerini ve okulların sürdürülebilirlik yeterliklerini kapsamlı şekilde belirlemeyi amaçlamaktadır. Elde edilen bulguların alan yazına anlamlı bir katkı sunacağı ve Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin öngördüğü vizyon doğrultusunda okullarda yürütülmesi planlanan sürdürülebilirlik çalışmalarına kuramsal ve uygulamalı düzeyde referans sağlayacağı düşünülmektedir.

1. Problem Durumu

Çalışmada Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu'na katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların kurumsal sürdürülebilirlik yeterliklerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda aşağıdaki alt problemlere yönelik cevap aranmıştır.

1.1. Alt Problemler

- 1- Okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik kavramına ilişkin bilgi düzeyleri nasıldır?
- 2- Okul yöneticilerinin katıldığı Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu'nun kurumsal sürdürülebilirliğe etkisi nedir?
- 3- Okullardaki çevresel sürdürülebilirliğe yönelik olarak varsa yapılan uygulamalar nelerdir?
- 4- Okullarda toplumsal sürdürülebilirliğe yönelik yürütülen uygulamalar nelerdir?
- 5- Okul yönetiminde sürdürülebilirlik ile ilgili uzun vadeli stratejilere yönelik çalışmalar nelerdir, nasıl belirleniyor?
- 6- Okullarda yapılan sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik karşılaşılan başlıca güçlükler nelerdir?

2. Yöntem

2.1. Çalışmanın Modeli

Bu çalışma, nitel araştırma yöntemine dayalı bir durum çalışması olarak desenlenmiştir. Nitel araştırmalar çalışma grubuna dahil edilen kişilerin sahip oldukları görüş ve deneyimlere dayalı olarak ortaya çıkan anlamların sistematik olarak incelenebilmesi için tercih edilen araştırma yöntemleridir (Ekiz, 2003, s. 25). Nitel araştırmalarda, bireylerin yaşam rutinleri, problem içeren anlar ve anlamları tanımlamaya yarayan çeşitli deneysel araçların (vaka çalışmaları, bireysel deneyim, gözlem, yaşam öyküleri, röportaj, kültürel dokümanlar, etkileşimli ve görsel metinler) incelenmesi sonucunda toplanıp yeniden inşa sürecini içermektedir (Denzin, Lincoln, Giardina ve Cannella, 2024, s. 15). Bu bağlamda çalışma durum çalışmasına uygun olarak yürütülmüştür. Nitel sorgulamaya dayalı strateji benimseyen durum çalışması bir ya da daha fazla vakanın derinlemesine analiz edilmesi sürecidir (Creswell, 2014, s. 325). Bu kapsamda mevcut araştırmada okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların kurumsal sürdürülebilirlik yeterliklerine etkilerinin ortaya konulmak istenmesi bu çalışmanın durum çalışması deseninde tasarlanmasının gerekçesini oluşturmaktadır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2024-2025 eğitim öğretim yılı içerisinde Aksaray ilinde görev yapan ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülen “Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu”na katılım sağlayan toplam yirmi altı (26) okul yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma grubunda yer alan yöneticilerin yirmi biri (21) erkek, beşi (5) ise kadındır. Katılımcıların söz konusu kursa devam etmiş olmaları, araştırmanın amacına uygun olarak sürdürülebilirlik yeterliklerine ilişkin görüş ve deneyimlerine başvurmak için gerekçe oluşturmıştır. Bu yönüyle çalışma grubu, araştırmanın problem durumunu anlamaya yönelik nitel veri üretimi açısından uygun bir örneklem niteliği taşımaktadır. Çalışma grubuna ilişkin mesleki bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcıların Mesleki Bilgileri

Mesleki Bilgi (Yıl)	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	25+
Mesleki Kıdem (f)	0	0	1	4	8	14
Yöneticilikte Geçen süre (f)	2	3	7	5	7	2
Mezuniyet Durumu	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora		
Toplam	2	7	16	1		26

Tablo 1’e göre katılımcıların mesleki kıdemleri ağırlıklı olarak 21 yıl ve üzeri düzeyinde yoğunlaşırken, yöneticilikte geçen süre kısmen dengeli dağılım göstermektedir. Eğitim durumu incelendiğinde, çoğunluğun yüksek lisans ve lisans mezunu olduğu, ön lisans ve doktora mezunlarının sayısının az olduğu görülmektedir. Genel olarak, çalışma grubunun deneyimli ve eğitilmiş yöneticilerden oluştuğu söylenebilir.

2.3. Verilerin Toplanması

Çalışmanın verileri araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde araştırmacılar araştırma konusuna ilişkin detaylı bilgi edinmek için araştırma konusu ile ilgili daha önce hazırlanmış olan soruları katılımcılara yönelterek veri elde etme imkanına sahip olur (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlama aşamasında ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra hazırlanan sorular için sürdürülebilirlik ile ilgili çalışma yapan üç

akademisyenden uzman görüşü alınmış ve uzman görüşleri doğrultusunda görüşme formuna son şekli verilmiştir. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların demografik bilgilerini (mesleki kıdem, eğitim durumu, cinsiyet) içeren sorulardan ikinci bölümü ise okul yöneticilerinin araştırma konusuna yönelik görüşlerini içeren altı (6) adet sorudan oluşmaktadır. Veri toplama süreci başlamadan önce araştırmanın amacı ve içeriği ile ilgili katılımcılara gerekli bilgilendirmeler yapılmış ve veri toplama süreci başlatılmıştır. Katılımcılara araştırmaya katılımın gönüllülük ilkesi çerçevesinde gerçekleşeceği, çalışmanın herhangi bir aşamasında ayrılacakları ve sorulara cevap verme zorunluluklarının olmadığı, bunun yanında çalışma sonunda elde edilen verilerin yalnızca çalışma kapsamında kullanılacağı ifade edilmiştir. Gerekli bilgilendirme sonunda katılımcıların çalışmaya katılma onayları alındıktan sonra veri toplama süreci başlatılmıştır. Çalışma verileri okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulun uygun bir alanında gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler her bir katılımcı için yaklaşık 35 dakika sürmüştür. Tüm veri toplama süreci 10 günde tamamlanmıştır. Katılımcı görüşleri araştırmacılar tarafından not alınarak kayda geçirilmiştir. Görüşme sonucunda katılımcıların eklemek istedikleri görüş ve önerileri sorulmuş ve kontrol amaçlı kayıt notları katılımcı teyidi alınarak görüşmeler tamamlanmıştır. Bu araştırma için Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etik Kurulunun 25.02.2025 tarih ve 2025.02.68 no'lu karar sayısı ile etik kurul onayı alınmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak çözümlenmiştir. İçerik analizi, birbiri ile benzerlik gösteren verileri belli kavram ve temalar çerçevesinde bir araya getirerek, okuyanın anlayabileceği şekilde düzene koymak ve yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 259). Bu araştırma kapsamında katılımcı görüşlerden elde edilen kodlamalar kullanılarak temalar oluşturulmuştur. Böylece birbiri ile ilişkili olduğu belirlenen kodlar bir araya getirilerek temalara ulaşılmıştır. Temalar tümevarımsal süreç izlenerek belirlenmiştir. Tümevarımsal süreç genel örüntülere doğru ilerler (Patton, 2015, s. 122). Katılımcılardan görüşme formu ile elde edilen veriler araştırmacılar tarafından dijital ortama aktarılmıştır. Dijital ortama aktarılan veriler, MAXQDA Analytics Pro 2024 Programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz programında veriler önce kodlara ayrılmış kodlardan temalara ulaşılmıştır. Kodlama süreci uzman görüşü ile desteklenmiş olup kodlar birbiri ile ilişkili olacak bir şekilde raporlanmıştır. Bu aşamada tablolar oluşturularak elde edilen temalar ve kodların daha kolay anlaşılması ve yorumlanması amaçlanmıştır. Programda okul yöneticileri sırasına uygun olarak 1'den 26'ya kadar "K1, K2, K3..." şeklinde kodlanmıştır. Kategorilere ayrılan veriler tablolarda frekans ve program oranlama simgesi kullanılarak ilgili okul yöneticilerinin kodlarıyla birlikte verilmiştir.

