

## Liderlik Kapasitesi: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Davranışlarının Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma\*

### Leadership Capacity: A Qualitative Research for Determining Social Responsibility Behaviors of School Administrators

Nezahat GÜÇLÜ<sup>1</sup>, Eshabil Erdem PAKSOY<sup>2</sup>, Sezgin TETİK<sup>3</sup>

#### Özet

*Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin sosyal sorumluluk davranışlarını belirleyip incelemektir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş, çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme ile belirlenmiştir. Katılımcılar 2013-2014 eğitim öğretim yılı bahar döneminde Ankara ilinde, görev yapan toplam 11 okul müdürüdür. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmış ve veriler, nitel veri çözümleme tekniklerinden betimsel analiz ile çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda; okul müdürlerinin sosyal sorumluluk kapsamında yürüttüğü faaliyetlerin kamu erki tarafından başlatılan projelerle sınırlı kaldığı, yenilikçi projeler geliştiremedikleri, topluma ait normların iletilmesinde ve yansıtılmasında pasif kaldıkları, çevreleriyle iletişimde bilgi teknolojilerini yeterli düzeyde kullandıkları, sosyal bilimlere başvurularının sınırlı ve dar bir seviyede kaldığı, genel olarak okulun çevresine ait kültürel yapıyı tanıdıkları ve ilgili oldukları, toplumun sorunları için çaba gösterdikleri, ancak bunun bilgi temelli olmayan etkinliklerle yürütüldüğü görülmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik Kapasitesi, Sosyal Sorumluluk.

#### Abstract

*The Aim of this research is to determine social responsibility behaviours of school administrators and review them. In this research qualitative research methods are maintained and working group is established by maximum variation sampling which is one of the purposive sampling methods. Participants are 11 school administrators that working in Ankara during Spring semester of 2013-2014 school year. Data were collected by semi structured interview form and analyzed by descriptive analyze which is one of the qualitative data analyzing methods. At the end of this research; social responsibility activities that implemented by school administrators are limited by the public authority, unable to develop innovative projects, being passive on delivering and reflecting society's norms, able to use information technologies in communication with their environment, know generally the cultural structure of their surroundings and interested in it, efforts for society's problems, but these activities were perceived by non knowledge based activities.*

**Key Words:** Leadership capacity, social responsibility

\* Çalışma 11-13 Eylül 2014 tarihinde Konya'da yapılan EYFOR V'te bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>1</sup> Prof. Dr. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, ANKARA, nguclu@gazi.edu.tr

<sup>2</sup> Tapu Kadastro Anadolu Meslek Lisesi, ANKARA, tapukadastrobilism@gmail.com

<sup>3</sup> Atatürk Anadolu Lisesi, TOKAT, sezgintetik@hotmail.com

## Giriş

Liderlik bir grubun içsel ve dışsal olayların yorumunu, amaç seçimini, aktivitelerin düzenlenmesini, bireysel motivasyon ve yeteneklerini, güç ilişkilerini ve ortak yönlerini etkileyen sosyal bir süreçtir (Hoy ve Miskel, 2010). Liderlik, grupları güç ve etki kullanarak yönlendirmek olarak, lider ise bu süreci harekete geçiren birey olarak tanımlanabilir. Okul yöneticileri de okullarında yasal olarak belirlenmiş bir liderdir (Çelik, 2013). Okul liderinin sahip olması gereken manevi değerler ve yapılar da bulunmaktadır. Okul lideri konumu itibarıyla görevinin ahlaki yönlerini düşünen, alçakgönüllü olabilen, okulu ve çevresini düşünebilen bir lider olmalıdır. Liderin bu tür özellikleri okul gelişimi için çok önemlidir (Sergiovanni, 2005).

Liderlik becerilerini geliştirmek için Bapat ve arkadaşları (2009) bir model geliştirmişlerdir. Liderlik becerisinin beş temel boyutu kendini yönetme, diğerlerine liderlik etme, işi yönetme, yenilikçilik ve sosyal sorumluluk olarak ifade edilmiştir. Sosyal sorumluluk boyutunda liderlerin adil, dürüst ve namuslu bir şekilde çalışmalarını ve diğer insanların bireysel ve kültürel farklılıklarına saygı duymalarının gerekliliği üzerinde durulmuştur. Liderler kurumda sosyal sorumluluğu destekleyen bir kültür yaratmalıdırlar (Bapat vd., 2009). Sosyal sorumluluk; “bir örgütün ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, örgüt içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesi” (Eren, 1997: 101-102); bir organizasyonun hem iç, hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı “etik” ve “sorumlu” davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulaması şeklinde tanımlamak mümkündür (Aktan ve Börü, 2007: 13). Okullar da öğrencileri hayata hazırlamak gibi sosyal sorumlulukları olan kuruluşlardır. Bunun da ötesinde okul yöneticileri mesleki ve teknik işlemlerinin yanı sıra manevi değerleri de olan bir görev yürütmektedirler (Aslanargun, 2012).

Eğitim yöneticileri okul ortamında olduğu kadar okul dışında da tutarlı bir etiksel liderlik davranışı sergilemeli ve okulu çevresine tanıtmalıdır (Çelik, 2013). Okul liderinin sosyal sorumluluk davranışı konusundaki yeterlikleri yurttaş sorumluluğu, sosyal bilgi, etik uygulamalar, diğerlerine etik liderlik, tutarlı davranışlar sergilemek şeklinde sıralanabilir. Bu yeterliliklerin de alt boyutları bulunmaktadır (Bapat vd., 2009): 1. *Yurttaş sorumluluğu*; kamuoyu ile iletişim, topluma yardım, toplumsal eylem, topluma değerler kazandırabilmek, iyi örnekler sunmak, sosyal eylem. 2. *Sosyal bilgi*; sosyoloji ve antropoloji, tarih ve coğrafya, yabancı dil, felsefe ve din, kanuni düzenlemeler ve örgütsel değer yargıları konusunda bilgili olma. 3. *Etik uygulamalar*; kapımız açık uygulamaları, adil uygulamalar geliştirip kullanmak, kararları saygılı bir şekilde açıklamak, liderlik ettiği kişilere etik davranışlarda bulunmak. 4. *Diğerlerine etik liderlik*; hizmetkar liderlik uygulamak, çeşitliliğe değer vermek, ödülleri adil dağıtmak, diğerlerine saygı göstermek, sömürücü zihniyetten uzak durmak. 5. *Tutarlı davranışlar sergilemek*; Finansal etik, iş yeri etiği, dürüstlük ve tutarlılık, hesap verilebilirlik, uygulamalarda cesur olabilmektir.

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk davranışları okula liderlik etmelerinde önemli bir etmen olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca okulların çevrelerini etkileyerek öğrencilerin ve okulun çevresindekilerin ahlaki ve sosyal gelişimini sağlayabilmeleri için etkili bir yol olarak görünmektedir. Macready (2009), Vygotsky'nin sosyal öğrenme kuramını temel alarak geliştirdiği çalışmasında okulların rollerinden birinin de öğrencilere sosyal işbirliğini ve sosyal ilişkilerin değerini göstermesi olduğunu ifade etmektedir. Gelişim için değerleri oluşturan okulun bu değerlerden birinin de karşılıklı saygı olduğunu göstermesi öğrenme süreçlerine katkı sağlayacaktır. Sosyal sorumluluk projeleri de iletişim, karşılıklı anlayış ve işbirliğini geliştireceği için öğrenme kültürünü okula ve çevresine yaymak için iyi bir araç olacaktır (Macready, 2009). Farklı sektörlerdeki işletmeler dahi sosyal sorumluluk projelerinin firmanın dış çevreyle ilişkilerini olumlu yönde etkilediğini ve bu alanda doğru etkinlikleri yapmak için çalışmalar yapmaları gerektiğini ifade etmektedirler. Sosyal sorumluluk etkinlikleri için temel alınması gereken dört etmeninde ahlaki zorunluluk, sürdürülebilirlik, uygulama yetkisi ve saygınlık olarak ele alınmaktadır (Porter ve Kramer, 2006).

