

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**OKULLARDA GERÇEKLEŞTİRİLEN SOSYAL**  
**SORUMLULUK PROJELERİNDE OKUL**  
**YÖNETİCİLERİNİN ROLÜNÜN İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAMİT ARAYICI**

**İSTANBUL**  
**Ocak, 2019**

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**OKULLARDA GERÇEKLEŞTİRİLEN SOSYAL SORUMLULUK**  
**PROJELERİNDE OKUL YÖNETİCİLERİNİN ROLÜNÜN**  
**İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAMİT ARAYICI**

**Danışman**

**Doç. Dr. Ahmet Faruk LEVENT**

**İSTANBUL**

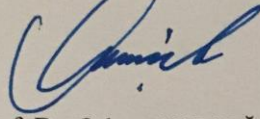
**Ocak 2019**

## TEZ ONAY SAYFASI

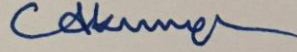
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Marmara Üniversitesi ile İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Arasında Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Ortak Lisansüstü Program Açılmasına İlişkin protokol kapsamında açılan tezli yüksek lisans programında hazırlanan bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

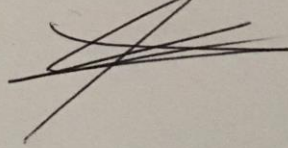
Başkan Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Faruk LEVENT (Danışman)



Üye Prof. Dr. Orhan AKINOĞLU

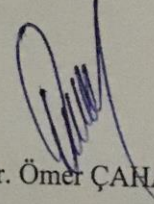


Üye Dr. Öğr. Üyesi Hanifi PARLAR



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

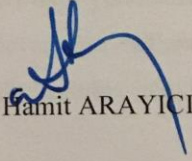


Prof. Dr. Ömer ÇAĞA

Enstitü Müdür V.

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Okullarda Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Projelerine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

  
Hamit ARAYICI

## ÖNSÖZ

Gün geçmiyor ki çevremizde yeni bir sosyal sorumluluk projesi duymayalım. Acaba bu sosyal sorumluluk projeleri istenilen ölçüde toplumda karşılığını bulabiliyor mu? Toplumun temel taşı olan okulların öğrencilere bilgi ve beceri kazandırma işlevlerinin yanında okulların toplumu etkilemek ve topluma yol göstermek gibi bir misyonu da olmalıdır. Okullar, içinde buldukları ve ortaya koydukları çalışmalarla topluma yol gösterirler. Okullar toplumun devamını sağlamalıdır. Toplumun büyük bir bölümünü oluşturan eğitim öğretim ortamları sosyal sorumluluğun en yoğun yaşandığı yerlerdir. Bu çalışmalar da sosyal sorumluluk projeleri ile gerçekleşir. Okullarda sosyal sorumluluk çalışmalarının gerçekleştirilmesinde paydaşlar ve okul personelinin ortak bir çabası söz konusudur. Bu bağlamda ise en kilit rol eğitim lideri okul yöneticilerine düşmektedir. Sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleştirilmesi, devamının sağlanması ve etkililiğini belirleyen faktörleri eğitim lideri okul yöneticilerinin gözünden anlayabilmek amacıyla bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmanın gerçekleşmesi sürecinde alandaki tüm yenilikleri, bilgi birikimini ve deneyimlerini benimle paylaşan değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Faruk LEVENT'e, çalışmama katılmayı kabul ederek tezime katkıda bulunan tüm okul yöneticilerine ve bana her daim destek olan anneme, babama, eşime teşekkürlerimi borç bilirim.

İstanbul, 2019, Hamit ARAYICI

**ÖZET**  
**OKULLARDA GERÇEKLEŞTİRİLEN SOSYAL SORUMLULUK**  
**PROJELERİNDE OKUL YÖNETİCİLERİNİN ROLÜNÜN**  
**İNCELENMESİ**

Hamit ARAYICI

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Faruk LEVENT

Ocak-2019, 154 Sayfa

Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin *neden* sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunması gerektiği ve yöneticilerinin algıladığı sosyal sorumluluk uygulamalarını *nasıl* şekillendirdiğini araştırmaktır. Bu bağlamda, araştırmaya dâhil edilen okul yöneticilerinin algılarının ve deneyimlerinin daha etkin bir şekilde ortaya konulması konusunda nicel araştırma tekniklerine göre önemli üstünlüklere sahip olan nitel araştırma tekniklerinin kullanılmasının daha uygun olacağı kanaatine varılmıştır. Çalışma nitel araştırma desenlerinden biri olan olgubilim deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında gerçekleştiren literatür taramasının ve uzmanlara danışılmasının ardından geliştirilmiş olan yarı-yapılandırılmış görüşme formu veri toplanmasında kullanılmıştır. 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Kocaeli ili Darıca ilçesinde görevli 30 okul yöneticisi ile bu çalışma kapsamında görüşülmüştür. Bu görüşmeler, 45-50 dakika kadar sürmüş ve uzmanların tavsiyeleri de göz önünde bulundurularak gerek not alınması şeklinde gerekse ses kaydı ile kayıt altına alınmıştır. Elde edilen veriler olgubilim teknikleri kullanılarak incelenmiş ve sonuçların daha önceden tespit edilen kategorilerle olan benzerlik ve farklılıkları ortaya konulmuştur. İçerik analizi neticesinde kodlar belirlenmiş, kodların analiz edilmesi ile temalar ve alt temalar oluşturulmuştur. Bulguların aktarımında katılımcıların konu ile ilgili ifadelerine doğrudan alıntılarla yer verilmiştir. Yine bulgular, konunun kavramsal boyutu göz önüne alınarak değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında görüşü alınan okul yöneticileri herhangi bir sosyal sorumluluk projesinde vicdani sebeplerle bulduklarını aktarmışlardır. Sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirilen okullar genelinde konuya bakıldığında, genellikle

çevresel duyarlılık ve ihtiyaç sahiplerine yardım etme şeklinde faaliyetlerin yürütüldüğü görülmektedir. Bu çalışmanın sonucunda elde edilen çıkarımlardan biri de, örgütsel olarak yani okul olarak rol alınan bu tip projeler sayesinde okulun tanıtımının yapılması sağlamaktır. Bu şekilde okul çevre etkileşiminin artışı bunun sonucu olarak da okula yapılan desteklerin artışı gözükmemektedir. Bu sebeple Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileri ve okul yöneticileri tarafından hem okul hem de çevre açısından pozitif dönüşler alınan bu tarz sosyal sorumluluk projelerine katılım özendirilmelidir. Bu araştırma, okullarda yapılan sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesine yönelik okul yöneticilerine farklı bir bakış açısı sunmakla beraber ileride yapılabilecek araştırmalara da örnek sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Sorumluluk, Okul Yöneticisi, Eğitimde Sosyal Sorumluluk

## ABSTARCT

### ANALYZING THE ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECTS

Hamit ARAYICI

MsC, Management and Review of Education

Supervisor : Ahmet Faruk LEVENT, PhD

January-2019, 154 Pages

The purpose of this study is to investigate *why* school administrators should be involved in social responsibility projects and to investigate *how* school administrators shape social responsibility projects that they percieve. In this context, for revealing school administrators perceptions and experiences better, it was concluded that it would be more appropriate to use qualitative research techniques which have advantages when comparing with quantitative research techniques. This study was performed by using phenomenology pattern which is one of the qualitative research designs. The semi-structured interview form which was developed after literature review and consulting with experts was used for data collection.30 school administrators in Darıca, Kocaeli were interviewed in this study in 2017-2018 Academic Year. These interviews lasted for 45-50 minutes and were recorded with both written notes and sound recordings, according to the recommendation of the experts. The data were examined by using phenomenology techniques and the similarities and differences of the results with the previously identified categories were put forth. As a result of content analysis codes were determined ,themes and sub-themes were formed by analyzing the codes. In the expression of the findings, the participants' statements about the subject were given with direct quotations. Again, the findings were evaluated by considering the conceptual side of the subject.

School administrators, whose opinions were taken in this research, reported that the reasons for being in any social responsibility project are conscientious reasons. When the subject is examined throughout the schools where social responsibility project is carried out, it is generally seen that activities are carried out in the form of environmental sensitivity and helping those in need. One of the implications of the



study is to play a role in a social responsibility project is helping the promotion of schools. In this way, school-environment interaction is increased and as a result, supports for school are increased. For the reasons given above, participation in this kind of social responsibility projects that received with positive returns both by school and by society should be encouraged by the Ministry of National Education(in Turkey, MEB) officials and school administrators. This research provides a different perspective to the school administrators for supporting social responsibility projects in school and provides an examples for future research.

**Keywords:** Social Responsibility, School Manager, Social Responsibility in Education



## İÇİNDEKİLER

<b>TEZ ONAY SAYFASI.....</b>	<b>i</b>
<b>BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....</b>	<b>ii</b>
<b>ÖNSÖZ .....</b>	<b>iii</b>
<b>ÖZET .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAC .....</b>	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER .....</b>	<b>vii</b>
<b>TABLO LİSTESİ.....</b>	<b>xii</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ.....</b>	<b>xiii</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BÖLÜM I.GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problem .....	1
1.2 Amaç ve Alt Problemler .....	2
1.3 Önem .....	3
1.4 Sınırlılıklar .....	4
1.5 Sayıtlar .....	4
1.6 Tanımlar.....	4
<b>BÖLÜM II. SORUMLULUK VE SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMLARI.....</b>	<b>6</b>
2.1 Sorumluluk Kavramı .....	6
2.2 Sosyal Sorumluluk Kavramı .....	7
2.2.1 Bireysel Sosyal Sorumluluk .....	9
2.2.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk .....	11
2.3 Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	14
2.4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları .....	18
2.4.1. Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışı.....	18
2.4.2. Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışı .....	18
2.5. Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlişkilendirilen ve Karıştırılan Kavramlar ....	19
2.5.1 Sosyal Sponsorluk .....	19
2.5.2 Sosyal Duyarlılık .....	21
2.5.3 Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği .....	22

2.5.4 Sosyal Pazarlama .....	23
2.5.5 Kurumsal Hayırseverlik .....	24
2.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri .....	24
2.6.1. Milton Friedman Hissedarlar Modeli .....	25
2.6.2. Keith Davis Sosyal Sorumluluk Modeli .....	26
2.6.3. Archie B. Carroll Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli .....	27
2.6.4. Geoffrey P. Lantos Sosyal Sorumluluk Modeli .....	30
2.6.5. Mark S. Schwartz-Archie B. Carroll Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli.....	30
2.6.6. Philip Kotler 6 Seçenek Modeli .....	32
2.6.7. Robert W. Ackerman Sosyal Duyarlılık Modeli .....	32
2.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları.....	33
2.7.1 Çalışanlara Karşı Sorumluluk .....	33
2.7.2 Müşterilere Karşı Sorumluluk .....	34
2.7.3 Ekolojik Çevreye Karşı Sorumluluk .....	35
2.7.4 Hissedar ve Yatırımcılara Karşı Sorumluluk .....	36
2.7.5 Topluma Karşı Sorumluluk .....	37
2.7.6 Tedarikçilere Karşı Sorumluluk .....	38
2.7.7 Rakiplere Karşı Sorumluluk .....	38
2.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulama Süreci .....	39
2.8.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulama Yöntemleri .....	39
2.8.1.1 Gönüllü Kuruluşlar ile Beraber .....	39
2.8.1.2 Doğrudan Sosyal Amaca Yönelme .....	41
2.8.1.3 Karma Yöntem .....	41
2.8.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelendirme Süreci .....	42
2.8.2.1 Araştırma .....	43
2.8.2.2 Planlama .....	43
2.8.2.3 Uygulama .....	44
2.8.2.4 Değerlendirme .....	45
2.8.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulanma Aşaması .....	46
2.8.3.1 Alanı Tanımlama .....	46
2.8.3.2 Çıkış Noktasını Belirleme.....	47

2.8.3.3 Brifing Hazırlanması .....	47
2.8.3.4 Proje Ortağının Seçilmesi .....	48
2.8.3.5.Projenin Ödül ve Risklerinin Hesaplanması.....	48
2.8.3.6 Projenin Tamamlanması .....	48
2.8.3.7 Sonuçların Takibi ve Kamuoyuna Duyurulması.....	49
<b>BÖLÜM III. EĞİTİM VE SOSYAL SORUMLULUK.....</b>	<b>50</b>
3.1 Eğitim Alanında Yapılan Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	50
3.1.1 MEB – Özel Sektör- STK Ortak Sosyal Sorumluluk Projeleri .....	50
3.2 Okulların Sosyal Sorumluluk Projelerindeki Rollerini.....	57
3.3 Okul Yöneticileri ve Sosyal Sorumluluk.....	60
3.4 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Bilinci.....	61
<b>BÖLÜM IV. YÖNTEM .....</b>	<b>64</b>
4.1 Araştırmanın Modeli.....	64
4.2 Araştırmanın Çalışma Grubu .....	66
4.3 Veri Toplama Araçları.....	68
4.4 Geçerlilik ve Güvenilirlik.....	68
4.5 Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi .....	69
<b>BÖLÜM V BULGULAR.....</b>	<b>70</b>
5.1 Çalışma Grubuna Ait Demografik Bilgiler.....	70
5.2 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Katılım Durumları .....	70
5.3 Sosyal Sorumluluk Olgusunun Tanımlanmasına İlişkin Görüşler .....	72
5.4 Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulanırken Kullanılan Yöntemler .....	74
5.5 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Karşı Düşünceleri .....	76
5.6 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri Kapsamında Çalışılması Gereken Alanlara İlişkin Görüşleri.....	78
5.7 Okullarda Sosyal Sorumluluk Projeleri Geliştirme ve Uygulamanın Gerekliliği ile İlgili Görüşler.....	81
5.8 Sosyal Sorumluluk Projelerinde Alınan Desteklere İlişkin Görüşler .....	85
5.9 Okul Yöneticilerinin Buldukları İlde Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Türlerinin Öncelikleri ve Nedenine İlişkin Görüşleri .....	89
5.10 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinin Avantajlarına İlişkin Görüşleri .....	93

5.11 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Kamuoyuna Duyurmak İçin Gösterdikleri Çabaya İlişkin Görüşleri ..... 96

5.12 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri İle İlgili Politika Önerileri 99

## **BÖLÜM VI. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER ..... 104**

6.1 Tartışma, Sonuç ve Öneriler ..... 104

6.1.1 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Katılım Durumları 105

6.1.2 Sosyal Sorumluluk Olgusunun Tanımlanmasına İlişkin Görüşler ..... 107

6.1.3 Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulanırken Kullanılan Yöntemler ..... 108

6.1.4 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Karşı Düşünceleri 109

6.1.5 Sosyal Sorumluluk Projelerinde Yapılması Gereken Alanlara İlişkin Görüşleri ..... 111

6.1.6 Okullarda Sosyal Sorumluluk Projeleri Geliştirme Ve Uygulamanın Gerekliliği ile İlgili Görüşler ..... 112

6.1.7 Sosyal Sorumluluk Projelerinde Alınan Desteklere İlişkin Görüşler ..... 113

6.1.8 Okul Yöneticilerinin Buldukları İlde Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Türlerinin Önceliklerine ve Nedenine İlişkin Görüşleri ..... 114

6.1.9 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinin Avantajlarına İlişkin Görüşleri ..... 115

6.1.10 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Kamuoyuna Duyurmak İçin Gösterdikleri Çabaya İlişkin Görüşleri ..... 117

6.1.11 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri İle İlgili Politika Önerileri ..... 118

6.2 Öneriler ..... 120

6.2.1 Programa Yönelik Öneriler ..... 120

6.2.2 Eğitim Kurumlarına Yönelik Öneriler ..... 120

6.2.3 Araştırmacılara Yönelik Öneriler ..... 121

**KAYNAKÇA ..... 122**

**EKLER ..... 135**

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.Kurumsal Sosyal Sorumluluk Tanımlarının İçerdiği Boyutlar .....	13
Tablo 2: Okul yöneticileri ile ilgili genel bilgiler .....	67
Tablo 3: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Olgusuna İlişkin Tanımlamaları ....	72
Tablo 4: Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinde Kullandığı Yöntemlere İlişkin Görüşleri .....	74
Tablo 5: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Karşı Düşünceleri .....	76
Tablo 6: Sosyal Sorumluluk Projelerinde Yapılması Gereken Alanlarla İlişkin Görüşleri .....	78
Tablo 7: Sosyal Sorumluluk Projeleri Geliştirme ve Uygulamannın Gerekliliği İle İlgili Görüşler .....	81
Tablo 8: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Proje Desteği Alma Durumları .....	85
Tablo 9: Okul Yöneticilerinin Buldukları İLde Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Türlerinin Öncelikleri ve Nedenine İlişkin örüşleri .....	89
Tablo 10: Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinin Avantajlarına İlişkin Görüşleri .....	93
Tablo 11: Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Kamuoyuna Duyurmak İçin Gösterdikleri Çabaya İlişkin Görüşleri .....	96
Tablo 12: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerinde İzlenmesi Gereken Politikalar İle İlgili Görüşleri.....	99

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Friedman’ın İşletme ve Sorumlulukları Kavramı.....	25
Şekil 2: Carroll’un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi .....	28
Şekil 3. Üç Alanlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli.....	31



## **KISALTMALAR:**

**MEB** : Milli Eğitim Bakanlığı

**Akt** : Aktaran

**Çev** : Çeviren

**Ed** : Editör

**Sf** : Sayfa

**STK** : Sivil Toplum Örgütleri

**KKS** : Kurumsal Sosyal Sorumluluk

**Vd.** : Ve Diğerleri



# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

### 1.1.Problem

İnsan, sosyal bir varlık olmasının getirdiği bir zorunluluk olarak çevresiyle sürekli bir şekilde iletişim ve etkileşim halindedir. İnsanoğlu hiçbir zaman çevresindeki olaylara ve problemlere karşı kayıtsız kalamamıştır. Gerek bireysel gerekse örgütsel bir sorumluluk anlayışı çerçevesinde bunlara yaklaşım göstermiş ve bunların çözümü için uğraşmıştır. “Örgütsel sosyal sorumluluk” kavramı ilk kez Amerikalı iktisatçı Howard Bowen’ın 1953 tarihli “Social Responsibilities of the Businessmen (İşadammın Sosyal Sorumlulukları)” adlı kitabında kullanılmıştır (Saran vd., 2011: 3732-3747).

Sosyal sorumluluk olgusu birey ve örgüt açısından ele alınabilir. Bu konuda emek sarf eden kişilerin örgütsel bir destek olmaksızın bunu yerine getirebilmesi pek mümkün değildir. Sosyal sorumluluğun örgüt açısından özellikleri incelendiğinde; amaç olarak daha iyi bir toplum ve çevre hedeflenirken buna ulaşmak için tamamen gönüllü olunması gerekmektedir. Bu anlamda sosyal, çevresel meseleler, örgütsel faaliyetler ve sosyal paydaşlar ile olan etkileşimlerin bütünleşmesi kastedilmektedir (Argüden, 2002:12).

Sosyal sorumluluk insana, çevreye ve paydaşlarla ilişkilere daha çok yatırım yapılmasıdır. Sosyal sorumluluk bireylerin topluma katkı sağlamasının önemli bir yoludur. Bu yönü ile de toplumu bilgilendirme, toplumsal değişimi başlatma sosyal adaletin sağlanması amaçlamaktadır.

Eğitim kurumu olan okulların en belirgin amacı, öğrencileri belirlenmiş bilgi ve becerilerle donatmak ve mezun etmektir. Ancak okul denilen sistemin bu belirgin amacının yanı sıra toplumdan etkilenmek ve toplumu etkilemek gibi bir misyonu da

vardır. Okullar toplumu öğrencileri ve onların velileri yoluyla etkiler. Velilerin eğitim-öğretim sürecine dışarıdan belli nedenlerle katılımıyla gerçekleşen bu süreçte okulların sosyal sorumluluk çalışmaları etkili olmaktadır. Bu sosyal sorumluluk çalışmaları okuldaki herkesin olduğu kadar en çok da okul yöneticilerinin önem vermesi gereken bir olgudur.

Yönetici pozisyonunda yer alan kişilerin sorumluluk alanı sadece çalışanları ve kurumu ile sınırlanamaz. Yine okul yöneticileri de bu çerçevede konularını belirlemelidir. Çevrede yer alan diğer kurum, örgüt vb. sistemlerle sürekli etkileşim halinde olarak onlardan girdi alıp onları etkileyecek çıktı üreten okulların faaliyetlerini ve varlıklarını devam ettirmelerinde önemli bir rol oynamaktadırlar. (Çelikten, 2008). Okul yöneticileri, belirlenen hedeflere ulaşmak için yerine getirilmesi gereken aktivitelerin planlanıp yürütülmesinden sorumludur. Bu aktiviteler eğitim-öğretim faaliyetleri başta olmak üzere okul hakkında karar alma, organizasyon, denetim, bütçe belirlenmesi, sorunların tespiti ve giderilmesi gibi çoğunlukla okul içi olsa da okul dışı faaliyetleri de içermektedir. Bahsedilen bu işlevler yönetim anlamında dışarı ile iletişimi ve etkileşimi zorunlu kılmaktadır. Diğer taraftan okullar toplumsal sistem içinde çok büyük öneme sahiptir ve bu nedenle en ufak bir organizasyon dahi ayrıntılı bir şekilde ele alınıp planlanmalıdır. Bu sorumluluk da yine okuldaki yöneticilerin omuzlarındadır. Tüm bu nedenlerle gerek okuldaki öğrenci ve öğretmenler gerekse diğer ilgililer (veliler, diğer personel ve okul ile etkileşimde olan iş ve meslek grupları) okul yöneticilerinden sorumluluklarını yerine getirmelerini beklemektedir.

## **1.2.Amaç ve Alt Problemler**

“Sosyal Sorumluluk Projelerinde Okul Yöneticilerinin Rolünün İncelenmesi” konulu bu çalışmanın amacı, okullarda sosyal sorumluluk projelerine ne kadar önem verildiği ve bunların ne ölçüde gerekli olduğunu ortaya çıkarmaktır. Bu konuda okul yöneticilerinin görüşleri alınmış ve çalışmanın uygulama kısmında bu görüşler tablo halinde sunulmuştur. Araştırmanın sonuç ve tartışma kısmında bu görüşler yorumlanmıştır.

### 1.3. Önem

Günümüzde sosyal sorumluluk kavramının gerekliliği ve önemi konusunda gerek akademik çevreler, gerek işletmeler ve toplumun farklı kesimleri fikir birliğine varmış olmalarına rağmen, sosyal sorumluluk uygulamalarının odak noktaları, boyutları ve dayanak noktalarının ele alınışında birtakım belirsizlikler ya da çelişkiler söz konusudur. Sosyal sorumluluk kavramının çok boyutlu doğasına ve toplumun hemen her kesimine ilişkin olma niteliğine rağmen, gerek teoride gerekse uygulamada daha çok finansal boyutlarının üzerinde durulması ve toplumdan ziyade işletmeyi esas alan bir bakış açısı ile ele alınması, kavramın sosyolojik temelinin büyük ölçüde göz ardı edilmesine neden olmaktadır.

Sosyal sorumluluk kavramının sosyolojik temelini ön plana çıkarılabilmesi için; sosyal sorumluluk uygulamalarının, kurumların çıkarına yönelik sonuçlarından ziyade sosyal sorumluluk uygulamalarının oluşumunda ve şekillenmesinde etkili olan sosyal aktörlerin ve sosyal dinamiklerin üzerinde durulması gerekmektedir. Zira sosyal sorumluluk uygulamaları, toplum temelli çok sayıda bileşeni bünyesinde barındırmakta ve söz konusu uygulamaların kökenleri, temelde, kurumların faaliyette bulunduğu topluma ve kurumsal alana derinlemesine yerleşik durumdadır. Bu noktada, kurumsal kuramın temel argümanlarının, sosyal sorumluluk olgusunun derinlemesine anlaşılması ve analiz edilmesi konusunda önemli faydalar sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çerçevede, sosyal sorumluluk uygulamalarını, kurumsal kuram perspektifinden değerlendirmeye yönelik olarak gerçekleştirilen bu çalışmanın, yukarıda ana hatları ile özetlenen kuramsal boşluğun doldurulmasına yardımcı olması ve ilgili alana bu anlamda katkı sağlaması beklenmektedir. Zira sosyal sorumluluk uygulamalarını etkileyen kurumsal mekanizmaların dikkate alınmasının; söz konusu uygulamaları, işletmelerin tekil olarak finansal performanslarını artırmada kullanılan bir araç olma boyutundan öteye taşıyacağı ve sosyal sorumluluk uygulamalarının derinlemesine anlaşılmasını ve analiz edilmesini sağlayacak sosyoloji temelli bir kuramsal çerçeve sağlamaya yardımcı olacağı düşünülmektedir.

#### **1.4. Sınırlılıklar**

Bu araştırma,

1. Kocaeli ilinin Darıca ilçesindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı temel eğitim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticileri ile sınırlıdır.
2. Araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile sınırlıdır.

#### **1.5. Sayıtlar**

1. Okul yöneticilerinin soruları doğru ve samimi olarak yanıtladıkları varsayılmaktadır.
2. Hazırlanan soruların sosyal sorumluluk projelerinin öneme ve gerekliliğine ilişkin katılımcıların görüşlerini belirleyecek düzeyde olduğu varsayılmaktadır.
3. Araştırmacının görüşme becerileri konusunda yetkin olduğu varsayılmaktadır.

#### **1.6. Tanımlar**

Sosyal sorumluluk: İşletmenin toplum üzerindeki tüm zararlı etkilerini minimize edeceği veya ortadan kaldıracacağı ve uzun vadede yaratacağı faydayı maksimize edeceğine ilişkin taahhüdünü ifade etmektedir (Mohr vd., 2001: 45-72).

Aydede (2007: 18) sosyal sorumluluğun tanımlanmasında gönüllülük vurgusu yaparak şirketlerin işlerini yürütürken sosyal ve çevresel hassasiyet göstermesi gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca bunun şirket karlılığını olumlu yönde etkileyecek bir strateji ve değer olduğunu aktarmıştır.

Okul Yöneticisi kavramı, yönetici tanımından yola çıkılarak bir genelleme yapıldığında; okuldaki öğretmen, diğer görevli personel ve öğrenciler toplu bir şekilde çalışan şeklinde nitelendirilebilir. Başar (1995) muhtemelen bu kasıtlı aktardığı tanımlamada okul yöneticilerinin; çalışanlar arasında iletişimin tesis edilmesi ve okulun daha başarılı hale getirilmesindeki rollerine atıf yapmıştır.

Eğitimde sosyal sorumluluk: Birer kamu örgütü olan okul örgütlerinin sahip olduğu örgütsel ve bireysel duyarlılığı ile sosyal sorunların çözümüne destek olmaları

şeklinde ifade edilmektedir. Eğitim açısından konuya yaklaşıldığında geniş bir kesimin katılım potansiyeli olduğu görülecektir. Kurum çalışanları, öğrenciler ve velilerin bir bütün olarak projelerde yer alması ile tatmin sonuçlar elde edilecektir. Aslında bu şekilde yalnızca okuldaki sorunlar değil, kurum dışı sorunlara da çözüm üretebilmek mümkündür (Sağır, 2015: 281-292).



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. Sorumluluk ve Sosyal Sorumluluk Kavramları

#### 2.1 Sorumluluk Kavramı

Sorumluluk kavramı, kişiler, kurumlar ve topluluklara göre değişiklik gösterse de temel anlamda topluluklara verilen görevlerden dolayı ihtiyaç duyulduğunda hesap vermek ile bağdaştırılabilir (Güneş ve Otlu, 2003: 107-126).

Sorumluluk, kişinin adapte olması, üzerine yüklenen görevleri yapması ve yaptığı işin sonuçlarını kabullenmesi, saygı görmesi, üstlendiği görevlerin sonuçlarını sahiplenmesidir. Sorumluluk bireye ve olaya göre şekillenebilir. Kimi bireyler için istenmeyerek yapılan bir durumken, kimi bireyler içinse başarıldığında haz duyulan görevdir (Erol vd., 2010: 58-65).

Bir işin hatalı olup olmadığına hangi ölçütlerle karar verildiği önem arz etmektedir. Kişi yoktan yere kendini suçluyorsa üst benliği gelişmiş olup merhametlidirler. Bu kişiler kimseye sinirlenmez ve insanları kolaylıkla kırmazlar. Ancak en küçük sınır anında suçluluk duyarlar. İnsanları incitmemeyi düşünen kişiler etkileşim içinde oldukları kişileri incittiklerinde suçluluk hissederler. Bu yüzden kişi kendini toparlamaya çalışır. Yapılan hataları tekrarlamamaya özen gösterir. Suçluluk, üzüntü ve pişman olmak değişik anlam kazanır. Hata ile karşılaşan bazı kişiler sadece üzüntü ve pişmanlık duyarken, bazıları ise suçluluk duyması süper egolarının farklılığından olabilmektedir (Şimşek, 2010).

Tavırların farklılaşması ya da hiç başlamamasına engel olan hissedilen duygulardır. Suçluluk, pişmanlık gibi duyguların her insanda farklı etkileri vardır. Hata yapan birey sadece üzüntü ya da pişmanlık hissederken başkasında bu durumun suçluluk duygusu oluşturması süper egoların değişiklik göstermesi ve asabiyet seviyelerini farklı işlemeleriyle alakalıdır. Bu nedenle sorumluluk teriminin farklı tanımlamaları

yapılmaktadır. Sözlükte “Bireyin kendi davranışlarını ya da yetkili olduğu alana giren bazı olayların sonuçlarını üstlenebilmesi, mesuliyet” olarak belirtilmiştir (TDK, 2017).

Sorumluluk konusundaki bir diğer tanıma göre ise kişinin hesap verebilme kabiliyeti şeklinde bir yorum getirilmektedir. Ancak diğer taraftan kişinin güvenilirliği ve itimat edilebilirliği de vurgulanmaktadır (Ay, 2003: 23). Görüldüğü üzere sorumluluk kavramı birçok yönden ele alınabilen bir kavramdır. Fakat genel olarak bireyin yaptığı işi hesap verebilme bilinci ile sonuçlarını hesap ederek yapma davranışı olarak tanımlanabileceği anlaşılmaktadır.

## **2.2 Sosyal Sorumluluk Kavramı**

Sosyal sorumluluk terimi geçmişten günümüze kadar birçok değişiklik ve dönüşüm geçirmiştir. Günümüzde ise, toplum ve kuruluşların birbirine geçmiş olmasına önem göstererek toplum ile kurumların hangi şekilde davranış göstermesi ve bu davranışların nasıl sonuçlar alması gerektiğine yönelik beklentileri olduğu temeline yaslanmaktadır. Kuruluşların, sosyal hayatın bir ihtiyacı olarak kurulmaları ve varlıklarını devam ettirmeleri; içinde buldukları topluluğun kendilerine bazı görevler yüklemesine sebep olmaktadır. Toplum ve kuruluş arasındaki sistem-alt sistem ilişkisi, karşılıklı ve çift yönlü bir bağımlılığı beraberinde getirmektedir. Söz konusu bağımlılık, işletmelerin kendi amaçlarını gerçekleştirmelerinin ötesinde topluma karşı olan sorumluluklarını da yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda, işletmeler için ekonomik anlamda verimlilik ve etkinlik sağlamak kadar, toplumsal anlamda fayda yaratmak da önemli hale gelmiştir (Kartaltepe, 2010: 11).

Günümüzde sosyal sorumluluk terimi ile uygulamalarının kuruluşlar ve toplum için taşıdığı değer ile gördüğü kabul, sosyal sorumluluk alanında oldukça geniş ve hızla gelişen bir yazın oluşmasına neden olmuştur. Gerek akademik çevreler gerek iş dünyası, sosyal sorumluluk kavramının gerekliliği ve önemi konusunda fikir birliğine varmış olmalarına rağmen, kavramın nasıl tanımlanacağı ve nasıl uygulanacağı konusunda oldukça farklı anlayışlar söz konusudur (Kartaltepe, 2010: 11).