2.5. Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda güvenilirliği sağlamanın yolu bağımsız araştırmacılar tarafından kontrol kodlamasının yapılmasıdır. Bu bir güvenirlilik kontrolüdür. Değerlendiricilerin birbirlerinden bağımsız bir şekilde verilerle ilgili yapmış olduğu kodlamanın birlikte gözden geçirilmesi şeklinde çalışma yürütülmesidir (Miles & Huberman, 1994, s. 64). Bu bağlamda araştırmacılar ve sürdürülebilirlik çalışan bir alan uzmanı tarafından veriler ayrı ayrı incelenerek kodlara dönüştürülmüştür. Sonraki aşamada araştırmacılar tarafından görüş birliği sağlanan altı tema altında bulgular bütüncül bir yaklaşımla raporlanmıştır. Bununla birlikte güvenilirliği artırmak için tema ve kodlar sürdürülebilirlik konusunda çalışmalar yürüten bir alan uzmanının görüşüne sunulmuş ve görüş birliği olup olmadığı kontrol edilmiştir. Kodlamada uzlaşılama

sağlanmayan durumlar, değerlendiriciler tarafından yeniden gözden geçirilerek durum netleştirilmiştir. Uzman değerlendirmesi ile araştırmacılar tarafından yapılan değerlendirmeler sonucu ortaya konan tema ve kodlara yönelik görüş ayrılığı ve görüş birliği hesaplaması yapılmıştır. Bu bağlamda Miles & Huberman'ın (1994) Güvenirlilik = Görüş birliği / (Görüş birliği + Görüş ayrılığı) x 100 formülü kullanılmıştır. Bunun sonucunda ve güvenirlilik katsayısı %90 olarak bulunmuştur. Kodlayıcılar arası güvenirlilik yüzdesi %80'in üzerinde olma durumu güvenirliliğin sağlandığını göstermektedir (Miles & Huberman, 1994). Bu durum çalışmanın geçerli ve güvenirliliği yüksek bir çalışma olduğunu göstermektedir.

3. Bulgular

Bu bölümde çalışmanın problem cümlesine ilişkin olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formundan elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Veriler nitel istatistik program vasıtasıyla çözümlenmiştir. Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu'na katılan okul yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirlik yeterliliklerine ilişkin olarak elde edilen veriler Şekil 1'de görülmektedir. Şekil 1'e göre katılımcılar tüm kodlara yönelik olarak toplam yüz seksen altı (186) görüş bildirmişlerdir. Kurumsal sürdürülebilirlik altı (6) alt kod başlığı altında kodlara ayrıldığı görülmektedir.



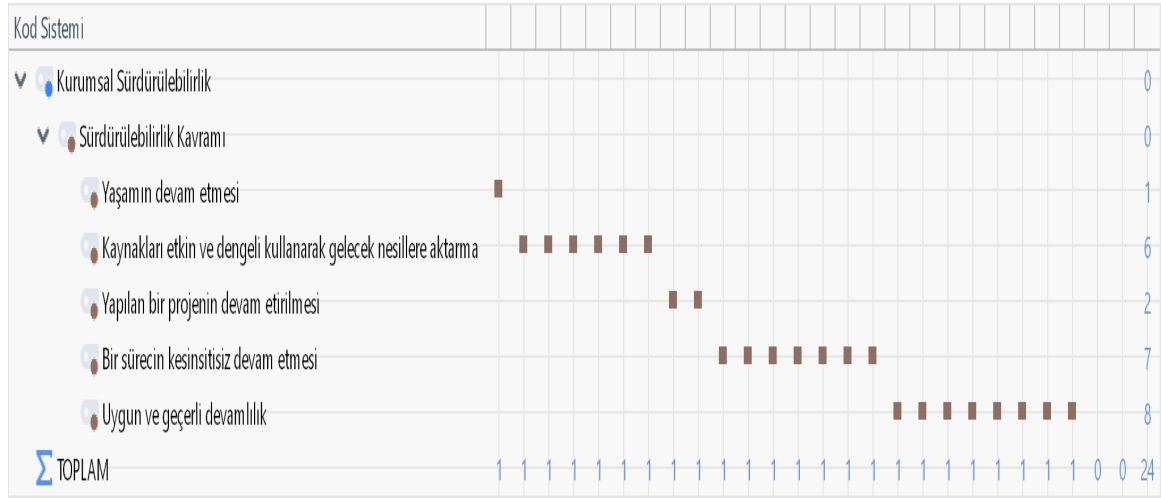
Şekil 1: Kurumsal Sürdürülebilirlik Hiyerarşik Kod Modeli

3.1. Katılımcıların Sürdürülebilirlik Kavramına Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların sürdürülebilirlik kavramına ilişkin görüşleri Tablo 2'de görülmektedir. Tablo 2'ye göre sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili beş (5) alt kod ortaya çıkmıştır. Katılımcılar sürdürülebilirlik kavramına “uygun ve geçerli devamlılık” alt kodu ile en yüksek frekans (f=8) değeri ile görüş bildirmişlerdir. Alt koda ilişkin K1, “Bir sürecin kesintisiz bir şekilde devam etmesi için gereken ihtiyaçları sağlamak.” ifadelerini kullanmıştır. K3 ise alt koda, “Uygun ve geçerli devamlılık olduğunu düşünüyorum” ifadeleri ile vurgu yapmıştır. Katılımcılar altı (f=6) frekans değeri ile “kaynakları etkin ve dengeli kullanarak gelecek nesillere aktarma” alt koduna vurgu yapmışlardır. Bu alt koda ilişkin olarak K4, “Ekonomik sosyal ve çevresel boyutları olan kaynakları etkin ve dengeli kullanarak gelecek nesillere aktarılması” ifadeleri ile vurgu

yapmıştır. Katılımcıların en düşük frekans ($f=1$) ile “yaşamın devam etmesi” alt koduna yönelik olarak bir (1) katılımcının görüş bildirdiği görülmektedir.

Tablo 2: Katılımcıların Sürdürülebilirlik Kavramına Yönelik Görüşleri



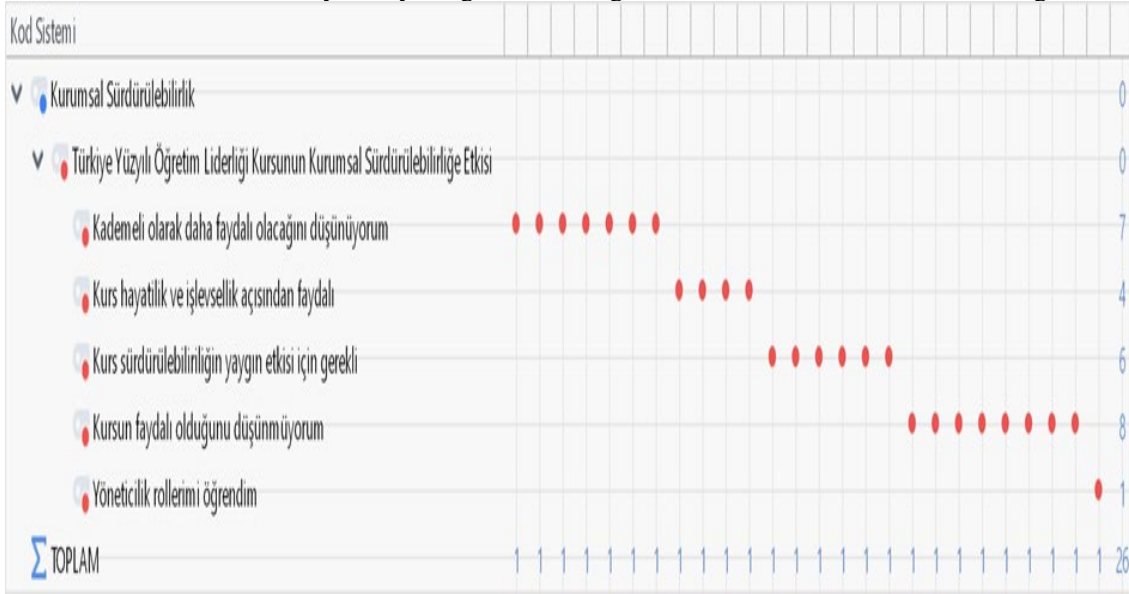
Tablo 2’ye göre katılımcılar sürdürülebilirliği “Bir sürecin kesintisiz devam etmesi, yapılan bir projenin devam etmesi, kaynakların etkin ve dengeli kullanılarak gelecek nesillere aktarma” alt kodları ile ifade etmişlerdir. Sürdürülebilirlik kavramına yönelik olarak yirmi dört (24) katılımcı görüş bildirmiştir.