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluğu algılamalarının incelenmesi amacıyla Bakioğlu ve Akkaya (2013) tarafından yapılan araştırmada “Sosyal Sorumluluğu Algılama Ölçeği” geliştirilerek okul yöneticilerine uygulanmış ve sosyal sorumluluk kavramı 4 faktör çerçevesinde incelenmiştir. Sürdürülebilir sorumluluk, demokratik sorumluluk, yasal sorumluluk ve inovatif sorumluluk şeklinde oluşturulan faktörlerde cinsiyet, öğrenim derecesi ve görev yapılan okuldaki öğrenci sayısı değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Aslanargun (2012)’de 19 okul yöneticisiyle nitel bir çalışma yaparak yöneticilerin sahip olması gereken değerleri incelemiş ve sahip olunması gereken değerler olarak adil olmak, güvenilir olmak, kurallara sadık olmak ve paydaşlara karşı duyarlı olarak bir kültür geliştirmek olarak ortaya çıkmıştır.

ABD’de National Policy Board for Educational Administration (Eğitim Yönetimi Ulusal Politika Meclisi) tarafından oluşturulan “Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC) Standards 2008” belgesi okul yöneticileri için belirli kriterler getirmektedir. Üye kuruluşlar, araştırmacılar, yüksek öğretim kurumları ve alandaki liderlerin görüşleriyle oluşturulan bu kriterlerde çalışanlarla ve kamuoyuyla işbirliği yapabilmek, toplumun farklı ihtiyaçlarına cevap verebilmek, tutarlı, cesur ve etik davranabilmek gibi maddeler de bulunmaktadır (ISLLC, 2008). Larsen ve Derrington (2012) ise okul yöneticilerinin eğitimlerinden sonra ISLLC kriterlerinden hangilerini daha etkin kullandıklarını araştırmışlardır. Sonuç olarak okul yöneticilerinin tutarlı, cesur ve etik davranışlar konusundaki becerilerinin daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir.

Yapılan çalışmalarda, farklı açılardan okul yöneticisinin sosyal sorumluluğu algılama biçimleri ve değerler üzerinden çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu çalışmada ise okul müdürlerinin sosyal sorumluluk davranışları incelenecektir. Bu kapsamda okul müdürlerinin sosyal sorumluluk davranışları yurttaş sorumluluğu, sosyal bilgileri kullanma, etik uygulamaları, diğerlerine etik liderlikleri, tutarlı davranışlar sergilemeleri alt başlıkları altında kategorize edilmiştir.

## **Yöntem**

### ***Araştırma Modeli***

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma deseni olarak, farkında olunan ancak derinlemesine bir görüşe yeterince sahip olunmayan bir olgunun daha iyi bir şekilde tanınmasına ve anlaşılmasına yardımcı olacak sonuçlar elde edilmesini sağlayan olgu bilim deseni (fenomenoloji) benimsenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

### ***Çalışma Grubu***

Araştırmanın çalışma grubunda, 2013-2014 eğitim öğretim yılı bahar döneminde Ankara ilinde görev yapan toplam 11 okul müdürü yer almaktadır. 11 okul müdürü ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitleme örnekleme kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Maksimum çeşitleme için okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemleri ve okul türleri dikkate alınmıştır. Katılımcıların yöneticilik kıdemleri ortalaması 11,5’dir. Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okul türü olarak 4 ilkokul, 5 ortaokul ve 2 lise olarak dağılmaktadır. Okul yöneticilerinin yaşlarının ortalaması 42,6’dır. Katılımcıların cinsiyeti açısından değerlendirildiğinde 10’u erkek, 1’i bayandır. Katılımcılar, Y1, Y2, Y3...şeklinde isimlendirilmiştir.

### ***Verilerin Toplanması ve Analizi***

Veriler, araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Görüşme formunun hazırlanma sürecinde öncelikle ilgili literatür taranmıştır. Dağıtımçı liderlikle ilgili yapılan kuramsal çalışmalar ve geliştirilen ölçeklerde yer alan alt boyutlar ve maddeler dikkate alınarak 10 sorunun yer aldığı taslak form oluşturulmuştur. Ardından Eğitim Yönetimi ve Denetimi uzmanı olan 4 öğretim üyesinin görüşlerine başvurulmuş ve bu doğrultuda soru sayısı 8’de düşürülmüştür. Bu haliyle yarı yapılandırılmış görüşme formunun, çalışma grubuna girmeyen iki eğitim yöneticisinin görüşleri alınarak anlaşılabilirliği test edilmiş ve herhangi bir değişikliğe ihtiyaç duyulmadığı görülmüştür.

Görüşmeler önceden randevu alınarak katılımcıların görev yaptıkları okullarda birebir gerçekleştirilmiştir. Görüşme süresi 40-60 dakika arasında değişmektedir. Görüşme sırasında katılımcıların izniyle ses kaydı alınmıştır. Tüm katılımcılar ses kaydına izin vermişlerdir. Kaydedilen görüşmeler elektronik ortama kelimesi kelimesine aktararak çözümlenmiştir. Ardından her bir soruya özgü kodlar oluşturularak frekansları belirlenmiştir. Elde edilen veriler araştırmacılar tarafından ayrı ayrı kodlanmış, sonrasında karşılaştırılarak ortak sonuca varılmıştır. Araştırmanın iç geçerliği için, verilerin anlamlılığına, bulguların kendi içinde tutarlı olup olmadığına bakılmış; güvenilirliği artırmak içinse katılımcıların kendilerini rahat hissetmelerini sağlayacak kadar birlikte zaman geçirilmesine gayret edilmiş, bulgular kısmında doğrudan alıntılara yer verilmiş, araştırmacılar tarafından ayrı kodlamalar yapılarak karşılaştırılmıştır.

### Bulgular

Araştırmada öncelikle okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk kavramına nasıl baktıkları belirlenmek istenmiştir. Bu amaçla okul müdürlerine “sosyal sorumluluk kavramını nasıl tanımlarsınız” sorusu sorulmuştur. Alınan cevaplar Tablo 1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1 Okul Müdürlerinin Sosyal Sorumluluk Kavramına İlişkin Görüşleri**

Kod	n
Topluma karşı yükümlülükler	5
Sosyal Çevrelerine karşı duyarlılık	5
sorumluluk Toplumun gelişimi için ekonomik, kültürel ve sosyal gelişimi destekleme	2
İletişim halinde olma ve uygulamaları paylaşma	1

Tablo 1’e göre okul müdürleri sosyal sorumluluğu “topluma karşı yükümlülükler” (n=5) ve “çevrelerine karşı duyarlılık” (n=5) olarak ifade etmişlerdir. Bazı okul müdürleri sosyal sorumluluğu “Toplumun gelişimi için ekonomik, kültürel ve sosyal gelişimi destekleme” (n=2) olarak görürken bir okul müdürü de sosyal sorumluluğu “iletişim halinde olma ve uygulamaları paylaşma” (n=1) şeklinde ifade etmiştir. Y2 sosyal sorumluluğu: “*İnsanın yaşadığı çevreye, topluma karşı gerek kişisel olarak gerekse mesleğinin gerektirdiği şekilde sorumluluklarını yerine getirmesidir.*” şeklinde ifade etmektedir. Benzer şekilde Y9 ise sosyal sorumluluğu tanımlarken “*Sosyal Sorumluluk bireyin kendine ve topluma karşı yasal açıdan yüklenmek zorunda olmadığı ancak ahlaki açıdan yüklenmesi beklenen sorumluluklardır*” ifadesini kullanmaktadır. Y4 ise sosyal sorumluluğu tanımlarken “*bireylerin çevrelerine karşı olan sorumlulukları, okulun çevresine olumlu ve olumsuz katkıları*” derken, benzer şekilde Y5 de “*yapılacakların çevremizdekileri de düşünerek yapılması*” ifadesini kullanmaktadır.