Kavramsal olarak ilk kez H. Brown’ın 1953 senesinde yayımladığı “Social Responsibilities of the Businessman” adlı eserinde yer alan sosyal sorumluluk kavramının kapsamı; iktisadi, bilimsel ve toplumsal alanlardaki değişim ve

yeniliklerle aynı yönde değişmiş ve gelişmiştir. 1950’li yıllardan itibaren ilgili yazında farklı araştırmacılar tarafından ele alınan sosyal sorumluluk kavramına ilişkin çok sayıda tanım söz konusudur. Ancak söz konusu tanımların, kavramın anlamını ne derece karşıladığı tartışma konusudur (Akgül, 2010: 95-105).

Sosyal sorumluluk, başka bir tanımlamaya göre “Bir kişinin üstlendiği ya da yapmakta mecbur kaldığı iş için gerekli olduğunda hesap verebilme durumu” dur. Farklı bir görüşe göre sosyal sorumluluk, toplulukların çalışma ahlakını, etrafındaki birey ve kuruluşların isteklerini ve kanunları önemseyerek çalışmalarının sosyal hayattaki yansımalarını etkili bir biçimde muhakemesi neticesinde, bilinçli bir toplumu yaratmadaki sosyal problemlerin aşılmasında bulunan etkileri de içermektedir.

Sosyal olarak sorumluluk üstelenen şirketlerden bir taraftan ekonomik faaliyetlerde bulunarak gelişime katkı sağlamaları beklenirken diğer taraftan başta çalışanlar ve aileleri olmak üzere tüm toplumu iyiye götürecektir faaliyetlerde bulunması beklenir (Barrett, 2009: 24). İçinde buldukları ortama duyarsız kalmaması gereken bu şirketler faaliyetlerini yasal bir çerçevede yürütmekle kalmaz, çevreye ve insan haklarına saygılı, toplumla barışık bir felsefede hareket ederler. Bu şirketler sürdürülebilir kalkınmanın en önemli ve vazgeçilmez öğelerden biridir (Korkmaz, 2009: 46-60).

“Sosyal sorumluluk” için farklı tanımlamaların kullanıldığı görülmektedir. Öztürk (2009: 11), bir toplumun gelişmesi yoluyla kurumların uzun vadede getiri elde etmesinin amaçlandığını belirtmektedir. Diğer bir yaklaşıma göre ise işletme yönetiminin toplumun değerlerine göre ve sosyal beklentiler doğrultusunda hareket etmesidir (Duman, 2014).

Kapsamı genişletilerek ele alındığında ise sosyal sorumluluk insanların mutluluk ve memnuniyetinin sağlanmasıdır. Ekonomik faaliyetler yasalara ve ekonomik şartlara bağlı olarak devam ettirilirken iş ahlakına, iç ve dış aktörlerin beklentilerine uygun bir stratejik yönetim sergilenmesi şirketler açısından yerine getirilmesi gereken görevlerdir (Erol, 2000).

Yapılan tanımlamalar bir bütün olarak incelendiğinde toplumsal refah ve bireysel mutluluk kavramlarının öne çıktığı görülmektedir. Ancak bunun yanında ekonomik



faaliyetler de vurgulanmış ve uyulması gereken mevzuata ve ahlaki değerlere atıfta da bulunulmuştur.

### 2.2.1 Bireysel Sosyal Sorumluluk

“Sosyal sorumluluk” önceleri devlet tarafından üstlenilmesi gereken bir görev olarak görülürken iş dünyasının gelişmesi ile şirketlerin de yapabileceklerinin olduğu değerlendirilmeye başlanmıştır. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk olarak tanımlanan bir anlayış neticesinde resmi işlemlerini eksiksiz bir şekilde yerine getirirken gönüllü şekilde ve daha ileri seviyelerde insana ve çevreye yatırım yapmalıdır (Akatay, 2008: 98-112).

“Bireysel sosyal sorumluluk” kavramı ile kişinin sosyal hayata bakan yönü kastedilerek toplumdaki diğer bireylere karşı olan görevleri hatırlatılır. Yani kişi toplumdaki diğer üyelerin ihtiyaç ve beklentilerini düşünerek kendisinden beklenenleri yerine getirir ve diğer kişilerin çıkarlarının korunmasında rol alır (Çankaya, 2010: 17-26).

Bireysel sosyal sorumluluk, kişinin içinde bulunduğu toplumun değer yargılarına uygun, gönüllü bir şekilde ve karşılık ummadan hareket etmesidir. Eraslan (2011: 81-92) bireysel sosyal sorumluluğun niteliklerini şu şekilde aktarmıştır.

- “Bireysel sosyal sorumluluk, baskı uygulayıcı ve zorlayıcı faktörler tarafından gerçekleşmeye zorlanamayacak üst düzey bir davranıştır. Gönüllülük esasına dayanır. Bireyin, toplumun sorunlarına yönelik ilgi ve duyarlılık geliştirmesi ve bu sorunların çözümü için etkinlikler içerisinde olmasıdır. Bireylerin daha iyi bir toplum için gönüllü olarak katkıda bulunmalarını sağlayan bir kavramdır.”
- “Bireyin yakın çevresinden uzak çevresine kadar uzanan geniş bir yelpazedeki olaylar, durumlar, sorunlar karşısında bir farkındalık ve ilgililik halidir.”
- “Duyuşsal bir süreçten oluşur ve öğretilebilme özelliği vardır. Bireyin toplumun sorunlarını görmesi ve buna yönelik projeler gerçekleştirmesi, bireysel sosyal sorumluluğun artırılmasını sağlar.”
- “İşbirliğini içeren bir süreçtir. Bireysel sosyal sorumluluk, bir durum saptama değil sonuç elde etme sürecidir.”

- “Toplumun özel ve genel, geniş yelpazedeki bütün alanlarına yöneliktir. Eğitim, sağlık, çevre, güvenlik gibi genel alanların yanı sıra; insan hakları, hayvan hakları, kadın hakları, engelliler, tüketici hakları, afet durumlarında örgütlenme, beden eğitimi ve spor, el sanatları, kaynak israfının önlenmesi, emekliler, sokak çocukları, tarih, dil, kültür bilinci, yardımlaşma gibi özel alanlara yönelik de gerçekleştirilebilir.”

Bireysel sosyal sorumluluk konusunda üç ayaklı bir model önermiştir. Bu üç ayak şunlardır: etkinlik, yönetmelik ve kimlik. Etkinlik ile kastedilen şey sosyal sorumluluğun gereği olarak gerçekleştirilen aktivitelerdir. Yönetmelik ise gerçekleştirilen aktiviteler ve bunların yönetilmesi esnasında uyulması gereken kuralları ifade etmektedir. Kimlik kavramı ile sosyal sorumluluk çerçevesinde etkinlikleri gerçekleştirenlerin özellikleri, görevleri ve rolleri tanımlanmaktadır. Algılanan bireysel sosyal sorumluluk, bu üç faktörün güçlülüğünün bir ürünüdür (Akt. Eraslan, 2011: 81-92).

Bu eğitim modelini denemek amacıyla yapılmış, askerlerin kişisel sosyal sorumluluğu, işlerine bağlılığı, eğitim başarıları ve bireysel toplumsal sorumluluk seçmenlerin oy vermeye eğilimleri ve ilaç kullanımı ile eczacıların bireysel toplumsal sorumlulukları gibi konularda incelemeler yapılmış ve bu araştırmalarda birbiriyle bağlantılı sonuçlar bulunmuştur (Kohns ve Ponton, 2006: 16-27).

Schelenker ve arkadaşlarının ortaya koydukları sosyal sorumluluğun üç açılı yapısına dayalı olarak bireysel sosyal sorumluluğun aşamaları şu şekilde sıralanabilir (Eraslan, 2011: 81-92):

- “Sorunu hissederek farkına varma
- Sorunla ilgili veri toplama ve soruna yönelik farkındalığı geliştirme
- Çözüme yönelik ortaklar bularak etki alanını geniş bir yelpazeye taşıma
- Çözüme yönelik strateji oluşturma
- Stratejiyi uygulama
- Elde edilen sonuçları değerlendirme”

Bireysel sosyal sorumluluk ile ilgili somut örneklerle hayatın her aşamasında rastlamak mümkündür. Pek çok kişi kendi hayat anlayışı, ekonomik yeterliliği ve

hissettiği sorumluluk neticesinde yardım kuruluşlarına bağış yapmakta, paralarını harcamaktadır. Hatta kan bağışında bulunarak sadece parasını değil kanını ve canını iyi bir işe destek olmak için feda etmektedir. Bu davranışlar (çoğunlukla) samimiyet ve fedakârlık neticesinde gerçekleşmektedir. Bu erdemli davranışlar gönüllüğü ortaya koyan örneklerdir. Bunların birleşimi işe sosyal davranışlar ortaya çıkıp şekillenirken birey nasıl bir insan olduğunu kendisine ve topluma göstermiş olmaktadır (Bénabou ve Tirole, 2010: 1-19).

### **2.2.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramı, temel olarak tüm bireylerin ve kurumların çevreye ve topluma karşı yapması gerekenler olarak ifade edilse de kurumsal sosyal sorumluluk denildiğinde işletmelerin sosyal sorumlulukları anlamında kullanılmaktadır. İşletmelerin dünyayı daha yaşanabilir bir yer haline getirmek için faydalı faaliyetler yapması şeklinde de ifade edilen kurumsal sosyal mesuliyet, iş yerlerinin iktisadi icraatlarıyla ilgili çıkarlarının korunması olup, işletmelerin iktisadi verilerinin topluma tarafsız olarak paylaşılmasıdır (Özkoç, vd., 2005: 134-145). Bu yüzden; kurumsal sosyal mesuliyet iş yerlerinin kamuoyuna olan mesuliyetlerini ya da toplumun işletmeleri gerçekleştirmek mecburiyetinde bıraktıkları mesuliyetleri içerir (De George, 2008: 74-86).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramıyla ilgili kesin olarak kabul edilen bir tanım bulunmamakla birlikte, bu konuda literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Kurumsal mesuliyete ait ilk tanım Bowen (1953) tarafından gerçekleştirildiği kabul edilir. Bowen ‘sosyal mesuliyet; iş yapanların, normlara uyma, karar verme, kamuoyunun değerleri ve hedefleri doğrultusunda ortaya çıkan sorumlulukları gerçekleştirme yükümlülüğüdür (Bowen, 1953).

Literatürdeki bazı KSS tanımları şu şekildedir:

- Frederick’e (1960: 150-164) göre KSS, işletmenin kaynaklarını sadece kendi menfaati için değil; aynı zamanda toplumun menfaati için de gönüllü olarak kullanmasıdır (Kakabadse, vd., 2005: 277-302).
- Jones (1980: 59-67), Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı işletmelerin, hissedarlarının haricinde işletmelerin toplumdaki gruplar için birleştirici yasal anlaşmalarla öngörülmüş yükümlülüklerle sahip olmasıdır.

- Carroll'a (1991: 39-48) göre KSS, işletmelerin; iktisadi, legal, ahlaki ve hayırsever sorumluluklarının toplamıdır.

Bu tanımların yanında KSS, tarihsel değişimine göre iki biçimde tanımlanmaktadır: İlki Carroll'un yaklaşımıyla iş yeri sahipleri müşterilerine, çalışanlara ve kamuoyuna karşı mesuliyetidir. İkinci olarak, güncel bakış açılarıyla sosyal pazarlama içeriğinde toplumsal yasaları iyileştirecek davranışlar oluşturmaktır (Mohr, vd., 2001: 46).

- Karna vd., (2003: 848-871), göre, Kurumsal sosyal mesuliyet, sürdürülebilir iktisadi ilerlemeye yardımcı olması için yerlerinin, çalışanların, ailelerin toplumun ve yerel halkın yaşam standartlarını arttırmayı amaçlayan; kurumların gerçekleştirmeyi amaçladığı sözlerdir.
- Kotler ise; kurumsal sosyal sorumluluğu, toplumun sağlığını, güvenliğini ve refahını iyileştirmeyi amaçlayan bir davranış değiştirme stratejisi olarak ifade etmiştir (Kotler, 2000).
- O'Riordan ve Fairbrass (2008: 745-758) ise, toplumu oluşturan kişilerin refah seviyesinin artmasını öncelikle kurumun, ortak ilişkileri münasebeti sosyal ve kültürel etkenlere verdiği değerin bilinmesi şeklinde tanımlanmıştır.
- Kolodinsky, vd., (2010: 167-181) göre, KSS, teşkilatlanmanın kanunsal gerekliliklerini ve paydaşlarına karşı olan mecburiyetinin ötesinde; dâhili ve harici bağları ile etrafındaki ilişkileri göz önünde bulundurması ve aktif şekilde yönetmesidir.

Çeşitli kuruluşların sosyal sorumluluğa bakış açılarına göre de tanımlar bulunmaktadır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (World Business Council for Sustainable Development) kurumsal sosyal sorumluluğu; işletmelerin çalışanlarla, aileleriyle ve toplumla olan ilişkilerini sürdürmesi olarak tanımlamaktadır (Çetindamar ve Husoy, 2007: 163-176). Avrupa Komisyonu'nun tanımına bakılacak olursa, KSS; işletmelerin gönüllülük esasına bağlı olarak toplumsal konulara, örgütsel faaliyetleriyle ve sosyal paydaşlarıyla katkı sağlamasıdır (Aktan ve Börü, 2007).

Birleşik Devletlerde kar hedefi olmayan en değerli KSS Derneğinden biri olan Business for Social Responsibility' ye göre KSS, işletmenin sürekli olarak ahlaki, yasal, ticari ve varlığını sürdürdüğü toplumun ihtiyaçlarını karşılayan veya daha fazlasını yapan bir şekilde çalışması anlamına gelmektedir (Kotler ve Lee, 2006).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk tanımlarının içerdiği boyutlar aşağıda Tablo 1. de verilmiştir.

**Tablo 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Tanımlarının İçerdiği Boyutlar**

Boyutlar	Konu	Örnek Faaliyetler
Çevresel Boyut	Doğal Çevre	Daha temiz bir çevre çevresel yönetim İşletme faaliyetlerindeki çevresel kaygılar
Sosyal Boyut	İş ve Toplum arasındaki ilişki	Daha iyi bir toplum için katkı sağlamak Sosyal kaygıları iş faaliyetlerine entegre etmek Toplum üzerindeki etkileri dikkate almak
Ekonomik Boyut	Sosyo-ekonomik ve Finansal bakış açıları	Ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak Kârlılığı sürdürmek
Paydaşlar Boyutu	Paydaşlar	Paydaşlarla etkileşim Kurumun çalışanları, tedarikçileri, müşterileri ve toplum ile nasıl bir etkileşimde bulunduğu
Gönüllülük Boyutu	Hukukla açıklanamayan durumlar	Etik değerler bağlı Yasal yükümlülükler ötesinde gönüllük esası

**Kaynak:** “Dahlsrud, Alexander. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, S. 15.”

Kurumsal sosyal sorumluluk tanımlarının çoğunda dört ortak vurgulanmaktadır. Bunlar:

- Şirketlerin gelirlerini arttırması ve kazanç elde etmesi için görev ve sorumlulukları vardır.
- Kuruluşlar, sosyal problemlerin açıklanmasına destek vermelidir.
- Kuruluşlar sadece paydaşlarına karşı değil, aynı anda farklı tüm hissedarlarına karşıda mesuldürler.

- Kuruluşlar, sadece maddi değerlere değil; toplumsal değerlere de önem vermelidir (Bayraktaroğlu, vd., 2009).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili çıkarılabilecek en iyi sonuç; işletmelerin sadece ekonomik hedeflere odaklanmamaları gerektiği, bu hedeflere ulaşmaya çalışırken sosyal sorunların çözümüyle ilgili de çalışmaları gerektiği ve insani değerlere de önem vermeleri gerektiğidir.

### **2.3 Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi**

#### **Sanayi Devrimi Öncesi Dönemde Sosyal Sorumluluk**

Sanayi Devriminden önce toplumsal yasalar, kurallar ve iş hayatı kişilerin kendi inisiyatifinde olan bir durumda yönetilmekteydi. Bu devirdeki davranışlarda en etkili olanlar ahlaki yaklaşım ve Hammurabi kanunlarıdır. Hammurabi kanunları, sosyal sorumluluk anlamında tüketiciyi koruma adına düzenlenmiş olan en eski kanun olarak bilinir. Bu kanunlar, işçi-işveren, tüccar-müşteri ilişkilerini düzenlemiş ve ticaret hayatına yönelik bazı sistemlere açılım sunmuştur. Ünlü düşünür Eflatun da, bu sorumluluk projesinden ilk bahseden kişi olmuştur. Yine Eflatun, yöneticilerin toplum çıkarımı ve ekonomik konulardaki faydaları her şeyden üstün tutmaları gerektiğini söylemiştir. Aristo da bu konuyu ahlak açısından değerlendirmiştir (Ören, vd., 2012).

Medeniyetlerin ve dinlerin doğuşu ile sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıktığı da söylenebilir. Diğer bir deyişle insanların bir arada yaşaması ve toplum anlayışı ile sosyal sorumluluk kendiliğinden oluşmaya başlamıştır. Din ekseninde konuya yaklaşıldığında bu kavramın daha da güçlendiği görülmektedir. Genel olarak tüm dinlerde insanlara iyilikte bulunma, çevreyi ve doğayı koruma, başkalarına saygılı olma, adalet, hak ve hukuk gibi kavramlar vurgulanmaktadır (Taşkan, 2003).

Hız. Musa, “On Emir” ile bu sosyal sorumlulukları ön plana çıkaran bir peygamber olarak tanınmıştır. Hıristiyanlıkta sosyal sorumluluk ile ilgili görüş ve düşünceler, kilisenin öncülüğünde dile getirilmiştir. İslamiyet’te ise, sosyal yönetim düşüncesinin ağır bastığı bir dönemde gelişmiş ve toplumda muhtaçlara yardım amacıyla vakıflar, hayır kurumları kurulmuştur (Taşkan, 2003).

16-18. yüzyıllarda Avrupa kıtasında Merkantilizm oldukça yaygındı. Merkantilist düşünce yapısında devlet güç sahibi olduğu için her konuda olduğu gibi sosyal sorumluluk bakımından da karar merkezidir. Bu yıllar arasında işlerini yürüten şirketlerin bulunduğu ekonomik sisteme “merkantilizm” denilmiştir. Bu sistem aynı zamanda bulyonizm olarak da isimlendirilmiştir çünkü bir devletin ekonomik istikrarının değeri o devletin işlediği altın ve gümüş kadardır (Bir, 2008).

Bu dönem içerisinde işletmeler temel olarak kendilerini kurmuş olan ulus devlete karşı sorumlu olmuştur. İşletmelerin sosyal sorumluluğu, işletme ve toplum veya ulus devlet arasında yapılmış bir sözleşmeden doğmuştur. Devlet, ulusun genel ve kamusal çıkarlarının devam ettirileceğine dair yasal ve siyasi garantör olarak hareket etmiştir. İşletme, ulusal sınırları dışında ticari faaliyet gösteriyor olsa dahi bu kendini sadece ulusa karşı sorumlu hissetmiştir (Ferrer, 2005).

Batı’da yukarıda bahsedildiği gibi bir durum varken Doğuda İslam aydınları eşit ve liberal ekonomi düşüncesini desteklemektedirler. İslami aydınlar hükümetin ekonomik yaşama sürekli müdahalede bulunmasının kişinin girişimciliğini engelleyeceğini ve refah düzeyini kişilerin başarılarıyla yükseltebileceğini söylüyorlardı. Toplumdaki kişilerin ticari aktiviteleri devam ettirmesi ve bu aktivitelerin kontrol edilmesi günümüzdeki sosyal devlet görüşüne de uyar. Anadolu’da ise Ahilik ve Lonca fikri, iş disiplini bozmamak için önemli açılımlar oluşturmuştur ve hem yardıma muhtaçları muhafaza etmek hem de uğraştaki usulsüzlüğü engellemek açısından sosyal sorumluluk düşüncesinin temeli olmuştur.

Sanayi İnkılabı öncesindeki tarihi kısaca özetlersek, işletme konseptinden bahsetmenin çok mümkün olmadığını ve sosyal sorumluluk düşüncesinin de kitlesel değerler, örf, adet ve gelenekler, din ve kültürel yapıdan etkilendiğini söyleyebiliriz.

### **Sanayi Devrimi Sonrası Dönemde Sosyal Sorumluluk**

James Watt’ın buharın gücünü enerji kaynağı olarak kullanması, mekanikleşmenin çoğalması ve Adam Smith ile harekete geçen standart ekonomik düşüncenin gittikçe daha çok özümsemeye başlaması sanayileşme geçişindeki önemli noktaları meydana getirmiştir.

Bu tarihteki işletme terimi ortaya çıkmaya başlamış ve bunlarda ekonomik hayatta birçok değişim meydana getirmiştir (İslamoğlu vd., 2006). Kurum sosyal sorumluluğunun ikinci dönemi sanayileşme dönemidir. Bu zamanda Adam Smith (1723-1790) merkantilizmin sanayileşme için uygunsuz olduğunu savunmuştur.

Aynı zamanda daha çok devlet denetimi düşüncesine karşı çıkmıştır çünkü bu tip bir sistem sadece birkaç seçilmiş monopol vermekte ve tam rekabet ve serbest ticaretin iştahını kesmektedir. Bu sebeple Smith, serbest girişimin faydalarını gerçekleştiremediklerinden işletmelerin özel ticari imtiyazlarına karşı gelmiştir. (Aktan ve Börü, 2007).

Serbest piyasa ekonomisi sanayileşme ile meydana gelmiştir. Yirminci yüzyıl başlarında, işletmeler şirketle ilgili konularda devlet yaptırımlarını tamamen önleyemeseler de en aza indirmeye kararlıydılar. İşletmeler bu sayede devletin zorladığı değil gönüllü bir şekilde veya kendilerince yaptıkları sosyal sorumluluk düşüncesini edindiler (İslamoğlu vd., 2006). Hem hissedar hem de yönetici olan çokça zengin kişi ve aileler, hayırseverlik ve diğer sosyal sorumluluk faaliyet tipleri ile epey ilgilendiler. Devlet bu tip kişi ve kurum faaliyetlerini desteklemek ve ödüllendirmek için büyük bir çaba gösterdi ama devletçe yapılan düzenlemeler uygunsuz ve verimlilik karşıtı olarak görüldü. Kurumsal sosyal sorumluluk, bu yüzden, bireysel işletme sahiplerinin onayına bırakıldı (May, Cheney ve Roper, 2007).

Endüstrileşme ile ağırlık kolektivizmden merkantilizme, yani bireyciliğe geçti. Kurumsal girişim ve mesuliyettense bireysel girişim ve mesuliyeti teşvik edildi. Kuruluşlar “fert için faydalı olan topluma da faydalı olmalıdır” telkini ile yönlendirildi (Mucuk, 2001).

Bu zamanda, hayırseverlik, işletme sosyal sorumluluğunun hâkim temeli kalmıştır. Diğer herhangi bir temele ilgi fazla değildi. Dahası, teknolojiye ve ölçüm sistemlerindeki bilimsel ilerlemeler ile hayırseverliğin kendisi kontrol edildi ve hatta işletme için genel verimli geri dönüş olarak vasıflandırıldı. Olağan bir şekilde, bu zamanda, zenginlerin sosyal hayatın pek çok alanındaki gönüllüğü serbest girişim tarafından alakalı sosyal ihtiyaçların giderilmesi için daha çok devlet katılımını desteklemek yönünde özendirilen bir değerdi. Baskı ve sorumluluk devletten



vatandaşlara en çok yararı olacak şeylere işletme sahiplerinin ve yöneticilerinin katılımını isteyen yerel topluma kaydı (Aktan ve Börü, 2007).

2. Dünya Savaşı sonrasında özellikle Batılı ülkelerin ekonomilerinde önemli değişimler meydana gelmiş ve işletme verimliliğini artırabilmek için eğitime ayrılan materyaller arttırılmıştır. Savaş sonrası dönemde işletme içinde ve dışında çeşitli baskı grupları oluşmaya başlamış ve bu gruplar işletmelerin sadece kar odaklı bir anlayış yerine çalışanların da amaçlarını benimseyen bir anlayışla hareket etmelerine yol açmışlardır. Yaşanan gelişmeler de işletmelerin sosyal bir sistem olarak değerlendirilmeye başlanmasını sağlamıştır (May, Cheney ve Roper, 2007).

2. Dünya savaşı sonrası ekonomide yaşanan canlanma rekabeti de beraberinde getirmiştir. Bu yarışta yer almak isteyen şirketler gelen talepleri karşılama noktasında önemli çabalar sarf etmiştir. Bunun yanında güvenli istihdam sağlanması konusu da gündeme gelmiştir (Albay, 2010: 213-235).

Savaş sonrası kurulan Birleşmiş Milletler örgütünün ortaya çıkardığı insan hakları bildirgesinde yer alan bireysel hak ve özgürlükler devam ettiğinde de bireyin toplumsal, siyasal ve örgütsel gücü arttı ve kişi eskisi gibi tek olarak değil bağlı bulunduğu meslek örgütlerinin içinde yer alarak daha da güçlenmiştir. Bu dönemde sosyal sorumluluk kavramının işletmelerin yönetiminde yer bulduğu görülmüştür. Özellikle işletme çıkarlarının kamu çıkarlarından ayrı düşünülmesinin doğru olmayacağı düşüncesinin iş adamları tarafından benimsenmesinin bunda büyük etkisi olmuştur (Karahana, 2006).

Günümüzde artan iletişim ve ulaşım kabiliyetlerinin de katkısı ile bu alandaki toplumsal duyarlılığın arttığı, kamuoyu ilgisinin yöneticilerin ve şirketlerin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğine yöneldiği görülmektedir. Başlangıçta şirketler ihtiyaçların giderilmesini sağlayan ekonomik yapılar olarak görülürken bu anlayışın değiştiği ve şirketlerin sosyal kurumlara dönüştüğü öne sürülmektedir. Modern anlamda bir işletme bir kişi veya bir grubun çıkarına hizmet etmekten fazlası haline gelmiştir. İşletmelerden aynı zamanda toplumsal birer kuruluş olarak etkileşimde olduğu birimlere ve çevresine katkı sağlaması beklenmektedir (Albay, 2010: 213-235).

## **2.4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları**

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı hakikatte müessese ile cemiyet arasında içtimai bir uyuşma ve sözleşme yaklaşımı arz etmektedir. Bu içtimai sözleşme yaklaşımı iki ya da ikiden çok kişi ya da teşkilatın ortamlarındaki etkileşimden ötürü beliren umutların muvazenesini temin etmektedir. Müessese ile cemiyet arasındaki sözleşme, menfaat elde etmek gayesiyle üretim etkinliğinde bulunan müessesesin kendisini, içinde olduğu ve kaynaklarından yararlandığı cemiyetin umutlarıyla sınırlandırması biçiminde gerçekleşmektedir. Fakat bu sözleşmenin merkezi müessese mi yoksa cemiyet mi olacağı üzerine değişik fikirler ortaya atılmaktadır.

İşletmelerin içtimai mesuliyetleri ile ilgili yaklaşımlarının genellikle iki bölümde ele alındığı görülmektedir. Bunlar “klasik yaklaşım” ve “modern yaklaşım” biçiminde ele alınmaktadır.

### **2.4.1 Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışı**

Klasik ekonomik yaklaşımı, kurumsal stratejilerin içtimai mesuliyet görüşüne yer vermemesi ya da nadiren yer vermesi üzerine kuruludur. En önemli mümessili Friedman'dır. Bu konudaki görüşleri hissedar yaklaşımı ya da serbest pazar yaklaşımı olarak isimlendirilir.

Friedman'a göre, bir işletmenin ana mesuliyeti kanunlara itaat ederek kazanç elde etmektir. Etik mesuliyetler serbest pazar düzenindeki işletmelerin değil, düzendeki “görünmez elin” içinde bulunmaktadır. Friedman 1970'li yıllarda işletmelerin temel mesuliyetinin ortaklarına yönelik belirlenmiş ve yöneticilerin kazanç gayesi olmayan amaçlar için harcama yapmalarının işletmeye ilave vergiler getirmek olduğunu ve işletmenin ekonomik sorumluluklarının ötesinde gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının pazar ekonomisinin verimliliğine zarar vereceğini iddia etmektedir (Koçoğlu, 2016). Klasik yaklaşım genel anlamda, sadece ekonomik faktörlerin esas alındığı; fakat insani değerlerin çok fazla dikkate alınmadığı bir yaklaşım olarak görülmektedir.

### **2.4.2 Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışı**

İşletmelerin devamlı etkileşim içerisinde bulunduğu toplumun bütünü ile çevrenin problemlerine duyarlı olmayı ve bunlara çareler bulmayı amaçlayan, modern

kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı, işletmeler ve toplum için çok önemli bir konu haline gelmiştir. Çünkü işletmelerin ve toplumun karşılaştığı problemler yalnızca ekonomik problemlere indirgenmemelidir. Bu yaklaşımda, işletmelere, “örgütsel amaçlarının çok ötesinde” çeşitli toplumsal amaçlar yüklenmektedir (Altınoğlu ve Saraçoğlu, 2013: 82-105).

Modern ekonomik görüşe göre; işletmelerin başlıca içtimai mesuliyeti klasik ekonomik yaklaşımdakine benzer olarak kazançların en üst seviyeye çıkarılması olarak kabul edilir. Ayrıca, içtimai mesuliyetin ileriki dönemlerinde ortaya çıkan cemiyetin refahın muhafaza edilmesi ve artırılması da esas alınmaktadır.

Modern yaklaşım, pazar koşulları içerisinde işletmenin menfaat grupları arasında değişen muvazenelerden etkilenen bir yaklaşımdır. Başka bir ifadeyle; bilhassa tüketicilerin muhafazasına yönelik faaliyetlerin yayılmaya başlaması, çevreyi korumaya yönelik uygulamalar, işletmeler üzerinde ciddi bir tahakküm faktörü olarak yer almıştır. İşletmelerde Toplam Kalite Yaklaşımı gibi uygulamaların ortaya çıkması ve pazarlama çalışmalarının tüketici merkezli hale gelmesi, işletmelerde içtimai mesuliyet faaliyetlerinin daha geniş açıdan ele alınmasını sağlamıştır.

## **2.5. Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlişkilendirilen ve Karıştırılan Kavramlar**

### **2.5.1 Sosyal Sponsorluk**

Sosyal sponsorluk, içtimai mesuliyetten başka bir kavram ve başka bir çalışma alanıdır. Sponsorluk, işletmenin sıradan icraatlarının direkt bir bölümü olmayan, lakin işletmenin girmekle ticari faydalar elde edebileceği olay ya da faaliyetlere para veya malzeme temin etmesidir. Günümüzde endüstri müesseselerinin büyük alaka gösterdiği "Destekleme ve koruma yapmanın modern bir şekli" olan sponsorluk, prensip olarak alma ve verme düşüncesi üzerine inşa edilmiştir.

Sponsorlukta destekçi, verdiği para ya da malzeme karşılığında, destek yaptığı şahıs ya da müesseseden mukabele bekler, bu mukabele, şahısların tanıtımlarda ürünü veya müesseseyi takdim etmesi ya da müsabakalarda marka isminin gösterilmesini sağlamak şeklinde olabilir. Karşılıklı çıkarlar sebebiyle, detaylı bir şekilde tasarlanmış hamlelerin yapılması ve bir sözleşmeyi zaruri kılan sponsorluk faaliyetlerinde, gelecek karşılığı ihtimale bırakarak bu etkilerin kendiliğinden

oluşmasını ummak mevzu bahis değildir. Bilhassa, sponsorluk, profesyonel bir iletişim vasıtası olarak yararlanılacaksa, atılacak bütün adımlarla alakalı vaziyet çözümlenmesi yapılmalı, gayeler saptanmalı ve organize şekilde yürütülerek denetim yapılmalıdır.