Sonuç olarak sürdürülebilirlik kavramının katılımcılar tarafından bir sürecin kesintisiz devam etmesi ve uygun geçerli devamlılık kodlarına yönelik sıklıkla vurgu yapmaları, sürdürülebilirliğin çoğunlukla devamlılık ve süreklilik odaklı bir bakış açısı ele alındığını göstermektedir. Bunun yanında, sürdürülebilirlik kavramının katılımcılar tarafından yoğun biçimde kaynakların etkin ve dengeli kullanılarak gelecek nesillere aktarılması ekseninde tanımlandığı görülmektedir. Bu durum katılımcıların sürdürülebilirliğin temel anlamına yönelik bilgilerinin olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, yapılan bir projenin devam ettirilmesi kodunun daha sınırlı düzeyde tekrar edilmesi, proje bazlı sürdürülebilirlik anlayışının katılımcılar arasında daha az ön plana çıktığını ortaya koymaktadır.

3.2. Katılımcıların Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu’nun Kurumsal Sürdürülebilirlik Noktasında Etkisine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların katılmış oldukları Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu’nun kurumsal sürdürülebilirliğe etkisine ilişkin bulgular Tablo 3’te görülmektedir. Tablo 3’e göre TYÖLK’ün etkisi ile ilgili beş (5) alt kod ortaya çıkmıştır.

Tablo 3: Katılımcıların Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu'nun Kurumsal Sürdürülebilirliğe Etkisi



Katılımcılar “kursun faydalı olduğunu düşünmüyorum” alt koduna en yüksek frekans ($f=8$) değeri ile vurgu yapmışlardır. K15, “Kursun faydalı olacağını düşünmüyorum.” K20, “Düşünmüyorum. Bir farkındalık yaratır ama kursla olacak şeyler değil bunlar.” şeklinde ifade etmiştir. Katılımcılar en düşük frekans ($f=1$) değeri ile “yöneticilik rollerimi öğrendim” alt koduna görüş bildirmişlerdir. K1, “Evet, rollerim ile ilgili bilmem gereken bilgileri öğrendim.” Katılımcılar “kademeli olarak daha faydalı olacağını düşünüyorum, kurs hayatilik ve işlevsellik açısından faydalı, kurs sürdürülebilirliğin yaygın etkisi için gerekli” alt kodlarına görüş bildirmişlerdir. K4, “Etkisi olduğunu düşünüyorum. TYMM ilk defa tanımlanan öğrenci profili ve beceriler çerçevesi hayatilik ve işlevsellik açısından daha gerçekçi ve motive edici olmuştur.” K5, “Kademeli olarak daha iyi olacağını düşünüyorum” K19, “Evet, kurumlara uygulama noktasında etkili kararlar alındığını düşünüyorum.” K24, “Etkisi olduğunu düşünüyorum. Gelecek nesilleri yetiştirebilmek için şu anda var olan kaynakların verimli kullanılması öğretim liderlerinin yetiştirilmesi önem arz etmektedir.” Bu temaya yönelik olarak katılımcıların tamamı ($f=26$) görüş bildirmiştir.

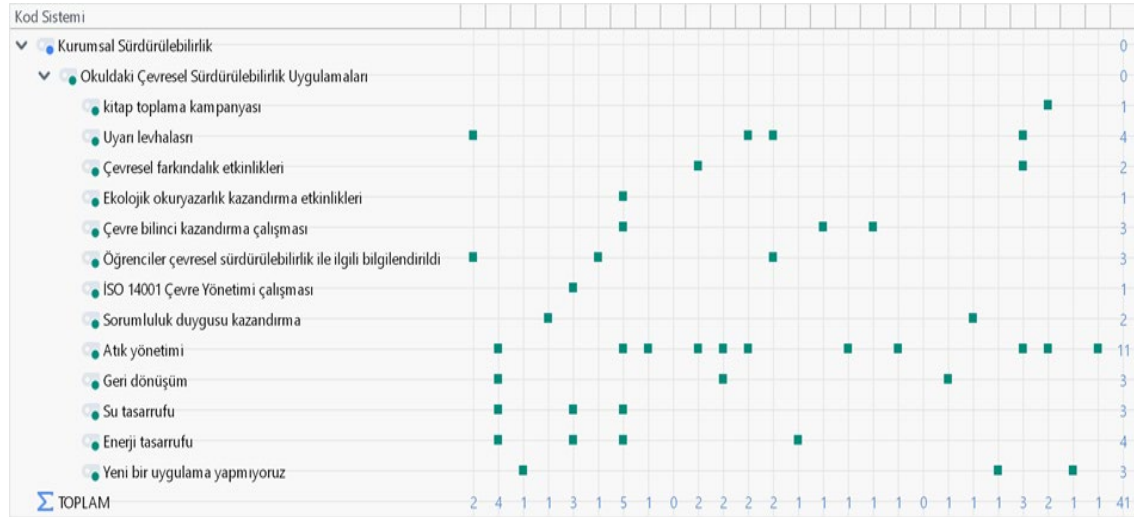
Katılımcı görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu'nun kurumsal sürdürülebilirliğe etkisine ilişkin katılımcı görüşlerinin belirli kodlarda yoğunlaştığı görülmektedir. En fazla tekrar alan kodların, kursun faydalı olduğu, yönetici rolleri konusunda katkı sağladığı ve sürdürülebilirlik açısından önem taşıdığı yönündeki ifadeler olduğu dikkat çekmektedir. Buna ek olarak kursun hayatilik ve yaşamsallık açısından faydalı olduğu ile sürdürülebilirliğin yaygın etkisi için gerekli görüldüğü yönündeki ifadeler de önemli bir yoğunluk göstermekte; bu durum kursun yalnızca bireysel gelişime değil, kurumsal düzeyde sürdürülebilir bir yapı oluşturma çabalarına da katkı sunduğuna işaret etmektedir. Öte yandan, kademeli olarak daha faydalı olacağı yönündeki kodun sıklıkla vurgulanması, kursun etkisinin süreç içinde artacağına yönelik beklentilerin olduğunu düşündürmektedir. Bu durum, kursun katılımcıları mesleki yeterliklerini geliştirme ve yönetim becerilerin artırma noktasında olumlu etkilediği söylenebilir. Bu bulgulara karşı olarak “Kursun faydalı olduğunu düşünmüyorum” koduna yüksek oranda vurgu yapılması kursun etkililiği noktasında katılımcıların farklı görüşleri olduğu görülmektedir. Genel olarak kursun, kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik hem

bireysel hem de kurumsal kazanımlar açısından katılımcılar tarafından olumlu değerlendirildiği söylenebilir.

3.3. Katılımcıların Okullardaki Çevresel Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların okullardaki çevresel sürdürülebilirliğe yönelik görüşlerine ilişkin bulgular Tablo 4'te görülmektedir. Tablo 4'e göre okullardaki çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin bulgular on üç alt kod başlığı altında toplanmıştır.

Tablo 4: Katılımcıların Okullardaki Çevresel Sürdürülebilirlik Uygulamalarına İlişkin Görüşleri



Katılımcılar çevresel sürdürülebilirlik ile ilgili toplam kırk bir (41) görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar çevresel sürdürülebilirlikle ilgili “atık yönetimi” alt kodunu en yüksek frekans (f=11) olarak vurgulamışlardır. K2, “Atık kutuları, kişisel bilgilendirmeler, çevre dostu malzeme tercihleri” ifadeleri ile alt koda vurgu yapmışlardır. Enerji tasarrufu alt koduna yönelik olarak dört katılımcı (f=4) görüş bildirmiştir. Bu alt koda ilişkin olarak K1, “Enerji tasarrufu, su tasarrufu, geri dönüşüm, atık yönetimi vb. konularda dikkatli hareket ediyoruz.” K1 ayrıca atık yönetimine ilişkin görüş bildirmiştir. Katılımcılar dört (f=4) frekans değeri ile uyarı levhalarına dikkat çekmişlerdir. Bu alt kod ile ilgili olarak K12, “Okulumuzda çevresel sürdürülebilirlik ile ilgili bilinç oluşturma ve uygulama çalışmaları yapılmaktadır.” ifadeleri ile vurgu yapmıştır.