Okul müdürlerinin sosyal sorumluluk kavramıyla ilgili görüşlerini daha derinlemesine değerlendirebilmek için sorulan “Okulun toplumsal işlevleri nelerdir?” sonda sorusuna verdikleri cevaplar ise Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2 Okul Müdürlerinin Okulun Toplumsal İşlevlerine İlişkin Görüşleri**

Kod	n
Okulun işlevi	
Toplumsal değerleri kazandırmak	6
Çevreye ve velilere karşı sorumluluk	5
Toplum gelişimi için çalışmalar yürütmek	3
Sosyal sorumluluk kazandırmak	2
İyi örnek olmak	2
Faydalı birey yetiştirmek	2
Daha iyi eğitim vermek	1
Bireyin kendini tanımasını sağlamak	1

Okul müdürleri okulun toplumsal işlevlerini “toplumsal değerleri öğrencilere kazandırmak” (n=6), “okul çevresine ve velilere karşı sorumluluklarını yerine getirmek” (n=5), “toplumsal gelişme için çalışmalar yapmak” (n=3), “öğrencilere sosyal sorumluluk kazandırmak” (n=2), “topluma iyi örnek olmak” (n=2), “topluma ve kendine faydalı bireyler yetiştirmek” (n=2), “öğretmenlerin gelişmesini sağlayarak daha iyi bir eğitim vermek” (n=1), “bireylerin kendini tanımasını sağlamak” (n=1) şeklinde tanımlamışlardır. Y2 okulun toplumsal işlevleri için “*öğrenciye sosyal sorumluluk ve toplumsal değerlerin kazandırılması, ihtiyaçlar ve yapıya göre okulun çevresine velilere karşı da sorumlulukları vardır*” demiştir. Y5 ise okulun toplumsal işlevini “*çevreyle, aile ve toplum yaşamıyla ilgili değerleri bireylere aşılabilir, bu değerleri okul dışına da taşıyabilir*” şeklinde ifade etmiştir. Benzer şekilde Y6 da okulun toplumsal işlevini “*toplumsal normları öğretmek, toplumu değişen normlara göre geliştirmek*” şeklinde ifade etmiştir. Y7 ise okulun toplumsal işlevleri ile ilgili olarak “*okulun öğrenci personel, çevre ve insanlara karşı bir takım yükümlülükleri vardır*” demiş ve bu yükümlülükleri de “*Öğrenciye çağın gerektirdiği bilgi, beceri, tutum ve davranışları kazandırması, öğretmenlerin gelişimi sağlayarak kalitenin artmasını sağlamak, bireyleri ulusal ve uluslararası değer yargılarıyla buluşturmak, daha güzel bir dünya için projeler geliştirmek*” şeklinde sıralamıştır. Y9 okulun toplumsal işlevini “*topluma faydalı, ahlaki ve milli değerlere bağlı bireyler yetiştirmek*” olarak tanımlarken Y8 de “*eğitim-öğretim yolu ile topluma, ailesine ve kendine faydalı bireyler yetiştirmek*” şeklinde ifade etmektedir.

Okul müdürlerinin sosyal sorumluluk anlamında yaptıklarını göstermek için “Sosyal sorumluluk bağlamında topluma katkı sağlayacağını düşündüğünüz etkinlikler var mı?” sorusu sorulmuştur. Okul müdürlerinin verdikleri cevaplar tablo 3’de gösterilmektedir.

**Tablo 3 Okul Müdürlerinin Sosyal Sorumluluk Bağlamında Yürüttüğü Etkinlikler**

	Kodlar	n
Etkinlikler	Okullar Hayat Olsun	4
	Ağaçlandırma	3
	Temizlik	2
	Enerji tasarrufu	2
	Bilinçlendirme seminerleri	2
	Güvenli internet	2
	Değerler eğitimi	2
	Veli ziyaretleri	2
	Okuma yazma öğretimi	1
	Oyunları öğrenelim	1
	Başarılı öğrencileri teşvik ve burs	1
	Pansiyonu iyileştirme	1
	Kapak toplama	1
	Şiddeti önleme	1
	Kitap okuma	1
	Kardeş okul	1

Okul müdürlerinin belirttikleri etkinlikler genellikle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenen “Okullar Hayat Olsun!” (n=4) projesi kapsamındaki etkinliklerden oluşmaktadır. Bunun haricinde ağaçlandırma (n=3), temizlik (n=2), enerji tasarrufu (n=2), bilinçlendirme seminerleri (n=2), güvenli internet seminerleri (n=2), değerler eğitimi etkinlikleri (n=2), veli ziyaretleri, okuma yazma eğitimleri (n=1), oyunlarla öğrenelim (n=1), başarılı öğrencilere teşvik ve burslar (n=1), iyileştirme çalışmaları (n=1), kapak toplama projeleri (n=1), şiddetle mücadele çalışmaları (n=1), kitap okuma kampanyaları (n=1) ve kardeş okul projeleri (n=1) gibi etkinliklerde okul müdürlerinin okullarında uyguladıkları sosyal sorumluluk projeleri olarak ifade edilmişlerdir. Bu bağlamda Y1 “*Bir proje olarak ciddi bir faaliyette bulunmadık, Bakanlıktan gelen direktifler doğrultusunda örneğin “Okullar Hayat*

*Olsun Projesi” nedeniyle velilere kurslar (bilgisayar okur yazarlığı, aerobik gibi) düzenledik” demiştir. Y2 sosyal sorumluluk projelerini anlatırken okulunun durumunu “benim veli profilimin o kadar ciddi yaşam sorunları var ki, onlar için bilgisayar eğitimi hiç önemli değil, şimdi katılım çok az diye ben velilere neden gelmiyorsun nasıl diyeyim. 250 kişiden 10 kişi katıldı mesela. Bu yüzden ben de artık okulun içiyle ilgileniyorum. Benim için öğrenci daha önemli, dışardaki sorunlar çok büyük. Buna rağmen veli ziyaretlerini çok önemsiyorum, ama onda da bizim hatamız daha çok sorunlu çocukların velilerine yönelik, başarılı başarısız her çocuğun velisine ziyaret yapmamız gerekir” şeklinde ifade etmiştir. Y4 ise sosyal sorumluluk projelerini “bitmeyen dersimiz temizlik projemiz var. Bu projeyi okulumuzdan başlayarak bir anlayış kazandırmaya, bir örnek bir lokomotif olmak adına ve mahallede etrafa genişleterek halkayı temiz çevreyi nasıl oluştururuzu oluşturacağız. Bunu düşünüyorum, temiz çevreyi nasıl oluşturacağımızı” şeklinde ifade etmiştir.*

Okul müdürlerinin yapmış oldukları projeler için çevreden aldıkları tepkileri öğrenmek için “Yürüttüğünüz bu tür proje ve faaliyetlerle ilgili ne gibi dönütler alıyorsunuz?” şeklinde sorduğumuz sonda sorusunda okul müdürleri “olumlu” (n=7) ve “kısmen olumlu” (n=3) şeklinde cevap vermişlerdir. Y3 “*Kardeş Okul Projesiyle ilgili MEM müdürü, gazeteciler ve sivil toplum örgütlerinden birkaç kişi ile yapmış olduğumuz görüşmelerde yapılan işlerin harika olduğunu ifade ettiler”* şeklinde aldığı olumlu tepkileri dile getirmiştir. Benzer şekilde Y5 de aldığı dönütleri “*yapmış olduğumuz bütün çalışmalar olumlu tepkiler olarak karşımıza çıkıyor. Olumlu tepkiler alıyor. Sosyal katmanları, toplumu, anne ve babayı, çevreyi rahatlatıcı işler yaptığımızdan dolayı izlenimlerimizde olumlu, aldığımız tepkilerde aynı şekilde olumlu oluyor.”* şeklinde ifade etmektedir. Y9 ise aldıkları tepkiler için “*Bu tür proje ve faaliyetlerle ilgili dönütlerin çoğu olumlu. Ancak bazen aksaklıklar yaşanabiliyor ve bu aksaklıkları hoş görme becerisini sergileyemeyen veliler de olabiliyor.”* şeklinde ifade etmiştir.

Okul müdürlerinin sosyal sorumluluk çerçevesinde çevreleriyle iletişim yollarını ortaya koyabilmek için “Toplum için önemli olayları (bayram, tören, cenaze, rehberlik faaliyeti vb.) okul çevresine nasıl duyuruyorsunuz?” sorusu sorulmuştur. Okul müdürlerinin cevapları tablo 4’de görülmektedir.