Sponsorlukla ilgili bazı kurallar da mevcuttur. Bu kurallar, sponsorluk ve sosyal sorumluluk arasındaki farkları belirlemede de yol gösterici niteliğindedir. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Sponsorluk yardım olarak anlaşılmalıdır. Sponsorluk değer oluşturmaya yönelik bir etkinliktir. Lakin bu etkinliğin sponsorluğu istenen firmalara iyi bir şekilde izah edilmesi gerekir.
- Şirketlere verilen sponsorluk önerilerinin şirket amaçlarına uygun olması gerekmektedir.
- Sponsorlukta zamanlama en önemli kavramlardan biridir.
- Uygun sponsorluk dilimi, 18 -24 aydır.
- Zamanımızda sponsorluğun reklamlardan daha çok "değer" kattığı haller vardır.
- Bir firmanın değişik faaliyetleri, farklı sponsorluklar eliyle pazarlanmalıdır.
- Sponsorlukta en etkili satış, etkinliklerin başlığını satmaktır.

Elbette sponsorluğun da cemiyete yararı bulunmaktadır. Sponsorların temin ettiği destekle gerçekleşmesi mümkün görünmeyen birçok faaliyet gerçekleşmektedir. Ancak KSS, müesseselerin yalnız bazı (sanat ve kültür, eğitim, spor ve serüven gibi) alanlardaki faaliyetlere, bu faaliyetleri bir sivil toplum kuruluşu da ifa ediyor olabilir, maddi ya da manevi destek sağlamasından çok, bu etkinliklerde kendisi yer alması, planlaması olarak tanımlanabilir.

Sosyal sponsorluk denince akla ilk olarak eğitimsel, sağlık hizmeti sunma ve çevreyi koruma üzerine faaliyetler gelmektedir. Eğitim alanında yapılan faaliyetler bu anlamda önemli bir yere sahiptir. Okullara eğitsel anlamda kaynakların sağlanması, bursların verilmesi, yurt gibi barınma ihtiyaçlarının giderilmesi akla ilk gelen örneklerdendir (Aydede, 2001: 21).

Eğitim sponsorluğu sayesinde kuruluşlar mevcut veya potansiyel hedef kitleleriyle iletişim kurma olanağı elde edebilir. Eğitim alanında herhangi bir faaliyetin veya kuruluşun sponsorluğunu yapan firma adını üniversitedeki bir kürsüye veya eğitim kuruluşuna verebilir ya da malzeme desteğinde bulunmuşsa adının bunların üzerlerine yazılmasını sağlayarak ya da sponsor kuruluşun adıyla anılmasını sağlayarak kendini öğrenciye tanıtabilir. Sosyal sponsorlukla ilgili yukarıda belirtilen bilgilerden sonra, sosyal sorumluluk ve sosyal sponsorluk arasındaki temel farklılıkları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz:

- Kurumlar, KSS faaliyeti içinde yer alırken, kendi etkinlik alanları ile sosyal mesuliyet gösterecekleri etkinli alanının tamamen aynı olması zarurietini beklemezler. Hâlbuki sponsorlukta bu etkinlik alanlarının ahengine dikkat edilmektedir.
- KSS projelerinde süreklilik gereklidir. KSS projeleri aralıksız en az iki yıl süreyle devam eden projeler iken, sosyal sponsorluk projeleri belli bir zaman diliminde tekrarlanan yani yılın her anında çalışmaları süren projeler değildir.
- KSS projeleri esas manasıyla toplumsal yararı gözetip bu manada bir beklenti içinde bulunmazken, sponsorlukta kurumun bir beklentisi bulunmaktadır.
- Sponsorluğu, yardımseverlikten ayıran üç mühim husustan bahsedilebilir.
- Sponsor yaptıklarına karşılık, sponsore edilenden de bir mukabelede bulunmasını bekler.
- Sponsorluk etkinliklerinin kazanç, malzeme sağlayabileceği gibi hizmet olarak da karşılığı olabilir.
- Sponsor, yaptığı katkının, panolara firma logosunun bulunması, elbiselerin üzerine baskı vb. şekillerde basında açıklanmasını ister.

### **2.5.2 Sosyal Duyarlılık**

1970’li yıllarda iş dünyasının toplumdaki rolü tartışmalarına yeni bir düşünce tarzı eklenmeye başladı. Bu düşünce değişikliği, “sosyal sorumluluk” kavramı yerine her geçen gün artan bir şekilde “sosyal duyarlılık” kavramının kullanılmaya başlamasıdır. İşletmelerin sosyal başarısı için zorunlu olarak nitelendirilebilecek olan, işletme ve toplum ikilisi, felsefi ve etik bir kavram olan “sosyal sorumluluk” kavramından, hareketle ve işletmenin sosyal baskılara tepki üretme kapasitesi olarak

tanımlanan “sosyal duyarlılık” kavramına geçişi yaşıyan bir değişim içerisine girmektedir. Ancak, sosyal sorumluluğa çok yakın bir kavram olan sosyal duyarlılık, daha yeni ve en basit anlamıyla, “işletmenin operasyonlarını ve politikalarını hem işletme hem de toplum için faydalı olacak bir sosyal evre içinde düzenleyebilme yeteneğidir” (Frederick, 1994: 150-164).

Sosyal duyarlılık; idarecilerin sosyal mesuliyet alanlarını evvela tahminde bulunabilmesi, saptayabilmesi ve idare edebilmesi için örgütsel karar verme zamanlarının iyileştirilmesini anlatır. Bu nedendir ki, bir kuruluşun içtimai alanındaki problemlere ve bazı zorluklara reaksiyon verme ya da problemlere cevap bulma kabiliyetidir. Sosyal duyarlılık, kuruluşların içtimai problemlere çözüm bulmak amacıyla verdikleri reaksiyonların çabukluğu ve doğruluğuna bakmaktadır. Diğer rgt tipleri açısından da sosyal duyarlılığının önemli olduğu unutulmamalıdır. Örneğin; kâr gayesi olamayan hastaneler ile okulların, çeşitli çıkar gruplarının beklentilerindeki değişimleri takip etmesi ve bu değişimleri yakalama çabası içinde olması ciddi bir mesuliyettir (Frederick, 1994: 150-164).

Sosyal duyarlılık zamanla başka çevrelerce kurumsal sosyal duyarlılık olarak tabir edilmiş olup sosyal duyarlılığın kurum olarak değerlendirilmesidir. Kurumsal sosyal duyarlılık, bir şirketin kazanç gayesi doğrultusunda yaptığı etkinlikler sırasında vereceği hükümler ve yapacağı tatbikatlarda, bu hüküm ve tatbikatlardan etkilenecek olan kesimlerin göz önünde bulundurulması manasına gelmektedir. Kurumsal sosyal duyarlılık, herhangi bir dış müeyyide olmadan şirketlerin kendiliğinden kararlar alarak bu hususta tedbir almasını ve hissedarları koruyucu önlemleri faaliyete geçirmesini anlatmaktadır.

### **2.5.3 Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği**

Köken olarak Eski Yunan'a kadar uzanan etik kelimesi Ahlak, ahlakla ilgili anlamına gelmektedir ama aralarında ayrımlar bulunur. Etik ve Ahlak arasındaki tefrika: Etik daha fazla ahlak üzerinde tartışır müzakere eder, sorgular, tefekkür eder, hüküm verir, Ahlak yerel, Etik evrenseldir. Doğruyu yanlıştan ayırabilmek gayesiyle ahlāk teriminin doğasını idrak etmeye çalışır. Etiğin batı ananesi kimi zaman ahlāk felsefesi şeklinde de ifade edilmiştir. Türkçe ahlak bilimi şeklinde ifade de edilmiştir. Ayrıca Türkçede etik kelimesi ahlak kelimesi ile anlamdaş olarak da kullanılır. Bu

nedenle iş etiği ve iş ahlakı aynı amaç doğrultusunda kullanılan birer kavramdır (Harman, 2010).

Günümüzün iletişi teknolojileri ve yüksek eğitim seviyesine sahip toplum yapısı göz önüne alındığında işletmeler sadece üretim faaliyetinde bulunmakla yetinmemelidir. Üretilen ürün veya hizmetlerin müşteriye sunulmasında etik ön plana çıkan kavramlardan biridir. Özellikle kendisini müşteri yerine koyarak empati kurarak taleplere karşı hassas davranan şirketlerin etik konusunda zorlanması beklenmeyecektir (Bozkurt, 2004).

#### **2.5.4 Sosyal Pazarlama**

Üretim imkânlarının hızla gelişmesi ve çeşitlenmesi nedeniyle satın alma kararını veren tüketicinin karşısına birden fazla seçenek çıkmıştır. Bu nedenle üreticiler geleneksel üretim anlayışlarını değiştirerek, tüketici ihtiyaçlarını belirleyecek konumda üretim yapmaya geçmişlerdir.

Lokal pazarların yerini küresel pazarların alması ile beraber yaşanan rekabetin yoğunluk durumu da artmıştır. Yaşanan bu rekabet ile tüketicinin ihtiyaçlarını karşılayarak işletme amaçlarını gerçekleştirme anlayışını hedefleyen bir anlayışı doğurmuştur. Sosyal pazarlama olarak açıklanan bu anlayış ile birlikte işletmeye çok yönlü sosyal sorumluluk gücü yüklemekte ve işletmenin amaçlarını kısa-uzun dönemler halinde, birey-toplum çerçevesinde ihtiyaç karşılayarak gerçekleştirmelerini istemektedir (Demirdöğen ve Bilgili, 2004: 151).

Kişilerin ve toplumun gereksinimlerinin hızla değişerek gelişmesi, ihtiyaçları karşılama çabasındaki işletmelerin yönetimini, gelişen sosyal pazarlama anlayışının kuralları çerçevesinde yerine getirmeye zorlamaktadır. Kısaca sosyal pazarlama; pazarlama karmasının unsurları olan; ürün planlama, fiyatlandırma, iletişim, dağıtım ve pazar araştırması gibi araçları kullanarak sosyal düşüncelerin toplum tarafından kabul edilmesini kolaylaştırıp, etkileyecek programların tasarlanması, uygulanması ve kontrolünün sağlanmasıdır. Sosyal pazarlama çabası, onu destekleyen kişi, örgüt ve kuruluşlardan bağımsız bir şekilde, belirli bir fikri veya davayı oluşturduktan sonra devam ettirmek ve bu fikir ya da davaya karşı anlayış ve tutumları değiştirmektir (Tek ve Özgül, 2005).

### **2.5.5 Kurumsal Hayırseverlik**

Kurumsal hayırseverlik kavramsal anlamda yeni değildir ve tarih akışı içerisindeki toplumlarda bugünkü anlamıyla olmamakla beraber çeşitli anlamlar kazanmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk, dini anlamlarla özdeşleştirilip dini motifler aracılığı ile hayırseverlik kültürü olarak gelişim göstermiştir. Dini değerler ile bir bütün halinde ilerleyen güçlü bir hayırseverlik kültürü gelişmiştir. Hayırseverlik ve sosyal sorumluluk birbirine benzer kavramlar olarak değerlendirilebilir. Modern yönetim anlayışıyla harmanlanmış kurumsal sosyal sorumluluk ile hayırseverlik arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. KSS, şirketlerin iş stratejileri ile ortaklaşa ilerleyen bir değerdir. Hayırseverlik ise, toplumun yararına yönelik çalışmaların yapıldığı ancak sonuçlarının şirket açısından değerlendirmeye alınmadığı bir kavramdır. Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk konusunda kanuni düzenlemeler olmadığı halde çoğu işletmeler tarafından yaygınlık kazanmasının temel sebebi sahip olunan hayırseverlik kültürüdür (Demirdöğen ve Bilgili, 2004: 151).

### **2.6 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri**

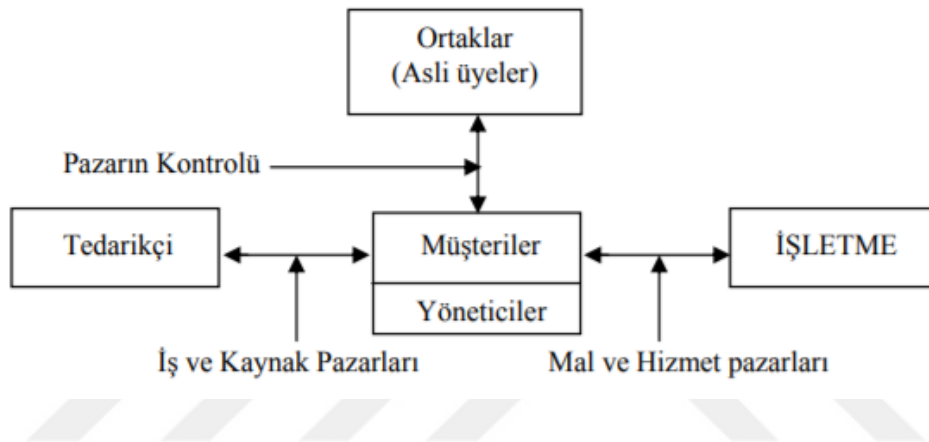
Sosyal sorumluluk açısından işletmeler çok sayıda model kullanabilmektedir. Bunlardan bazıları sosyal sorumluluk unsurlarını tarihsel süreç açısından değerlendirirken, bazıları sosyal sorumluluk unsurlarını ve sosyal sorumluluk alanlarını kullanarak kavramı açıklamaya çalışmaktadır. Bu modeller; Keith Davis’in Sosyal Sorumluluk Modeli (1973), S. Parakash Sethi’nin Sosyal Sorumluluk Modeli (1975), Robert Ackerman’ın Sosyal Duyarlılık Modeli (1976), Archie B. Carroll’un Üç Boyutlu Sosyal Performans Modeli (1979), Thomas J. Zenisek’in Sosyal Performans Modeli (1979), Stewen L. Wartick ve Philip L. Cochran’ın Kurumsal Sosyal Performans Modeli (1985), Archie B. Carroll’un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi (1991), Modeli, D. Wood’un Sosyal Performans Modeli (1991), Diane L. Swanson’un Sosyal Performans Modeli (1995), Archie B. Carroll ve Mark Schwartz’ın Üç Alanlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli (2003) ve Philip Kotler’in Altı Seçenek Modeli (2006) şeklinde sıralanabilir. Aşağıda bu modellerden bazılarını kısaca değinilecektir.



## 2.6.1 Milton Friedman Hissedarlar Modeli

Milton Friedman'ın paydaşlar modeline göre işletmeler kendi örgütsel amaçları dışında herhangi bir sorumluluk altına girmemelidir. Verimli çalışma ile kazanç elde eden işletmelerin zaten bu sayede topluma karşı olan sosyal sorumluluğunu da yerine getirmiş olacağını ifade etmektedir (Stoner ve Freeman, 1992).

Şekil 1. Friedman'ın İşletme ve Sorumlulukları Kavramı



**Kaynak:** “Seyfi Top, Akın Öner, İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 7, 2008, ss. 97-110. s.100”

Milton Friedman (1970), işletmelerin gelirini artırmak için karların dağıtılmadan iç finansmanda kullanılması ile gelişerek yeni yatırımlar oluşturacağını, toplumdaki ekonomik refahın yükselmesiyle birlikte yeni işlerin ortaya çıkarak yeni ürünlerin üretimine olanak sağlayacağı görüşünü savunmaktadır. (Şahin, 1984: 1-20). “İşletmenin tek sorumluluğu vardır, o da karlarını maksimize etmektir.” diyen Friedman (1970), mevcut olan hukuki kurallar ve etik anlayışı içerisinde toplum için yapılabilecek hizmetler arasında en iyisi olduğunu belirtmiştir. Friedman ayrıca işletmelerin insan refahı için esas olan kıt kaynakları ekonomik kurallara göre etkin bir şekilde kullanması ile topluma karşı olan sosyal sorumluluğunu yerine getirebileceğini söylemiştir. (Baron, 1993). Bu görüşe göre bir işletme sosyal sorumluluğu, oyun kurallarının izin verdiği kadarıyla, açık ve özgür bir rekabet sağlayarak, karı arttırma amaçlarına yönelik olarak kullanılmalıdır (Arıkan, 1995: 171-180).

## 2.6.2 Keith Davis Sosyal Sorumluluk Modeli

Keith Davis, sosyal sorumluluk modelini beş ana varsayım ile açıklamaya çalışmıştır. Davis modelinde sosyal sorumluluğu hem toplum refahını hem de işletme menfaatini koruyan ve yükselten önlemleri açıklayarak, bir işletmenin bu önlemleri niçin, nasıl ve neden almaları gerektiğini söylemiştir.

Sosyal sorumluluğun kaynağı işletmelerin sosyal gücüdür: “Sosyal Sorumluluğun Demir Kanunu” olarak açıkladığı bu ilkeye göre, işletmeler ellerindeki gücü uzun dönem içerisinde topluma yararlı bir düşünce yapısıyla kullanmadıklarında bu gücü zamanla kaybedeceklerini anlatmaktadır. İşletmeler sahip oldukları ekonomik girişim rollerinin yanı sıra sosyal açıdan toplumun güvendiği organizasyonlar halinde olmalıdır. Toplumun kaynağını ve yeteneğini yönetme amacına sahip bu organizasyonların temel görevi organizasyon sahipleri, tedarikçiler, müşteriler veya bünyesinde çalışanları hedeflemekle kalmayıp, toplumun bu konu üzerindeki taraflarına da sosyal sorumluluk yükleyen bir davranış halini alması gerekmektedir (Davis, 1997:46-51)

Toplum için yapılan faaliyetlere açık olması (Açık İletişim): İşletmeler, toplumdan dönüt almaya açık olan ve toplum adına yaptığı faaliyetler açısından topluma bilgi veren iki uçlu bir iletişim sistemi olarak faaliyet göstermelidir. Bu nedenle işletmeler, toplumun refahına yönelik çabaların sürdürülmesi ve iyileştirilmesi için yapılan faaliyetler açısından, toplumsal çevre temsilcileriyle açık bir iletişime sahip olmalıdır. İşletmeler, toplumun sosyal ihtiyaçlarına ve isteklerine cevap verebilecek güç, bilgi ve beceri kaynaklarına sahip olmalı ve sosyal sorunlara hassasiyet göstermelidir (Gemici, 2010).

Sosyal sorumlulukların oluşturacağı maliyetler: İşletmeler yaptıkları etkinlikler sonucu ortaya çıkan ürünlerin sağlayacağı getiriler ile oluşturacağı sosyal problemlerin de maddiyatını her yönüyle toparlayarak, gelecekleri için oluşturacakları sosyal sorumluluk projeleri hakkında hüküm vermelidirler. İşletmeler sosyal sorumluluk yaklaşımlarını göstermeden önce detaylı bir maddiyat çözümlemesi yaparak, öncelikli olarak süregelen etkinliklerle bunu kararlaştırmalıdır. Sosyal sorumluluk projeleri için bunu gerçekleştirme zamanı işletmeye sosyal maddi durumu da gerçekleştirecektir. Bunun neticesindeki asıl

problem oluşan maddiyatın sosyal yarara göre ne kadar fazla olup olmayacağı durumudur (zpek, 2005).

Sosyal sorumluluklar kullanıcılar tarafından karşılanır: Bu düşüncede işletmenin devam ettirdiği faaliyetlerden dolayı oluşacak sosyal maliyetlerin, müşterilere doğrudan olmadan nasıl yansıtılacağı savunulmaktadır. İşletmelerin yarar sağlayan bir organizasyon olmasından dolayı herhangi bir maddi kazanç sağlamadan tümünü göstermesi gereksizdir. Bundan dolayı işletmelere, toplumsal olarak ne kadar yarar sağlarsa aynı Şekilde müşterilere bunun yansıtılması gerekir (Taşlıyan, 2012: 23-42).

Tüzel kişilik olarak işletmenin sosyal sorumlulukları: İşletmeler, kendilerinden kaynaklanmayan bir sorunu çözmek için gerekli kişilere sahip ise; o sorunu çözerken topluma da yardım etmelidirler. İşletmelerin asıl görevi sorun çözmek değil, tüzel olarak işletmelerin kendi alanlarının dışında kalan sosyal problemleri çözmektir. Bu Şekilde işletmeler, toplumsal bir durumdan bireysel duruma geçişe büyük bir artış göstermiş olacaktır (zpek, 2005).

### **2.6.3 Archie B. Carroll Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli**

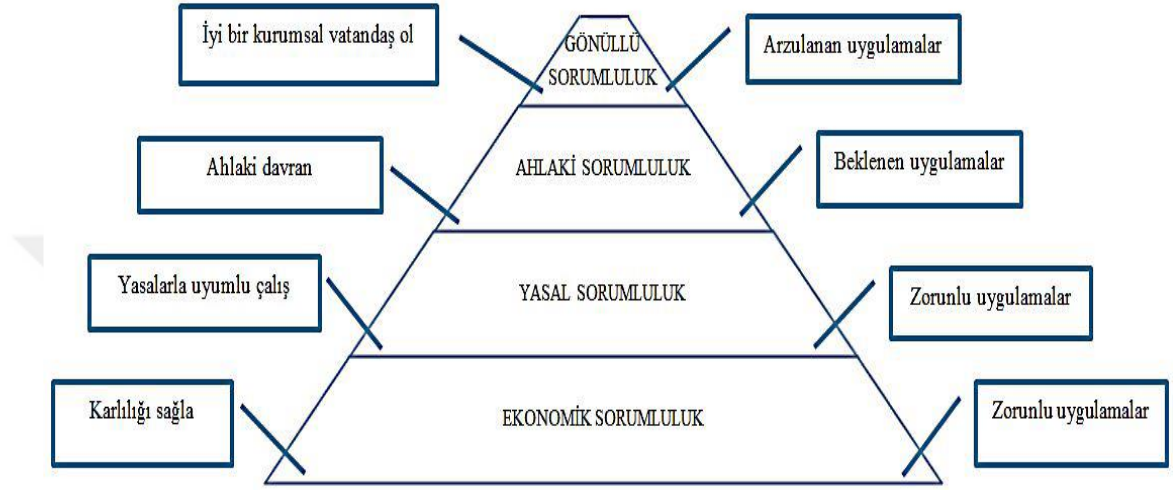
Carroll (1979: 497-505), “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramını kullanan araştırmacılar arasında ilk sıralarda yer almaktadır. Eels ve Walton bu ifadeyi daha önce kullanmış olsa da Carroll ve daha sonra gelenler kavramın yaygınlaşmasını sağlamıştır. Carroll, Şirketlerin mevzuat ve ekonomi ekseninden ayrı olarak gönüllülük ve ahlak dürtüleri ile hareket ederek sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunması gerektiğini ortaya atarak farklı bir açıdan durumu ele almıştır. Bahsedilen alışma kurumsal sosyal sorumluluk ve işletme performansı arasında bir bağ kurmasıyla alanında ilklerden biri olma özelliğine sahiptir (Yazan, 2015).

Carroll, günümüzde yaygın bir araştırma alanına sahip “kurumsal sosyal performans” kavramını kullanarak Şirketlerin sorumluluğunu, çabasını ve finansal etkilerini incelemiştir. Diğer taraftan bahsedilen çalışma “kurumsal sosyal sorumluluk” teriminin ilk modellemesi Şeklinde düşünülmektedir (Carroll, 1991: 39-48).

Carroll (1979: 497-505) yaptığı sınıflandırmada sosyal sorumlulukları bir hiyerarşi altında incelemiştir. Bu sorumluluklar başlangıçta, ekonomik, ahlaki, yasal ve gönüllü başlıkları altında aynı düzeyde kabul edilse de sonraları bunlar arasında

farklılıklar bulunduğu ve genel anlamda ekonomik sorumluluktan gönüllüye doğru azalma olduğu görülmüştür. Bu durum işletmeler arasında değişebilmektedir. Şekil 2’de yer alan “kurumsal sosyal sorumluluk piramidi” ile bu durum şematik bir şekilde ifade edilmektedir (Yazan, 2015; Carroll, 1991).

## Şekil 2: Carroll’un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi



**Kaynak:** “Carroll, Archie B. (1991), The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, July- August, 39-48.akt; Özüpek, M. Nejat. Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk. Konya: Tablet Kitabevi, 2005.”

Ekonomik Sorumluluk; toplumun gereksinim duyduğu mal ve hizmetlerin işletmeler tarafından sağlanması biçiminde belirtilmektedir. Bu kapsamda işletmeler faaliyetlerini en üst düzeyde verimlilik sağlayarak devam ettirmek durumundadır. Rekabetçi bir anlayışın bulunduğu piyasa koşullarında işletmelerin varlığını sürdürebilmesi maksimum kar elde edilmesine bağlıdır. Elde edilen bu karlar hissedarlara dağıtılarak işletmenin faaliyet sonuçlarından toplumun bir kesiminin faydalanması sağlanacaktır. Bu açıdan bakıldığında ekonomik sorumluluk her işletmede var olması zorunlu olan bir sosyal sorumluluk çeşididir. Bu nedenle ekonomik sorumluluk piramidin tabanında yer almaktadır. (Jamali ve Mirshak, 2007: 243-262)

Yasal Sorumluluk; şirketlerin yasa ve yönetmeliklerde yer alan düzenlemeler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmesi olarak tanımlanabilir. Bu sorumluluğun asgari düzeyde yerine getirilmesi ile şirket açısından yasal zorunluluklar karşılanmış

olsa da beklenen sosyallik sağlanamayabilir. Bunun yanında bazı şirketlerin bu asgari gereklilikleri yapmaktan imtina ettiği de bilinen bir durumdur. Diğer taraftan yasalara uyulup uyulmadığı devlet tarafından denetlenmekte ve bir zorunluluğu ifade etmektedir ki aksi takdirde bir cezalandırma söz konusu olmaktadır. Bu nedenle de sosyal sorumluluk piramidinde ekonomik sorumluktan sonra yer almaktadır (Öztürk, 2013).

Ahlaki Sorumluluk; şirketlerin faaliyetlerini yürütürken uyması gereken yasa ve yönetmeliklerin bir üst seviyede karşılanması olarak ifade edilebilir. Ahlaki sorumluluk sahibi şirketler gerek çalışanlarının gerekse diğer üçüncü kişi ve kurumların haklarını gözetir ve bu konuda adil, şeffaf bir politika izler. Bu nedenle hesap verilebilir bir yönetim anlayışı ortaya koyar. Bunun her ne kadar bazısı yasal zorunluluk neticesinde uygulansa da bir kısmı için vicdani bir bakış açısı gerekmektedir. Diğer taraftan bu sorumluluk şirketin beklentilere cevap verme isteği ve bu beklentilerin ne kadar güçlü olduğu ile de alakalı bir durumdur. Diğer bir deyişle çıkar gruplarının şirket üstünde kurduğu baskı da bu sorumluluğun ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Ancak bu sorumluluk içeriden veya dışarıdan, manevi veya maddi baskı sonucu ortaya çıksa da yerine getirilmemesi durumunda bir cezai yaptırım bulunmamaktadır. Bu nedenle de sosyal sorumluluk piramidinde yasal sorumluluktan sonra gelmektedir (Sarıkaya, 2009).

Gönüllü Sorumluluk; şirketlerin yerine getirmek zorunda olduğu ekonomik ve yasal sorumluluğun oldukça üzerinde yer almaktadır. Toplumdan gelen talepleri karşılamak adına kendi kendilerine yaptıkları uygulamalar bu şekilde değerlendirilebilir. Şirketler kültürel, sanatsal, sportif ve eğitim ile ilgili alanlarda toplum için faydalı faaliyetleri destekleyerek kendisinden beklenen sosyal sorumlulukları yerine getirmektedir. Bu konuda ahlaki sorumluluk ile arasındaki en belirgin farklılık bir zorunluluğun bulunmamasıdır. Ya da en azından gözlemlenen bir baskı unsurunun bulunmayışıdır. Bu sorumlulukları benimseyen ve uygulama konusunda adım atan şirketler için “kurumsal vatandaş” tanımı kullanılmaktadır. Bunlar toplumun tamamlayıcısı olan kesimdir. Sosyal sorumluluk piramidini en üstünde yer alan gönüllü sorumluluk şirket açısından bakıldığında da geleceğe yapılan bir yatırım anlamı taşımaktadır. Her ne kadar bir baskı unsuru olmasa da toplumun bu anlamda şirketlerden bir beklentisi olduğu açıktır. Toplumun bu

beklentileri karşılandığı durumda olumlu geri dönüşler alınacaktır. Kısa dönemde karşılanması gereken ek maliyetler olacağı da göz ardı edilemez. Bu nedendir ki bunu uygulayan şirket sayısı oldukça azdır. Bu nedenle de sosyal sorumluluk piramidinde en tepede yer almaktadır. (Yazan, 2015).

#### **2.6.4 Geoffrey P. Lantos Sosyal Sorumluluk Modeli**

Lantos'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk yaklaşımında ahlak, özgecilik (diğergamlık) ve stratejik sosyal sorumluluk boyutlarından bahsedilmektedir. Lantos etik sosyal sorumluluğu Carroll'ın piramidindeki ekonomik, yasal ve etik sorumlulukları içine alarak tanımlar. Carroll'ın yaklaşımında söz edilmeyen yeni bir boyut olan stratejik sorumluluklar, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmayı amaçlarken, bir taraftan toplumun bolluk ve rahatlık içinde yaşamasına da destek olmasına imkân veren stratejik bir yardımseverlik olarak tanımlanmaktadır (Gürol, vd., 2010: 135-162). Lantos'un KSS modeli aşağıdaki gibi ele alınmaktadır:

- Etik KSS; ekonomik ve yasal sorumlulukları yerine getirme, işletmeye fayda sağlamasa bile toplumsal sorunları ve topluma zarar veren durumları önlemeye çalışmaktadır.
- Hayırsever KSS; işletmeye yararlı olacak faaliyetlerden çok topluma fayda sağlayacak faaliyetlerin yapılmasının savunmaktadır. Ancak bu şekilde işletmenin sosyal sorumluluğunu yerine getirebileceğini öngörmektedir.
- Stratejik KSS; kazan kazan ilkesiyle birlikte topluma fayda sağlayan işlerden işletmenin de faydalanmasının söz konusu olmasından bahsedilmektedir. Günümüzde pek çok işletme hayırsever nitelikteki faaliyetleri ile sosyal sorumluluklarını yerine getirmek için çabalamaktadır (Lantos, 2001: 595-632).

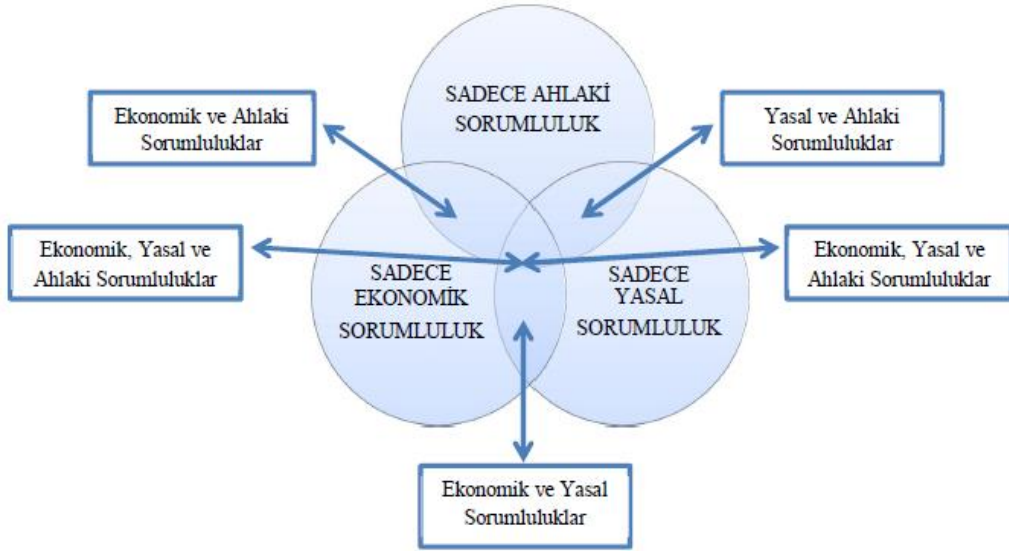
#### **2.6.5 Mark S. Schwartz-Archie B. Carroll Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli**

Carroll (1991) tarafından önerilen kurumsal sosyal sorumluluk piramidi, Scwartz ve Carroll (2003) tarafından gözden geçirilmiştir. Piramit modeli ele alındığı zaman ekonomik ve sosyal sorumluluğun diğerlerine nazaran daha geniş bir alana hitap ettiği görülür. Şirketlerin faaliyetlerinin büyük bir kısmını ekonomik ve yasal sorumluluklar yönlendirmektedir. Yine ahlaki sorumluluğun bir kısmı da yasal ve

ekonomik zorlukların uygulanması esnasında yerine getirilmektedir. Gönüllü sorumluluğu içeren aktivitelerin sınırları diğer türlere göre daha dar bir alanda kalmaktadır. Ayrıca gönüllü uygulamalar ve diğer sorumluluk türleri arasında tam olarak ayırımın nasıl yapılacağı tartışılabilmektedir (Scwartz ve Carroll, 2003: 503-530).