K4, “Çevresel boyutta geri dönüşüm kutularımız her katta mevcut. Elektrik fotoselli lambalar kullanılmaktadır. Su bataryalarımız fotoselli yapılmasına karar verilmiştir.” Katılımcılar en düşük frekans (f=1) olarak “kitap toplama kampanyası, ekolojik okuryazarlık kazandırma etkinlikleri, ISO 14001 çevre yönetimi çalışması” alt kodları ile ilgili görüş bildirmişlerdir.

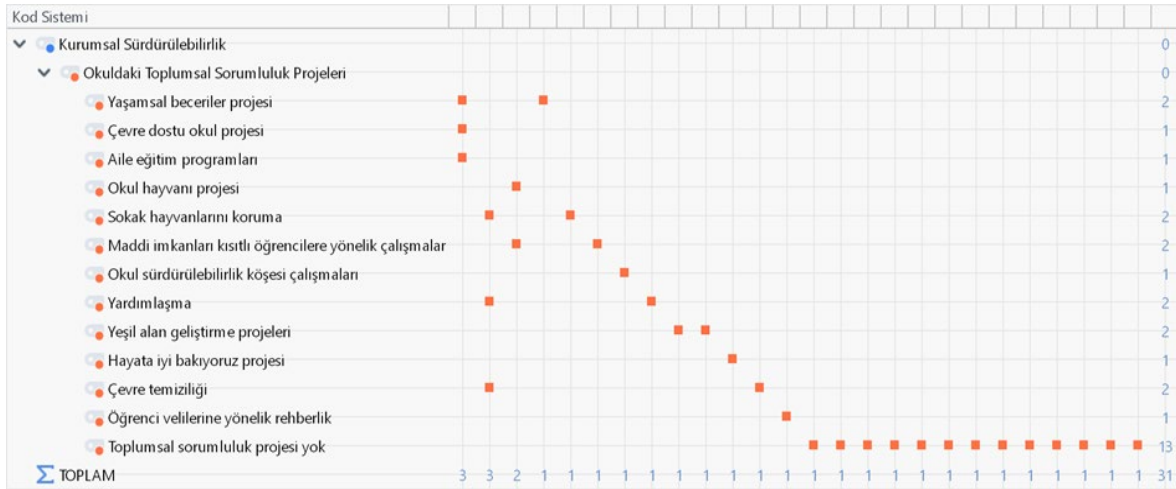
Katılımcıların görüşleri genel olarak incelendiğinde, okullarda çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin katılımcı görüşlerinin oldukça çeşitlendiği, ancak bazı kodların diğerlerine göre daha yoğun biçimde vurgulandığı görülmektedir. En fazla tekrar alan kodların “atık yönetimi”, “uyum levhaları”, “geri dönüşüm”, “çevre bilinci kazandırma çalışması” ve “çevresel farkındalık etkinlikleri” olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum, okullarda çevresel sürdürülebilirliğe yönelik çabaların daha çok öğrencilerde farkındalık oluşturma, davranış geliştirme ve sorumluluk kazandırmaya odaklandığını göstermektedir. Bunun yanında enerji tasarrufu, su tasarrufu ve ekolojik duyarlılık kazandırma etkinlikleri gibi daha somut çevre

yönetimi uygulamalarının da çeşitli düzeylerde tekrarlandığı görülmektedir; bu da okulların çevreye yönelik uygulamaları etkin bir şekilde yürüttüğünü göstermektedir. Daha az tekrar alan kodlar arasında ISO 14001 Çevre Yönetim Çalışması, öğrencilerin çevresel sürdürülebilirlikle ilgili bilgilendirilmesi ve kitap toplama kampanyası yer almakta olup, bu tür uygulamaların daha sınırlı sayıda okulda gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Ayrıca “yeni bir uygulama yapmıyoruz” koduna yönelik bazı katılımcıların vurgu yapması, bazı okullarda çevresel sürdürülebilirlik adına düzenli veya yenilikçi bir faaliyetin yapılmadığını göstermektedir. Sonuç olarak, okullarda çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarının ağırlıklı olarak farkındalık ve bilinç kazandırmaya yönelik olduğu söylenebilir.

3.4. Katılımcıların Sosyal Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Okullardaki Toplumsal Sorumluluk Projelerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik çerçevesinde okullardaki toplumsal sorumluluk projelerine ilişkin görüşleri ile ilgili bulgular Tablo 4’te görülmektedir. Tablo 4’e göre okuldaki toplumsal sorumluluk projeleri on üç (13) alt kod başlığı altında toplanmıştır. Katılımcılar alt kodlara toplam otuz bir (31) görüş bildirmiştir.

Tablo 5: Katılımcıların Sosyal Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Okullardaki Toplumsal Sorumluluk Projelerine Yönelik Görüşleri



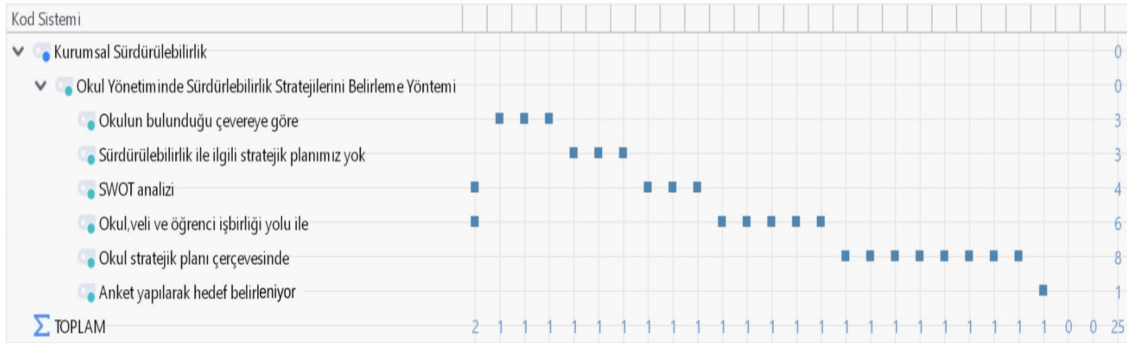
Tablo 5’e göre katılımcılar “toplumsal sorumluluk projesi yok” alt koduna en yüksek frekansla (f=13) görüş bildirmişlerdir. Bu alt koda ilişkin K23, “Okulumuzda toplumsal sorumlulukla ilgili bir proje yoktur.” ifadelerini kullanmıştır. K26 ise, “Toplumsal sorumluluk projelerine yönelik çalışmamız bulunmamaktadır.” ifadeleri ile alt koda vurgu yapmıştır. Katılımcılar en düşük frekans (f=1) oranı ile “öğrenci velilerine rehberlik, hayata iyi bakıyoruz projesi, okul sürdürülebilirlik köşesi çalışması, okul hayvanı projesi, aile eğitim programları, çevre dostu okul projesi” alt kodlarına vurgu yapmışlardır. Ayrıca iki (f=2) frekans değeri ile, “sokak hayvanlarını koruma; maddi imkanları kısıtlı öğrencilere yönelik çalışmalar; yeşil alan geliştirici projeler” alt kodlara vurgu yapmışlardır. Bu alt kodlara ilişkin olarak K24, “Çevre temizliği, yardımlaşma, sokak hayvanlarını koruma çalışmaları yapıyoruz.” ifadeleri ile alt vurgu yapmıştır. K17 ise, “Öğrencilerin sevelerine uygun ilgi ve ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Çevre İçin Ben de Varım, Al Götür Oku Getir Projesi, "Bir Dost" Okul Hayvanı Projesi, Bir Yürek Bin Umut Projesi vb.” ifadeleri ile alt kodlara ilişkin görüş bildirmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, okullarda yürütülen toplumsal sorumluluk projelerinin çeşitlilik gösterdiği, ancak bazı proje türlerinin diğerlerine oranla daha yaygın biçimde uygulandığı görülmektedir. En fazla tekrar eden kodun “toplumsal sorumluluk projesi yok” olması dikkat çekicidir. Bu durum, bazı okullarda düzenli veya belirgin bir toplumsal sorumluluk projesinin yürütülmediğini, dolayısıyla uygulamada önemli bir boşluğun bulunduğunu göstermektedir. Bu kodun ardından en yoğun biçimde kullanılan ifadelerin “yardımlaşma”, “çevre temizliği”, “sokak hayvanlarını koruma” ve “yeşil alan geliştirme projeleri” olduğu görülmektedir. Bu projeler, okullarda toplumsal sorumluluğun daha çok çevreye duyarlılık, dayanışma, temizlik bilinci, hayvan sevgisi ve yaşam kalitesini artırmaya yönelik çalışmalar üzerinden yürütüldüğüne işaret etmektedir. Sonuç olarak okullarda toplumsal sorumluluk çalışmalarının önemli bir kısmının çevre, temizlik, yardımlaşma ve yaşam becerileri gibi alanlarda yoğunlaştığını; ancak bazı okullarda toplumsal sorumluluk projesinin hiç bulunmamasının, uygulama çeşitliliğinin ve kapsamının her okulda aynı düzeyde olmadığını göstermektedir.