**Tablo 4 Okul Müdürlerinin Sosyal Sorumluluk Bağlamında İletişim Yöntemlerine İlişkin Görüşler**

Kodlar	n
Okul internet sayfası	5
Velilere gönderilen yazılar	4
Hafta başı ve sonu yapılan törenlerde	4
Belirli günlerde ve bayramlarda yapılan törenlerde	3
Kısa mesaj sistemiyle	3
Veli toplantılarında	3
Veliyi okula çağırarak	3
Öğretmenlere toplantı	2
İletişim yöntemleri	
Okul panolarıyla	2
Ev ziyaretleriyle	2
Afiş ve broşürlerle	2
Sosyal medyayla	2
Belediye hoparlörüyle	1
Muhtarlar aracılığı ile	1
Çevredeki diğer kurum amirleri aracılığı ile	1
Yazılı ve görsel medyayla	1
Okul içi anonslarla	1

Okul müdürleri başlıca iletişim yöntemi olarak okul internet sayfasını (n=5), velilere gönderilen yazıları (n=4), hafta başı ve sonu yapılan törenleri (n=4), belirli günlerde ve bayramlarda yapılan törenleri (n=3), kısa mesaj sistemini (n=3), veli toplantılarını (n=3) ve velilerin okula

çağrılarak yapılan görüşmeleri (n=3) ifade etmişlerdir. Bunlara ek olarak öğretmen toplantıları (n=2), okul panoları (n=2), ev ziyaretleri (n=2), afiş ve broşürler (n=2), sosyal medya (n=2), belediye hoparlörü (n=1), muhtarlar aracılığı (n=1), çevredeki diğer kurum amirleri aracılığını (n=1), yazılı ve görsel medyayı (n=1) ve okul içi anasları (n=1) da kullandıklarını ifade etmişlerdir. Y1 okul çevresiyle iletişimi nasıl kurdukları hususunda “önemli bir olayı okulda öğretmenlere toplantı yaparak duyuruyoruz, velileri ilgilendiren bir durum varsa genel veli toplantısı yapıyoruz eğer gerekirse özel olarak veliyi okula çağırıyoruz veya ev ziyareti yapıyoruz” demiştir. Y4 ise iletişim konusunda durumu “Gerek toplantılar, gerek seminerler gerek bayramlara halkın katılımı bizim öğrencilerin velileri olduğu için ulaşabiliyoruz. Öğrenciler aracılığı ile ulaşabiliyoruz. Öğrencilere davetiye yazısı çağrı pusulası veriyoruz. Mesaj sistemini kullanıyoruz. Bazı acil olduğu zaman sms sistemini kullanıyoruz. Ama sıkıntı katılım. Katılım konusunda sıkıntılarımız henüz aşılmış değil ama inanırlarsa o da aşılabacaktır.” şeklinde ifade etmiştir. Y10’da yapacakları duyurular konusunda “okul web sitesinden yaptığımız duyurularla, sözlü ve yazılı duyurularla duyuruyoruz” demiştir.

Okul müdürlerinin sosyal sorumluluklarını yerine getirirken sosyal bilimlerdeki bilgi birikimlerinin etkilerini görmek için okul müdürlerine “Sosyal bilimler alanındaki bilgi birikiminizin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmede size ne gibi faydaları olmaktadır?” sorusu yöneltilmiştir. Okul müdürlerinin cevapları Tablo 5’te gösterilmiştir.

**Tablo 5 Okul Müdürlerinin Sosyal Bilimler Alanındaki Bilgi Birikiminin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katkısına İlişkin Görüşleri**

	<b>Kod</b>	<b>n</b>
Sosyal bilimler alanındaki bilgi birikiminin sosyal sorumluluk faaliyetlerine katkısı	Çalışmalar için bilgi birikimi sağlama	4
	Etkili iletişim kurabilme	4
	İkna kabiliyetini güçlendirir	3
	Sorumluluk bilinci oluşturma	2
	Çok yönlü düşünme, ileri görüşlülük özellikleri kazandırma	2
	Verimli çalışabilme yeteneği oluşturma	2
	Problem çözme tekniklerini geliştirme	1

Okul müdürleri sosyal bilimler alanındaki bilgi birikimlerinin katkılarını çalışmalar için bilgi birikimi sağlama (n=4), etkili iletişim kurabilme (n=4), ikna kabiliyetini güçlendirme (n=3), sorumluluk bilinci oluşturma (n=2), çok yönlü düşünme ve ileri görüşlülük özellikleri kazandırma (n=2), verimli çalışabilme yeteneği oluşturma (n=2), problem çözme tekniklerini geliştirme (n=1) şeklinde sıralamışlardır. Y4 çalışmalarına sosyal bilimler katkısını “Sosyal bilimler alanındaki tüm birikimimiz bizim çalışmalarımıza ışık tutacaktır. Aksi takdirde bazı konularda sıkıntı yaşanacaktır. Mesela çevreden bahsedince bir defa ekolojik dengeyi iyi bilmek lazım. Tüm bunlar hakkında donanımlı olmak lazım ki insanları toplumu etkileyebilesin, insanlara topluma doğru mesajı iletebilesin.” şeklinde ifade etmiştir. Benzer şekilde Y5 de “bir tarihçi kadar olmasa bile tarihi verileri gerektiği zaman sunmak adına tarihçiye yakın derecede bilmek zorundayız. Bir edebiyatçı kadar olmasa bile iletişimimizi diyalogumuzu sağlamak adına diksiyonumuzla telaffuzumuzla bir edebiyatçıya yakın derecede bu verilere sahip olmamız gerekiyor. Dini literatürü artık mutlaka en etkin şekilde çünkü insandan ayıklayamıyorsun, soyutlayamıyorsun bütün bunları, en iyi şekilde kullanmak zorundayız. Artık günümüzün teknolojik verilerine kendimizi çağdan zamandan uzaklaştırıyoruz. İçinde yaşadığımız çağdaşlık gelişmişlik düzeyinden koparamıyoruz. Kendimizi ifadelendirmekte, taleplerimizi aktarımda, insanlarla ilişkilerimizde, veya kurumlar arası iletişimde bize rahatlık bize kolaylık sağlıyor.” şeklinde sosyal bilgilerdeki bilgi birikiminin etkisini ifade etmiştir. Y8 ise sosyal bilimlerdeki bilgi birikiminin etkisini ifade ederken “Bu alanlarda bilgi birikimlerim toplumu daha iyi anlayabilmemi, geçmişten günümüze meydana gelen değişimleri fark etmemizi, günün şartlarına etkileyen sosyo-ekonomik ve kültürel faktörleri tanımama yardımcı oluyor”

demidir. Y9 ise “Öğrencilerin ve çevrenin ihtiyaçlarını daha iyi analiz etme becerisine sahip olma olanağı sağlıyor. İhtiyaçları daha iyi analiz edebilmek ise daha yararlı etkinlikler tasarlamamıza olanak sağlıyor.” diyerek sosyal bilimlerin sosyal sorumluluğu yerine getirirken ne kadar etkili olduğunu ifade etmiştir.

Sonda olarak sosyal bilimlerin hangi disiplinlerinin sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalara etkisi olduğunu sorduğumuz okul müdürlerinin cevapları tablo 6’da görülebilmektedir. Okul müdürleri sosyal bilimlerdeki bilgi birikimlerinin kaynağı olarak psikoloji (n=4), tarih (n=3), edebiyat (n=2), yönetim (n=2) ve ilahiyat (n=2) cevapları alınmıştır.

**Tablo 6 Okul Müdürlerinin Sosyal Bilimler Alanındaki Bilgi Birikimlerinin Kaynağına İlişkin Bilgiler**

	Kodlar	n
	Psikoloji	2
	Tarih	2
Sosyal bilimler alanı bilgi birikimi kaynakları	Edebiyat	1
	Yönetim	1
	İlahiyat	1

Okul müdürlerinin çevrelerinin kültürel yapısıyla ilgili bilgi birikimlerini görmek amacıyla “Okulunuzun çevresinin kültürel yapısı (inançları, değerleri, örf ve adetleri) ile ilgili bilgilere sahip misiniz? Bu bilgileri hangi yollardan öğreniyorsunuz?” sorusu sorulmuştur. Y3 haricindeki bütün okul müdürleri okul çevresinin kültürel yapısıyla ilgili bilgi sahibi olduklarını ifade ederken, Y3 “Çok fazla da bilgi sahibi değilim. Çünkü bu çevrede değişik yörelerden çok fazla insan var, sadece dini inançlarını bilirim diyeceğim ama onu da bilemem çünkü her taraftan insanlar var” diyerek bu konuda kısmen bilgi sahibi olduğunu ifade etmiştir. Okul müdürlerinin okul çevresinin kültürel yapısıyla ilgili bilgi birikimine yönelik cevapları tablo 7’de gösterilmektedir.