“Gönüllü” olarak adlandırılan bir uygulama netice itibariyle ekonomik bir fayda sağlayabilir. Dahası şirketlerin bu tip uygulamalardan bu şekilde bir beklentisi de olabilir. Bu gibi hallerde sorumluluk türlerinin birbirinden kesin bir şekilde ayrılması mümkün olamayabilir (Scwartz ve Carroll, 2003: 503-530). Ahlaki bir eylemin aynı zamanda yasal olması, gönüllü bir faaliyetin toplumsal baskı sonucu yani daha çok ahlaki sebeplerle yerine getirilmesi mümkün olabilir. Bu nedenle ayırımın nasıl ve neye göre yapılacağı sorusu gündeme gelmektedir. Bu ve buna benzer sebeplerle Carroll tarafından önerilen piramit eleştirisi almıştır. Bunun sonucunda piramit Schwartz ve Carroll (2003: 503-530) tarafından yenilenmiştir. Şekil 3’de bu yeni piramit yani “üç alanlı kurumsal sosyal sorumluluk modeli” görülmektedir.

### Şekil 3. Üç Alanlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli



**Kaynak:** “Schwartz, Mark S. ve Carroll, Archie B. (2003), Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach, Business Ethics Quarterly, 13 (4), 503-530. Akt; Yazan, 2015.”

### **2.6.6 Philip Kotler 6 Seçenek Modeli**

Philip Kotler, sosyal sorumluluk kavramını altı seçenekli bir model olarak incelemiştir. İlk seçenek sosyal amaç teşvikleridir. Bir işletme; toplumsal bir gaye üzerindeki bilinci artırmaya destek olmak ya da istekli kişileri toplamaya destek vermek için fonlar veya diğer kurumsal kaynaklar temin eder. İkinci seçenek ise toplumsal amaçlı pazarlamadır. İşletme, mal ve hizmetlerin pazarlanmasına göre gelirlerin belli oranda bir miktarını hedeflenen amaç için tüketir veya bir yardımda bulunur. Kurumsal sosyal pazarlama ise bu modelin üçüncü seçeneğidir. İşletme bu aşamada toplum sağlığını, güvenliğini ve toplumun refahını hedefleyen bir tavır sergileme kampanyasının gelişme ve iyileşmesine katkı sağlar. Dördüncü seçenek kurumsal hayırseverliktir (Çalışkan, 2010).

Bir işletme, bir hayır derneğine veya sosyal bir amaca, bağış yapar. Beşinci seçenek toplum istekliliğidir. Bir finansal kurumun, ortaklarının ve yerel topluluklarının toplumsal amaçları desteklemek üzere gönüllülük esasına dayanarak zaman ayırmasıdır. Toplumsal yönden mesuliyet taşıyan iş uygulamaları ise altıncı seçenektir. Bir işletme halkın bolluk ve rahatlık içinde yaşamasını artırmalı ve toplumun etrafını korumak için toplumsal hedefleri desteklemelidir (Kotler ve Lee, 2006).

### **2.6.7 Robert W. Ackerman Sosyal Duyarlılık Modeli**

Robert W. Ackerman (1973), işletme yönünden toplumsal alanda yapılan çalışmaların gerçek amaçlarının sorumluluktansa, duyarlılık olması gerektiğinin önemini vurgulayarak üç aşamadan oluşan bir model ileri sürmüştür (Post vd., 1996)

Sosyal Sorumlulukların Politika Aşaması; Birinci boyut, karar aşamasıdır. Bir işletmenin var olduğu toplumsal çevrenin gereksinimleri ve beklentilerinden hangilerini karşılayabileceği üzerine karara varılır. Bu aşamada belirlenmiş olan toplumsal problemler ile ilgili farkındalık oluşur ve işletme gerçekleştireceği tavır ve davranış şeklini saptamaya çalışır. Toplumsal problemin varlığı ile ilgili bilgi edindikten sonra, kendi yararını önde tutan kesimlerin yardımda bulunmayacakları ya da karışmayacakları düşüncesi üzerine, toplumun maruz kaldığı problem ile ilgili uygulanması gereken tüm adımları içeren ayrıntılı bir rapor elde edilmektedir. Üst



yönetim tarafından belirlenen sosyal sorumluluk politikaları, ilerleyen zamanda hangi yöntemlerin kullanılması ile ilgili işletmeye örnek olacaktır (Pusak, 2014).

**Sosyal Sorumlulukların Öğrenme Aşaması;** Bu aşamada işletme sosyal sorumluluk kapsamındaki projelerini uygulayacağı uzmanlıklar ile ilgili profesyonel boyutta bilgi sahibi olmaktadır. İşletme sosyal sorunu çözmek için bir uzman göreve getirir veya ihtiyaç duyduğunda bu durum ile ilgili danışmalık desteği alır, bu şekilde işletme toplumsal sorun karşısındaki duyarlılığını da göstermektedir. Sosyal sorun belirlenmeden ve gerekli bilgi edinilmeden önce işletme bu aşamaya kadar kendi niyetini belirtme ve bilgi edinme ile sınırlamaktayken bu süreçten sonra işletme karara vardığı yol ve yöntemler dâhilinde çözüm üretme noktasında ne yapacağı, nasıl bir yol izleyeceği ve uygulayacağı iş ve eylemler konusunda toplumsal sorumluluk disiplini özümseme çabasıdır (Özüpek, 2005).

**Sosyal Sorumlulukların Örgütsel Yükümlülük Aşaması;** Bu safhada daha önceki aşamalarda belirlenen, planlanan sosyal sorumluluk projeleri uygulamaya geçirilecektir. Önceki aşamalarda öğrenilen bilgilerin, belirlenen politikaların, işletmenin sosyal sorumluluk projesinde yer alan tüm gönüllüler tarafından benimsenip uygulanması gerekmektedir (Top ve Öner, 2008: 95-108).

## **2.7 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları**

İşletmelerin, kendi aralarında ilişkili olan “iç ve dış çevresi” veya “birincil ve ikincil çıkar grupları” da denilen grupları bulunmaktadır. İşletmenin toplumda varlığını sürdürebilmesi için birincil çıkar gruplarını hesaba katması gerekir. Birincil grupları, işletme kaynaklarında doğrudan hakları olan ve işletmenin ekonomisini doğrudan etkiler. Bunlar; müşteriler, hissedarlar, çalışanlar, yatırımcılar ve tedarikçilerden oluşur (Çalışkan, 2010). İkincil gruplarsa işletme faaliyetlerine uzun vadede etki eder ama faaliyetlere doğrudan katılmaz. Bunlar; devlet, sendikalar, meslek odaları, sivil toplum örgütleri ve yerel yönetim gibi gruplardır (Özalp, vd., 2008: 69-84). Bu bahsedilen çıkar grupları ile ilgili sosyal sorumlulukları daha sonra incelenmektedir.

### **2.7.1 Çalışanlara Karşı Sorumluluk**

Çalışanları sayesinde işletmeler amaçlarına ulaşabilir. Öte yandan, çalışanlar işletmenin faaliyetlerinden doğrudan etkilenir. Dünyada pazarların birbirine yakın

olması, müşteri memnuniyetinin temel hedefler arasına girmesi ve bu bağlamda, inovasyon faaliyetleri sonucu işletmelerin rekabet ortamında konumlarını korumalarının gerekliliği; beşeri bir sermaye oluşturmaları için önemli hale gelmiştir. Bu bağlamda, sosyal sorumluluk kavramına ilişkin faaliyetlerin, çalışanlar açısından sosyal önemli olduğu anlaşılmış ve daha uyumlu işletme çalışan ilişkilerinin oluşturulması, önemli bir amaç olarak görülmüştür (Develioğlu ve Çimen, 2012: 141-149).

İşletme çalışanları çalışmalarına karşılık işletmeden; iş güvenliği, uygun çalışma koşulları, emeğinin ve başarısının ödüllendirilmesi, adaletli ve dürüst bir yönetim anlayışı ve şahsi gelişimine katkıda bulunulması gibi konularda daha hassas davranmasını beklemektedir (Boddy, 2002). İşletmelerin çalışanların sunduğu hayat standardına uygun ücret, iş tatmini sağlayacak çalışma koşulları, sağlıksız çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve hepsinden önemlisi çalışanın kendisini değerli hissetmesini sağlayacak faktörler işletmelerin çalışanların karşı sorumluluğunu yerine getirmesini sağlarken; çalışan motivasyonunu arttırarak çalışanlardan kaynaklı verimsizliği de yok etmektedir (Torlak, 2007). İşletmelerin çalışanların sunduğu eğitim programları da hem işletme performansını hem de çalışanlarının performanslarını etkileyerek çalışanlara fayda sağlamaktadır.

Çalışanlara karşı sorumlu davranışa örnek verecek olursak; Henry Ford'un otomobil üretiminde çalışan işçilerin bu otomobilleri satın alabilecek maddi imkânlarla sahip olmalarının şart olduğuna inanması, bu sebeple personeline daha tatmin edici ücret ödemesi gösterilebilir. Ekonomik olarak bakıldığında bu durum Ford için olumsuz görünse de çalışanlar için Ford fabrikası tercih edilen bir işletme haline gelmiş ve ürünlere talep artmış, sonuçta işletmeye fayda sağlanmıştır (Bayraktaroğlu, vd., 2009).

### **2.7.2 Müşterilere Karşı Sorumluluk**

Müşteriler, bir işletmede üretilen ürünleri satın almak yoluyla veya hizmetlerden yararlanarak bu işletmelerin devamlılığını sağlayan gruplardır. Müşterilerin işletmeye güvenlerini sürdürmeleri, aldıkları ürün ve hizmetlerden ne derece memnun kaldıklarına bağlıdır. Güven için müşterinin ihtiyaçlarını karşılaması ve bunu yaparken de dürüst davranması gereklidir (Ural ve Yükselen, 2003).

Ayrıca müşteri ile kurulan pozitif ilişkilerin, işletmenin öbür paydaşlarıyla olan ilişkisini de pozitif olarak etkilediği söylenebilir. Müşteri-işletme ilişkilerinde ahlaki bir yaklaşım sahibi olmak, işletme için toplumsal açıdan da avantajlar yaratabilmektedir (Ay, 2003: 233-238). Genel olarak işletmelerin tüketicilere karşı sorumluluklarını şöyle sıralayabiliriz;

- Tüketicilerin talepleri ve ihtiyaçlarına göre ürünler üretmek ve pazarlamak,
- Bir ürünün tasarım, üretim ve kullanım alanlarında üreticiye verebileceği zararları öngörüp bu zararlardan tüketiciyi korumak için gerekli duyarlılığı göstermek,
- Bir malın veya hizmetin özellikleri, kullanım amacı ve kullanım biçimi konusunda tüketicileri yeterince bilgilendirmek,
- Tüketicilerin özgürce tercih yapabilmeleri için onları doğru şekilde ve yeterince bilgilendirmek,
- Tüketicilerin doğru kararlar vermesini engelleyip hukuk dışı çıkar sağlamamak,
- Uygulamaları; ailevi, toplumsal değerlerle bağdaşmalıdır (Torlak, 2007).

Diğer bir taraftan tüketicilerin birçoğu giderek kendi tüketimlerinin toplumsal sonuçlarını da değerlendirmekte ve kendi satın alma kararlarının sebeplerine toplumsal fayda unsurlarını da dâhil etmektedir (Çifçi ve Koçak, 2008: 132-160). Bunun yanında, tüketiciler bir işletmeyi yalnızca direkt olarak kendilerine yönelik yararlarla değerlendirmemektedir. İşletmenin çalışanlarına ve çevreye ilişkin politikaları tüketicilerin işletmeleri algılamalarında önemli bir etken olarak görülmektedir (Doğan ve Varinli, 2010: 1-26). Bu duruma örnek olarak, Nike işletmesinin, Endonezya'daki fabrikasında uygunsuz şartlarda çocuk işçi çalıştırdığı için, müşterileri tarafından boykot edilmesi verilebilir.

### **2.7.3 Ekolojik Çevreye Karşı Sorumluluk**

Doğal kaynak kullanımında, işletmelerin bu kaynakların kullanılması konusunda gerekli duyarlılığı göstermesi gerekir. İşletmeler, ekolojik dengeye zarar vermeyecek bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirip çevre kirliliğine neden olabilecek olası durumları önceden belirleyip gereken önlemleri almalıdır. Böylece işletmeler sadece bir ekonomik kuruluş olmaktan çıkıp sosyal bir kimliği bürünürler. Çevreye karşı

duyarlı olan işletmeler, üretim ve hizmetlerini tüketiciye sunarken bir yandan da çevreyi koruyarak gelecek nesillere daha temiz ve yaşanılabilir bir çevre bırakma gayretindedir. Günümüzde kalkınma ve çevrecilik kavramları birbirine zıt değil birbirini destekleyen ve tamamlayan kavramlar haline gelmiştir. Bir çevrecilik kavramı olan sürdürülebilir kalkınmanın ana ilkesi, doğal kaynakları tüketirken doğal üreme hızına paralel bir çizgide ilerlemeyi teminat altına almaktır (Ataç, 1982: 34-47).

Turizm işletmeleri, çevresindeki kaynakları kullanırken ekonomik bir yol izlemelidir. Ayrıca ekolojik dengeyi koruyan planlamalar, sürdürülebilirlik ve çevreci uygulamalara konusunda duyarlı olmalıdır. Çevrenin korunması adına duyarlı işletmelere verilen çam, çıpa, mavi bayrak ve yunus gibi plaketler; yeşil küre (green globe), eko etiket ve çevresel etki değerlendirme raporları (ÇED), Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın turizm işletmelerinde çevre sorumluluğu ve doğal çevreye karşı duyarlılık oluşturmaya yönelik uygulamalarından bazılarıdır. Bu tarz uygulamalar, işletmelere yaratıcılık, kaynak geri kazanımı, azalan maliyetler, marka imajı ve kalite gibi çeşitli faydalar sağlamaktadır (Özüpek, 2005).

Ayrıca turistler tatil kararı alırken çevreye duyarlı olan turizm işletmelerini tercih edebilmektedir. Bu bağlamda turistler satın alma gerçekleştirirken kurumsal sosyal sorumluluk konusunda özellikle çevreye ve doğaya duyarlı çalışma yapan turizm işletmelerini tercih etmektedir. Bu durum turizm işletmesine rekabet üstünlüğü de yaratmaktadır. Sonuç olarak turizm işletmeleri çevre ve doğayı yönetme konusunda politikalar geliştirebilir. Bu politikaların temel konuları; güvenlik, kalite, pazar, imaj, etik ve sosyal sorumluluk olabilir (Rodriguez ve Cruz, 2007: 824-839).

#### **2.7.4 Hissedar ve Yatırımcılara Karşı Sorumluluk**

Sermaye sahiplerinin çıkarlarını en üst seviyede tutmak, şirketlerin temel sorumlulukları arasında gelmektedir. Ancak kuruluşların muhasebe organizasyonunun iyi çalışması sayesinde ortakların karları arttırılabilir, şirketin devamlılığı sağlanabilir, topluma hizmet edilebilir, kaliteli mal ve hizmetler üretilebilir, istihdamın devamlılığı sağlanabilir, yeni iş alanları oluşturulabilir, ücret politikaları iyileştirilebilir. Bu beklentilerin yerine gelebilmesi için şirketlerin çalışmalarını ve araştırmalarını sağlam verilere dayandırması gerekmektedir

(Güçdemir, 2007: 61-73). Sosyal sorumluluk demek sadece belli bir kişinin veya grubun değil toplumun tamamının çıkarlarını ön planda tutmayı, bu sebeple de veri üretimin ve paylaşılmasında dürüst, rasyonel ve tarafsız olmayı ifade eden bir kavramdır. Sosyal sorumluluk kavramının bir gereği olarak da kamuoyunu aydınlatma ilkesi ortaya çıkmıştır. Şirket dürüst bir politika izlediği sürece şirket hakkında veri elde etmek isteyen herkese aynı kaynaklardan aynı ve doğru verilere ulaşabilme fırsatı verilebilir (Çelik, 2007).

İşletmenin ortaklarına karşı sorumlulukları, onların yatırdıkları sermayeye daha fazla kar dağıtarak ortakların gelirlerini arttırmak ve işletmenin piyasa değerini yükseltmektir.

### **2.7.5 Topluma Karşı Sorumluluk**

İşletmeler faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen sorunlara duyarlı olmakla sorumludur. Bu sorunları ortadan kaldıracak faaliyetlerde bulunmalı ayrıca çevrede eğitim ve sağlıkla ilgili konulardaki aksamaları gidermek, kültürel değerlerin korunmasıyla ilgili çalışmalar yapmak, istihdam yaratmak (Crowther ve Aras, 2008) gibi faaliyetlerle topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmeye çalışmalıdır.

Günümüzde toplumun sosyal sorunları konusunda çözüm üretme beklentisini karşılayan işletmeler, varlıklarını devam ettirmeyi ve pazar rekabetinde kendileri için avantaj sağlamayı da başarabilirler. Aksi bir politika izleyen işletmeler ise tüketiciler tarafından boykot ile baskılanıp elindeki pazar payını da riske etme tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır (Boone ve Kurtz, 1999). Bir işletmenin imajının kötüleşmesi, yeni pazarlarda kendine yer bulması şansını da düşürmektedir.

İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri kapsamında gerçekleştirdikleri temel başlıklar; yoksulluk, açlık, işsizlik, nüfus artışı, şiddet, uyuşturucu, terör, eğitimsizlik, yaşlı bakımı ve çevresel problemlere yönelik çalışmalar olarak sıralanmaktadır (Akıncı ve Coşkun, 2011: 61-87). Toplumdan bağımsız ve uzak şekilde yaşayan işletmelerin devamlılıklarının olamayacağı, ömürlerinin az olacağı devamlı tekrar edilmektedir. Bunun nedeni işletmelerin girdilerini çevreden alan, bu girdiyi işledikten sonra çıktıyı yine çevrelerine sunan yapılar olmasıdır (Yılmaz, 2006: 65-79). İşletmeler içinde yaşadıkları toplumun yaşam standardının

yükseltilmesi için çabaladıkları oranda değer görecekler ve tüketiciler tarafından destekleneceklerdir.

### **2.7.6 Tedarikçilere Karşı Sorumluluk**

Tedarikçiler, işletmelere faaliyetleri konusunda dışarıdan destek sağlayan birey ya da kuruluşlardır. Bu destek mal ya da hizmet sunulması şeklinde olabileceği gibi, kredi ve finans sağlanması şeklinde de olabilir. İşletmeler için eleman yetiştirip bu elemanları işletmeye kazandıran meslek okulları, işletmelere hizmet sunan sigorta işletmeleri de tedarikçiler kapsamına girmektedir (Akıncı ve Coşkun, 2011).

Rakipler karşısında avantaj sağlamak ve haksız rekabete sebep olmak amacıyla tedarikçiler üzerinde baskı kurmamak, kalite artışı konusunda destek sağlamak, tedarikçilerin de eğitime önem vermek, onların da çevreye karşı duyarlı olmalarını sağlamak tedarikçilere yönelik sosyal sorumluluğun gerekleri arasındadır (Çelik, 2007).

### **2.7.7 Rakiplere Karşı Sorumluluk**

Günümüzde rekabet oldukça çetin bir duruma gelmiştir. İşletmeler yeni pazarlar elde edebilmek için uzman olmadığı alanlarda dahi faaliyete geçtiklerinden artık her iş kolunda fazlaca rakip bulunabilmektedir. Adına küreselleşme denilen olguyla rekabetin şartlarının oldukça ağırlaştığı gözlemlenmektedir. Özellikle üretim ve düşük işçilik maliyetleri ile gündem olan ülke Çin, bu rekabetin başını çekmektedir. Hal böyle olunca çok uluslu şirketler üretimin her aşamasını farklı ülkelerde gerçekleştirmektedirler (Tok, 2009).

Ahilik kültürünün yaygın olduğu çağlarda (gerçekçi bir bakış açısıyla ticaret sınırları ortadan kalkmamışken) rakipler değil komşuluklar söz konusuydu. Hatta birtakım menkıbelerde, gün içinde siftah yapmış olan esnafların yeni müşterilerini henüz siftah yapmamış komşularına gönderdikleri anlatılır. Günümüzde böyle bir durumdan söz etmek mümkün değildir (Doğan ve Varinli, 2010: 1-26).

İş ahlakı açısından işletmelere yakışan dürüst ve adil bir rekabet içerisinde olmaktır. Piyasa koşulları bu ilişkiyi zedeleyecek etkilerle doludur. Pazardaki oyuncuların çok oluşunun işletmeleri rekabet üstünlüğüne zorladığı tartışılmaz bir gerçek ve ticari gerekliliktir ancak, iş ahlakının sınırlarından uzaklaşılmalıdır. Ticari işletmelerin,

bir diğeriyle doğal haklarını göz ardı edecek şekilde bahaneler olmaksızın onurlu bir şekilde rekabet etmesi beklenir. “Rakiplere iftira atmak, rakiplerin karalanması, haksız rekabete sebep olacak uygulamalar, rakiplerin kötülenmesi veya onlara iftira atılması, rakiplere ait gizli bilgilerin haksız ve uygunsuz yollarla duyurulması, gizlice yapılan fiyat anlaşmaları, bazı rakiplerin ortak pazarlarda varlıklarını sürdürmelerinin haksız bir şekilde engellenmesi, rakiplerin pazarlardan çıkarılmaya çalışılması gibi pek çok konu; rakiplere yönelik sosyal sorumluluk alanına girmektedir.” (Crowther ve Aras, 2008).

## **2.8 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulama Süreci**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin uygulanmasındaki ilk adım uygulama yöntemlerinin belirlenmesidir. Sosyal sorumluluk projelerinin uygulanmasında başlıca üç yöntem kullanılmaktadır, bu yöntemler; gönüllü kuruluşlar ile beraber uygulama yöntemi, işletmenin doğrudan hedefe yönelik olarak ve tek başına giriştiği uygulamalar ve her iki yöntemin birlikte kullanıldığı karma yöntem olarak sıralanmaktadır. Aşağıda bu yöntemler kısaca anlatılmaktadır.

### **2.8.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulama Yöntemleri**

#### **2.8.1.1 Gönüllü Kuruluşlar ile Beraber**

Şirketin proje yapılacak alanla ilgili hizmet veren bir devlet kuruluşu veya kendi hizmet alanıyla ilgili bir sivil toplum kuruluşu seçmesi ve projesini bu kuruluş ile gerçekleştirmesiyle oluşmaktadır. STK veya Devlet kuruluşları ile işbirliğine gitmenin faydaları şöyle sıralanabilir:

- Çoğu durumda STK ve Devlet Kurumunun bilinen bir marka olabilir, kampanyanın tanınmasında oldukça büyük bir paya sahip olabilir.
- STK ve Devlet Kurumu söz konusu proje ile ilgili uzmanlık sahibidir.
- STK’larda gönüllü çalışanlar ve Devlet Kurumlarında çalışan uzman kişi sayısı şirketin paydaş sayısını ve alanını genişletmeye konusunda faydalı olabilmektedir.
- Ulaşılabilen alan ve kişi sayısı artabilmektedir.

Son yıllarda Türkiye'de görülen çalışmalar; şirketlerin birtakım çalışmalarını, devlet kuruluşları veya sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde yaptıklarını göstermektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştiren şirketler, uygulamalarını hayata geçirirken farklı yöntemlere başvurmuşlardır. Bu durum kaynak, kişilerin eğitim durumu, coğrafi bölge, ekonomik durum gibi çevresel faktörlerin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Faktörlerin çeşitliliği, şirketlerin topluma yansıyan uygulamalarını da çeşitlendirmektedir. Aşağıda, sosyal sorumluluk kapsamında şirketlerin devlet kuruluşları veya sivil toplum kuruluşları ve tanımları açıklanmıştır (Yaman, 2003: 1-20).

**Sponsorluk:** İşletmeler sponsor kimliği ile sivil toplum kuruluşlarının yaptığı bazı etkinliklere katkı sağlamaktadır. Sponsor kimliğindeki şirketler ve kuruluşlar, maddi kaynak sağlama noktasında sivil toplum kuruluşları ve devlet kuruluşlarına destek olmaktadır. Maddi kaynağın cinsi duruma göre sivil toplum kuruluşu veya devlet kuruluşuna doğrudan parasal destek vermek olabileceği gibi, bu kuruluşların faaliyetlerini gerçekleştirebilecekleri mekân veya araç-gereci temin etmek şeklinde de olabilmektedir (Argüden, 2002: 12).

**Secondment:** Batı ülkelerinde uygulamalarını görebileceğimiz bir uygulama olan secondment, şirket bünyesindeki bir personelin günlük mesai saatlerinde, yani ücretini şirketin ödediği çalışma saatleri içerisinde söz konusu sivil toplum kuruluşu veya devlet kuruluşunda bazı görevleri yerine getirmesi, hizmet sunması ve çalışması şeklinde uygulanmaktadır. Bu yolla şirket çalışanı hem belirlenen zaman diliminde çalıştığı sivil toplum kuruluşu veya devlet kuruluşuna iş gücü anlamında destek olmakta hem de bu kuruluş bünyesinde kazandığı sosyal iletişim, mesleki bilgiler, yardımlaşma becerileri, organizasyon gibi yeteneklerini geliştirip bağlı olduğu işletmeye de aktarabilmektedir. Şirketler, çalışanlarını bu tür sosyal sorumluluk çalışmalarında görevlendirmekle kalmayıp bunu bir işletme-kurum politikasına da dönüştürebilmektedir (Yaman, 2003: 1-20).

**Uzmanlık Desteği:** Kurum yöneticilerinin bilgi, beceri ve tecrübelerini, profesyonel birikimini, yönetim, pazarlama, tedarikçilerle ve müşterilerle iletişim gibi konulardaki uzmanlıklarını sivil toplum kuruluşuna aktarmaktır. Sivil toplum kuruluşlarına uzmanlık desteği vermek, işletmeler tarafından sağlanan bir destek



aracıdır. Uzmanlık desteği yöntemi bazı yerlerde secondment uygulaması ile birlikte yürütülmektedir (Peltekoğlu, 2001).

**Ürün Bağışı:** Şirketler üretim yaptıkları ürünlerin bir kısmını (gıda maddesi, kırtasiye malzemeleri, giyim eşyası, yapı malzemeleri, mobilya, bilgisayar, elektronik aletler vs.) aracı kurumlara, ihtiyaç sahiplerine ulaştırması için bağışlamaktadırlar.

**Kar Payı ve Diğer Kurumsal Birikim Aktarımları:** Bazı duyarlılıklara sahip olan işletme yöneticileri, kurumlarından elde edilen karın bir miktarını vakıf ve derneklere bağış yoluyla transfer etmekte veya ihtiyaç sahiplerine kendileri doğrudan ulaştırmaktadırlar. Bu tür bağış çalışmalarının çoğalması, sosyal dengenin ve ekonomik yeterliliğin sağlanmasına önemli bir katkı sağlayacaktır (Argüden, 2002: 12).

**Bina ve Ekipman Yardımı:** İşletmeler, bazı devlet kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarına, ihtiyaç duydukları mekân, malzeme, ekipman, bina sağlayarak da bu kuruluşların ihtiyaçlarının karşılanmasına katkıda bulunabilmektedirler.

### **2.8.1.2 Doğrudan Sosyal Amaca Yönelme**

Güncel ve geleneksel olma özelliğini aynı anda barındıran gönüllü kuruluş ortaklığı, her ne kadar sosyal açıdan sorumlu davranış örneği de olsa; işletmeler açısından da sivil toplum kuruluşları açısından da en kolay yöntemdir. Ancak son dönemde önde gelen işletmeler tarafından yaygın bir uygulama olan doğrudan sosyal amaca yönelme etkin sosyal sorumluluk uygulama aracıdır. Aynı zamanda geri dönüşümü açısından da gönüllü kuruluş ortaklı hareketlere göre daha kazanımlıdır. Doğrudan sosyal amaca yönelen işletmeler; öncelikle toplumsal sorunlardan kendi uygulama alanlarına en yakın olanını tespit etmesi gerekir. Akabinde bu yönde harekete geçmesi gerekir (Peltekoğlu, 2001).

### **2.8.1.3 Karma Yöntem**

İşletmelerin sosyal açıdan sorumlu davranışlara yönelirken uyguladığı iki yönteme ek olarak karma yöntem dediğimiz bir yöntem de mevcuttur. Burada sosyal sorumluluk faaliyeti ne işletme tarafından ne de gönüllü kuruluş tarafından yöneltilmektedir. Katkı oranları değişmekle birlikte temel amaç sosyal sorumluluk

projelerini hayata geçirirken işletmede hangi kademedede olursa olsun insanları bu konuda bilinçli hale getirmek temel hedeftir (Yaman, 2003: 1-20).

Batı ülkelerinde rastlamaya başladığımız “secondment” uygulaması da işletme çalışanlarının, günlük mesai saatleri içinde bir kuruluş faaliyetinde görev alması şeklinde gerçekleşmektedir. Böylelikle işletme, kendi çalışanlarının da sosyal sorumluluk uygulamasında yer almasını sağlamakta ve bunu bir şirket politikası haline de dönüştürmektedir. ABD, İngiltere ve Kanada gibi ülkelerde pek çok işletme, kâr amacı taşımayan organizasyonlara, yöneticilerini geçici olarak ödünç vermektedir. Bu durum bize, işletmenin kâr amacı taşımayan organizasyonların yakından ilgilendiği sosyal sorunlara karşı ilgisini ve hassasiyetini göstermektedir (Ural ve Yükselen, 2003).

Kâr amacı gütmeyen işletmelere geçici olarak verilen yöneticiler bünyesinde çalıştıkları işletmelerindeki ücretlerini yine bağlı oldukları işletmeden almaktadırlar. Buradaki asıl amaç; yöneticilerin sosyal ve toplumsal sorunlarla ilgilenen bazı organizasyonların işleyiş biçimlerini ve yapılarını daha iyi anlamalarını ve mevcut sorunlara çözüm ararken bilinçli bir tavır içinde olmalarını sağlamaktır. Bunun yanı sıra yönetim danışmanları ve uzmanların bir kısmı bu uygulamayı, kendi işletme sorunlarına yeni ve farklı bir bakış açısıyla değinmek isteyen işletmelere, kendi yöneticilerinin olmadığı durumlarda dışarıdan geçici yöneticilerle çalışmalarını ve bu yöneticileri organizasyonlarda görevlendirmelerini tavsiye etmektedir (Peltekoğlu, 2001).