3.5. Katılımcıların Okul Yönetiminde Sürdürülebilirlik ile İlgili Uzun Vadeli Stratejilere Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların okul yönetiminde sürdürülebilirlik ile ilgili uzun vadeli stratejilere ilişkin görüşleri Tablo 6’da görülmektedir. Tablo 6’ya göre okul yönetiminde sürdürülebilirlik stratejilerini belirleme kodu altı (6) alt kod başlığı altında toplanmıştır. Bu bağlamda alt kodlara yönelik olarak yirmi beş (25) görüş bildirilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Okul Yönetiminde Sürdürülebilirlik ile İlgili Uzun Vadeli Stratejilere Yönelik Görüşleri



Katılımcılar en yüksek frekans ($f=8$) değeri ile okul yönetiminde stratejileri belirleme yöntemi olarak “Okul stratejik planı çerçevesinde” alt koduna vurgu yapmışlardır. Bunun yanında katılımcılar en düşük frekans ($f=1$) ile “Anket yapılarak hedef belirleniyor” alt koduna görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar alt kodlara yönelik olarak farklı frekanslarda vurgular yapmışlardır: “Okulun bulunduğu çevreye göre” alt koduna üç ($f=3$) frekans değeri ile vurgu yapılmıştır. Bu alt koda ilişkin K16, “Okulun bulunduğu çevre ve sosyoekonomik durumuna göre” ifadeleri ile görüşünü belirtmiştir. Sürdürülebilirlik ile ilgili stratejik planımız yok” ($f=3$) alt koduna yönelik olarak ise K11, “Okulumuzda uyguladığımız stratejik planımız yok”; K7, “stratejik plan belirlenmiyor.” ifadeleri ile vurgu yapmışlardır. Katılımcıların dört frekans değeri ($f=4$) ile SWOT analizi alt koduna görüş bildirdikleri görülmektedir. Bu alt koda ilişkin olarak, K8, “Okulumuzun zayıf ve güçlü yönleri ile ihtiyaç durumu ortaya konularak belirleniyor”; K6 ise “Vizyon ve misyonumuzu belirleyerek, SWOT analizi yapıyoruz, stratejik eylem planı yaparak, izleme, değerlendirme ve geri bildirim mekanizmalarını çalıştırarak, Risk analizi

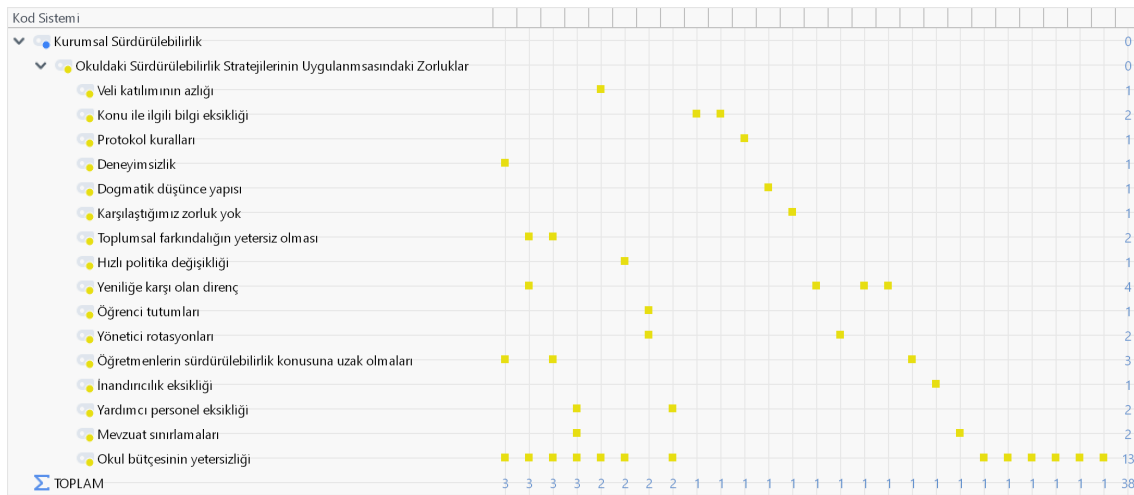
yaparak vb.” ifadeleri ile alt koda vurgu yapmışlardır. “Okul-veli ve öğrenci iş birliği yolu ile” alt koduna yönelik olarak altı (f=6) frekans değeri ile vurgu yapılmıştır. K5, “Okul veli öğrenci iş birliği ile” ifadeleri ile alt koda vurgu yapmıştır.

Katılımcı görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde en sık vurgu yapılan "Okul stratejik planı çerçevesinde" kodu ile okulların sürdürülebilirlik stratejilerini belirlemede yöntem olarak kendi stratejik planlarına dayandırdıkları görülmektedir. İkinci olarak sıklıkla vurgulanan "Okul veli ve öğrenci iş birliği yolu ile" kodu okulun strateji belirlemede paydaş katılımına (özellikle veli ve öğrenci) verilen önemin yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanında bir diğer bulgu, "Sürdürülebilirlikle ilgili stratejik planımız yok" ifadesinin vurgulanması, bazı okulların bu konuda henüz resmi bir plana sahip olmadığını işaret etmesi dikkat çekici bir durumdur. Sonuç olarak, okulların sürdürülebilirlik stratejilerini belirlerken resmî belgelere (stratejik plan) ve paydaş katılımına ağırlık verdiğini; ancak bir kısım okulun hala bir stratejik plana sahip olmadığı görülmektedir. Bu durum, okullarda genel olarak sürdürülebilirlikle ilgili farklı yaklaşımlar benimsendiğini ortaya koymaktadır.

3.6. Katılımcıların Okullardaki Sürdürülebilirlik Stratejilerinin Uygulanmasında Karşılaşılabilecek Zorluklara Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların okullardaki sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanmasında karşılaştıkları zorluklara ilişkin bulgular Tablo 7.'de görülmektedir. Tablo 7.'ye göre ana kod altında on altı (16) alt kod başlığına yer verilmiştir. Buna göre alt kodlara yönelik olarak katılımcılar toplam otuz sekiz (38) görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların sürdürülebilirlik stratejilerini uygulama sürecinde karşılaştıkları zorluklara yönelik olarak en yüksek frekans (f=13) oranı ile “okul bütçesinin yetersizliği” alt koduna vurgu yapmışlardır. K1, “Okul bütçesinin yeterli olmaması, kadrolu yardımcı personel eksikliği veya yokluğu. Mevzuat sınırlamaları.”; K7, “Sürekli değişen mevzuat, yönetmelik.” ifadeleri ile alt koda ilişkin görüş bildirmişlerdir. Bunun yanında en düşük frekans (f=1) değeri ile “veli katılımının azlığı, protokol kuralları, deneyimsizlik, dogmatik düşünce yapısı, karşılaştığımız zorluk yok, hızlı politika değişikliği, inandırıcılık eksikliği, öğrenci tutumları” alt kodlarına yönelik görüş belirtmişlerdir.