**Tablo 7 Okul Müdürlerinin Okul Çevresinin Kültürel Yapısını Öğrenme Yöntemlerine İlişkin Görüşler**

	Kodlar	n
	Veli görüşmeleri	8
	Gözlem ve araştırmalar	5
	Aynı çevrede yaşantı	4
	Yerel yöneticiler(muhtar vb)	2
Okul çevresinin kültürel yapısını öğrenme yöntemleri	Rehberlik servisi	1
	E-okul sistemi	1
	Ev ziyaretleri	1
	Öğrenci davranışları	1
	Esnafla ilişkiler	1
	Çok fazla bilgi sahibi değilim	1

Okul müdürlerinin çevrelerinin kültürel yapısını öğrenme yolları olarak kullandıkları araçlar veli görüşmeleri (n=8), gözlemler ve araştırmaların sonuçları (n=5), aynı çevrede yaşamak (n=4), yerel yöneticiler (muhtar vb) (n=2), rehberlik servisi (n=1), e-okul sistemi (n=1), ev ziyaretleri (n=1), öğrenci davranışları (n=1) ve esnafla ilişkileri (n=1) şeklindedir.

Okul müdürlerinden Y1 okul çevresini nasıl tanıdığını “Gözlem yoluyla öğreniyorum, bazı velileri daha iyi tanıyorum ama çok fazla tanımadıklarım da var, çocuğuyla daha çok ilgilenen veliler sürekli okula geliyorlar zaten, onları yakından tanıyorum, ayrıca rehber öğretmenlerden de bilgi sağlıyorum, öğretmenlerin velilerle iletişimi bizden iyi oluyor” şeklinde ifade etmiştir. Y2 ise okul



çevresini tanıma yolunu “30 yıldır ben de aynı çevrede yaşadığım için ailelerin genel durumunu çok iyi biliyorum, bazı özel durumlu çocuklar var, onlar hakkında da ziyaretler sayesinde bilgi sağlıyorum” şeklinde belirtmiştir. Y6 ise okul çevresinin tanınmasında velilerin önemini vurgulayarak “Okulda yapılan veli toplantıları bunun bir göstergesi oluyor. Yine öğrenciyi ve velisini çevreyi onların değerlerini, onların düşünce yapılarını, onların çevresindeki etkinliğini ortaya koyma bakımından bize veri teşkil ediyor.” demiştir. Y7 de “Aynı çevrede oturduğum için kültürel yapıyı daha yakından tanıyabiliyorum. Okul idarecisi olarak okula görüşmeye gelen çok sayıda veliler oluyor onlar aracılığı ile de bilgi sahibi olabiliyoruz.” demiştir.

Okul müdürlerinin toplumdaki kültürel yozlaşma hakkındaki düşüncelerini belirlemek ve kültürel yozlaşmanın önlenmesi için neler yaptıklarını ortaya koyabilmek için “Toplumdaki kültürel yozlaşma ile ilgili düşünceleriniz nelerdir? Bunu engellemek için neler yapıyorsunuz?” sorusu sorulmuştur. Okul müdürlerinin kültürel yozlaşma ile ilgili düşünceleri Tablo 8’de, kültürel yozlaşmanın önlenmesi için yaptıkları çalışmalar ise Tablo 9’da gösterilmiştir.

Okul müdürleri kültürel yozlaşmanın varlığı üzerine düşüncelerini açıklamış ve olası nedenlerini sıralamışlardır. Okul müdürleri kültürel yozlaşmanın kaynağı olarak medya ve sosyal paylaşım ortamlarını (n=4), başka kültürlerin etkileri (n=2), kültürümüzün korunmasıyla ilgili sorunları (n=2), öğretmenlerin örnek olması ve bilgi verme süreciyle ilgili sorunları (n=2), caydırıcı yasal düzenlemelerin olmamasını (n=1), kültürel yozlaşma bireyler arası iletişimi de etkilemesini (n=1), kendi kültürüne karşı olan ön yargıları (n=1), teknolojik gelişmelerle okul dışı öğrenme yollarının artmasını (n=1), öğretmenin toplumdaki konumunun değişmişmesini (n=1), Türkçenin kullanımıyla ilgili sorunları (n=1) göstermektedirler.

**Tablo 8 Okul Müdürlerinin Toplumdaki Kültürel Yozlaşma İle İlgili Görüşleri**

Kodlar	n
Medya ve sosyal paylaşım ortamları	4
Başka kültürlerin etkileri	2
Kültürümüzün korunamaması	2
Öğretmenlerin örnek olamaması ve bilgi aktarımının zayıflığı	2
Caydırıcı yasal düzenlemelerin olmaması	1
Toplumdaki kültürel yozlaşma	1
Kültürel yozlaşma bireyler arası iletişimi de etkilemektedir	1
Kendi kültürüne karşı ön yargılar	1
Teknolojik gelişmelerle okul dışı öğrenme yollarının artması	1
Öğretmenin toplumdaki konumunun değişmesi	1
Türkçenin kullanımıyla ilgili sorunlar	1

Y5 kültürel yozlaşmayla ilgili olarak düşüncelerini “sosyal paylaşım sitelerinden televizyondan aktarılan, bizim kültürel yozlaşmayı etkileyen bir takım programların revaç görmesi ve bunlarında özgürlük adına sınırsız bir şekilde alabildiğine yayın akışında bulunması kültürel yozlaşmayı tetkleyen unsurlar oluyor” şeklinde ifade etmiştir. Benzer şekilde Y6 da “Toplumumuz, özellikle Avrupa kültürel özelliklerinin medya aracılığı ile yüceltilmesi ve tercih edilir olması nedeniyle kendi kültürüne yabancı hale gelmektedir.” şeklinde kültürel yozlaşmayla ilgili düşüncelerini ifade etmektedir. Yine Y9 kültürel yozlaşmaya etki eden nedenleri “Küreselleşmenin böylesine hız kazandığı bir dünyada kültürlerin birbirinden etkilenmemesi mümkün değil. Ama bizde ve bizim gibi gelişmekte olan ülkelerde bu etkileşim kendini yozlaşma olarak gösteriyor. Teknolojik ve ekonomik açıdan bizden iyi olan ülkelerin kültürleri bir özentilik olarak televizyon, internet vb. iletişim araçları ile kültürümüze aktarılıyor.” şeklinde ifade etmiştir.

Y4 ise kültürel yozlaşma ile ilgili görüşlerini “Buradaki en önemli konular dil ve kültürdür. Bunlar bir milletin varlığını devam ettirmesi gereken olmazsa olmazlardan birkaç tanesi. Tabiki dil de kültür de gelişmez mi yani başka şeyler gelişiyor da onlarda gelişmez mi, gelişir. İnsanların değişime

*açık olması lazımdır, kendini geliştirmesi lazım deriz ama insan değiştikçe de geliştikçe de değişir muhakkak ama gelişmek bir şeyi ortadan kaldırmak anlamında olmaması lazım. Kültürde bunlardan birisi. Dil bunlardan birisi.” şeklinde dile getirmiştir.*

Okul müdürlerinin kültürel yozlaşmanın önlenmesi adına yaptıkları çalışmalar kültürel değerlerimizi anlatan ve tanıtan çalışmalar (n=6), rol model olma çalışmaları (n=2), kültürümüz hakkında seminerler düzenlenmesi (n=2) ve velileri bilgilendirme (n=1) şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 9 Okul Müdürlerinin Toplumdaki Kültürel Yozlaşmayı Önleme İçin Yaptıkları Çalışmalar**

	Kodlar	n
Yapılan çalışmalar	Kültürel değerlerimizi anlatımı ve tanıtımı	6
	Rol model olma	2
	Seminerler düzenleme	2
	Velileri bilgilendirme	1