### **2.8.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelendirme Süreci**

Günümüzde, kurumsal olarak yürütülen sosyal sorumluluk projeleri de birer halkla ilişkiler kampanyası örneği olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin; hedef kitlelerin zihninde olumlu bir imaj yaratılması, kurumsal itibarın sağlanması, sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesi gibi halkla ilişkiler amaçlarına hizmet ettiği gerçeğinden hareketle, projeler halkla ilişkiler kampanyaları olarak ele alınmaktadırlar (Çifçi ve Koçak, 2008: 132-160).

Halkla ilişkiler alanında çalışmalar yürüten bir kampanya; araştırma, planlama, aksiyon ve iletişim sonuçlarının değerlendirilmesinden oluşan süreci mutlaka yaşamalıdır. Bu süreçte amaçlar belirlenmeli, taktikler ve stratejiler geliştirilmelidir.

İşletmenin dışında meydana gelen olaylar da bu süreci etkilemektedir. İşletmenin amaçları çevre tarafından, halkla ilişkiler programları da işletmenin amaçları tarafından belirlenmektedir.

### **2.8.2.1 Araştırma**

Kampanya hazırlama süreci araştırma ile başlar ve diğer aşamalar bu bilgiler üzerine yapılmaktadır. Bir nevi temel görevi göreceğinden bu aşama çok büyük önem taşımaktadır (Sabuncuoğlu, 2004).

Düzenlenecek kampanyanın başarısı yapılacak araştırmanın sağlıklı olmasına bağlıdır. Bu nedenle araştırma ve planlama aşamaları bir durum analiziyle başlamalıdır. Araştırmanın en önemli noktasını, hedef kitleyi tanımaya yönelik bilgilerin toplanması aşaması oluşturmaktadır. Hedef kitlenin alışkanlıkları, eğitim düzeyleri, gelenek ve görenekleri, aile yapısı, görüşleri, inançları, yöresel özellikleri iyi bilinmelidir. Bu alanlarda elde edilen bilgiler, hedef kitlenin ilgi ve ihtiyaçlarını belirlemede, öncelik sırası oluşturmada ve mesajların oluşturulmasında güvenilir bir kılavuzluk sağlayacaktır (Peltekoglu, 2001).

Gerekli verileri ortaya koymakta, doğru amaçları belirlemede, bu amaçları ortaya koyarken gereken nedenleri ve en uygun stratejiyi seçmekte; iyi yapılmış bir araştırmanın payı oldukça fazladır. Doğru yapılmış araştırma, şunların yapılmasını da kolaylaştıracaktır:

- Hedef kitlenin doğru tanımlanması
- Amaçların doğru konulması
- Var olan imajın anlaşılması (Aydede, 2001: 21).

### **2.8.2.2 Planlama**

Planlama ve programlama aşaması, elde edilen bilginin işletmenin politikası ve programlarıyla ilgilendirilmesini kapsamakta ve programın hedef kitlesi, amacı, yöntemi, stratejisiyle ilgili kararları etkilemektedir. Bu ikinci adımda “Ne yapmalıyız, niçin?” sorusuna cevap aranmaktadır.

Planlama aşaması, elde edilen bulgulardan yararlanarak uygulanacak çalışma planımızın oluşturulmasıdır. Bu çalışma esnasında hedefe kitleye neyin nasıl

aktarılabacağı da kararlaştırılacaktır. Başka bir deyişle haberleşme mesajları oluşturulacaktır. Planlama aşamasında “Neyi, niçin söylemeliyiz?” türünden sorulara cevaplar verilerek, halkla ilişkiler kampanyasının amacı net biçimde ortaya konmaktadır. Ayrıca halkla ilişkiler sürecinde yapılacak planlara bütçe, mesaj ve medya stratejileri de dâhil olmaktadır. Konunun niteliğine uygun biçimde ne tür mesajlarla hedef kitlelere seslenilmesi gerektiği ve ne tür iletişim araçlarının kullanılması gerektiği de ortaya konmaktadır (Aydede, 2001: 21).

Halkla ilişkilerde planlama, hareket noktası hakkında kesin ve kapsamlı bilgiler şart koşar, bu bakımdan planlamadan önceki aşamalarda elde edilen veriler bu aşama için en büyük destek noktasıdır.

Halkla ilişkiler konusunda belirlenen hedeflerin kurumun ortaya koyduğu hedefler ile uyumlu olması beklenmektedir. Bundan dolayı öncelikli olarak, kurumun hedefleri net bir şekilde saptanmalıdır. Planlama yapılırken iletişimin içeriğinin belirlenmesi de gerekmektedir. Dikkat edilmesi gereken hususlardan biri belirlenen bütün içeriklerin gerçeklere ters düşmemesi gerektiğidir. Yanlış bilgilerin yer aldığı, gerçeklerin çarpıtıldığı bir halkla ilişkiler çalışması imajı iyiye götürmektense tersi bir etki yapacaktır (Tok, 2009).

### **2.8.2.3 Uygulama**

Üçüncü aşama olan uygulama aşamasında artık daha önceden araştırılan ve planlanan kâğıt üstündeki tüm çalışmalar eyleme dönüştürülür. (Sabuncuoğlu, 2004). Kampanya sürecinin görünen kısmını oluşturan uygulama aşamasında, etkin olabilmek için kaynak, alıcı ve mesajdan oluşan üç temel unsurun her birinde etkili olabilmek gerekmektedir. Kaynak konuya tüm yönleri ile hâkim olmalıdır ve alıcı tarafından güvenilir kabul edilmelidir. Mesaj gönderen tarafından hedefin anlayabileceği şekilde kodlanmalıdır. Bunun yanında mesajın alıcılara ulaşabilmesi için doğru kanalların seçilmesi gereklidir. Hedef kitleye ulaşan mesajın etkileyici olması için dikkat çekmesi önemlidir. Ayrıca duygusal olarak yakınlaşma sağlanması, alternatiflerin içerisinde kararsız kalanlara farklı tercihlerin sunulması ve alıcının motivasyonunun sağlanması mesaj oluşturulurken dikkate alınmalıdır. Tüm bu öğeler bir arada bulunduğu zaman halkla ilişkiler ile hedef kitle üzerinde ulaşılması istenen sonuca bir adım daha yaklaşılabacaktır (Yılmaz, 2006: 65-79).

Uygulama esnasında hedef kitleye hazırlanmış olan mesajlar çeşitli iletişim araçları kullanılarak iletilir. Bu hedef kitle doğrudan bireyler olabileceği gibi kuruluşlar da olabilir. Kampanya için kullanılacak iletişim araçları arasında duyurular, broşürler, el ilanları vs. yer almaktadır. Bunlar aracılığıyla şirketin imajına pozitif katkı sağlanması amaçlanır. Önerilen bir diğer husus ise mesajları periyodik bir şekilde iletilmesidir. Ayrıca bu mesajların kolay anlaşılır ve akılda kalıcı olması gereklidir. (Sabuncuoğlu, 2004).

#### **2.8.2.4 Değerlendirme**

Kampanya sürecinin son bölümünü değerlendirme aşaması oluşturur. Bu aşama, alınan kararların hayata geçirilmesi esnasında hedeflenen amaç ve planlara olan uyumluluğun araştırıldığı evredir. Genellikle de zamansal ve finansal problemler sebebiyle ihmal edilen bir aşamadır (Okay, 2005).

Değerlendirme aşaması kampanyanın devamı ve sonraki kampanyaların belirlenmesi açısından önem arz etmektedir. Değerlendirme aşamasında cevaplandırması gereken birtakım sorular vardır. Bunlar, bir şeyleri kanıtlamak için değil, neyin nasıl olduğunu öğrenmek için sorulan sorulardır. Peltekoğlu (2001) sorulabilecek sorulardan bazılarını şöyle sıralamıştır.

- “Program istenen hedeflere uygun olarak tasarlanmış mı?”
- “Düşünülen ve mevcut harcamalar nelerdir ve masrafların etkinlikle ilişkisi nedir?”
- “Program belirlenmiş hedef gruba ve bölgeye erişiyor mu?”
- “Program planlandığı aşamada belirlendiği gibi mi yönlendiriliyor?”
- “Program istenen hedeflere ulaşmak için etkili mi?”
- “Programın sonuçları programı kapsayan alternatif yöntemlerle açıklanabiliyor mu?”
- “Programın istenmeyen bazı etkileri var mı?”
- “Program, alternatif kullanımlarıyla kıyaslandığında, kaynakların verimli biçimde kullanımı söz konusu mudur?”

Kampanya sürecinde son aşama olan değerlendirme, farklı olarak dört grupta da incelenebilir. Sabuncuoğlu (2004) bu aşamaları şöyle belirtmiştir:

- “Hedef kitlenin nitelik ve niceliği: Burada ne kadar hedefe ulaşabildiği, ulaşılanların tüm dinleyicileri ne lde temsil ettikleri, nitelikleri vs. araştırılır.”
- “Hedef kitlenin tepkisi: Kişilerin ilgilerinin çekilip çekilmediği, mesajın içeriğinin olumlu-olumsuz etki yaratıp yaratmadığı, mesajı anlayıp anlamadıkları araştırılır.”
- “İletişimin etkisi: Gönderilen mesajın fark edilen etkisi ve bunun etkisinin sürekli-liği araştırılır.”
- “Etki süreci: Kullanılan kanallar ve mekanizmaların hangilerinin etkili oldukları, hangi tutum ve davranışların etkilenebildiği araştırılır.”

Düzenlenen kampanyaların yapılacak olan kamuoyu araştırmalarla hedeflenen kitlede nasıl ve ne kadar etki yarattığını gösterebilir. Bu araştırmalar anket uygulamaları, görüşmeler, olumlu veya olumsuz mektuplar şeklinde uygulanabilir. Bu şekilde hedeflenen kitlede düzenlenen kampanyalarla nasıl ve ne kadar etkilendiğini ayrıca başarı lt ne kadar olduğunu gösterir.

### **2.8.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulanma Aşaması**

#### **2.8.3.1 Alanı Tanımlama**

Saha geliştirme konusu, kampanyanın sosyal sorumluluğu konusu olsa da, temelde işletmelere ilgi konusu olmasına rağmen, bu alandaki sivil toplum kuruluşlarının kurum içi kimliğini belirlemeleri gerekmektedir. İşletmeler burada:

- Üretilen ürünün özelliği,
- Tüketicilerin idrak etmesi,
- Kurumun ayırt edici özelliği, gibi özelliklere göre değerlendirme yapmaktadırlar. Alanlarını tanımlayan işletmeler en iyi şekilde adapte olacağı bir sivil toplum kuruluşunu seçebilecektir.

Sivil toplum kuruluşları, faaliyetlerin başlamasından önce alanı fiilen belirleme işini yaparlar. Sivil toplum kuruluşların alanlarının tanımlanması için öncelikle kuruluşlarının ve neye hizmet ettiklerinin ortaya konulması gerekmektedir. Devamında sosyal sorumluluk kampanyası ile yapmaları gereken, işletmelerin işleyişi gibi alanlarına uygun projelerle aynı alanda faal olan işletmelere de gitmeleri

ve projelerinin detaylarını sunmalarındır. Büyük ölçekli gönüllü kuruluşların kim olduklarını ve hedeflerini net ifade edebilirlerken küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin çoğunun ise bu konularda yetersiz odaklanmış olabilirler. Bu kuruluşlar genellikle tanım hakkında tatmin edici bir alan sağlamak için bir işletme ile birleşme sağlama konusunda ciddi bir süreç geçirmemişlerdir. Pek çoğunun gündeminde çok fazla konu var ve önceliklerinin gerçekte ne olduğu konusunda bir netlik yoktur. Gün geçtikçe birçok gönüllü kuruluşun, kişiliğini daha iyi tanımlamakta ve daha fazla ve sonuçta daha etkili kampanyalar haline gelmesi gereken organizasyonlara yoğunlaşmaktadırlar (Edt; Öztürk, 2013).

### **2.8.3.2 Çıkış Noktasını Belirleme**

İyi içerikli bir iş planı, başarılı bir inisiyatif belirlemeye eşdeğer olacaktır. İş planını genel organizasyon için hedefler, hangi, ne zaman ve nasıl yapılacağını belirlemektir. Bunun da öncelikli aşaması bu fikrin uygulanabilirlik aşamasıdır. Son olarak fikrin uygulanabilirliği kanıtlanırsa iş planı oluşturma aşamasına geçilmelidir. Kuruluş stratejiler, pazar analizi, rekabet analizi ve hedef kitle araştırması bu aşamaların önemli konularındır (Edt; Öztürk, 2013).

### **2.8.3.3 Brifing Hazırlanması**

Sosyal sorumluluk kampanyasının en önemli adımı, kampanyayı en faydalı nasıl yapılabilir sorusuna cevap verecek kreatif brifing hazırlamaktır. Bu hazırlık ve inceleme, potansiyel ortaklara sunulacak ve şartlar içerdiği hem de kurumu inceleme yönünden önemlidir. Bu brifingde yer alacak başlıklar aşağıdaki öğeleri içermelidir:

- Kampanyanın Amacı
- Demografik ve psikolojik özellikler ilişkin bilgilerle birlikte hedef kitle
- İşletmenin teklifi / işletmeye teklif
- Sağlam kanıtlar
- İstenilen tepki
- Basın Planlaması
- Zaman Planlanması
- Yazı karakterlerinin, logoların ve metinlerin kullanım şartları

Kampanyanın amaç ve hedefleri, hedef topluluk, kuruluşun teklifi, olması gereken tepki, basın planlaması, zaman planlaması, kampanyanın hedeflerini tespit edilirken bu hedeflerin, kuruluşun hedefleriyle birebir ve aynı şekilde kuruluşun kendisini hedef kitlesine nasıl tanıtmak istediğinin önemini unutmaması gerekmektedir. Benzer şekilde, bu hedeflere ulaşmak için hedef kitleye nasıl bir mesajın gideceği ve hitap şekli ne kadar önemli olduğunu unutulmamalıdır. Kuruluşun sosyal sorumluluk projesi ile alakalı olarak üstleneceği mesuliyet sınırlarının önceden bilinmesi gereklidir (Edt; Öztürk, 2013).

#### **2.8.3.4 Proje Ortağının Seçilmesi**

Araştırma yapmak ortak seçimi için önceden hazırlıklı olmamızı sağlar. Bu çalışma, bir ortak bulmak için değil, potansiyel ortaklar ve onların konumlarını, saygınlıklarını, hukuki konumu ölçmek için vardır. Genellikle de anket yoluyla bu araştırmalar yapılır. Bu sürecin etkin olarak sonuçlandırılması, kuruma potansiyel olabilecek ortak hakkında bir fikir verecektir. Kampanya hakkında ayrıntılı bir program hazırlamanın, bulguları ortak noktaları karmaşıktırıyor gibi gösterebilir. Çünkü şartları kurumun kendisi önceden belirlemiş olduğu görülmektedir. Ancak bu araştırma alanı nihai değildir ve tekrar tartışılabilir ve kurumla ortaklaşa sonlandırılabilir olmalıdır (Edt; Öztürk, 2013).

#### **2.8.3.5 Projenin Ödül ve Risklerinin Hesaplanması**

Ortak adayları arasından bir seçim yapmadan önce ortağın, gelecekte kuruma kâr ya da zarar getirip getirmeyeceğini iyi düşünülmelidir. Bu, özellikle kampanyanın mülkiyetinin açık bir şekilde tanımlanmış olması, ödülün / riskin paylaşılmasının yanı sıra nasıl belirleneceğidir (Edt; Öztürk, 2013).

#### **2.8.3.6 Projenin Tamamlanması**

Kampanyanın süreci önceden belirlenmelidir, ancak gidişata göre kampanyanın seyrinde kimi zaman kısaltılabilir ve kimi zaman genişletilebilir. Çoğu proje örneği, belirlenen tarihte bitirilmemiştir ve devam etmektedir. Bu durumda, istenilen etkiyi ve kampanyaya beklenen katılımı yaratmak mümkündür (Edt; Öztürk, 2013).



### 2.8.3.7 Sonuçların Takibi ve Kamuoyuna Duyurulması

İlk olarak KSS projesiyle kurumun ortak paydaşlar için hedeflediği amaçlara ulaşılp ulaşılmadığı bakılmalı daha sonra ise KSS projelerinin kurumun kârlılığına sağladığı etkilerin ölçümlenmesine bakılmalıdır. Tabi ki paydaşlar için hedef, kurumun algısındaki değişim olacaktır. KSS projelerinde amaç paydaşların kurum ile ilgili algısını yönetmektir. Bu sebeple de öncelikle ölçümlenmesi gereken, algıdaki değişimler olmalıdır. Ve beklenildiği gibi KSS projelerinin ölçümlenmesinde farklı yaklaşımlarda olabilir. Farklı bakış açıları bu farklı yaklaşımları doğuracaktır, eğer KSS projesine kurum tarafından değil de sosyolojik açıdan bakılıyorsa KSS projesinin toplumsal etkilerinin, başarısının ölçümlenmesini, sosyolojik bakış açısıyla sağlanan faydanın ölçümlenmesi ya da projenin sosyal hedeflerine ne derece ulaşıldığının saptanması olarak görülmesi ve bu yönde bir ölçümlenme modeli kurulması gerekecektir. Ya da KSS projesinin iletişim performansı ölçümlenmek istenebilir. Bunun için her paydaş grubunun yüzde kaçına erişim sağlaya bilindiğinin ölçümlenmesi gerekecektir (Edt; Öztürk, 2013).

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinden beklenen performansı elde edebilmek için ölçümlenme yapılmalıdır. Projenin tüm aşamalarında ölçümlenme yapılabilir. Peltekoğlu (2001) bu amaçla kullanılabilecek kriterleri şöyle aktarmıştır:

- “Hangi sosyal konuyu seçmeli / hangi alana yatırım yapmalıyız?”
- “Paydaşlarımızın öncelikleriyle, kurumun önceliklerinin kesiştiği ortak noktalar neler?”
- “İşbirliği kurumları kimler olmalı? (Gönüllü elçiler, STK’lar, kamuoyu önderleri)”
- “Belirlediğimiz sosyal konuyu hangi yöntemle / girişimle ele almalıyız?”
- “Proje hedeflerine ulaşıldı mı?”
- “Kurum iş hedeflerine ulaştı mı?”
- “Toplumsal hedeflere ulaşıldı mı?”
- “İletişim hedeflerine ulaşıldı mı?”

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. Eğitim ve Sosyal Sorumluluk

#### 3.1 Eğitim Alanında Yapılan Sosyal Sorumluluk Projeleri

Ülkemizde uzun yıllardır eğitim alanında sosyal sorumluluk projeleri yürütülmektedir. Bu projelerin büyük kısmı ilk ve ortaöğretim okul, öğrenci ve öğretmenlerini kapsamaktadır. Dolayısı ile bahsedilen projeler MEB'in koordinesinde ülkenin önde gelen sanayi ve sivil toplum kuruluşlarının inisiyatifi ile gerçekleştirilmektedir. Bu projelerin kapsam olarak en geniş olanlarından bazıları aşağıda sıralanmaktadır.

##### 3.1.1 MEB – Özel Sektör- STK Ortak Sosyal Sorumluluk Projeleri

###### **Bir Silgi Bir Kalem projesi**

“Bir Silgi Bir Kalem Projesi” ile Türkiye’de ihtiyaç sahibi olan kişi ve kurumların gerekli yardımlara ulaşabilmesi hedeflenmiştir. Bağışta bulunmak isteyen kişiler bu proje ile ilk ve orta öğretim faaliyetlerini yürütürken eksiklik yaşayanlara doğrudan ulaşma imkânı elde etmektedir. Bu proje kapsamında oluşturulan bir web sitesi üzerinden okullardaki yetkilendirilmiş öğretmenler tarafından ihtiyaçlar duyurulmaktadır. Yılın herhangi bir döneminde yapılan bu çağrılarını bağışçılar görebilmekte ve istedikleri takdirde yardımda bulunabilmektedir. Projenin sorunsuz bir şekilde hayata geçirilmesi amacıyla destekler de sunulmaktadır. Bağış işlemlerinin sorun yaşanmadan neticelenmesi (ürünlerin temin edilmesi, lojistik, geri bildirimler vs.) için gerek bağışçılara gerekse okullara destek sunulmaktadır. Bu proje ile yardıma ihtiyaç duyan okullar ve bağışçılar arasında doğrudan bir köprü kurulmaktadır. Bu organizasyonda koordinasyonu sağlayan ekip hiçbir şekilde aynı veya nakdi bir yardım toplamamaktadır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

### **Temiz Toplum Projesi**

Proje kapsamında ilköğretim seviyesindeki öğrencilerin çevre bilincini, korunmasını, atık ve geri dönüşüm konularında bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu anlamda Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından oluşturulan [www.temizturkiyem.org](http://www.temizturkiyem.org) internet oyun sitesi açılmıştır. Akademisyenler önderliğinde, öğretmenler tarafından geliştirilen ve ilköğretim ders müfredatına bağlı kalınarak hazırlanan çalışmayla, öğrencilere oyunlarla çevre bilinci aşılanması amaçlanmaktadır. Oluşturulan web sitesinde, 7'si çevre bilinci olmak üzere 14 oyun bulunmaktadır. Web sitesi, ilköğretim okullarındaki hayat bilgisi, fen bilimleri ve sosyal bilgiler ders müfredatları incelenerek, yaklaşık 6 ayda hazırlanmıştır. Site aracılığıyla canlılar, hava, su, toprak, çevre kirliliği, çevrenin korunması, kaynakların etkili kullanımı ve atık yönetimi gibi konularda çocukların bilincinin artırılması amaçlanmaktadır. Öğrencilerin devamlılığının sağlanması için puanlama sistemi geliştirilmiştir ve gerekli şartları yerine getirenlere rozet verilmesi şeklinde bir uygulama yapılmaktadır. Site içinde yapılan her işten puan ve rozet kazanılmaktadır. Belirli sayıda puan, rozet ve yıldız kazanan öğrenciler, “çevre müfettişi” olmaya hak kazanmaktadır. Çevre kazanımlarına paralel olarak “Gargar” adı verilen bir de oyun hazırlanmıştır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

### **Mektup Kardeşliği Projesi**

“Mektup Kardeşliği Projesi” Türkiye’de hemen hemen her bölgede çok sayıda gönüllü ile buluşmuş olan bir sosyal girişimdir. Gönüllü grupların katılımı ile farklı bölgelerdeki kişiler kültürel bir bağ kurulması için mektup kültürünü canlandırmak için çalışmaktadır. Diğer bir hedef ise geri kalmış bölgelerde ihtiyaç sahiplerine ulaşmak ve bu bölgelerdeki öğrencileri desteklemektir. Yine bu proje ile gönüllü mektup ağabey ve ablalarının dezavantajlı olan yerlerdeki ilkokul öğrencilerine bir tür rehberlik sağlaması hedeflenmektedir (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

### **Eğitimde Gönül Birliği Projesi**

“Eğitimde Gönül Birliği Projesi”nin özel sektör ortağı “Arçelik” şirkettir. Eğitimde Gönül Birliği programı: “Öğrenci Bireysel Gelişimi”, “Bizim Odalar”, “Öğretmene Destek ve Eğitim”, “Onlar da Çocuktu”, “Eğitim Bursu” ve bu projelerin geleceğini güvence altına alarak, onların yerel olarak sahiplenilmesini sağlayacak “Gönüllü Aile Birliği” projelerinden oluşmaktadır.

Projenin amacı; Türkiye'nin yoksul ailelerinden gelen Yatılı İlköğretim Bölge Okullarındaki öğrencilere sıcak bir aile ortamı sunmak, öğrencilerin eğitim ve gelişim standartlarını yükseltmek, topluma örnek bireyler olarak yetişmelerini sağlamak, kamuoyunda bu okulların ihtiyaçları konusunda farkındalık ve duyarlılık yaratmaktır.

Projenin hedefinde; Yatılı İlköğretim Bölge Okulu'ndaki öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler bulunmaktadır. Proje kapsamında işbirliği yapılan STK ve sanayi kuruluşları; Arçelik A.Ş., Milli Eğitim Bakanlığı, Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Vehbi Koç Vakfı (VKV), Özel Sektör Gönüllüler Derneği (ÖSGD) dir. Sekiz yıl sürecek program kapsamında; 60 ilde, 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okuluna, 200.000 çocuğa ve 6.000 öğretmene ulaşılması hedeflenmektedir. Proje halen 50 ilde (216) yatılı ilköğretim bölge okulunda uygulanmaktadır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

Proje Kapsamında Tamamlanan Çalışmalar:

- **Öğretmene Destek ve Eğitim Programı**

Yatılı İlköğretim Bölge Okullarındaki yöneticiler ve öğretmenler diğer meslektaşlarına göre farklı sorumluluklar üstlenmektedir. Çünkü neredeyse gece-gündüz öğrencilerle iç içe olan bu kişiler adeta birer rol model haline gelmektedir. Bu düşünceden hareketle “Yansıtıcı Yönetici Özelliklerini Geliştirme ve İletişim Becerileri ile Programın Uygulanma Süreçlerinde Liderlere Düşen Görev” başlığı altında 367 okul müdürü, sınıf ve rehber öğretmen seminere alınmıştır (Sınırsız Mavi, 2017).

- **Arçelik Eğitim Bursu**

Buradaki hedef kitle yatılı ilköğretim bölge okullarındaki başarılı öğrencilerdir. Bu okulları birincilikle bitiren öğrencilerin orta öğrenimine katkıda bulunulması, yükseköğrenime teşvik edilmesi amaçlanmıştır. Bunun yanında alt sınıftaki öğrenciler de bu şekilde özendirilmiş olacaktır. Proje çerçevesinde okullarını birincilikle bitirmiş öğrencilere burs verilmiştir. Bu şekilde hali hazırda ortaöğrenimlerine devam eden 245 öğrenciye burs verilmektedir (Arçelik Eğitim Bursu, 2017).

- **Onlar da Çocuktur**

“Onlar da Çocuktur” yatılı ilköğretim bölge okulları düşünülerek hazırlanmış bir başka projedir. Bu okullardaki öğrenciler için örnek teşkil edebilecek olan ve mesleklerinde başarılı olmuş kişilerin bu okullarda okuyan öğrenciler ile buluşturulması amaçlanmaktadır. Bu amaca uygun olarak da sanatçı Ayşegül atik Van ve Iğdır’da yer alan 4 okula ziyarette bulunmuştur (Eğitimde Gönül Birliği, 2017).

### **Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi**

Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında bir eğitim projesi olan “Meslek Lisesi Memleket Lisesi” projesinin özel sektör ortağı Koç Holding’dir. 2006 yılında Millî Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle Mesleki-Teknik Eğitimi Özendirme Programı çerçevesinde eğitime destek amaçlı bir proje başlatılmıştır. Bu proje ile Koç Holding’in ulaşmak istediği amaçlar şu şekilde sıralanabilir: (Vehbi Koç Vakfı, 2018).

- “Mesleki-tekniik eğitimin ülke ekonomisi açısından önemi konusunda toplumun her kesiminde farkındalık yaratmak”
- “Bu konuda önder olarak devletle iş dünyası arasında işbirliğinin tohumlarını atmak,”
- “Kalifiye işgücünün yetiştirilmesine katkıda bulunarak gençleri meslek eğitimine özendirmek”

7 sene süren proje kapsamında, 81 ilde, 250 okulda, 8 bin meslek lisesi öğrencisine staj destekli eğitim bursu, istihdam önceliği ve koçluk sağlayarak hem eğitime hem de istihdama destek vermektedir.

Projenin Amacı: Koç Topluluğu tarafından Millî Eğitim Bakanlığı işbirliği ile başlatılan “Mesleki–Teknik Eğitimi Özendirme Programı” çerçevesinde, imkânları kısıtlı, başarılı, ilköğretim mezunu gençlerin sanayi, bilişim ve hizmet sektörüne eleman yetiştiren Meslek Liseleri’ne girmelerinin desteklenmesi, staj olanağı sağlanarak, bilgi, beceri ve yeterliliklerinin artırılması ve ekonominin ihtiyaç duyduğu nitelikli teknik elemanların yetiştirilmesidir.

Proje ile meslek lisesi öğrencilerine;

- “Eğitim bursu vererek onları desteklemek,”
- “Staj desteği vererek, onların bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmak,”
- “Koçluk sunarak onların kariyer gelişimlerine destek olmak amaçlanmaktadır”.

Koç Topluluğu çalışanları bursiyerlere gönüllü koçluk yapmak üzere projeye dâhil olmaktadır. “Meslek Lisesi Koçları”, şirket sorumluları aracılığıyla projeye dâhil edilerek görevlerine başlamadan önce “Gönüllülük-Motivasyon” ve “İletişim” eğitimleri almıştır. Bu eğitimlerin ardından, bursiyer seçim sürecinde aktif olarak yer almışlardır. Meslek Lisesi Koçları arasında Arçelik, Aygaz, Otokar, Divan ve Yapı Kredi'nin dâhil olduğu 21 Topluluk şirketinin çalışanları yer almaktadır (Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi, 2018).

### **Hijyen Projesi**

“Hijyen Projesi” Eczacıbaşı Topluluğu, tarafından başlatılan bir sosyal sorumluluk projesidir. Proje kapsamında; Yatılı İlköğretim Bölge Okulları'nın fiziki şartlarını iyileştirerek çağdaş, kaliteli ve sağlıklı yaşam koşulları sağlamaya katkıda bulunmayı hedeflenmektedir. “Hijyen Projesi” kapsamında Milli Eğitim Bakanlığı öncelikli ihtiyaç sahibi YİBO'lardaki ıslak mekânların tesisat altyapısını onarmakta, ardından banyo ve tuvaletleri Vitra ve Artema markalı ürünlerle yenilenerek hijyenik hale getirilmekte, öğrencilere, Solo tarafından kişisel hijyen ve tuvalet eğitimi verilmektedir.

Projenin ana amacı: Millî Eğitim Bakanlığı ve Eczacıbaşı A.Ş. işbirliği ile ilköğretim müfredatında kısıtlı kapsamda yer alan kişisel hijyen ve tuvalet temizliği konusunda ilköğretim okulu öğrencilerini bilinçlendirmek ve sağlıklı bir yaşam için gerekli hijyen alışkanlıklarını kazandırmaktır. Bu amaç doğrultusunda verilen genel hijyen eğitimi ile öğrenciler, kişisel tuvalet temizliği konusunda ve dışkı kaynaklı enfeksiyon hastalıklarına karşı korunma yöntemleri hakkında bilgilendirilmektedir. Proje ile 3.841 okulda, 3 milyon 150 bin öğrenciye ulaşılmıştır (Eczacıbaşı Gönüllüleri, 2018).