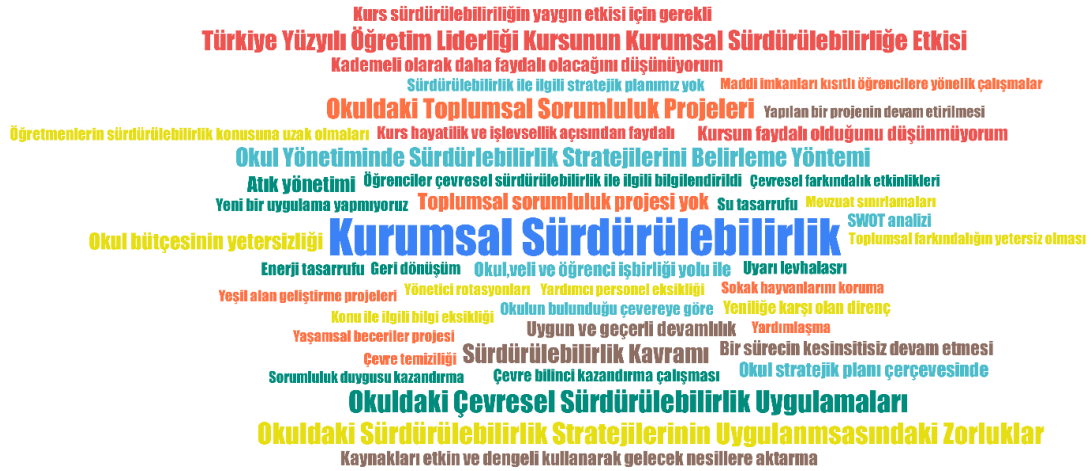
Tablo 7: Katılımcıların Okullardaki Sürdürülebilirlik Stratejilerinin Uygulanmasında Karşılaşılabilecek Zorluklara Yönelik Görüşleri



Tablo 7'ye göre katılımcılar “mevzuat sınırlamaları, yardımcı personel azlığı, öğretmenlerin sürdürülebilirlik konusuna uzak olması, yönetici rotasyonları, yeniliğe karşı direnç, toplumsal farkındalığın yetersiz olması, konu ile ilgili bilgi eksikliği” alt kodlarına farklı frekans değerleri ile vurgu yapılmıştır. Tablo 7’de yer alan ana kod çalışma kapsamında alt kod frekansı en yüksek (f=16) kod olduğu görülmektedir. K3, “Eğitimcilerin genelde değişim ve sürdürülebilirlik konusuna sıcak bakmamaları” ifadeleri ile öğretmenlerin sürdürülebilirlik konusuna uzak olduğuna vurgu yapmıştır.

Genel olarak katılımcı görüşleri değerlendirildiğinde, okulların sürdürülebilirlik stratejilerini hayata geçirirken karşılaştığı zorluklar incelendiğinde, en belirgin engelin Okul bütçesinin yetersizliği olduğu görülmektedir. Bunun yanında, “Yeniliğe karşı olan direnç”, “Öğretmenlerin sürdürülebilirlik konusuna uzak olmaları” ve “Mevzuat sınırlamaları” ile “Toplumsal farkındalığın yetersiz olması” gibi faktörler öne çıkmaktadır. Ayrıca, veli katılımının azlığı, deneyimsizlik, hızlı politika değişikliği ve karşılaştığımız zorluk yok gibi durumlar da bazı katılımcılar vurgu yapmıştır. Zorlukların maddi kaynak yetersizliğinden başlayıp, yönetsel, personel bazlı, toplumsal ve yasal kısıtlamalara kadar uzanan geniş bir yelpazede dağıldığını göstermektedir. Bu durum okullarda sürdürülebilirliğin yeterli derecede uygulanması için aşılması gereken durumların olduğunu göstermektedir.

Okul yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili en fazla vurgu yaptıkları kavramlar Şekil 1’de görülmektedir. Şekil 1’e göre “Okullarda çevresel sürdürülebilirlik uygulamaları, okullarda toplumsal sorumluluk projeleri ve okullardaki sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulamasındaki zorluklar” kodlarının ön plana çıktığı görülmektedir.



Şekil 2: Okul Yöneticilerinin Kurumsal Sürdürülebilirlik Görüşleri

Okul yöneticilerinin okullarda sürdürülebilirlik uygulamalarında en fazla vurgu yaptıkları çevresel sürdürülebilirlik uygulamaları ve toplumsal sorumluluk projeleri başlıklarıdır. Okul yöneticilerinin çoğunluğunun sürdürülebilirlik uygulamalarının karşılaştığı zorluklara vurgu yapmaları kelime bulutuna yansımıştır.

4. Sonuç ve Tartışma

Katılımcıların sürdürülebilirlik kavramına yönelik görüşlerine ilişkin bulgular incelendiğinde; katılımcıların küçük bir kısmı “kaynakları etkin ve dengeli kullanarak gelecek nesillere aktarma” alt kodu ile sürdürülebilirlik kavramının terim anlamına yakın ifadeler kullanmışlardır. Yirmi altı (f=26) okul yöneticisinin katıldığı görüşmede sadece altı (f=6)

katılımcının sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili bilgi sahibi olduğu görülmüştür. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun ise sürdürülebilirliğin kelime anlamını “Uygun ve geçerli devamlılık, bir sürecin kesintisiz devam etmesi, yapılan bir projenin devam etmesi” alt kodları ile vurgulamışlardır. Bu sonuçlar katılımcı okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik kavramı hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarını ortaya koymuştur. Tarı ve Mercan Uzun (2023), çalışmalarında öğretmenlerin çevresel sürdürülebilirlik kavramına uzak olduklarını ancak kavramın su, atık, enerji yönetimi, hava kirliliği ve biyoçeşitlilik şeklinde detaylandırıldığında ifade ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç çalışma bulgusu ile örtüşmektedir. Okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik kavramına yönelik büyük çoğunluğunun doğrudan ifade edemediği ancak detaylı görüşme sorularında sürdürülebilirliğe yönelik farkındalıklarının olduğu ortaya konmuştur. Bu bağlamda çalışma sonuçlarının benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Katılımcıların Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu’nun kurumsal sürdürülebilirliğe etkisine yönelik bulgulara göre katılımcıların büyük bir çoğunluğu “Kademeli olarak faydalı olacağını düşünüyorum, kurs hayatilik ve işlevsellik açısından faydalı, kurs sürdürülebilirliğin yaygın etkisi için gerekli” alt kodları ile kursun sürdürülebilirlik açısından faydalı olduğunu ifade ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bunun yanında katılımcıların bir kısmı ($n=8$) “Kursun faydalı olduğunu düşünmüyorum” alt koduna vurgu yapmışlardır. Bu sonuçlara göre okul yöneticilerin çoğunluğu aldıkları eğitimin ilerleyen süreçlerde sürdürülebilirlik noktasında faydalı olacağını düşünmektedirler. Çetin ve Baş (2021), çalışmalarında öğretmenlerin sürdürülebilir kurum kültürünün devam etmesinin okul yöneticisine bağlı olduğu şeklinde vurguları olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu durum, kurumsal sürdürülebilirliğin devamlılığı açısından kurs çıktılarının okul yöneticilerinin yaklaşımına bağlı olarak şekillendiğini göstermesi bakımından önem taşımaktadır. Mevcut çalışmada elde edilen bulgular, kursun etkilerinin ilerleyen dönemlerde daha belirgin biçimde ortaya çıkacağına işaret etmektedir. Bu durum, okul yöneticilerinin aldıkları eğitimin özellikle bilinçlendirme ve farkındalık oluşturma boyutlarıyla değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir.