Y1 kültürel yozlaşma konusunda yapılanlar için *“Seçmeli ders olarak “medya okuryazarlığı” dersi var, seçenlere bu ders veriliyor, bence bu çağda bu dersin zorunlu olması gerekir. Ayrıca değerler eğitime yönelik MEB proje yaptı ama çok yetersiz, daha fazla değişiklik yapmalı, buna yönelik sorunlu dersler olmalı”* demiştir. Y5’de benzer şekilde *“Panellerle, konferanslarla, yarışmalarla, insan haklarına yönelik, kültürel etkinlikleri geliştirmeye yönelik bilgi seviyelerini arttırmaya yönelik, toplumu tanımaya yönelik bir takım programlarla, öğrencilerimize öğretmenlerimizin yaklaşımı ile birlikte bu toplumsal yozlaşmadan en az derecede etkilenmesini sağlamak adına girişimlerimiz, adımlarımız, çabalarımız oluyor.”* demiştir. Y2 de bu konuda yaptıkları çalışmaları *“Yaşanan değişimlere karşı bizim yapabileceğimiz en iyi şey model olmak, ben boş derslerde girdiğim sınıflarda öğrencilere bu konuda konuşmalar yapıyorum.”* şeklinde ifade etmiştir. Y8 de kültürel yozlaşmanın önlenmesi için yaptıklarını *“Bu konuda “Değerler Eğitimi” projesi kapsamında öğrencilerimize ve velilerimize eğitimler ve el notları veriyoruz. Bunun yanı sıra sınıf içi etkinliklerde öğrencilere değerler eğitimi vermeye çalışıyoruz.”* şeklinde sıralamıştır.

Okul müdürlerinin yasal düzenlemeleri okul çevresine nasıl ilettikleriyle ilgili görüşlerini almak için *“Toplumun düzenini sağlayan yasal düzenlemelerle ilgili çevrenizi bilgilendiriyor musunuz? Bunu nasıl yapıyorsunuz?”* sorusu sorulmuştur. Okul yöneticilerinin yasal mevzuatı çevrelerine duyurup duyurmadıklarına ilişkin cevapları Tablo 10’da gösterilmiştir. Okul yöneticileri çevrelerini okul mevzuatı ile ilgili düzenlemeler konusunda (n=4) ve farklı konulardaki yasal düzenlemeler konusunda (n=2) bilgilendirdiklerini ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin bir kısmı ise çevrelerini yasal düzenlemeler konusunda bilgilendirme için çalışmalarının olmadığını (n=2) ifade etmişlerdir.

**Tablo 10 Okul Müdürlerinin Toplum Düzenini Sağlayan Yasal Düzenlemeleri Çevrelerini Bilgilendirme Durumu**

	Kodlar	n
Toplum düzenini sağlayan yasal düzenlemeleri çevrelerini bilgilendirme	Okul mevzuatı ile ilgili düzenlemeleri duyuruyoruz	4
	Yasal düzenlemeleri duyurmaya yönelik çalışmamız yok	3
	Farklı konularda da bilgilendirme yapıyoruz	2

Y2 çevrelerini bilgilendirme konusundaki çalışmalarını *“Yasal düzenleme değil de eğitim sisteminde yapılan değişiklikler hakkında (sınav sistemi değişikliği gibi) velilere bilgilendirme toplantısı yapıyorum, malum sık sık değişiklikler yapılıyor, ama katılım çok az oluyor”* ifade etmiştir. Y4 ise çevresini farklı konularda da bilgilendirdiğini *“Tabiki eğitimciler sadece Milli Eğitim Bakanlığı’nın göndermiş olduğu yönetmelikler, genelgelere bağlı kalınmıyor toplumun ihtiyaçları efendim beklentileri doğrultusunda da kendince bildiğim veya eldeki mevcut şeylere göre toplumu*

*yönlendiriyor topluma doğru bilgileri aktarıyoruz yani.” şeklinde ifade etmiştir. Y1 çevreyi yasal düzenlemelerle ilgili bilgilendirme çalışması olmadığını “Şimdiye dek okul çevresine yasal açıdan bir düzenleme duyurmam gerekmedi. Zaten okul çevresi her şeyi takip edecek potansiyele sahip, sorusu olan veliler okula geliyor onlara rehberlik yapıyoruz.” şeklinde ifade etmiştir.*

Okul müdürlerinin çevrelerini yasal düzenlemeler konusunda nasıl bilgilendirdiklerine ait görüşleri ise tablo 11’de gösterilmiştir. Okul müdürleri velileri yasal düzenlemelerle ilgili bilgilendirirken kullandıkları yöntemleri veli toplantılarında ve veliler okula gelince rehberlik/bilgilendirme çalışması yapıyoruz (n=6), seminerler düzenliyoruz (n=2), sözlü ve yazılı bilgilendirme yapıyoruz (n=2), panoları kullanıyoruz (n=1), törenlerde bilgilendiriyoruz (n=1), şeklinde sıralamışlardır.

**Tablo 11 Okul Müdürlerinin Toplum Düzenini Sağlayan Yasal Düzenlemeleri Çevrelerini Bilgilendirme Yöntemleri**

	Kodlar	n
Bilgilendirme yapma yöntemleri	Velilere rehberlik ve bilgilendirme	6
	Seminerler düzenleme	2
	Sözlü ve yazılı bilgilendirme	2
	Törenlerde bilgilendirme	1
	Panoların kullanımı	1

Y4 okul çevresini yasal düzenlemelerle ilgili nasıl bilgilendirdiğini “*mesela trafik konusuyca işte güvenlik konusuyca onları velilerle her bir araya geldiğimizde ihtiyaç duyduğumuzda hatta zaman zaman bizzat o konuyla ilgili o konunun uzmanlarına seminer verdiriyoruz veya elimizdeki mevcut donanımlı olan arkadaşlarla o konuları irdeliyoruz.*” şeklinde ifade etmiştir. Y8 de benzer şekilde “*Veli toplantılarında yasal düzenlemeler konusunda velileri bilinçlendirmeye çalışıyoruz.*” Görüşlerini ifade etmiştir. Y6 da okul çevresini yasal düzenlemelerle ilgili bilgilendirmeyi nasıl yaptığını ilgili görüşlerini “*Panolar aracılığı ile duyuru yapıyorum ve törenlerde öğrenci ve velileri bilgilendiriyorum.*” şeklinde ifade etmiştir.

Okul müdürlerinin çevreleri için herhangi bir talep gelmeden bir şeyler yapıp yapmadıklarını veya ne yaptıklarını öğrenmek için “Herhangi bir talep gelmeden çevreniz veya toplum için karşılık beklemeden bir şeyler yapar mısınız? Yapıyorsanız bunlar nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Okul müdürlerinin tamamı çevreleri için karşılık beklemeden bir şeyler yaptıklarını ifade etmişlerdir. Çevreleri veya toplum için neler yaptıklarının cevapları ise tablo 12’de gösterilmiştir. Okul müdürleri çevreleri ve toplum için bir talep gelmeden yaptıklarını zor durumdaki vatandaşlar için yardım organize etmek (n=4), toplumsal iletişimi artırma çalışmaları düzenlemek (n=2), ihtiyaçlarda yönelik kurslar seminerler düzenlemek (n=1), öğrencilerin ders dışı etkinliklerine desteklemek (n=1), sivil toplum kuruluşlarında çalışmak (n=1), gönüllü proje faaliyetlerinde bulunmak (n=1) şeklinde sıralamışlardır.