## **Gülümseyen Gelecek Anasınıfları Projesi**

“Gülümseyen Gelecek Anasınıfları Projesi” Danone, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ve Millî Eğitim Bakanlığı’nın işbirliği ile hayata geçirilmiş bir sosyal sorumluluk projesidir. Proje kapsamında Türkiye’deki okul öncesi eğitim oranını Avrupa Birliği standartlarına yaklaştırmak hedeflenmektedir. Bu anlamda, Türkiye’nin 81 ilinde 500 “Gülümseyen Gelecek Anasınıfı ve Oyun Parkı” açılmış olup 25.000 çocuğun okul öncesi eğitim almasına katkıda bulunmaktadır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

“Gülümseyen Gelecek Anasınıfı Kampanyası’nın finansmanı; Danone’nin sattığı her ürünün bir kısmını bu kampanyaya bağışlaması ile karşılanmaktadır. Gülümseyen Gelecek Anasınıfları, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği’nin başvurusu üzerine ilgili bölgelerin Millî Eğitim Müdürlükleri’nce belirlenen mevcut ilköğretim okullarında yapılmaktadır. Belirlenen sınıflar, Danone tarafından mobilyalar, çeşitli teknolojik araçlar ve eğitim amaçlı malzemelerle donatılmakta, ayrıca Danone, her anasınıfına bir oyun parkı da yaptırarak çocukların fiziksel aktivitelerle sağlıklı gelişimlerine de katkıda bulunmaktadır. Açılan anasınıflarının gereksinimlerinin takibi, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği’nin ilgili şubeleri tarafından yapılmaktadır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

## **“Sınırsız Mavi” Eğitim Projesi**

“Sınırsız Mavi Projesi”, Deniz Temiz Derneği / TURMEPA, Yapı Kredi Bankası ve Millî Eğitim Bakanlığı’nın birlikte organize ettiği bir projedir. Proje ile ilköğretim ve lise çağındaki öğrencilerin, doğal varlıkları koruma konusunda bilinçlendirilmesi ve farkındalık yaratılması amaçlanmaktadır. “Sınırsız Mavi Proje” si; 28 kıyı ili ve Van’da ki okulların her birinden iki öğretmene eğitim vermeyi hedeflemekte, eğitime katılan öğretmenlerin de kendi okullarındaki öğrencilerine “Sınırsız Mavi” eğitimini vermelerini amaçlanmaktadır. Her okuldan bir öğretmen ve idareciye verilecek eğitimler ile 16.588 okulda en az 30.000 öğretmen ile 6.592.000 ilköğretim ve ortaöğretim öğrencilerine ulaşılması hedeflenmektedir (TURMEPA, 2018).

Sınırsız Mavi Projesi önce öğretmenlere daha sonra öğretmenler aracılığıyla öğrencilere; denizlerin özellikleri, denizde yaşayan canlılar, deniz kirliliğini önlemek amacıyla kişilerin üzerine düşen görevler gibi pek çok farklı konuda bilinçlendirici

bir eğitim programından oluşmaktadır (M.E. B. Temel Eğitim Genel Müdürlüğü, 2018).

Eğitimin İçeriği:

Proje kapsamında İstanbul, Adana, Van, Mersin, Hatay Sinop, Bartın, Kocaeli, Muğla, Antalya, Düzce, Aydın, Zonguldak, Yalova illerinde ilk ve ortaöğretim okullarında gerçekleştirilmektedir.

Verilen eğitim ile aşağıda sıralanmış sorulara cevap aranmaktadır (<http://iogm.meb.gov.tr>).

- “Denizlerin bitkiler ve hayvanlar için önemi.”
- “Denizlerde ve karalarda yaşayan canlılar hangileridir?”
- “Karalar ve denizler arasındaki etkileşim: Karalarda meydana gelen olaylar denizleri ve denizlerde yaşayan canlıları; denizlerde meydana gelen olaylar da karaları ve karalarda yaşayan canlıları nasıl etkiler?”
- “Denizlerin temiz tutulması için neler yapmalıyız, sorumluluklarımız nelerdir?”
- “İnsanlar denizleri kirleterek; öncelikle denizlerde yaşayan canlılara, dolayısıyla da kendilerine nasıl zarar verirler?”

### **Küresel Öğretmen Ödülü Projesi**

Bu proje, Varkey GEMS Vakfı tarafından Küresel Öğretmen Ödülü kapsamında mesleğine çok önemli katkılarda bulunan başarılı bir öğretmene bir milyon dolar ödül vaat etmektedir.

Küresel Öğretmen Ödülü, Varkey GEMS Vakfı tarafından öğretmenlerin statülerini geliştirmeyi hedefleyen köklü ve uzun soluklu bir çalışma olarak planlanmıştır. Bu ödülü sınıf çalışmalarından da ötede, öğrenci eğitiminde çok başarılı sonuçlar almış ve yaptığı aktivitelerle toplumun saygınlığını kazananmış bir öğretmenin kazanması amaçlanmıştır. Kazanan öğretmenin, toplumsal destek ve kültürel alandaki başarıları ile diğer öğretmenlere bir rol model olması, diğer öğretmenlere bu mesleğe katılmak için cesaret verecek ve eğitim standartlarını yükseltmek konusundaki tartışmalara katkıda bulunması, tüm çocuklar için kaliteli bir eğitimin yolunu açacak, gençleri



farklı etnik gruplardan ve dinlerden kişilerle rahatça ilişki kurabilen diğer bir ifade ile küresel düşünebilen ve davranışa dönüştürebilen vatandaşlar olmaya hazırlaması amaçlanmaktadır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

### **Yüz Yüze Okuryazarlık Eğitimleri Projesi**

1996 yılından bu yana temel ve ileri düzeyde yüz yüze okuryazarlık eğitimleri yapan Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), daha geniş kitlelere ulaşmak amacıyla televizyon yoluyla ve bilgisayar destekli okuryazarlık eğitimleri gerçekleştirmektedir. AÇEV sahadaki yüz yüze okuryazarlık eğitimlerini Türkiye'nin 8 ilinde (İstanbul, Adana, Ankara, Bursa, Diyarbakır, Gaziantep, İzmir, Van) gönüllü eğiticileri aracılığıyla yürütmektedir (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

### **Okul Ekliyoruz Projesi**

“Okul Ekliyoruz Projesi” ülkemizde hızla artan nüfus sebebi ile artan derslik ihtiyacını karşılamak üzere UNICEF Türkiye Milli Komitesi ve NTV'nin işbirliğinde düzenlenen bir sosyal sorumluluk projesidir. Bu proje kapsamında ayrıca, UNICEF'in desteklediği kız çocuklarının okullaşması projesi kapsamında aileleri ikna çalışmaları yürütülmektedir. Projenin asıl amacı ise, Türkiye'de acil olarak 5500 dersliğe duyulan ihtiyacın prefabrik binalar ile kapatılmasıdır (Sosyal Sorumluluk Platformu, 2018).

### **3.2 Okulların Sosyal Sorumluluk Projelerindeki Rollerini**

Eğitimdeki değerler yıllar önce gündeme alınmış ve bu değerler eğitimin içinde kişilere aktarılmaya başlanmıştır. (Akbaba Altun, 2003). Önemli bir kurum olan okullar, her zaman içinde bulunduğumuz kültüre katkı sağlayacak ve neslinin devam edeceği bir aracı olarak görülmüştür (Rogers ve Freiberg, 1994).

Bireysel sosyal sorumluluk içerisinde kişinin kendine ve topluma karşı yerine getirmesi gereken ahlaki ödevleri bulunurken, örgütsel sosyal sorumluluk çerçevesinde örgütlerin; amacını gerçekleştirme, toplumsal yasalara uyma ve toplum için bazı hizmetlerde maddiyat içermeyen yer alma bulunmaktadır. Bahsedilen bu unsurlar örgütlerin var olma gerekçelerinin de kültürel devamı arasında yer almaktadır. Bu nedenle toplumdaki kişilerin ilişkilerinden oluşan ve daha zor

yapılara sahip olan örgütlerin; üyelerine, hizmet verdikleri bölümlere ve topluma yönelik yerine getirmek zorunda oldukları ahlaki görevleri vardır. Bu nedenle sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye çalışan örgütler faaliyet alanlarının yanında üyelerine ve topluma yönelik maddiyat güdülmeden hizmet vermek için görevlerini arttırabilirler (Akbaba Altun, 2003).

Bu konuda en önemli örgütsel sosyal sorumluluk toplumun her kesimine açık olması itibariyle okullardır. Çünkü bireylerin sorumluluk alma sürecinde ailesi dışında ilk tanıştığı yer okuldur. Bu sebeple okulların sadece sınavlara hazırlık ve bilgi paylaşımına dayalı işlevlerde bulunması toplumun değerlerini zorlaştırmaktadır. Okulun bilgi paylaşımının yanı sıra kişilerarası samimiyeti hissedebilmesi, manevi olarak çalışması, işbirliği yapması, hoşgörülü olması ve paylaşımlara açık olma becerileri kazanabilmeleri için gayret sarf etmelidirler. Okullar bu faaliyetleri yapabildikleri derecede toplumdaki sosyal risk arasında bulunan öğrencilerin risklerinin azaltılmasına çok büyük yarar sağlamaktadır (Çankaya 2010: 17-26).

Eğitim kurumlarının yönetiminde sosyal sorumluluk kavramı ve gösterdiği güç özel ya da vakıf okullarında daha fazla görülmekte ve bu konuda çaba sarf etmektedirler. Bunda her özel kuruluşlarda olduğu gibi maddiyatın etkisi büyüktür. Ancak öğrencilere kazandırdığı duyarlılık ve topluma sağladığı yarar düşünüldüğünde toplumun huzurunu ve güven duygusuna yükselten çalışmalar oldukları görülmektedir. Devlet okullarında bu çalışmalar eğitim faaliyetleri arasında az yer alsa bile planlama ve denetlemenin sağlıklı bir şekilde yapılamamasından ötürü eksik olduğu söylenebilir. Evrensel değerleri öğrencilere kazandırmak, sanat ve spor becerileri gelişmesi için öğrencilere güvenilir ve sağlıklı bir ortam hazırlamak, öğrencilerin benlik duygusu hissedip güvendikleri kurumlar olmak okulların önemli işlevleri olarak gösterilmektedir (Akbaba Altun, 2003).

Araştırıldığında okullarda uygulanan projelerin sivil toplum örgütü, vakıf, dernek gibi kuruluşların okullarda uyguladıkları projeler, bazı önde gelen şirketlerin eğitime katkı sağlamak adına yaptıkları projeler ve okulların tasarlayıp uyguladıkları projeler olduğu görülmektedir. Ekolojik sorunlar, sosyal yardımlaşma, sağlık ve hijyen bilinci yaratma, hayvan hakları, çocuk hakları veya engelliler gibi pek çok konu ile ilgili sosyal sorumluluk projeleri olabilmektedir. Okullarda uygulanan projelerde son yıllarda artış görülmektedir (Çankaya 2010).

Devlet okullarındaki projelere kıyasla özel ya da vakıf okullarının bu alandaki girişim ve uygulamalar daha fazla görülmektedir. Son yıllarda da sosyal sorumluluk projeleri ya da topluma hizmet projeleri adı altında yaptıkları çalışmalarını internet sayfalarında tanıtip duyuran kuruluşların artması bu konudaki duyarlılığın arttığını göstermektedir.

Milli eğitim bakanlığı mevzuatında yer alan sosyal etkinlikler yönetmeliğinde “toplum hizmeti çalışmaları, öğrencilerin yaş ve bilgi seviyelerine uygun öğrenci kulübü çalışmaları kapsamında, ayrı olarak veya bireysel olarak ya da grupla hazırlanacak çalışma planlarına ve projelere göre yaptırılır” ifadesi bulunmaktadır. Bu durumda bir lise öğrencisinin yılda en az 15 saat toplum hizmetinde bulunması gerekmektedir (Çankaya 2010: 19). Sosyal etkinlikler ile ilgili amaçlar incelendiğinde öğrencilere sosyal sorumluluğun kazandırılması yönünde maddeler vardır. Fakat bu faaliyetlerin yeterliliği veya uygulamalarda eksikliklerinin olup olmadığı tartışma açıktır. O sebeple sosyal etkinlik faaliyetlerinin de uygun bir şekilde yönetilip denetlenmesi çok önemlidir (Akbaba Altun, 2003).

Dünyada ve ülkemizde temize çevre yeşil okullar adı altında birçok proje bulunmaktadır. ABD'nin Kaliforniya eyaletinde yaşayan öğrencilere su kaynakları, çevre, doğa ve atıklar gibi ekolojik konular üzerine bilinçlendirmeyi, beslenme, tüketicilik, beslenme ve sağlıklı yaşam kavramları da dâhil onların sağlıklarıyla ilgili çeşitli faaliyetlerde bulunmayı amaçlayan “yeşil okullar girişimi” adında bir proje uygulanmaktadır. Çevreci veliler tarafından 2004 yılında başlatılan bu çalışma yıllar geçtikçe daha kapsamlı ve etkili olup gelişme göstermiştir. Kendi çocuklarının okul ortamının oldukça sağlıksız oluşunu fark eden veliler bu projenin kararlaştırılmasında öncü olmuştur. Çocuklarının sağlığı için bunun gerekli olduğuna inandıklarını ifade edip yeşil hareketi destekleyen çalışmaları çocuklar, öğretmenler, veliler ve politikacılarla beraber yürüttüklerini belirtiyorlar. Buna benzer 2012 yılında İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı olarak 40 okulda enerji tasarrufuna yönelik “yeşil okul projesi” yürürlüğe girmiştir (Eren, 2011).

2011 yılında yaşanan Van depremi nedeniyle okullarda yardım kampanyaları yapılmış, öğrencilerin duyarlı davranışları depremde zarar gören kişilere destek olmuştur. Bu durumu örnek gösterirsek Ülkemizde yaşanan doğal afetlerde oluşan zarar ve zayıyata yönelik yardımlar sosyal sorumluluğa örnek teşkil etmiştir

diyebiliriz. Bu projelerin bazıları kapsamlı, planlı ve uzun vadeli yürütölmekte bir kısmı ise öğrenciler tarafından çocuk esirgeme kurumu veya huzurevi ziyaretleri, ağaçlandırma, çevre temizliği gibi kısa süreli projeler de olabilmektedir ve bu projelerin öğrencilere ve çevresine kazandırdığı sosyal sorumluluk şuurunu eğitim öğretimi süreci için yeri çok önemlidir. Sosyal sorumluluk projelerinin eğitim öğretimi daha kaliteli ve verimli hale getirdiğini söyleyebiliriz (Akbaba Altun, 2003).

### **3.3 Okul Yöneticileri ve Sosyal Sorumluluk**

Okullarda yürütölen sosyal sorumluluk çalışmalarını okulların eğitim-öğretim dışındaki en önemli görevlerinden biridir. Öyle ki bu çalışmalarla okullar yaptıkları işin tamamına yakını sosyal sorumluluk faaliyeti olarak adlandırılabilir konumdadır. Çevre temizliği, sağlıkla ilgili bilgilendirmeler, sosyalleşme faaliyetleri, sanat ve spor etkinlikleri, birçok konuda bilgi verici seminer, konferans vb. gibi çalışmalarla bu görevi yerine getirmektedir.

Sosyal sorumlulukta asıl amaçlanan şey; ahlâk ve kamu çıkarlarını dikkate alan sınırlar çerçevesinde işletme faaliyetlerini yürütmek, toplumsal öncelikler ve beklentileri karşılayacak ölçüde pozitif tepkide bulunmak, gerekli tedbirleri almaya yönelik isteklilik göstermek, bir bütün olarak toplumun çıkarlarına karşı hissedarların çıkarlarını dengelemek, iyi birey olmak için sosyal açıdan sorumlu bir strateji uygulamaktır (Özgener, 2000). Bu çalışmaların yürütölmesinde okuldaki en önemli rol ise eğitim lideri okul yöneticilerindedir. Okul yöneticisi bu faaliyetleri öğretmen ve çalışanlarla birlikte organize etmeli, zemin hazırlayan ve liderlik yapan kişii konumunda olmalıdır.

Sosyal anlamda sorumlu liderler, yerel ve evrensel sorunlara karşı duyarlı olma; çözüm ve yeni projeler üretebilme, bu doğrultuda hazırlanan projelere aktif bir şekilde katılma; öz değerlendirme becerisi geliştirme ve bütün etkinlikler içerisinde yaratıcı düşünme becerilerini kullanma gibi özelliklere sahip olduğu görölmektedir. Bu tarz sosyal liderlerin öncülük ettiği çalışmalarda okul- çevre ilişkilerinin niteliği vurgulanmakta; veliler ve bir bütün olarak okul toplumunun görüşü, düşünce, beklenti ve kaygılarına karşı açık olma, toplumun kaynaklarını belirlenen amaçlar doğrultusunda en etkili şekilde kullanmaya dikkat çekilmektedir (Gümüşeli, 2001).

Çevreyle etkileşim ve paydaşlara karşı açıklık okul etkinliğinde önemlidir. Bu yüzden okul çevresine karşı duyarlı ve anlayışlı olmalıdır. Bu şekilde çevreyi biçimlendirmede daha etkili ve yararlı olacaktır.

Okula liderlik etmede okul yöneticisinin sosyal sorumluluk içeren davranışları önemli rol oynar. Sadece yönetici değil okulların çevrelerini etkileyerek öğrencilerin ve okulun çevresindekilerin ahlaki ve sosyal gelişimini sağlayabilmeleri için etkili bir yol olduğu 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. Sosyal sorumluluk projeleri de iletişim, karşılıklı anlayış ve işbirliğini geliştireceği için öğrenme kültürünü okula ve çevresine yaymak için iyi bir araçtır. Ayrıca karşılıklı saygının bu sürece önemli katkı sağlayacaktır (Macready, 2009).

### **3.4 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Bilinci**

Sosyal sorumluluğun, örgütün amaçlarını gerçekleştirirken, personele karşı duyarlı olmaktan toplumun değer ve beklentilerine uygun politikalar üretmeye ve uygulamaya kadar birçok alanı kapsayabilen bir konu olduğu anlaşılmaktadır. Zamanımızda pek çok sosyal sorumluluk için büyük bir gayretle çabalamaktadır. Sosyal sorumluluklarını tamamlamaya çalışan örgütler çalışma alanlarının yanında, ortaklarına ve topluma faydalı olabilmek için sorumluluklarını arttırabilirler. Bu kısımda en önemli sosyal sorumluluk toplumun geniş ve değişik kesimlerine dönük olmasıyla okullara aittir (Çankaya, 2010: 17-26).

Okul idarecileri okulların hedeflerine ulaşabilmeleri için okullardaki yönetim, denetim ve eğitim öğretim benzeri etkinlikleri planlayıp uygulanmasından sorumlu kişilerdir. Çünkü okul idarecileri okulda planlama, organize etme, karar verme, bütçeleme, denetleme, okul içi ve dışı etkileşim kurup geliştirme ve sorun çözme benzeri birçok işlevi gerçekleştirmektedir. Okulların toplumsal sistemlerde en önemli kısmı, kapsayan ve eğitim sisteminin ana temeli olan kurumlar olduğu ele alındığında, çok basit etkinliklerin rastlantıya bırakmamak adına okul idarecilerine büyük sorumluluklar yüklediği tartışılmazdır (Balcı, 2007).

Bazı yöneticiler işinin ehli olmak, rahat bir yaşam sürdürmek, entelektüel, sorumlu, kabiliyetli olmak gibi değerlere, yani kendi odaklı olmaya öncelik verirken bazılarıysa barışçıl bir dünya huzur, sağlık, eğitim seviyesi yüksek bir toplum ve tüm insanlığın eşitliğini sağlamak gibi daha genel değerlere ilgi duyarlar (Türkel ve Gültekin, 2003).

Sosyal sorumluluk bağlamında günümüz okul yöneticilerinden beklenen roller literatürde şu şekilde sıralanmaktadır:

- Okuldaki bütün ilgililerin katılımını sağlayarak, eğitim öğretimi geliştirme ile öğrenci başarısını arttırmaya yönelik okul kültürü sağlamak,
- Başarıyı arttıracak öğretim stratejilerinin uygulanabilmesine imkân sağlayacak örgüt yapıları oluşturup, program modellerini uygulamak,
- Farklı öğrenci ihtiyaçları ve öğretim yöntemlerine cevap verecek nitelikte öğretim malzemesi ve yaşantılarının temin edilmesi ve oluşturulmasını sağlamak,
- Sorun çözebilme ve iletişim becerilerini geliştiren, bunları öğrenme hayatlarına uygulayan yöntemi teşvik etmek,
- Öğrenci başarısını devamlı ve düzenli bir şekilde ölçmek,
- Başarıyı değerlendirmede farklı stratejiler uygulamak için öğretmenlere yardımcı olmak,
- Müfredat ile öğretimin geliştirilebilmesi için öğrenci başarısını değerlendirmeye yönelik bilgilerden yararlanmak,
- Eğitim ve öğretimle ilgili güncel teknolojileri takip edip okulda kullanılmasını yaygınlaştırmak,
- Eğitimle destekleyici ders etkinliklerinin program ile bir bütün olmasını sağlamak,
- Okul amaç ve hedefleriyle paralel devamlı gelişime açık olmasını sağlayabilecek özellikte çalışanın seviyelerini arttıracak programları hazırlayıp uygulamak,
- Hayta boyu öğrenmeyi teşvik etmek ve bu doğrultuda çalışanlara örnek olmak,
- Kurumu başarıya odaklı örgütlemek,

- Okulda bulunan öğrenen ve öğretmenlerin kendilerine önem verildiğini hissetmelerini sağlamak için güçlü bir iletişim yapısı hazırlamak,
- Kendisiyle beraber bütün personelin performansına dönük beklentileri sürekli yüksek tutacak kültürü oluşturmak,
- Öğrenen ve öğretmenlerin başarılarının farkında olmak ve mükâfatlandırmak,
- Kurumun havasını ve kültürünü paydaşların katılımıyla değerlendirmeyi sürekli kılmak,
- Farklı kaynaklarından yararlanarak kararlar alabilmek,
- Aileleriyle beraber öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayacak ölçüde hizmet programları geliştirip uygulamak,
- Öğrencilerin eğitim olanaklarını arttırmak için çevredeki olanakları tanımak ve onlarla etkileşime geçmek,
- Sorunlarla zamanında yüzleşmek ve sorunu olan herkese yardım edebilmek (Gümüşeli, 2001).

Öğrenciler, toplumun geleceği olarak nitelendirilmektedir. Okul yöneticilerinden, kendilerine emanet edilmiş olan bu insan kaynağına karşı sosyal sorumluluktan kaynaklanan rollerini gerçekleştirmeleri beklenmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. Yöntem

Bu bölümde araştırma modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması, verilerin analizi ve geçerlik güvenirlik çalışmalarına yer verilmiştir.

#### 4.1 Araştırma Modeli

Sosyal sorumluluk uygulamalarının kurumsal kuram perspektifinden değerlendirilmesine yönelik olarak yürütülen bu araştırma gerek araştırma tasarımı gerek veri toplama ve analizi açısından nitel araştırma tekniklerinden yararlanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada nitel araştırma desenlerinden biri olan olgubilim(fenomenoloji) kullanılmıştır. Nedensellik ilişkisini açıklamaya yönelik olarak gerçekleştirilen ve kuram ya da hipotez ile başlayan araştırmalarda genel yaklaşım, nicel analiz tekniklerinden yararlanmaktır. Ancak bu araştırmada okul yöneticilerinin *neden* sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunması gerektikleri ve yöneticilerinin algıladığı sosyal sorumluluk uygulamalarını *nasıl* şekillendirdiği araştırılmaktadır. Neden ve nasıl sorularının yanıtlanmasında ise, okul yöneticilerinin algıları kritik önem taşımaktadır. Bu bağlamda, araştırmaya dâhil edilen okul yöneticilerinin algılarının ve deneyimlerinin daha etkin bir şekilde ortaya konulması konusunda nicel araştırma tekniklerine göre önemli üstünlüklere sahip olan nitel araştırma tekniklerinin kullanılmasının daha uygun olacağı kanaatine varılmıştır. Olgubilim (fenomenoloji) deseni, ayrıntılı bir bilgiye sahip olmadığımız fakat farkında olduğumuz olgulara odaklanmaktır. Olgubilim araştırmalarında veri analizi, yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmaya yöneliktir ve başlıca veri toplama aracı görüşmedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 80). Nitel araştırma, yaşanmış deneyimlerin ve konuyla ilgili görüşlerin derinlemesine aktarılmasına ve anlaşılmasına olanak tanır (Akt. Aktürk, 2018).



Nitel araştırmada toplanan veriler tümevarım yoluyla incelenerek bir sonuca varılır. Bu araştırma ise benimsenmiş yaklaşım olarak yorumlayıcıdır. Katılımcıların, araştırmacının sorularına verdiği cevaplar gerçeği yansıtmaktadır. Yorumlayıcı yaklaşıma göre araştırmacı sorularına yanıt ararken katılımcıların yaşantılarını doğrudan aktarmayı benimsemiştir.

Araştırmada elde edilen veriler yazılı hale getirildikten sonra analizi yapılmış ve bu analiz sonucunda literatür ve uzman desteği ile tema ve kodlar oluşturulmuştur. Tema, analiz sonucunda elde edilen kavramların birbirleriyle ortak bir cümle veya kavram altında sınıflandırılmasıdır (Yıldırım ve şimşek, 2013, s. 256). Bu kapsamda oluşturulan tema ve kodlar örnek görüşlerle desteklenerek yorumlanmıştır.

Araştırmada okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerine ilişkin görüş ve önerilerinin belirlenmesi için nitel araştırmada veri toplama araçlarından biri olan görüşme tekniğinden yararlanılmıştır.

Görüşme nitel araştırmada en çok kullanılan veri toplama aracı olarak görülmektedir (Yıldırım ve şimşek, 2006). Görüşme, en az iki kişi arasında gerçekleşen ve sözlü olarak devam eden bir iletişim süreci olarak ifade edilebilmektedir (Büyüköztürk ve diğ., 2012 s. 150).

Görüşmeler, yaygın olarak yapılandırılmış görüşme, yapılandırılmamış görüşme ve yarı-yapılandırılmış görüşme olarak üçe ayrılır.

- 1- Yapılandırılmış görüşmelerde, araştırmacı önceden hazırlamış olduğu sorular vardır ve genel olarak görüşülenden seçeneklerden birini seçmesi istenerek çalışma tamamlanır.
- 2- Yapılandırılmamış görüşmeler, araştırmacıya konuya ilişkin maddelerden oluşan soruların sorulmasında büyük serbestlik sağlar. Sorular ve sıralamaları sabit olmayıp görüşme sırasında gelişebilir.
- 3- Yarı yapılandırılmış görüşme ise, hem sabit seçenekli cevaplamayı hem de ilgili alanda derinlemesine gidebilmeyi bir araya getirir. Bu nedenle bu görüşme türü diğer iki yöntemin avantaj ve dezavantajlarını karşılar (Büyüköztürk ve diğ., 2012, s. 151-152).

Nitel araştırmalarda sıklıkla başvurulan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, toplumsal dünyadaki birçok olay, süreç ve etkileşimin görünümünden ziyade özüne

inmeyi, onların detaylarını kavramayı ve bir bütün halinde anlayabilmemizi sağlayan bir tekniktir. İlgili olaya odaklanan, bu olayla ilgili kişilerin görüşlerini ve düşüncelerini toplayarak veri oluşturmayı hedefleyen etkili bir tekniktir. Bu araştırmada görüşme çeşitlerinden yarı-yapılandırılmış görüşme kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşme, katılımcıların verdikleri cevaplara esneklik sağladığı, problemi derinlemesine inceleme imkânı sağladığı için tercih edilmiştir.

#### **4.2 Çalışma Grubu**

Araştırmanın alışma grubu Kocaeli ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okulların okul yöneticileri olarak belirlenmiştir. Ancak zaman kısıntısından dolayı Kocaeli ili Darıca ilçesindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 30 adet okul yöneticisi araştırmanın çalışma grubunu oluşmaktadır.

**Tablo 2: Okul Yöneticileri İçin Demografik Bilgiler**

Sıra/ kod	Okul türü	Yaş	Kıdem	Branş	Görevi
1	İlkokul	31-40	1-10	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
2	Lise	31-40	11-20	Tarih	Okul müdürü
3	Ortaokul	31-40	11-20	Türkçe	Okul müdürü
4	Anaokulu	31-40	11-20	Okul öncesi	Okul müdürü
5	İlkokul	31-40	11-20	Sınıf öğretmeni	Müdür yardımcısı
6	Ortaokul	31-40	11-20	Fen ve Teknoloji	Müdür yardımcısı
7	İlkokul	31-40	11-20	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
8	İlkokul	31-40	1-10	Sınıf öğretmeni	Müdür yardımcısı
9	Anaokulu	20-30	1-10	Okul öncesi	Müdür yardımcısı
10	İlkokul	20-30	1-10	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
11	İlkokul	41 ve üzeri	11-20	Sınıf öğretmeni	Müdür yardımcısı
12	İlkokul	41 ve üzeri	21-30	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
13	Lise	31-40	11-20	Coğrafya	Okul müdürü
14	Lise	31-40	11-20	Tarih	Müdür yardımcısı
15	İlkokul	31-40	11-20	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
16	Lise	41 ve üzeri	11-20	Coğrafya	Müdür yardımcısı
17	İlkokul	31-40	11-20	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
18	Ortaokul	31-40	1-10	Fen Ve Teknoloji	Müdür yardımcısı
19	İlkokul	41 ve üzeri	11-20	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
20	Ortaokul	31-40	11-20	Fen Ve Teknoloji	Müdür yardımcısı
21	Lise	20-30	1-10	İngilizce	Okul müdürü
22	Ortaöğretim	31-40	1-10	Sosyal bilgiler	Okul müdürü
23	İlkokul	31-40	11-20	İngilizce	Müdür yardımcısı
24	Ortaokul	20-30	1-10	İngilizce	Okul müdürü
25	Lise	41 ve üzeri	1-10	Coğrafya	Okul müdürü
26	Lise	41 ve üzeri	11-20	Coğrafya	Müdür yardımcısı
27	İlkokul	31-40	11-20	Sınıf öğretmeni	Okul müdürü
28	Lise	41 ve üzeri	21-30	Türk dili ve edebiyatı	Okul müdürü
29	Ortaokul	31-40	11-20	Din Kültürü ve Ahl. Bilg.	Okul müdürü
30	Ortaokul	31-40	1-10	Matematik	Okul müdürü

Araştırmanın örneklem seçim tekniğini amaçlı örneklem oluşturmaktadır. Nicel araştırma geleneği içinde gelişen, ancak nitel araştırmacılar tarafından da sınırlı bir biçimde kullanılan olasılık temelli örnekleme yöntemlerinin tersine, tümüyle nitel

araştırmanın içinde doğan örnekleme tekniğidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 135). Araştırmada amaçlı örneklem çeşitlerinden ölçüt örneklem ile katılımcılar belirlenmiştir. Ölçüt örneklemedeki temel anlayış önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan tüm durumların çalışılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 135).

Araştırmanın çerçevesi oluşturulurken görüşme yapılacak kişilerin okul yöneticileri olması gerektiği belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin, kurum politikaları, veli, öğretmen, akran ilişkileri boyutları dikkate alındığında tam merkezde bulunuyor olmaları ve araştırılan olguyla en geniş perspektifte deneyim sahibi olmaları bu araştırmanın katılımcısı olarak seçilmelerine zemin olmuştur. Araştırma kapsamında görüşme yapılacak okul yöneticilerinin belirlenmesi için şu kıstaslar göz önüne alınmıştır: (1) Okul yöneticisinin görev yaptığı okul mevcudunun diğer okullardan fazla olması, (2) Her okul kademesinden en az bir okul yöneticisinin olması, (3) Uygulanacak görüşme için okul yöneticisinin istekli olması. Bu nedenlerle bu araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılarak araştırma grubuna girecek okullar ve yöneticiler belirlenmiştir. Süreç, araştırmacının ilgili kıstasları taşıdığına inandığı katılımcılar ile tamamlanmıştır.

#### **4.3 Veri Toplama Aracı**

Sosyal sorumluluk projelerinde okul yöneticilerinin rolünün incelenmesine ilişkin görüş ve önerilerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanan “Bilgi Formu” ve yarı-yapılandırılmış “Görüşme Formu” araştırmanın veri toplama araçlarını oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan bilgi formu ve görüşme formu literatüre dayandırılarak ve uzman desteği alınarak hazırlanmıştır.

#### **4.4 Geçerlilik ve Güvenirlik**

Bu çalışmada nitel araştırma deseni üzerinde kurulduğu için araştırmacı geçerlik ve güvenirlilik çalışmasını nitel desene uygun olacak şekilde gerçekleştirmiştir. Araştırmanın inandırıcılık boyutunu için araştırmacı katılımcılarla görüşme öncesi bir süre sohbet ederek güven ortamı oluşturma çabasıyla görüşülen kişilerin verdikleri yanıtlarda daha samimi olmalarını sağlamayı amaçlamıştır. Görüşme sırasında elde edilen verilere eleştirel bakış açısıyla yaklaşarak, bu verilerin araştırma sorularına yanıt verme yeterliği sorgulanmış ve gerektiği durumlarda önceki sorulara tekrar dönerek yeterli cevabın alındığı teyit edilmiştir.