Okul yöneticileri okullarda sürdürülebilirlik ile ilgili uzun vadeli stratejilere yönelik olarak, “Okul stratejik plan çerçevesinde, okul veli öğrenci iş birliği ile” alt kodlarında sürdürülebilirlik çalışmalarına vurgu yapmışlardır. Okulların sürdürülebilirlikle ilgili uzun vadeli planlamalarının olduğu bulgusu Ünüvar vd., (2024) çalışmalarında okul kültürünü oluşturan vizyon ve misyon belgelerine sürdürülebilirlik ile ilgili temalara yer verdikleri bulgusu ile benzerlik göstermektedir. Telli ve Aydın, (2024) çalışmalarında okulların ve kursların çevre bilimi, ekolojik ve sürdürülebilir kalkınma konularına yönelik program içeriklerini çoğaltmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Buna göre mevcut çalışma bulgusunda uzun vadeli stratejik planların hazırlanması için okul veli iş birliğine önem verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bu durumun gerçekleşmesi için okulların programlarının bu doğrultuda şekillenmesi ve veli bilinçlendirme çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

Katılımcıların okullardaki çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik olarak okulların kurumsal olarak çevresel sürdürülebilirliğe yönelik olarak okul iklimine uygun etkinlikleri yapıldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Demirbilek ve Çetin (2021), çalışmalarında kurumsal işleyiş sürecine yönelik çalışmalar, sosyal sorumluluk etkinlikleri, çevresel duyarlılığa yönelik faaliyetlere yoğunlaştırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışma bulgusunda yer alan çevresel duyarlılık faaliyetleri çalışma bulgusu ile benzerlik göstermektedir. Çalışmaya katılan okul yöneticileri çevresel duyarlılık çalışmalarına farklı örnekler verilmişlerdir. Ünüvar vd.

(2024) çalışmalarında okulların çevresel sürdürülebilirlikle ilgili çalışma yaptıkları bulgusu bu çalışmanın bulgusu ile benzerlik göstermektedir.

Okullarda sosyal sürdürülebilirlik çerçevesinde toplumsal sorumluluk projelerine yönelik olarak faaliyetlerin sayısının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcıların büyük çoğunluğu okullarında sosyal sorumluluk projelerinin olmadığını belirtmişlerdir. Demirbilek ve Çetin (2021), çalışmalarında okullarda sosyal sorumluluk projelerine yoğunlaşıldığı ile ilgili sonuç elde etmişlerdir. Bu sonuç çalışma sonucu ile örtüşmemektedir.

Katılımcıların okullardaki sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanmasında karşılaşılabilecek zorluklara yönelik görüşlerine ilişkin bulgularda, okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik uygulamalarında karşılaştıkları zorlukların başında “Okul bütçesinin yetersizliği” geldiği bulgusu ön plana çıkmaktadır. Diğer bir yönden kurumda “Yeniliğe olan direnç” ve “öğretmenlerin sürdürülebilirlik konusuna uzak olmaları” alt kodlarına vurgu yapılmıştır. Cinel, (2021) çalışmasında Türkiye’de eğitime yapılan harcamalar ile beşerî sermayenin gelişimi arasında dikkate değer bir bağ olduğu, bu durumunda sürdürülebilirlik uygulamasının gerçekleştirilmesi için gerekli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik için bütçe yetersizliğini zorluk olarak nitelendirmeleri bulgusu ile örtüşmektedir. Şardağı ve Öztürk (2024) yaptıkları çalışma bulgusunda zorlayıcı baskıların sürdürülebilirliğin sosyal ve ekonomik açılardan önemli etkileri olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bulgulara göre sürdürülebilirlik konusunda etkili girişimin gerçekleşmesi için kurumların standartlarını geliştirmeleri ve sürdürülebilirlik uygulamalarına uyum sağlamaları gerektiğini vurgulamışlardır. Bu bulgular mevcut çalışma bulgusunda ortaya konan yöneticilerin okullarda sürdürülebilirliği etkin hale getirebilmeleri için karşılaştıkları zorluklarla ilgi ifadeleri ile örtüşmektedir.

5. Sınırlılıklar ve Öneriler

Çalışmanın sonuçlarından hareketle alan yazınına ve uygulayıcılara yönelik çeşitli öneriler geliştirilmiştir. İlk olarak, okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik konusundaki farkındalıklarını artırmaya yönelik kapsamlı eğitim programlarının düzenlenmesi önerilmektedir. Ayrıca, okullarda sürdürülebilirlik uygulamalarının etkin bir biçimde yürütülebilmesi için kurumlara özel bütçe tahsis edilmesi önemli görülmektedir. Bakanlık düzeyinde ise okullarda örnek sürdürülebilirlik uygulamalarını teşvik eden yarışmaların ve proje çağrılarının düzenlenmesi, bu alandaki iyi uygulamaların yaygınlaşmasına katkı sağlayabilir. Bunun yanında, sürdürülebilirlik uygulamalarının okul ortamında yalnızca resmî bir görev olarak değil, öğrencilerle birlikte “hayatilik” ilkesine uygun şekilde yürütülmesi önerilmektedir. Son olarak, kurumsal sürdürülebilirlik bağlamında “Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu’na” katılan okul yöneticileri ile kursa katılmayan yöneticileri karşılaştıran yeni araştırmaların yapılması, konuya ilişkin daha derinlikli veriler sunacaktır.

Bu araştırma katılımcı okul yöneticilerinin yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan Türkiye Yüzyılı Öğretim Liderliği Kursu’na katılan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların kurumsal sürdürülebilirlik yeterliklerinin belirlenmesine yönelik geliştirilen altı açık uçlu soruya vermiş oldukları cevaplarla sınırlıdır. Ayrıca çalışma kapsamında okul ve sınıf içi uygulamalara yönelik gözlem yapılmamış olması ve çalışma grubunun yalnızca kursa katılan okul yöneticilerinden oluşması bir sınırlılık olarak sunulabilir. Bu nedenle gelecek çalışmalarda

farklı araştırma teknikleriyle desteklenen daha kapsamlı çalışmalar yapılabilir. Bununla birlikte çalışma grubunu oluşturan okul yöneticilerinin belirli bir bölge ve bir il merkezinde görev yapıyor olması çalışmanın diğer bir sınırlılığıdır. Bu bağlamda farklı çalışma grupları ile benzer çalışmalar yapılarak konu derinlemesine incelenebilir. Okul yöneticilerinin sürdürülebilirlik yaklaşımının ve kurumsal sürdürülebilirliğin öğrencilerin öğrenme süreçleri, sürdürülebilirlik farkındalıklarına etkisini inceleyen çalışmalar yapılabilir.

Kaynaklar

- Bansal, P. & DesJardine, M. (2014). Business sustainability: It is about time. *Strategic Organization* 12(1), 70-78. Doi:10.1177/1476127013520265.
- Bellibaş, M. Ş. ve Kılınç, A. Ç. (2022). Sürdürülebilir okul gelişimi ve liderlik. İçinde, K. Özcan (Ed.), *Sürdürülebilir kalkınma ve eğitim* (s. 235-261). Anı.
- Benton-Short, L. (2023). *Sustainability and sustainable development: An Introduction*. Rowman & Littlefield.
- Camilleri, M.A. (2017). *Corporate sustainability, social responsibility and environmental management: An Introduction to theory and practice with case studies*. (eBook). Springer.
- Candio, P. (2024). *Sustainability and corporate performance in health care: ESG ,mplications for the European industry*. (eBook). Springer.
- Cinel, E. A. (2021). Türkiye’de eğitim harcamaları ve sürdürülebilir büyüme ilişkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 210-227. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/asead/issue/62195/866352>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods Approaches* (4th. ed.). SAGE Publications.
- Çakır, H. & Akdeniz, T. (2023). Sürdürülebilir okul-aile iş birliğinin meydana gelmesinde öğretmenlerin velilerden beklentilerinin tespit edilmesi. *Çağdaş Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 1(1), 54-63. <https://uygulamalibilimler.com/index.php/pub/article/view/5>
- Çetin, M. & Baş, Ş. (2021). Kurum kültürünün devam ettirilmesinde sürdürülebilir liderlik. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(44), 8232-8260. Doi:10.26466/opus.910771
- Demirbilek, M. & Çetin, M. (2021). Okul müdürlerinin sürdürülebilir yönetim davranışları. *International Journal of Management and Administration*, 5(10), 1-36. Doi: [10.29064/ijma.885212](https://doi.org/10.29064/ijma.885212)
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., Giardina, M. D. & Cannella, G. S. (2024). *The SAGE handbook of qualitative research*. (6th. ed.). SAGE Publications.
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metodlarına giriş*. Anı.
- Ercan, F. & Aksu, A. (2024). Ortaokul müdürlerinin sürdürülebilir liderlikleri ile öğrenen örgüt arasındaki ilişkiler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi* (60), 1577-1598. Doi: [10.53444/deubefd.1465933](https://doi.org/10.53444/deubefd.1465933)
- Ferdig, M. A. (2007). Sustainability leadership:Co-creating a sustainable future. *Journal of Change Management*, 7(1), 25-35. Doi: [10.1080/14697010701233809](https://doi.org/10.1080/14697010701233809)
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T.-S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review* 20(4), 874-907. <https://scihub.se/10.5465/AMR.1995.9512280024>