**Tablo 12 Okul Müdürlerinin Kendiliğinden Çevreleri ve Toplum İçin Yürüttükleri Çalışmalara İlişkin Görüşler**

	Kodlar	n
Kendiliğinden çevreleri ve toplum için yürüttükleri çalışmalara	Zor durumdaki vatandaşlar için yardım organize etmek	4
	Toplumsal iletişimi artırma çalışmaları düzenlemek	2
	İhtiyaçlara yönelik kurslar seminerler düzenlemek	1
	Öğrencilerin ders dışı etkinliklerine desteklemek	1
	Sivil toplum kuruluşlarında çalışmak	1
	Gönüllü proje faaliyetlerinde bulunmak	1

Y2 bu konudaki çalışmalarını “*Elbette yaparım, zaten yöneticilik bence asıl bunu gerektirir, biz toplumla üst kurumlar arasında köprüyüz. Bir şeylerin düzelmesini için her şeyi devletten beklemek doğru değil, bir de devlet yardım edecekse bile haberi olması lazım.*” şeklinde ifade etmiştir. Y5 ise “*Eğitim zaten karşılıksız sevmekle başlıyor. Eğer bir insan yapmış olduğu eğitim sürecinde illa da her attığı adımda bir karşılık bekliyorsa öyle bir şahsın eğitim ordusu içerisinde olmaması gerekiyor. Gönüllülük içerisinde yaparız biz bunu karşılık beklemeden yaparız ama bunun sonucunda bazen olumlu dönütleri alır mutlu oluruz. Olumsuzluklar yaşanırsa üzülürüz*” şeklinde yaptığı çalışmaları ifade etmiştir. Y9 da yaptıkları çalışmaları “*İhtiyaç sahibi birçok öğrenciye giyecek ve gıda yardımı sağlıyoruz. Bunun yanı sıra okulumuzla herhangi bir şekilde bağlantısı olan ve şu an üniversite okuyan 3 ihtiyaç sahibi öğrenciye okul çalışanları olarak belli dönemlerde burs mahiyetinde yardımda bulunuyoruz.*” şeklinde ifade etmiştir.

### **Sonuç, Tartışma ve Öneriler**

Katılımcıların alanla ilgili kavram bilgileri üzerinden sosyal sorumluluk kavramını nasıl algıladıklarını öğrenebilmek için öncelikle tanımlar konusunda görüşleri incelenmek istenmiştir. Elde edilen bulgulara göre sosyal sorumluluk kavramına yönelik herhangi bir kavram yanlışlığı olmadığı söylenebilir. Katılımcıların hepsi sosyal sorumluluk konusunda literatüre göre doğru tanımlarda bulunurken; tanımlamaların daha çok topluma karşı yükümlülükler ve çevrelere karşı duyarlılık noktalarında birleşmesi dikkat çekicidir. Kömürcü (2012)’nin çalışmasında da özel okulların sosyal sorumluluk politikalarına etki eden faktörlerden birisi olan “toplum beklentisi” okul yöneticilerinin topluma karşı olan yükümlülüklerini sosyal sorumluluk bağlamında değerlendirdiklerini göstermektedir. Ayrıca okul müdürlerinin sosyal sorumluluk kavramıyla ilgili görüşlerini daha derinlemesine değerlendirebilmek okulun toplumsal işlevlerinin sorgulaması yapılmıştır. Buna ilişkin verilen cevaplarda sosyal sorumluluk kavramının tanımına paralel olarak toplumsal değerleri kazandırmak ile çevreye ve velilere karşı sorumluluk cevapları ön plana çıkmıştır. Tezcan (1985)’da eğitimin toplumsal değerleri ve normları öğretmek kültür birikimini sağlaması gerektiğini ifade etmektedir.

Katılımcıların yurttaş sorumluluğu kapsamında toplum yararı için yürüttükleri sosyal eylemlere dönük soruda verilen yanıtların daha çok kamu erki tarafından üstten servis edilen projeler (okullar hayat bulsun, güvenli internet, enerji tasarrufu vb.) olduğu geri kalan projelerin de kapsamlı olmadığı gözlenmiştir. Eğitim reformu altında yürütülen çalışmaların başarısı büyük ölçüde okul merkezli girişim ve okul liderlerine bağlıdır (Galton ve Blyth, 1989). Dolayısıyla buradan okul müdürlerinin yurttaş sorumluluğu altında yürüttükleri faaliyetlerde yeterli olmadıkları söylenebilir. Turan ve diğerleri (2012)’nin yaptığı çalışmada da okul müdürleri çevreleriyle ilgili sorumlulukları olarak sivil toplum örgütleriyle işbirliği ve okulun çevreye model oluşturmasıyla çevreyle ilişkiler kurulması gerektiğini ifade ederek çevreyle ilişkilerin gerekli olduğunu ifade etmişler ama yine etkili projelerden bahsetmemişlerdir. Okul müdürlerinin toplumla iletişimde bulunurken bilgi teknolojileri (okul web siteleri, kısa mesaj, sosyal medya) kullanımının sıklığı dikkat çekicidir. Ancak bazı katılımcıların güncel olmayan ve aktif olarak kullanılmayan (belediye hoparlörü ve muhtarlarla iletişim) iletişim yöntemlerini kullandıklarını ifade etmeleri de okul müdürlerinin bu yönlerden kendilerini geliştirmeleri gerektiği söylenebilir. Şahin (2000)’in çalışmasında da ifade edildiği gibi okul yöneticisinin görevini etkin bir şekilde yürütebilmesi için iletişimde teknolojiyi takip etmesi ve çevresiyle etkili iletişim kurması gerekmektedir.

Okul müdürlerinin sosyal sorumluluklarını yerine getirirken sosyal bilimlerdeki bilgi birikimlerinin kaynaklarının psikoloji, tarih, edebiyat, yönetim ve ilahiyat olduğu ancak katılımcıların başkaca sosyal bilimlere değinmediklerinden ve ifade edilen sosyal bilimlere değinen sayının düşüklüğü bu alanda ciddi bir eksikliğin olduğunu gösterebilir. Katılımcıların bu kaynaklara daha çok çalışmaları için bilgi birikimi, etkili iletişim becerisi ve ikna kapasitelerini güçlendireceği savıyla

başvurdukları görülmektedir. Turan vd.'(2012)'nin çalışmasında da okul yöneticilerinin sahip olması gereken bilgi ve donanımına ilişkin görüşler pedagojik bilgi, öğretmenlik deneyimi, yönetim alanında bilgi birikimi, sosyoloji ve felsefe şeklinde sıralanmaktadır. Katılımcıların kaynaklara başvuru nedenleri gözönünde tutulursa bunun daha çok yönetsel olduğu görülecektir. Dolayısıyla okul müdürlerinin temelde en fazla başvuru kaynakları yönetim alanından olmalıdır. Ayrıca sosyal bilimlerde farklı disiplinlerdeki bilgi birikiminin yönetsel kararlarda ve uygulamalarda çok yönlü düşünme olanağı sağlayabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. (Schlechty, 2011)'e göre eğitimciler karşılaştıkları zor işleri ve okul ilerlemesini başarmak için karşılaştıkları büyük sosyal ve teknolojik değişimleri ve bu şartların onlara dayattığı beklentileri anlamak zorundadırlar. Ayrıca Özalp, Tonus ve Sarıkaya (2008) yaptıkları çalışmada üniversite öğrencilerinin aldıkları eğitimin sosyal sorumluluk bilincini etkilediğine ilişkin bulgular ortaya koyarak, ders içeriklerinde sosyal sorumluluk bilincini arttırmaya yönelik derslere ve konulara gerek duyulduğunu ifade etmiştir.

Okul müdürlerinin okul çevresinin kültürel yapısını öğrenme yöntemlerine ilişkin görüşler incelendiğinde görüşme, gözlem ve araştırmaların çoğunlukla kullanıldığı görülmektedir. Çelikten (2004)'de çalışmasında benzer şekilde okul müdürünün çevrenin sorunlarını ve eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek için gerekli araştırmalara ve görüşmelere zaman ayırdığını tespit etmiştir. Ancak bir katılımcının kültürel yapıya ilişkin bilgisinin olmaması yönetsel olarak sorunlu bir durumdur. Gümüşeli (2001)'de toplumsal bir lider olarak okul müdürünün okul çevresiyle etkili bir iletişim sistemi kurması ve bunu sürdürmesi gerektiğini ifade etmektedir.

Okul toplumun kültürünü, düzenini, yapısını koruyarak yeni nesillere aktarır (Özdemir vd., 2012). Katılımcıların toplumdaki kültürel yozlaşma ile ilgili görüşlerinde ise medya ve sosyal paylaşım ortamlarının yüksek bulunması dikkat çekicidir. Ayrıca öğretmenin toplumdaki konumunun değişmesi ve dilin kullanımıyla ilgili sorunların ifade edilmiş olması ele alınması gereken konulardandır. Bütüncül bakıldığında kültür, dil ve okulun etkileri bilgi teknolojilerindeki hızlı yenilenmeye bağlı yozlaşmanın çok altında kaldığı söylenebilir. Yozlaşmaya karşı ise yüksek oranda kültürel değerlerin anlatımı ve tanıtımı çözüm olarak ifade edilmiştir. Ancak bunun hangi araçlarla yapılacağına ilişkin bir yol beyan edilmemiştir. Okul müdürlerinin sosyal sorumluluk davranışları tutarlı davranışlar boyutunda incelendiğinde sorunları tespit ve çözüm yolları geliştirmede tutarlı davrandıkları ancak geliştirdikleri ve ifade ettikleri tutumlarda bilgi tabanlı bir yaklaşım sergilemedikleri ifade edilebilir.