Tutarlılık incelemesi için ise görüşmelere başlamadan önce oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu dört alan uzmanına sunulmuş ve alınan dönütler doğrultusunda yeniden şekillendirilmiştir. Araştırma boyunca verilerin kodlanması ve kavramsallaştırılması sürecinde de düzenli olarak uzman görüşü ve tez danışmanı ile değerlendirmeler yapılmıştır.

#### **4.5 Verilerin Toplanması ve Çözülmesi**

Araştırma verilerinin toplanması, literatür taraması ve uzman desteğinin alınmasıyla oluşturulan “Bilgi Formu” ve nitel araştırmada veri toplama araçlarından yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kapsamında hazırlanan “Görüşme Formu” ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme ile belirlenen öğretmenlerle ve belirlenen tarih ve yerde, gönüllülük esasına göre yürütülmüştür.

Görüşmelerin tamamlanmasının ardından görüşme formunda yer alan sorular doğrultusunda temalar, okul yöneticilerinin sorulara verdikleri cevaplar çerçevesinde ise kodlar oluşturulmuştur. Kod ve tema listesine son şekli verilerek bulguların tanımlanması ve yorumlanması sürecine hazır hale getirilmiştir. Veriler birbiri ile uyumlu olacak şekilde sınıflandırılmıştır. İlk taslak bittikten sonra analiz tekrar gözden geçirilerek, tekrarlayan veya birbiri ile uyumlu olmayan temalar yeniden sınıflandırılmıştır. Alıntıların belirli bir konuya ya da noktaya işaret etmesi ve bunun çoğunluk tarafından dile getirilmesiyle; mevcut literatür bilgisinden yararlanılarak yorumlamaya gidilmiştir. Okul yöneticileri 1’den 30’a kadar kodlanmış ve yönetici olduklarını belirtmek için Y kodu verilmiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. Bulgular

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

#### 5.1 Çalışma Grubuna Ait Demografik Bilgiler

Çalışmaya katılan okul yöneticilerinin 19'u müdür iken 11'i müdür yardımcısıdır. Okul yöneticilerinin yaş aralıklarına bakıldığında 20-30 arası 4 kişi, 31-40 arası 19 kişi, 41 ve üzeri 7 kişi bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin mesleklerindeki kıdem yıllarına bakıldığında 1-10 yıl kıdeme sahip 10 okul yöneticisi, 11-20 yıl kıdeme sahip 18 okul yöneticisi, 21-30 yıl kıdeme sahip 2 okul yöneticisi, olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin branşlarına bakıldığında 11 Sınıf Öğretmeni, 2 Tarih, 2 Okul Öncesi, 4 Coğrafya, 3 Fen ve Teknoloji, 3 İngilizce, 1 Sosyal Bilgiler, 1 Türk Dili ve Edebiyatı, 1 Türkçe ve 1 Matematik branşlarından olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin okul türlerine bakıldığında, 2 anaokulu, 12 ilkokul, 8 ortaokul, 8 lise olduğu görülmektedir.

#### 5.2 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Katılım Durumları

Sosyal sorumluluk projelerine katılabilenlerden 16 kişi katılma gerekçelerini “yardımlaşma” olarak belirtmişlerdir. Bu görüşlerden yola çıkarak okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerine katıldıkları için yardımlaşma değerine önem verdikleri söylenebilir.

Bu bulguya ilişkin herhangi bir sosyal sorumluluk projesinde yer alan yöneticilerin verdikleri cevaplardan bazıları aşağıda belirtilmiştir;

*“Evet. Toplumun geneline değilse de görev yaptığım okullardaki öğrencileri ve velileri ilgilendiren konularda çalışmalarda bulundum. Okul rehberlik servisi ile birlikte velim okulda ve okulu anlıyorum projesini çalıştık. Velilere*

*yönelik bir çalışmadır. Ayrıca kanser hastası olan bir öğrencimizin okulla irtibatını kesmemek adına öğrencimiz için okulda kermes düzenledik.” (Y11).*

*“Evet, çeşitli projelerde yer aldım.2005 yılında Van/Gürpınar/Örmeli Köyü ilkokulunda çalışırken İstanbul Copy Center ve Yurtiçi Kargo ile ortaklaşa yapmış olduğumuz projede fakir öğrencilerimize kırtasiye ve giyim, köydeki fakir ailelere ise giyim desteği sağlayan bir proje gerçekleştirdik. 2012 yılında Darıca Ressam Osman Hamdi Bey İlkokulu'nda Darıca Yaşlılar Derneği ile ortaklaşa bir proje gerçekleştirdik ve hâlihazırda kendi okulumuz 3.sınıf öğrencileri ile fakir ve yabancı uyruklu öğrencilerimiz için çeşitli projelerimiz devam etmekte.” (Y14).*

### 5.3 Sosyal Sorumluluk Olgusunun Tanımlanmasına İlişkin Görüşler

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk olgusunun tanımlanmasına ilişkin görüşleri Tablo 3’te açıklanmıştır.

**Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Olgusuna İlişkin Tanımlamaları**

Alt Problem	Tema	Kodlar
“Sosyal Sorumluluk olgusunu ne şekilde tanımlıyorsunuz?”	İnsanlara fayda sağlama isteği	• Geliştirme
	Sorumluluklarının farkına varma	• Yardımlaşma
	Duygu ve davranışların gelişimini sağlama	• Fayda
	Yardımlaşma ile ihtiyaçları giderme	• Sorumluluk
		• Birlik
		• Beraberlik
		• Farkındalık
		• Paylaşma
		• Duyarlılık
		• Bilinçlendirme
	• İyi vatandaş	
	• Bütünleştirme	
	• Çözüm üretme	
	• Destek olma	
	• Mutluluk	
	• Etkileşim	
	• Fedakârlık	

Tablo 3’te okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk olgusuna ilişkin tanımlarından hareketle oluşturulan analiz sonuçları tema ve kodları açıklanmıştır. “Sosyal sorumluluğun tanımı” teması elde edilmiş ve buna bağlı kodlar oluşturulmuştur. Buna göre yöneticilerin sosyal sorumluluk tanımlamaları daha çok “geliştirme”, “yardımlaşma” ve “fayda” kodları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu kodların dışında



daha az ifade edilen tanımlar “sorumluluk”, “birlik ve beraberlik”, “farkındalık”, “paylaşma”, “duyarlılık”, “bilinçlendirme”, “iyi vatandaş”, “bütünleştirme” kodlarında toplanmıştır.

Katılımcıların bu bulguya ilişkin belirttiği diğer görüşlerden bazıları ise aşağıdaki gibidir;

*“İnsanın yaşadığı çevreye, çevresinde bulunan insanlara fayda sağlamak için faaliyette bulunulmasıdır. Bu faaliyetlere toplumun değişik kesimlerinden kişilerin katılması önemli olup kişilerin çevresinde olup biten şeylere duyarlılığının artırılması hedeflenir.” (Y1).*

*“Sosyal sorumluluk algısı insanların çalıştıkları iş yeri ve çevresine yönelik topluma yararlı çalışmalar yapma anlamında insanlar üzerinde hayat boyu yardım etme bilinci oluşturmaktır.” (Y19).*

*“Sosyal sorumluluk; kişi ve kurumların toplumun genel çıkarlarını geliştirecek ve koruyacak eylemlerde bulunmasıdır.” (Y12)*

*“Dayanışma ve yardımlaşmanın farklı bir boyutudur...” (Y16)*

*“Topluma fayda sağlayacak ve toplumun gelişimine katkı sağlayacak projeler olarak tanımlanabilir.” (Y20)*

*“Sosyal sorumluluk, insanın diğer insanlara karşı maddi ve manevi mükellefiyetlerini ifade eden bir kavramdır.” (Y18)*

*“Çevresindeki sorunlara çözüm üretebilen, kendine güvenli, girişimci ve duyarlı bir gençliğin oluşumuna katkıda bulunmak, toplumda sosyal sorumluluk yönünde farkındalık yaratmayı hedeflemek, çıktığı yolda, öğrencinin enerjisini sosyal faydaya dönüştürmek için çalışmalarını sürdürmektir.” (Y2)*

*“Benden başkaları da var ve onlarsız olmaz.” (Y28)*

*“Eğitim, sağlık, engelliler ve çevre ile alakalı konularda kurumların birbirlerine etki ederek olumlu ve iyi yönde gelişmeler sağlamasıdır.” (Y3)*

#### 5.4 Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulanırken Kullanılan Yöntemler

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projeleri uygulanırken kullanılan yöntemler uygulanırken kullanılan yöntemler Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4. Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinde Kullandığı Yöntemlere İlişkin Görüşleri**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Sosyal sorumluluk projelerini uygularken hangi yöntemlerden faydalanıyorsunuz?	Eğitsel yöntemler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çoğunluklu katılım</li><li>• Empati</li><li>• İşbirliği</li><li>• İhtiyaç analizi</li></ul>
	Sosyal medya yöntemleri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reklam</li><li>• Yaşayarak öğrenme</li><li>• Seminer</li><li>• Gezi ve gözlem</li></ul>
	Paydaşlarla işbirliği	<ul style="list-style-type: none"><li>• Grup çalışmaları</li><li>• Toplantı</li><li>• Alan araştırması</li><li>• Sosyal medya</li><li>• Mail</li><li>• Veli ziyareti</li></ul>

Tablo 4’te görüldüğü gibi katılımcıların sosyal sorumluluk projelerinde kullandıkları yöntemler “Sosyal sorumluluk projeleri için kullanılan yöntemler” teması ile “eğitsel yöntemler” teması, “sosyal medya yöntemleri” ve “paydaşlarla işbirliği” alt temaları ile ifade edilmiştir. Katılımcıların en sık belirttiği yöntemlerden oluşturulan kodlar “Çoğunluklu katılım”, “Empati”, “İşbirliği”, “İhtiyaç analizi”, iken daha az ifade ettikleri yöntemlerden de “Reklam”, “Yaşayarak öğrenme”, “Seminer”, “Gezi ve gözlem”, “Grup çalışmaları”, “Toplantı”, “Alan araştırması”, “Sosyal medya”, “Mail”, “Veli ziyareti” kodları oluşturulmuştur.

Katılımcıların verdikleri yanıtlardan birkaç örnek aşağıda açıklanmıştır;

*“Empati, grupla beraber çalışma, sorumluk alma yöntemlerinden faydalanıyoruz.” (Y2)*

*“Projeyi simgeleyen amblem veya fişler hazırlıyoruz. Projeyi tanıtmak üzere web sitemiz ve sosyal medya hesaplarımızdan duyurular, paylaşımlar yapıyoruz. Projeyi yürütmeye gönüllü öğretmenlerimizi belirliyor, toplantılar yapıyoruz. Projelerimiz üzerinde çalışırken her şeyden önce topluma olan yararına ve etik ilkelere uygunluğuna bakıyoruz. Proje maliyeti hesaplanır varsa işbirliği yapılacak kurum ve kuruluşlarla iletişime geçilir, varsa proje paydaşlarıyla süreç içerisinde görüşmeler yapılır. Projenin amacına ulaşip ulaşamadığına dair rapor düzenlenir”. (Y7)*

*“Sosyal sorumluluk projelerini uygularken daha çok grup çalışmalarından faydalanıyorum. Grup çalışmalarında daha etkin ve daha fazla kişiye hitap edebilme olanağı olduğuna inanıyorum.” (Y10)*

*“Okulumuz kırsal kesimde bulunması nedeniyle daha çok toplantı, tartışma ve ziyaret şeklinde yöntemler kullanıyoruz.” (Y17)*

*“Grupla işbirliği, planlama, veri toplama ve eğitim düzeyi” (Y18)*

*“Amaç ve çalışma esaslarını belirleme, Bilgilendirme, gönüllü proje çalışanlarının tespiti ve toplantılar, yerel yönetim ve sivil toplum kuruluşlarından destek alımı, bağışların kabulü, dezavantajlı grupların tespiti vb.” (Y22)*

*“Uyguladığımız yöntemlere gelince imkânlar ölçüsünde ziyaret edip projenin içeriği ile ilgili katkılarımızı bizzat aktarmaya çalışıyoruz. Uzak yerlerde bulunan kişi veya kurumlara sunduğumuz desteklerde ise yardımı gönderip karşılıklı görsel paylaşımlarla ilişkiyi güçlendirmeye çalışıyoruz. En sonunda da karşılıklı mailleşme veya mektuplaşarak buradan kazanılan arkadaşlığı devam ettirmeye çalışıyoruz. Görsel ve yazılı yerel ve ulusal medya, sosyal medya, yerel dernekler, vakıflar ve ulaşıla biliniyorsa ünlüler.” (Y27)*

## 5.5 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Karşı Düşünceleri

Okul yöneticilerinin katıldıkları sosyal sorumluluk projelerinden sonraki düşünceleri Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Karşı Düşünceleri**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Katıldığınız sosyal sorumluluk projesi sonrasında sosyal sorumluluk projelerine karşı düşüncelerinizde olumlu ya da olumsuz değişimler oldu mu?	Olumlu değişimler Olumsuz değişimler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fayda</li><li>• İstek</li><li>• Farkındalık</li><li>• İşbirliği</li><li>• Hedefe ulaşma</li><li>• Kişisel gelişim</li><li>• Duyarlılık</li><li>• Davranışa dönüşme</li><li>• Bilinçlenme</li><li>• Mutluluk verme</li><li>• Birliktelik</li><li>• Kaynaşma</li><li>• Sorumluluk</li><li>• İhtiyacı giderme</li><li>• Katılımın düşüklüğü</li><li>• Engeller</li></ul>

Tablo 5’te katılımcıların sosyal sorumluluk projesi sonrasında sosyal sorumluluk projelerine karşı düşüncelerinizdeki olumlu ya da olumsuz değişimlere ilişkin görüşler “sosyal sorumluluk projelerine karşı değişimler” teması altında ve “olumlu değişimler” ve “olumsuz değişimler” alt temaları altında açıklanmıştır. Bu tema ve alt temalara ilişkin ise katılımcıların en fazla ifade ettikleri görüşlerden “fayda”, “istek”, “farkındalık”, “işbirliği”, “hedefe ulaşma”, “kişisel gelişim”, “duyarlılık”, kodları ile daha az ifade ettikleri görüşlerden ise “davranışa dönüşme”,

“bilinçlenme”, “mutluluk verme”, “birliktelik”, “kaynaşma”, “sorumluluk”, “ihtiyacı giderme”, “katılımın düşüklüğü” ve “engeller” kodları oluşturulmuştur.

Katılımcıların tamamına yakını bu konuda olumlu değişimlerden bahsetmişlerdir. Olumlu değişimlerine ilişkin bazı görüşleri aşağıda açıklanmıştır;

*“Hem öğrenciler hem de öğretmenler açısından olumlu değişimler oldu. Öğrenciler kendi yaşamlarından hariç başka yaşamların olduğunu, dünyanın sadece kendi etrafında dönmediğini ve bireysel mutluluğun yolunun toplumsal mutluluktan geçtiğini öğrendiler, hem öğretmenlerde hem de öğrencilerde “farkındalık” oluşturdu.” (Y2)*

*“Sosyal sorumluluk projelerini desteklediğim ve bir okulun kaynaşması için olmazsa olmaz gördüğüm etkinlikleri olarak değerlendirdiğimden katıldığım her sosyal sorumluluk projesinden olumlu yönde etkileniyorum. İlçemizde bir okulumuzun kırsal kesimde yaşayan parçalanmış aile çocuklarına yönelik yapmış oldukları “Kardeşim Benim” Projesinden çok etkilenmişim.” (Y17)*

*“Kaynaştırma öğrencilerindeki değişimi gördükçe yaptığım işten haz almaya başladım. Sosyal sorumluluk projeleriyle bireyden topluma, biz olmaya geçiş yapmaktadır. Gerek bireysel, gerekse sivil toplum kuruluşlarıyla yapılan bu projeler son dönem hastalığı olan aidiyeti yerle bir etmektedir.” (Y18)*

*“Olumlu değişimler oldu. Yapılan projenin amacına ulaşması, olumlu dönütler alınması, yardımsever kitlenin genişlemesi, en önemlisi doğaya ve topluma karşı sorumluluklarımızın yerine getirilmesiyle ne kadar doğru bir çalışma yaptığımızın bilincine varıyoruz.” (Y22)*

*“Projelerin uygulanma aşamasında yaşanan olumsuzluklar, önümüze çıkan engeller olumsuz düşünmeye sebebiyet verse de proje sonunda alınan ürün ve topluma faydalı olma düşüncesi daha ağır basmakta ve sosyal sorumluluk projelerine katılma isteğini artırmaktadır. Yani sonucunda sosyal sorumluluk projelerine karşı olumlu tutum devam etmiştir.” (Y1)*

## 5.6 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri Kapsamında Çalışılması Gereken Alanlara İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projeleri kapsamında çalışılması gereken alanlara yönelik görüşleri Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6. Sosyal Sorumluluk Projelerinde Yapılması Gereken Alanlara İlişkin Görüşleri**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Daha çok hangi alanlarda sosyal sorumluluk projelerinin yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz?	Eğitim alanında Sosyal ve kültürel alanda Çevre alanında Temel hak ve özgürlükler alanında	<ul style="list-style-type: none"><li>• Değer verme</li><li>• Gelişme</li><li>• İlerleme</li><li>• Mülteciler</li><li>• Evsiz</li><li>• Kimsesiz</li><li>• Fırsat eşitliği</li><li>• Çocuk hakları</li><li>• Geri dönüşüm</li><li>• Beslenme</li><li>• Hayvan hakları</li><li>• Hoşgörü</li><li>• Empati</li><li>• Barınma</li><li>• Engelli çocuklar</li><li>• Mağdur</li><li>• Savaş</li><li>• Özel eğitim</li><li>• Temel ihtiyaç</li><li>• Sosyal hizmet</li></ul>

Tablo 6’da görüldüğü gibi katılımcıların sosyal sorumluluk projelerinde yapılması gereken alanlara ilişkin görüşlerine ilişkin yapılan içerik analizi sonucunda “eğitim”, “sağlık”, “sosyal”, “kültürel”, “çevre” ve “temel hak ve özgürlükler” temaları oluşturulmuştur. Bu temalara bağlı olarak ise “değer verme”, “gelişme”, “ilerleme”, “mülteciler”, “evsiz”, “kimsesiz”, “fırsat eşitliği”, “çocuk hakları”, “geri dönüşüm”, “beslenme”, “hayvan hakları”, “hoşgörü”, “empati”, “barınma”, “engelli çocuklar”, “mağdur”, “savaş”, “özel eğitim”, “temel ihtiyaç”, “sosyal hizmet” gibi kodlar elde edilmiştir.

Katılımcılar daha çok eğitim alanında sosyal sorumluluk projelerinin yapılmasını istemişlerdir. Bunlardan bazı örnekler aşağıda ifade edilmiştir.

*“Bir eğitimci olarak en çok eğitim alanında sosyal sorumluluk projeleri yapılması gerektiğini düşünüyorum. Eğitime değer veren bir toplum ilerleme kaydedebilir. Bunun yanında eğitime katkı sunacak öğrencilere yeni ufuklar açacak sanatsal ve kültürel faaliyetler ile ilgili projeler eğitimden hemen sonra gelmelidir.” (Y1)*

*“Eğitim alanında yoğun bir şekilde olması gerektiğini düşünüyorum. Özellikle temel eğitim seviyesinde (ilkokul, ortaokul) olması gerektiğini düşünüyorum. Bunun sebebi ilkokul ve ortaokullara milli eğitimde ayrılan bütçenin çok yetersiz oluşudur.” (Y6)*

*“Değerler eğitiminde geçen bütün alanlarda projeler yapılmalıdır. Sevgi, saygı, hoşgörü, yardımlaşma, dayanışma, sorumluluk, empati, vb.” (Y9)*

*“Engellilerin topluma kazandırılması gibi alanlarda yardıma muhtaç insanlara, kimsesiz çocuklara ve topluma aidiyet alanlarda projelerin daha da artırılması gerekmektedir. Bu alanlarda eksiklik görüyorum. Toplumsal konular, eğitim ve sağlık alanlarında projeler yapılmalıdır.” (Y18)*

Bazı katılımcılar ise çevre alanında sosyal sorumluluk projeleri istemişlerdir. Birkaç örnek aşağıda açıklanmıştır.

*“Çevremizle ilgili projelerin çoğalmasını destekliyorum. Geri dönüşüm projeleri ya da doğayı korumaya geliştirmeye yönelik projeler*

*olabilir. Ayrıca yardıma muhtaç kişi ya da kuruluşlarla yapılan projelerin de toplumumuzun ihtiyacını karşıladığını ve özellikle öğrencilerimizde farkındalık oluşturmasının temelini attığını düşünüyorum.” (Y4)*

*“Doğal çevreyi koruma, temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk yaşayan insanların temel ihtiyaçlarını karşılanması, çocuk ve kadınlar başta olmak üzere korunmaya muhtaç insanlara yönelik çalışmalar, hizmet/ürün bekleyenlerin tercihlerini dikkate alarak kaliteli ve güvenli hizmet ve ürünler sunma, iş görenlerin temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme.” (Y11)*

*“Duygudaşlık ve ekonomik farklılıkların giderilmesinde birçok etkinlik yapılmalı. İnsanların empati kurabileceği bir dünyada ortalık sadece güllük gülistanlık olur. Ekonomik farklılıklar konusu ise daha kolay çözüme ulaşılabilecek bir alandır. Çünkü alım gücünüzle birçok dezavantajlı bölgeyi çok rahat bir şekilde kalkındırabiliriz.” (Y27)*

Bir kısım katılımcı ise sosyal alanda sosyal sorumluluk projelerinin yapılmasını istemişlerdir.

*“İhtiyaç sahipleri, savaş mağdurları için, eğitimde yenilikçi yaklaşımları yakalayamayan okullar için, hayvan hakları için yapılmasını gerekli görüyorum.” (Y23)*



## 5.7.Okullarda Sosyal Sorumluluk Projeleri Geliştirme ve Uygulamanın Gerekliliği ile İlgili Görüşler

Okul yöneticilerinin, okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve uygulamanın gerekliliği ile ilgili görüşleri Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7. Sosyal Sorumluluk Projeleri Geliştirme ve Uygulamanın Gerekliliği İle İlgili Görüşler**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve uygulamanın gerekliliği	Sosyal sorumluluk projeleri gerekli olmalı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Devlet desteği</li><li>• Fırsat eşitliği</li><li>• Sorumluluk</li><li>• Farkındalık sağlar</li><li>• Yaşam becerisi</li><li>• Çocuk gelişimi</li><li>• Özgürlük</li></ul>
	Sosyal sorumluluk projeleri zorunlu olmalı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Temel haklar</li><li>• İsteklilik</li><li>• Sosyalleşme</li><li>• Zekâ gelişimi</li></ul>
	Sosyal sorumluluk projelerinde gönüllük ilkesi esas olmalı	<ul style="list-style-type: none"><li>• İçselleştirme</li><li>• Teknolojik bağımlılığı kaldırma</li><li>• Adaletsizlik</li><li>• Bilinçli nesil</li><li>• Akademik beceriler</li><li>• Yardımlaşma</li><li>• Empati</li><li>• Mutluluk</li><li>• Ayna</li><li>• Değer kazanma</li></ul>

Tablo 7’de okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve uygulamanın gerekliliği ile ilgili katılımcıların görüşlerine ilişkin olarak oluşturulmuş tema ve kodlar yer almaktadır. Bu görüşlerden “Sosyal sorumluluk projeleri gerekli olmalı”, “Sosyal sorumluluk projeleri zorunlu olmalı”, “Sosyal sorumluluk projelerinde gönüllük ilkesi esas olmalı” temaları ortaya çıkarılmıştır. Bu temalardan ise “Devlet desteği”, “Fırsat eşitliği”, “Sorumluluk”, “Farkındalık”, “Yaşam becerisi”, “Çocuk gelişimi”, “Özgürlük”, “Temel haklar”, “İsteklilik”, “Sosyalleşme”, “Zekâ gelişimi”, “İçselleştirme”, “teknolojik bağımlılığı kaldırma”, “Adaletsizlik”, “Bilinçli nesil”, “Akademik beceriler”, “Yardımlaşma” gibi kodlar oluşturulmuştur.

Katılımcıların okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve uygulamanın gerekliliği ile ilgili görüşlerin çoğunluğunu sosyal projelerin geliştirilmesine yönelik olmuştur. Bunlardan bazı görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

*“Okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirmek ve uygulamak bir gerekliliktir. Günümüze kadar teknoloji hızla ilerlemiş, çalışan anne babaların sayıları artmış ve çocuklar daha fazla ihmal edilmeye başlanmıştır. Bilgisayar ve telefon oyunlarının bağımlısı olan, maddi yetersizlik ve sağlık sorunları nedeniyle eğitim alanında sorun yaşayan çocuklar için sosyal sorumluluk projeleri geliştirip uygulamak öncelikli olarak gereklidir.” (Y23)*

*“Bence gereklilik arz etmektedir. Eğitim kurumları olarak amacımız çocuklarımızı yaşama bir bütün olarak hazırlamaktır. Dolayısıyla akademik becerilerinin yanı sıra yaşam becerilerini de edindirebilmek için sosyal sorumluluk projeleri bir ön koşuldur.” (Y7)*

*“Büyük bir gerekliliktir. Sosyal sorumluluk projeleri çocukların gelişimi için etkili bir araç olarak kullanılabilir. Çocuklara kazandırılması gereken davranışlar için hızlı ve etkili sonuçlar alınabilir.” (Y9)*

*“Gereklilik olduğunu düşünüyorum çünkü öğrencilerimiz özellikle küçük yaşlarda topluma karşı daha çok bilinçleniyor, çevresine karşı dikkatli ve duyarlı oluyorlar. Okul sadece ders öğretiminin yapıldığı bir kurum değil aynı zamanda eğitim yuvası olduğundan öğrenciler ve aileler proje konuları hakkında daha çok bilinçleniyorlar.” (Y23)*

*“Evet, bir gerekliliktir. Öğrencilerin sosyal zekâlarının gelişimi için, vicdani gelişimlerinin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi için. Yardımlaşma hislerinin geliştirilmesi ve insani duygular kazanmak için.” (Y30)*

Katılımcıların bir kısmı okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve uygulamanın zorunluluk olduğunu ifade etmişlerdir.

*“Zorunluluk olduğunu düşünüyorum. Çünkü okulların temel ihtiyaçlarını ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak ekonomik durumları mevcut değil. Özellikle sosyo-ekonomik seviyesi düşük olan çevrelerde okul -aile birlikleri sağlıklı olarak işleyemiyor. Milli eğitimdeki ödenekler ve yardımlar ise okullar arasında adaletsiz bir şekilde paylaşılıyor. Bu sebeplerden ötürü okul idaresi olarak çoğu zaman kurumların veya işletmelerin yardımına ihtiyaç duyuyorum.” (Y6)*

*“Okullarda sosyal sorumluluk projelerin uygulanması ve geliştirilmesi zorunluluk olması gerektiğini düşünmekteyim. Çünkü yetiştirdiğimiz fidanlar yaşken eğiliyor ve biz çocuklarımızı nasıl yetiştirirsek ileride onlar toplumumuzun aynası olurlar. Çocuklarımız sosyal sorumluluk konusunda ne kadar hassas yetişirlerse, ne kadar sosyal sorumluluk projesinde yer alırlarsa insan olma, iyilik, daha iyi bir yaşanır dünya ve topluma fayda sağladıklarını fark ederler, empati kurarlar, farkındalıkları ve bunu yaşam biçimi haline getirme olasılıkları artar. Böylece geleceğe daha umutlu bakabiliriz.” (Y10)*

*“Evet, okullarda her kurum ve kuruluş gibi zorunlu olduğunu düşünüyorum. Okullar da hizmet sunan, çıktısı olan, iç ve dış paydaşlarının beklentilerinin olduğu bir kurumdur. Bundan dolayı hizmet bekleyenlerin tercihlerini dikkate alarak kaliteli ve güvenli hizmet sunma, iş görenlerin ise temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme hepsinden daha önemlisi de öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanması, sosyalleşmesi, gibi konularda mutlaka sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesi gerekmektedir. Böylece öğrencilerin de topluma karşı sorumluluk duygularının gelişmesinin yanında paylaşmayı, yardımlaşmayı dayanışmayı ilke edinen empati kuran ve*

*öğrencilerin "sorumluluk" değerini bilişsel düzeyde kazanmalarına etkisi olacaktır." (Y11)*

Katılımcıların bir kısmı ise okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve uygulamanın gönüllülük ilkesine bağlı olması gerektiğini ifade etmişlerdir

*"Gereklidir fakat insanlar zorunlu tutulamaz. Çünkü bu gibi projeler istekle yapılır insanlar zorlanırsa istenilen verim alınamaz. Evet, Okullar – öğrenciler – toplumun aynasıdır. Okullar sadece öğretim yerleri değildir. Eğitimin öğretim kadar önemli olduğunu ifade ettiğimiz okullarda sosyal sorumluluk projeleri olmazsa olmazımız olmalıdır." (Y18)*

*"Gereklilik arz ettiğini düşünüyorum fakat insanlar zorunlu tutulmasının doğru olmadığı görüşündeyim. Çünkü bu gibi projeler istekle yapıldığını insanlar zorlanırsa istenilen verimin alınmadığını düşünüyorum." (Y20)*

## 5.8. Sosyal Sorumluluk Projelerinde Alınan Desteklere İlişkin Görüşler

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinde alınan desteklere ilişkin görüşleri Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8. Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Proje Desteği Alma Durumları**

Alt Problem	Tema	Kodlar
“Sosyal sorumluluk projelerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkileşimde bulunduğunuz paydaş grupları ve kurumlardan ne tür destekler alıyorsunuz?”	Uzman görüşü	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bilgi alma</li><li>• Seminer</li></ul>
	Desteğin yeterli olma durumu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurs</li><li>• Sosyal medya</li><li>• Maddi destek</li></ul>
	Desteğin artırılması	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyal destek</li><li>• Olumlu bakış</li><li>• Materyal desteği</li></ul>
	Dolaylı destek alma	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uygun davranış</li><li>• Kültürel destek</li><li>• Manevi destek</li></ul>
	Doğrudan destek alma	<ul style="list-style-type: none"><li>• İşgücü desteği</li><li>• Farkındalık</li><li>• Şeffaflık</li><li>• İşbirliği</li><li>• Bilinçlenme</li><li>• Kampanya</li><li>• Reklam</li><li>• Özel sektör desteği</li><li>• Devlet desteği</li><li>• Engeller</li><li>• Motivasyon</li><li>• Duyarlılık</li></ul>

Tablo 8’de görüldüğü üzere “Uzman görüşü”, “Desteğin yeterli olma durumu”, “Desteğin artırılması”, “Dolaylı destek alma”, “Doğrudan destek alma” temaları oluşturulmuştur. Bu temalara bağlı olarak ise “Bilgi alma”, “Seminer”, “Kurs”, “Sosyal medya desteği”, “Maddi destek”, “Sosyal destek”, “Olumlu bakış”, “Materyal desteği”, “Uygun davranış” “Kültürel destek”, “Manevi destek”, “İşgücü desteği”, “Farkındalık” gibi kodlar oluşturulmuştur.