- Kayakuş, M., Yiğit Açıkgöz, F. & Erdoğan, D. (2024). Özel eğitim kurumlarının kurumsal itibarlarının duygu analizi yöntemiyle değerlendirilmesi. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 19(4), 1369-1384.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. Thousand Oaks: CA: Sage Publications.
- Norton, B. G. (2015). *Sustainable values, sustainable change: A Guide to environmental decision making*. The University of Chicago Press.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. (4th. ed). Sage publications
- Şardagı, E., & Öztürk, M. C. (2024). Yöneticilerin kurumsal sürdürülebilirlik kararlarında etkili olan motivasyonlar. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(4), 1708-1726. [Doi: 10.32709/akusosbil.1237474](https://doi.org/10.32709/akusosbil.1237474)
- Şişman, S. (2024). Eğitimde değişim sürecinde sürdürülebilir liderlik. *Journal of Sustainable Education Studies*, 5(4), 178-189.
- Tarı, A. & Mercan Uzun, E. (2023). Okul öncesi öğretmenlerinin çevresel sürdürülebilirlik hakkındaki görüşlerinin ve uygulamalarının incelenmesi. *Millî Eğitim Dergisi*, 52(240), 3139-3160. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.1168237>
- Telli, S. G. & Aydın, S. (2024). Üniversitelerde ekolojik zihniyet dönüşümü ve sürdürülebilir üniversiteler. *Journal of University Research*, 7(2), 83-92. [Doi: 10.32329/uad.1474062](https://doi.org/10.32329/uad.1474062)
- Tenteriz, Y. (2024). Kurumsal sürdürülebilirlik. *Sürdürülebilir yönetim* içinde E. Akay & N. Palabıyık (ed.). (s. 59-81). Özgür.
- Ünüvar, S., Akıncı Vural, Z. B. & Coşkun Değirmen, G. (2024). Kurumsal sürdürülebilirlikte kurum kültürünün önemi: Eğitim sektörüne yönelik nitel bir araştırma. *Etkileşim*, (13), 86-108. [Doi: 10.32739/etkilesim.2024.7.13.242](https://doi.org/10.32739/etkilesim.2024.7.13.242)
- Üzel, H., Atasever, S., İdem, U. & Çelik, T. (2024). Eğitimde sürdürülebilirlik konusuna okul yöneticilerinin bakışı. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 4(1), 127-146. <https://uleder.com/index.php/uleder/article/view/429>
- Waite, M. (2024). *Sustainability at work: Careers that make a difference* (2th. ed.). Routledge
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.

Extended Abstract

Sustainability is a frequently used concept in a changing, transforming and affected world. The process of sustainability is becoming increasingly important for modern school management. The task of educational institutions is not only to control their institutional impact on the environment, but they also have to be in the effort and responsibility of raising sustainability awareness in their students. Schools should pioneer projects that will raise social awareness on issues such as waste management, energy efficiency, use of renewable energy sources, recycling, social responsibility. Adopting a sustainable approach in schools is undoubtedly the responsibility of school management and teachers. School administrations can provide awareness of a sustainable world to their students by integrating sustainability principles into management and using resources effectively. For this reason, it is a necessity for schools to make sustainability-oriented decisions in their management approaches in order to leave a more livable world to future generations.

In this study, it was aimed to reveal the effect of school administrators participating in the Turkish Century Instructional Leadership Course on the institutional sustainability competencies of schools. This study was carried out with case study, one of the qualitative research designs. The study group of the research was selected through criterion sampling. As the sampling criterion, the criterion of

participating in the Turkish Century Instructional Leadership Course was determined as a criterion. In this direction, twenty-six (f=26) school administrators constituted the study group. The data of the study were collected using a semi-structured interview form designed by the researchers. The interview form was obtained via electronic form. In this study, six (6) questions were asked to the school administrators and additional questions were asked to clarify the thoughts of the participants when deemed necessary. The data obtained were analysed using MAXQDA Analytics Pro 2024 software. The results of the analysis were analysed by content analysis using themes and codes. In the study, the concept of sustainability, the reflections of the instructional leadership training received by school administrators on the institution, the long-term sustainability strategic plans of the school, environmental and social sustainability practices implemented in schools, and the difficulties encountered in sustainability practices were discussed.

As a result of the study, when the findings related to the participants' views on the concept of sustainability were analysed; a small part of the participants used expressions close to the term meaning of the concept of sustainability with the sub-code 'transferring to future generations by using resources effectively and in balance'. In the interview in which twenty-six (f=26) school administrators participated, it was seen that only six (f=6) participants had information about the concept of sustainability. The majority of the participants used the word meaning of sustainability as: 'appropriate and valid continuity, uninterrupted continuation of a process, continuation of a project'. These results revealed that the participant school administrators do not have sufficient knowledge about the concept of sustainability.

According to the findings regarding the effect of the Turkish Century Instructional Leadership Course on institutional sustainability, the majority of the participants stated that the course was useful in terms of sustainability with the sub-codes 'I think it will be useful gradually, the course is useful in terms of vitality and functionality, the course is necessary for the widespread effect of sustainability'. In addition, some of the participants (f=8) emphasised the sub-code 'I do not think the course is useful'. According to these results, the majority of school administrators think that the training they received will be useful in terms of sustainability in the future.

Regarding the environmental sustainability practices of the participants in schools, it was found that the schools institutionally carry out activities in accordance with the school climate for environmental sustainability. In the findings related to the opinions of the participants about the difficulties that may be encountered in the implementation of sustainability strategies in schools, the finding that 'insufficient school budget' is the main difficulty faced by school administrators in sustainability practices comes to the fore. On the other hand, the sub-codes of 'resistance to innovation' and 'teachers being distant from sustainability' were emphasised. According to the findings regarding the effect of the Turkey Century Instructional Leadership Course on institutional sustainability, the majority of the participants stated that the course was useful in terms of sustainability with the sub-codes 'I think it will be useful gradually, the course is useful in terms of vitality and functionality, the course is necessary for the widespread effect of sustainability'. In addition, some of the participants (f=8) emphasised the sub-code 'I do not think the course is useful'. According to these results, the majority of school administrators think that the training they received will be useful in terms of sustainability in the future.

As a result, it was concluded that environmental sustainability practices and social responsibility projects are included in schools. It was seen that the titles of environmental sustainability practices and social responsibility projects were the most emphasised by school administrators in sustainability practices in schools. In the study, it was seen that the majority of school administrators did not have sufficient knowledge about the meaning of the term sustainability. In addition, school administrators emphasised that lack of budget is an important obstacle in sustainability practices in schools. It was concluded that the number of activities for social responsibility projects within the framework of social sustainability in schools is low. In this context, the majority of the participants stated that there were no social responsibility projects in their schools. Based on these findings: 'providing trainings to increase the awareness of school administrators on sustainability, allocating a special budget to schools for sustainability practices, organising competitions and projects for the best sustainable practices in schools under the auspices of the Ministry of National Education, conducting sustainability practices in schools in accordance with the principle of vitality with students rather than as an official duty'. such studies are recommended.