Okulların bugün ihtiyaç duyduğu şey, toplumu yapılandırma ve ortak duygu yaratma becerisidir (Schlechty, 2011). Araştırmada sosyal sorumluluk çerçevesinde okul müdürlerinin toplum düzenini sağlayan yasal düzenlemeleri çevrelerini bilgilendirmelerinde okul düzenini ilgilendiren konularla sınırlı kaldığı, bilgilendirmenin kapsamı ve yönteminin ise veli ve okul içi ile sınırlı kaldığı görülmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin toplum düzenini ilgilendiren konularda pasif kaldıkları çıkarılabilir. Eğitim yöneticilerinden beklenen okul ve çevresinin işleyişini düzenleyen kuralları benimsetme ve duyurma olmalıdır. Gümüşeli (2001) okul müdürünün liderlik özelliklerinden birisi olarak okul toplumunun eğitimle ilgili yasal düzenlemeler konusunda haberdar edilmesinden ve bunlara uygun etkinlikler göstermelerinden sorumlu olma olarak ifade etmektedir.

Katılımcıların yasal bir otorite baskısı olmadan kendiliğinden yürüttükleri faaliyetler değerlendirildiğinde ihtiyaç sahiplerine yardım ve bunun iletişimini sağlamak olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradan denilebilir ki okullar ve yöneticileri devletle toplum arasında bir köprü görevi görmektedirler. Ancak okulların bizzat kendilerinin üretip, yönlendirip ve sonuçlandırdığı proje ve faaliyetler konusunda eksik kaldıkları söylenebilir.

Sonuç olarak okullarda liderlik, teknik (öğrenme ve öğretme) ve sembolik (yapı, birey, kültür, politika ve çevre) talepleri dengelemeyi içeren karmaşık bir süreçtir (Hoy & Miskel, 2010). Kapasitede sürdürülebilir bir değişim bir gecede gerçekleşmemektedir (EFA, 2008). Okullar için yeni liderlik tarzı, ortak bir yapı oluşturmayı ve okulu sorumlu bir topluluk haline getirmeyi, izleyicilerle daha fazla

vakit geçirmeyi gerektirmektedir (Sergiovanni, 2005). Bu nedenle okullar sosyal sorumluluk projelerine dahil edilmeli ve teşvik edilmelidir. Okul müdürlerine yönetim odaklı olarak eğitimler verilmeli, toplumsal sorunlara karşı duyarlılıkları arttırılmalı ve etkin çözümler için yetiştirilmelidirler. Okul müdürleri toplumsal normları çevrelerine yansıtmada cesaretlendirilmeli, yenilikçi okul-çevre projeleri geliştirilmeli ve uygulamalardan okul müdürleri haberdar edilmelidir.

### Kaynakça

- Aktan, C. C. ve Börü, D. (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk*. (Editör: C. Can Aktan). İstanbul: İGİAD.
- Aslanargun, E. (2012). Principals' values in school administration. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 12(2), 1339-1344. 5 Ağustos 2014 tarihinde <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ987848.pdf> adresinden erişildi.
- Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara : Pegem.
- Bakioğlu, A. ve Akkaya, İ. (2013). Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluğu algılamalarının incelenmesi. *M.Ü.Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 37, 56-67. 25 Eylül 2014 tarihinde <http://e-dergi.marmara.edu.tr/maruaebd/article/viewFile/1012001708/1012001415> adresinden erişildi.
- Bapat, A., Bennett, M., Burns, G., Bush, C., Gobeski, G. ve Langford, S. (2009). *A leadership competency model: describing the capacity to lead report*. The USA: Central Michigan University.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A.
- Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135. 10 Eylül 2014 tarihinde [ekampus.orav.org.tr/file/30038/542\\_pp\\_123-135.pdf](http://ekampus.orav.org.tr/file/30038/542_pp_123-135.pdf) adresinden erişildi.
- EFA. (2008). *Guidelines for capacity development in the education sector*. Education for All Fast Track Initiative web sitesinden 5 Nisan 2015 tarihinde erişildi: [http://www2.gtz.de/wbf/4tDx9kw63gma/Guidelines\\_for\\_CD\\_in\\_Education\\_Sector\\_en.pdf](http://www2.gtz.de/wbf/4tDx9kw63gma/Guidelines_for_CD_in_Education_Sector_en.pdf)
- Eren, E. (1997). *İşletmelerde stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Der.
- Eren, S. (2011). *İlköğretim velilerinin okul yöneticilerinden sosyal sorumluluk görevine ilişkin beklentileri (Bağcılar ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Galton, M. ve Blyth, A. (1989). *Handbook of primary education in Europe*. London: David Fulton.
- Gümüseli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* (28), 531-548. 03 Temmuz 2014 tarihinde <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/550/363> adresinden erişildi.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi: teori, araştırma ve uygulama* (S. Turan, Çev. Edt.). Ankara: Nobel.
- ISLLC. (2008). *Educational leadership policy standards: ISLLC 2008*. The Council of Chief State School Officers web sitesinden 15 Haziran 2014 tarihinde erişildi: [http://www.ccsso.org/documents/2008/educational\\_leadership\\_policy\\_standards\\_2008.pdf](http://www.ccsso.org/documents/2008/educational_leadership_policy_standards_2008.pdf)
- Kömürcü, A. H. (2012). *Toplumsal beklentilerin özel öğretim kurumlarının sosyal sorumluluk uygulamalarına etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Larsen, D. E. ve Derrington, M. L. (2012). Calibrating one's moral compass: how principal preparation shapes school leaders. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 7(2),1-12. 28 Mayıs 2014 tarihinde <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ973798.pdf> adresinden erişildi.
- Macready, T. (2009). Learning social responsibility in schools: a restorative practice, educational psychology in practice. *Theory, Research and Practice in Educational Psychology*, 25(3), 211-220. 2 Nisan 2015 tarihinde <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02667360903151767?journalCode=cepp20#.VSJ4XtysWSo> adresinden erişilmiştir.

- Özalp, İ., Tonus, H.Z. ve Sarıkaya, M. (2008). İktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencilerinin kurumsal sosyal sorumluluk algılamaları üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 8(1), 69-84. 6 Nisan 2015 tarihinde [http://kybele.anadolu.edu.tr/makaleler/sb2008\\_8\\_1/463246.pdf](http://kybele.anadolu.edu.tr/makaleler/sb2008_8_1/463246.pdf) adresinden erişildi.
- Özdemir, S., Yalın, H. İ. ve Sezgin, F. (2012). *Eğitim bilimine giriş*. Ankara: Nobel.
- Porter, M.E. ve Kramer, M.R. (2006). *Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility*. Harvard Business Review web sitesinden 06 Nisan 2015 tarihinde erişildi: <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>
- Şahin, A. E. (2000). İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* (22), 243-260. 5 Temmuz 2014 tarihinde <https://pegem.net/dosyalar/dokuman/1169-20110715152252-sahin.pdf> adresinden erişilmiştir.
- Schlechty, P. C. (2011). *Okulu yeniden kurmak* (2. bs.) (Y. Özden, Çev.). Ankara: Nobel.
- Şener, M. (1996). *İşletmelerde sosyal sorumluluk*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Sergiovanni, T. (2005). *Leadership what's in it for schools?*. New York: Taylor and Francis.
- Tezcan, M. (1985). *Eğitim sosyolojisi*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi* (2), 63-76. 5 Temmuz 2014 tarihinde <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/136510-20121124171053-6.-makale.pdf> adresinden erişildi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yüksel, Ö. (2012). *İlköğretim okulu 6,7,8. sınıf öğrencilerinin okula bağlılığında yöneticinin sosyal sorumlulukla ilgili etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.