Katılımcıların sosyal sorumluluk projelerinde alınan desteklere ilişkin bazı ifadeleri aşağıda açıklanmıştır:

*“Proje öncesinde bu gruplardan ve paydaşlardan projenin kimlere ve nasıl uygulanabilir konusunda bilgi, projenin uygulanması esnasında görev alma maddi destek ve gerekli malzemeler gibi destek alıyoruz.” (Y1)*

*“Sosyal sorumluk projeleri mutlaka toplum içerisinde insanlar için küçük yaşta başlamalı, aile bu konuda en önemli belirleyici faktör, daha sonra eğitim ve öğretimin her kademesinde devam etmeli. Kişi meslek hayatına atıldığında bu projelerin içinde yer almaya devam etmeli.” (Y2)*

*“Maddi destekler aldığımız da oldu. Sosyal ve kültürel çalışmalar aldığımız da oldu. Kitap yardımı aldığımız da oldu. Yani her türlü destekten faydalandık.” (Y3)*

Katılımcıların aldıkları bu desteğin genel olarak yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Buna birkaç örnek aşağıda açıklanmıştır.

*“Kısmen yeterli olduğunu düşünüyorum.” (Y4)*

*“Destekler almaya çalışıyoruz. Fakat destekler çokta yeterli gelmiyor. Destekler yeterli olmadığı için zaten günümüzde hala dezavantajlı guruplardan bahsediyoruz.” (Y5)*

*“Yeterli değil. Daha çok paydaş olmalıdır. Belediyeler özellikle bu projeleri finanse eden kurumlar olarak daha etkin çalışmalıdır.” (Y9)*

*“Çok yeterli olduğunu düşünmüyorum. Çünkü birçok özel kurum ve kuruluşların, fabrikaların, maddi olarak durumu iyi olan kişilerin daha çok maddi ve manevi yardımda bulunabileceğini düşünmekteyim.” (Y10)*

*“Yeterli değil.*

*1.Maddi destek (nakdi veya aynı yardım )*

*2.Projenin yürütülmesinde ihtiyaç duyulan gereksinimler*

*3.Bürokrasi boyutu*

*Maddi destekler yeterli değil”. (Y18)*

*“Bu konuda devletimizin kurumları arasında işbirliği hiç yok denecek kadar az. Devlet kurumlarımızda sosyal sorumluluk projelerini küçük gruplar halinde yaptıkları için başka kurumlar pek karışmıyorlar. Kitap toplama projesi farklı.” (Y26)*

Katılımcılardan bazıları ise sosyal projelere olan desteğin artırılmasına yönelik şu ifadeleri kullanmışlardır:

*“Okul müdürü olarak armut piş ağzıma düş dönemi bitti. Bu sebeple hem sosyal medya hem de çevresel kaynaklara yönelik bir arayış içerisinde olmak gerekir.” (Y3)*

*“Hedef kitlenin kriterleri belirlenmeli ve bu kriterlere uygun olarak hareket edilmeli.” (Y6)*

*“Desteklerin artırılması için doğru insanlara ulaşım bu işin toplumumuz için ne kadar önemli olduğunun anlatılması gerekmektedir. Yani maddi beklenti içinde olan toplum değil vicdani rahatlık içinde yaşayan toplum oluşturmamız gerekmektedir.” (Y5)*

*“Şu ana kadar yapılan projelerimizde doğrudan bir yardım almadık. Ancak örneğin, yaşlılarla dayanışma ve yardımlaşma derneği iki farklı projemizde dolaylı desteklerini sunmuşlardır. Yardım kampanyalarımızda ihtiyaç sahiplerine ulaşmamız konusunda oldukça yardımcı oldular.” (Y7)*

*“Daha fazla sosyal sorumluluk projesi daha fazla destek demektir. Bu desteğin artırılması için proje paydaşlara yönelik açık şeffaflık ilkesine uygun olmalıdır. Paydaşlar karar alma ve uygulama sürecine dâhil edilmelidir. Projenin sonucu veya çıktıları paydaşlarla paylaşılmalıdır. Bir de bu konuda çeşitli eğitimler verilerek velilerimizin bilinçlenmesi ve*

*farkındalık yaratma konusundaki gelişmeler desteğin artmasına sebep olacaktır.” (Y11)*

*“Desteklerin artırılması için girişimci ve paylaşımcı yaklaşımların desteklenmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Y12)*

*“Kampanyalar yapılmalı, reklam ve tanıtım, ne kadar çok kişiye ulaşırsa o kadar etkili olur. Küçük büyük kişilerin elinden ne geliyorsa dâhil olması gerektiğini düşünüyorum.” (Y14)*

*“Bu projede veli ve öğrencilerimiz ile işbirliği yaptık. Aslında bu veya farklı sosyal sorumluluk projelerinde çeşitli devlet kurumlarından, şirketlerden, fabrikalardan vs. işbirliği kurulabilir yardım alınabilir.” (Y19)*

*“İnsanlardaki bilinç düzeyinin arttırılması gerekiyor, bunun içinde öncelikle eğitim şart. İnsanlar yardım etmeyi bağış yapmayı sadece maddi olarak algılıyorlar, bu kalıptan çıkarmak gerekiyor. Gerçekçi samimi bir dille yerel yönetime ulaşıp destekçilere ulaşmakta fayda var.” (Y23)*

*“Yapılan projelerin desteklenmesi için bir dernek ya da kuruluşun sadece sosyal sorumluluk projelerine yönelik çalışması ve işlerin bu projeler için düzenlenen dernek ya da kuruluşlarda yürütülmesinin daha verimli olacağı kanaatindeyim.” (Y24)*

*“Yapılan sosyal sorumluluk projelerinin çok net bir şekilde anlatılması ve karşı tarafta da aynı duyguyu uyandırması için gerekli bilgilendirmenin sağlam yapılması gerekliliği bulunmaktadır. Buradan hareketle paydaşlarında aynı özveride bulunarak hep daha fazlaya ulaşma noktasında desteklerini arttırmaları gerekmektedir.” (Y27)*



## 5.9 Okul Yöneticilerinin Buldukları İlde Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Türlerinin Önceliklerine ve Nedenine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin, buldukları ilde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk proje türlerinin önceliklerine ve nedenine ilişkin görüşleri Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Buldukları İlde Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Türlerinin Önceliklerine Ve Nedenine İlişkin Görüşleri**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Faaliyette bulunduğunuz ilde gerçekleştirdiğiniz sosyal sorumluluk faaliyetleri arasında, okulunuz için en önemli veya öncelikli olan alan (eğitim, sağlık, kültür-sanat vs.) hangisidir? Söz konusu alanın önemli ve öncelikli olmasının nedeni nedir?	Eğitim alanı	• İşbirliği
	Çevre alanı	• Teşvik etme
	Sosyal alan	• Yaşayarak öğrenme
	Sağlık alanı	• Eğitim hizmetleri
	Kültür ve sanat alanı	• İlgi ve yetenek
		• Çevre bilinci
		• Duyarlılık
		• Sorumluluk
		• Farkındalık
		• Ekonomik durum
	• Fırsat eşitliği	
	• Sosyal beceriler	
	• Temizlik	
	• Bireysel farklılık	
	• Sokak çocukları	
	• Göç	
	• Eksilikler	
	• Alışkanlıklar	
	• Sağlıklı yaşam	

Tablo 9’da okul yöneticilerinin buldukları ilde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk proje türlerinin önceliklerine ve nedenine ilişkin görüşlerinin analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre içerik analizi sonrasında “Eğitim alanı”, “Çevre alanı”, “Sosyal alan”, “Sağlık alanı”, “Kültür ve Sanat alanı”, “İhtiyaçların giderilmesi”, “Farkındalık ve duyarlılık kazandırma” temaları oluşturulmuştur. Temalara bağlı olarak ise “İşbirliği”, “Teşvik etme”, “Yaşayarak öğrenme”, “Eğitim hizmetleri”, “İlgi ve yetenek”, “Çevre bilinci”, “Duyarlılık”, “Sorumluluk”, “Farkındalık”, “Ekonomik durum”, “Fırsat eşitliği”, “Sosyal beceriler”, “Temizlik”, “Bireysel farklılık”, “Sokak çocukları”, “Göç”, “Eksiklikler”, “Alışkanlıklar” ve “Sağlıklı yaşam” kodları oluşturulmuştur.

Katılımcılardan en öncelikli gördükleri alan eğitim alanında olmuştur. Buna göre bazı örnekler aşağıda açıklanmıştır;

*“Okulum için öncelikli olarak gerçekleştirilmesi gereken sosyal sorumluluk faaliyeti eğitim alanında olmalıdır. Bulduğumuz bölge yapı itibariyle tamamına yakını göç alarak oluşmuş bir bölgedir. Göç edilen bölgelerde öğretmen ihtiyacının tam karşılanamamış, materyal vb. eksikliklerinin yanı sıra eğitime çok önem verilmemiş insanların öncelikleri farklı olmuştur. Okulumuzda öğrenci ve velilerimiz ana paydaş olmak üzere diğer kurum ve paydaşlarında destek vereceği bir sosyal sorumluluk projesi ile eğitimin önceliğinin daha ön sıralara alınması sağlanabilir. Böylelikle eğitim alanında oluşturulan temel diğer alanlarda yapılacak olan projelere temel oluşturabilir.” (Y1)*

*“Şu an okulumuzda gerçekleştirdiğimiz faaliyet Ekonomik durumu kötü olan ailelerle ilgilidir. Bulduğumuz çevrede dar gelirli aileler ve yabancı uyruklu vatandaşlar bulunmakta. Özellikle yabancı uyruklu vatandaşların düşük ücretlerle çalıştırılması hem Türk ailelerini sıkıntıya sokmakta hem de yabancı uyruklu ailelerin aldıkları ücretler kendilerine yetmediğinden onları da sıkıntıya sokmaktadır. Bizde bu ailelerin çocuklarının ihtiyaçları (Giyim, kırtasiye, oyuncak vb.) doğrultusunda çalışmalar yaparak onları sokaklardan kurtarmak istiyoruz.” (Y5)*

Katılımcılardan biri çevre alanında sosyal projelerin öncelikli olması gerektiğini belirtmişlerdir.

*“Bulduğumuz il ve ilçede okulumuz için öncelikli olan sosyal sorumluluk faaliyetlerin başında eğitim ve çevreye duyarlı olma konuları gelmektedir. Çünkü maalesef bulunduğumuz çevrede ki ailelerin eğitim yönünden bilinçli ve eğitilmiş oldukları pek söylenemez. Bu nedenle de en başta aileleri bilinçlendirmeye başlayarak çocuklarımızı eğitimi gibi uzun bir yolda temel eğitimlerine destek verebiliriz. Aileler çocukların eğitiminde çok önemli bir yerde olduğunu unutmamak gerektiğini bilmeliyiz. Ayrıca çocuklarımız maalesef çevreye duyarlı olma konusunda çok zayıf. Bunun temel sebeplerinden biri de eğitim ve aile bilinci olduğundan dolayı birbiri ile alakalı olduğunu bilmeliyiz.” (Y10)*

*“Bölgemizin de ihtiyaçlarını göz önünde bulundurursak en önemli ihtiyacımızın çevremizi ve doğamızı korumakla ilgili projeler olduğunu görüyorum. Göç bölgesi olmamızdan kaynaklı özellikle çevreye karşı bilinçsizce bir tüketim ve çevre kirliliğine karşı duyarlılık önemli bir sorun. Bunun da okullarda öncelikli olarak öğrencilerde, sonrasında veli ve bölge halkında farkındalık yaratma ve çevreye karşı duyarlılığı her yaşta insanda alışkanlık haline getirmenin öncelikli olduğunu düşünüyorum.” (Y4)*

Katılımcılardan biri kültür ve sanat alanında sosyal projelerin öncelikli olması gerektiğini belirtmişlerdir:

*“Sosyal sorumluluk projelerinde henüz yer almasam da bence öncelikli olan kültür sanattır. Çünkü çocuklar görerek ve yaparak öğrenirler. İlgi ve yetenekleri deneyimleri doğrultusunda şekillenir. Kültür-sanat faaliyetleri de bu deneyimlerin kazanılmasında fazlaca rol oynamaktadır.” (Y8)*

*“Okullarımızda eğitim ve kültür projelerine öncelik verilmelidir. Nedeni ise sosyal çevrenin gelişmesi ve farklılar arasında uyumu yakalamak için...” (Y26)*

Katılımcılardan bir kısmı sağlık alanında sosyal projelerin öncelikli olması gerektiğini belirtmişlerdir;

*“Okulumuz için en önemli sosyal sorumluluk projesi sağlık ve eğitimin bir arada ele alındığı projelerdir. Eğitim sağlıklı bir toplumun oluşmasında en temel ihtiyaçtır.” (Y12)*

*“Okulumuz için öncelikli olan sağlık. Nedeni ise hem sağlık lisesi olmamız hem de bulunduğumuz ilçe de yaşlılar ve çocukların bakıma ihtiyaçları olmaları. Ekonomik koşullardan dolayı çoğu yaşlı ve çocuk hastaneye gidememekte ve hastalılarla mücadele etmektedir. Tabi bu hastalıkların bazıları ihmal edildiğinde ölüme kadar gidebilmektedir. Öğrencilerimiz ve öğretmenlerimizle hedef kitleyi belirleyip evlerde bu kişilere gerekli sağlık taraması yapılmakta ve sağlık kuruluşlarına yönlendirmeler yapılmaktadır.” (Y14)*

*“Sağlık okulumuz ve öğrencilerimiz için ilk sıra da yer almaktadır. Bulduğum ilçe de köy okulunda görev yapmaktayım ve burada ki en büyük sıkıntımız öğrencilerimiz temiz olmaması, kişisel bakımlarını yapacakları temizlik ürünleri alamamaları diş fırçası diş macunu şampuan hiç kullanmayan görmeyen öğrencilerimiz var. Gelişmekte olan bir ülkede hala bu durumda olan halk kesiminin olması bizi sağlık alanında projeler üretmeye teşvik etti. Yaptığımız çalışmalarda eczaneler ve hastanelerde alığımız ürün ve desteklerle öğrencilerimiz ve ailelerine yardımlar yaptık ve bu yardımların devamını sağladık sağlıyoruz. Temizliğin olmadığı bir yerde eğitim tek başına fayda sağlayamaz. Eğitim ve sağlık birbirine paralel olarak etkileşim içindeler.” (Y29)*

## 5.10 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinin Avantajlarına İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinin avantajına ilişkin görüşleri Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10. Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinin Avantajlarına İlişkin Görüşleri**

Alt Problem	Tema	Kod
Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin okulunuz ve öğrencileriniz için ne gibi avantajlar sağlayacağını düşünüyorsunuz?	Eğitsel avantajlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nitelikli gelişme</li><li>• Güven</li><li>• Sosyalleşme</li></ul>
	Çevresel avantajlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toplumsal barış</li><li>• Farkındalık okul kültürü</li></ul>
	Sağlıklı alanlarda avantajlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevre bilinci</li><li>• Örnek olma</li><li>• Bilinçlenme</li></ul>
	Kişisel ihtiyaç ve gelişimle ilgili avantajlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnsan hakları</li><li>• Demokrasi kültürü</li><li>• Değer geliştirme</li><li>• Sorumluluk</li><li>• İletişim becerileri</li><li>• Hoşgörü</li><li>• Aidiyet duygusu</li><li>• Benimseme</li><li>• Yardımseverlik</li><li>• Sorumluluk</li><li>• Kişisel gelişim</li><li>• Temizlik</li><li>• Dezavantajlı grup</li><li>• Empati</li></ul>

Tablo 10’da katılımcıların sosyal sorumluluk projelerinin avantajlarına ilişkin görüşlerinin içerik analizi sonrası oluşturulmuş tema ve kodlar ortaya çıkarılmıştır. Bu temaları “Eğitsel avantajlar”, “Çevresel avantajlar”, “Sağlıklı alanında avantajlar”, “Kişisel ihtiyaç ve gelişimle ilgili avantajlar” oluşturmaktadır. Bu temalardan hareketle ise “Nitelikli gelişme”, “Güven”, “Sosyalleşme”, “Toplumsal barış”, “Farkındalık”, “Okul”, “Kültür”, “Çevre bilinci”, “Örnek olma”, “Bilinçlenme”, “İnsan hakları”, “Demokrasi kültürü”, “Değer geliştirme”, “Sorumluluk”, “İletişim becerileri” ve “Hoşgörü” kodları belirlenmiştir.

Bu tema ve alt temaların elde edildiği katılımcı görüşlerden bir kısmı aşağıda açıklanmıştır;

*“Dezavantajlı çocuklar önemsendiklerinin farkına varıp okula severek geliyorlar ve okulda mutlu olduklarına inanıyorlar. Projede görev alan öğrenciler kendilerini gerçekleştirmenin vermiş olduğu haklı mutluluğu yaşıyorlar ve çevreye daha duyarlı bireyler olarak yetişiyorlar.” (Y5)*

*“Öğrencilerimiz sosyal sorumluluk projeleri sayesinde diğer okullardaki akranları ile eşit şartlara ulaşmış oluyor. Ayrıca kendilerini de geliştirmelerini de sağlıyor. (Y3)*

*“Öğrencilerimizin kendini gerçekleştiren, sosyal bir birey olmalarına katkıda bulunacağını düşünüyorum.” (Y6)*

*“Sayısız avantaj sağlar. Daha önce de belirttiğimiz gibi okulların yürüteceği bu tip faaliyetler öğrenci kanalıyla halka yayılır, ailenin de bilinçlenmesine katkı sağlar. Farklı kurumlara da örnek teşkil eder. Örneğin çevre bilinci kazandırmak adına, küresel ısınmanın önlenmesi konulu bir projeye yapılan çalışmalar çocuk kanalıyla aileye ulaşabilir. Böylece atıkların gruplandırılması, kullanılmış yağların lavaboya dökülmemesi gibi ailenin dikkat edeceği hususları öğrenmesi hızlı sonuçlar alınmasını sağlar.” (Y9)*

*“Sosyal sorumluluk projeleri okulumuzun daha sağlıklı ve temiz bir ortama kavuşmasına destek olmuş ayrıca öğrencilerimizin sağlık temizlik ve eğitimin önemi ve bunların ayrılmaz bir bütün olması konusunda bilinçlenmelerini sağlamıştır. Ayrıca öğrencilerimizde paylaşım duygusunun ve yardımlaşma bilincinin gelişmesini sağlamıştır.” (Y12)*

*“Öğrencilerimiz çağdaş ve gelişmekte olan dünyanın içinde kendilerini bulacaklar ve başarıya doğru ilerleyen yolda basamakları adım adım çıkacaklar. Hem sosyal yönden hem de kişilik yönünden gelişecekler. Dünyaya bakış açıları değişecek ve hayata farklı bir pencereden bakmayı öğrenecekler.” (Y13)*

*“Birlikte hareket etme duygusu öğrencilerimize bir özgüven vermekte ve öğrencilerimizin yer alacağı bu projelerde yeni kimlikler kazanarak, yaşantısı içinde bu güvenle kimliklerle daha sağlıklı bir yaşam sürecektir.” (Y16)*

*“Onları kişisel olarak geliştireceğini, kendilerini değerli olarak hissedeceklerini ve okul içindeki davranış problemlerini yok edeceğini düşünüyorum.” (Y17)*

*“Öğrencilerin toplumu ve kendini daha iyi tanıyarak ülkesine faydalı bireyler olarak yetişmeleri. İyi insan olmayı, Sorumluluk sahibi olmayı, Çevreyi sevmeyi, bizim dışımızdaki canlıları sevmeyi, Kaynaklarımızı yeterince ve bilinçli kullanmayı, İnsan hakları ve demokrasi kültürünü geliştirmeyi, yardım etmeyi vb. aşular.” (Y18)*

*“Sorumluluk bilinci artar, etkili iletişim becerileri gelişir, bireye farkındalık ve ayrıcalık kazandırır, yeterlilik duygusunu artırır, empati kurmasını sağlar.” (Y21)*

*“Okulumuz ve öğrencilerimiz yapılabilecek olan sosyal sorumluluk projesinden birçok kişi yararlanabilecektir. Çevremizde olumsuz olan birçok etken bu projelerle düzelebilir. Yetiştirdiğimiz yeni nesil toplumsal konularda çok daha bilinçlenebilir.” (Y25)*

*“Paylaşma duygusunun yerleştiği bir nesil yetiştirebilirsek bu da gelecekte ülkemizin daha iyi şartlara geçmesine katkı sunacağına inancımız tamdır. Okulumuzun yapacağı sosyal sorumluluk projeleriyle okulun bilinirliliğinin artacağı, sosyal ve yerel medyada yer alması çocuklarda okulla aidiyet duygusunu arttıracığı ve bu tür faaliyetlerde hep lokomotif görev alacak tecrübeye ulaşacak okul ve öğrenci grupları oluşacaktır.” (Y27)*

*“İnsanların, öğrencilerin birbirlerini daha iyi anlayacakları, hoşgörü ortamının artacağı düşüncesindeyim”. (Y28)*

### 5.11 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Kamuoyuna Duyurmak İçin Gösterdikleri Çabaya İlişkin Görüşleri

Okul yöneticileri, sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için gösterdikleri çabaya ilişkin görüşleri Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 11. Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Kamuoyuna Duyurmak İçin Gösterdikleri Çabaya İlişkin Görüşleri**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için özel bir çaba harcanmakta mıdır?	Özel çaba gösterme Tanıtım ve yaygınlaştırma İşbirliği yapma	<ul style="list-style-type: none"><li>• İnternet</li><li>• Web sitesi</li><li>• Paydaş</li><li>• İşbirliği</li><li>• Teşvik etme</li><li>• Özel hayatın gizliliği</li><li>• Kamu spotu</li><li>• Yazılı ve görsel basın</li><li>• Gazete</li><li>• Sosyal medya</li><li>• Sivil toplum kuruluşları</li><li>• Belediye</li><li>• Dernek</li><li>• Okullar</li><li>• Broşür ve afiş</li><li>• Kimsesizler</li><li>• Meb</li></ul>



Katılımcıların sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için gösterdikleri çabaya ilişkin görüşleri Tablo 11’de gösterilmiştir. Buna göre “Özel çaba gösterme”, “Tanıtım ve yaygınlaştırma”, “İşbirliği yapma” temaları belirlenmiştir. Bu temalara göre ise “internet”, “web sitesi”, “paydaş”, “işbirliği”, “teşvik etme”, “özel hayatın gizliliği”, “kamu spotu”, “yazılı ve görsel basın”, “gazete”, “sosyal medya” ve “sivil toplum kuruluşları” kodları ortaya çıkarılmıştır.

Katılımcıların sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için gösterdikleri çabaya ilişkin bazı görüşleri aşağıda açıklanmıştır.

*“Açıkçası yasal sınırlar içerisinde yaptığım sosyal sorumluluk projelerini duyurmak için elimden gelen tüm imkânları kullanırım. Ancak yasal sınırları zorlayarak yaptığım çalışmalarda (üst makama duyurmadan) daha sessiz çalışırım. Açıkçası işimin görüldüğüne bakarım.” (Y3)*

Katılımcılar daha çok sosyal internet ortamlarında tanıtım ve yaygınlaştırma yapmaya çalışmışlardır. Bunun nedenleri ve örnekleri aşağıda açıklanmıştır.

*“Yapılan çalışmalar internet ortamında forumlar ve web siteleri aracılığıyla, yerel gazeteler vasıtasıyla duyurulmaya çalışılmaktadır.” (Y1)*

*“Okullar bölge halkına ulaşmada önemli bir araç. Faaliyetler kamuoyuna öğrenciler ya da duyurular yoluyla yapılıyor. Projenin hedef kitlesine göre farklı yollar da izlenebiliyor. Sosyal medya yazılı ve basılı haber kanalları gibi.” (Y4)*

*“Sosyal sorumluluk projeleri toplamda olumlu örnekler teşkil edilmesi bakımından mutlaka duyurulmalıdır. Ancak bu duyurular yapılırken özel hayatın gizliliği ihlal edilmeden bireyin toplum içindeki itibarı zedelenmeden yerel gazeteler, radyo kanalları ve kamu spotları kanalıyla kamuoyuna duyurular yapılır.” (Y,11)*

Bazı katılımcılar ise daha çok resmi kurumlarla işbirliği kurarak tanıtım ve yaygınlaştırma yapmışlardır. Bunun nedenlerini ve bazı örnekleri aşağıda verilmiştir.

*“Özellikle hedeflenen kitle o projeye ihtiyaç duyan ve ihtiyaç duyanlara projeye beraber destek verecek olanlar. Milli Eğitim Bakanlığı, Öğrenci-Veliler.” (Y8)*

*“Tüm resmi ve özel eğitim kurumları, resmi ve özel diğer kurumlar, belediyeler, iş adamları dernekleri vb. (Y9)*

*“Eğitimini maddi imkânsızlar yüzünden tamamlayamayan öğrenciler, Kimsesiz Çocuklar, Özel Çocuklar. (Y13)*

*“Hedeflere uygun ve değer yargılarımızla örtüşen STK’lar olmalıdır çünkü yaşanacak fikir çatışmaları projeyi olumsuz yönde etkiler hatta amacından saptırabilir.” (Y15)*

*“Sosyal sorumluluk projelerinin kamuoyuna duyurulması konusunda yetersiz olduğunu düşünüyorum. Daha çok sosyal ve görsel medya kullanılmalı, TV’lerde daha fazla yer almalı, toplumda daha çok kişiye ulaşılabilecek tanıtımlar yapılmalıdır.” (Y25)*

*“Ekonomik gücü yüksek olan kuruluşlar her türlü imkânları kullanıyor okulların özel çaba harcayacak imkânları bulunmamaktadır.” (Y26)*

## 5.12 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri İle İlgili Politika Önerileri

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinde izlenmesi gereken politikalar ile ilgili görüşleri Tablo 12’de verilmiştir.

**Tablo 12: Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerinde İzlenmesi Gereken Politikalar İle İlgili Görüşleri**

Alt Problem	Tema	Kodlar
Okul yöneticisi olarak sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili izlenmesi gerektiğini düşündüğünüz politika önerileriniz nelerdir?	Okul kültürünü dikkate alan politikalar Bilimsel aşamaları dikkate alan proje politikaları Projelerin plan, program ve işbirlikçi olmasına yönelik politikalar Toplumsal ve sosyal sorunları dikkate alan politikalar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sorumluluk</li><li>• Okul kültürü</li><li>• Resmîyet</li><li>• Bilimsellik</li><li>• İşbirliği</li><li>• Coğrafi özellikler</li><li>• Komisyon</li><li>• Devlet desteği</li><li>• Akademik başarı</li><li>• Maddi ve manevi destek</li><li>• Zenginleştirme</li><li>• Kulüp çalışmaları</li><li>• Çözüm üretme</li><li>• Zorunluluk</li><li>• Gayri resmî</li><li>• Paylaşma</li><li>• Bilinçlendirme</li><li>• Örnek olma</li></ul>

Tablo 12’te okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinde izlenmesi gereken politikalar ile ilgili önerilerine verdikleri yanıtların analiz ile belirlenen tema ve kodlara yer verilmiştir. Buna göre “Okul kültürünü dikkate alan politikalar”,

“Bilimsel aşamaları dikkate alan proje politikaları”, “Projelerin plan, program ve işbirlikçi olmasına yönelik politikalar” ve “Toplumsal ve sosyal sorunları dikkate alan politikalar” temaları oluşturulmuştur. Bu temalardan ise “Sorumluluk”, “Okul kültürü”, “Resmiyet”, “Bilimsellik”, “İşbirliği”, “Coğrafi özellikler”, “Komisyon”, “Devlet desteği”, “Akademik başarı”, “Maddi ve manevi destek”, “Zenginleştirme”, “Kulüp çalışmaları” ve “Çözüm üretme” kodları oluşturulmuştur.

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinde izlenmesi gereken politikalar ile ilgili önerilerine verdikleri yanıtların bir kısmına aşağıda yer verilmiştir. Buna göre bazı katılımcıların devlet desteğinin artırılmasını istemişlerdir. Örnek olarak ise;

*“Sosyal sorumluluk bilinci ve yararları hakkında kamuoyuna bilgi verilebilir. Çıkarılacak kanunlarla kamu kurumu, dernek ve vakıf gibi kuruluşların sorumluluk projeleri yapmaya teşvik edilmesi ve devlet tarafından desteklenmesi bu faaliyetlerin sayısını artırabilir. Okullarda ders müfredatında, kulüp çalışmalarında serbest etkinlikler derslerinde öğrencilerin düzeyinde yapılacak çalışmalar eklenebilir.” (Y1)*

*“Akademik başarılar yanı sıra, toplumsal duyarlılığı yüksek olan, “iyi liderler” yetiştirmek gerekiyor. Bunun da eğitimle gerçekleşebileceği ve eğitime yönelik projelerin çeşitlendirilmesi ve bu projelerin hayata geçirilmesi okul ve öğrenciler için faydalı olacağını düşünüyorum.” (Y2)*

Katılımcılardan (Y4) ise projeler için oku kültürünün oluşturulmasını ve okulun bireysel ihtiyaçlarına göre projeler geliştirilmesini ifade etmiştir.

*“Her okulun her projeye kısmen katılması yerine her okulun kendi ihtiyaç ve isteğine göre bir ya da birkaç projeyi tam anlamıyla sahiplenmesi gerektiğini düşünüyorum. Sonuçta sosyal sorumluluk bilincinin gelişmesi her projeye ayrı ayrı katılmayı gerektirmez. Ama her yönüyle bir projeyi ele almak, öğrencilerin en az bir sosyal duruma tam hâkimiyeti ve bilinçli yetiştirilmiş olması, her sosyal durumun bir okul tarafından toplumun bilinçlendirmeye çalışması daha verimli olacaktır diye düşünüyorum. Bir projeyi tam anlamıyla sahiplenmek de çocuğun ileride her şeye karşı duyarlı hale gelmesini sağlayacaktır.” (Y4)*

Katılımcılardan (Y7) ise projelerin bilimsel araştırma basamaklarına göre yapılmasını ve örnek projelerin incelenmesini vurgulamıştır.

*“Sosyal sorumluluk projelerinde öncelikli olarak okulun yürüteceği projenin ana taslağı belirlenmeli söz konusu taslakta ulaşılmaması hedeflenen amaçların neler olduğu tespit edilmelidir. Daha önce yapılan projeler incelenmeli ve bu projelerden yararlanılarak yapılacak olan projeye ışık tutulmalıdır.” (Y7)*

Katılımcılardan (Y9) sosyal proje politikalarının plan, program ve işbirliği içerisinde yapılmasını vurgulamıştır.

*“Öncelikle ilçe bazında farklı türdeki paydaşlardan (okul müdürlükleri, belediyeler, sivil toplum örgütleri, dernekler vb.) komisyon oluşturulmalı. Bu komisyon belirli aralıklarla toplanmalı. Hangi alanda ihtiyaç varsa öncelikle o alanlardan çalışmalara başlanmalı. Bu çalışmalarını finanse edecek gruplar belirlenmeli.” (Y9)*

*“Sosyal sorumluluk projeleri her çocuğa, kişiye ve kitleye fayda sağlamaktadır. İnsanlara umut ışığı olmaktadır. Bundan dolayıdır ki bu projelerin sağlıklı yürütülmesi için bu alanda özel bir komisyon oluşturulmasının faydalı olacağını düşünüyorum. Bu komisyon projeler kapsamında belirli aralıkla buldukları il veya ilçelerde düzenli olarak toplanmalı ve ulaşılmak istenen hedeflere yönelik planlar ve çerçeveler oluşturulmalıdır.” (Y29)*

*“Projelerde amaç daha fazla insana ulaşmak ve daha çok soruna çare olmaktır. Bu sebeple reklam yapmak ve isim duyurmak ya da çeşitli menfaatler elde etme düşüncesinden arınmış olarak halisane niyetlerle çekirdek bir ekip kurarak ve bizzat sorumluluk alarak yürütülmelidir.” (Y8)*

*“Öncelikle okul öğrencilerine rehberlik servisleri aracılığıyla değerler kavramını iyice benimsetmek gerekiyor. Öğrenciler aldıkları bu eğitimle evde kendi anne baba ve kardeşlerine de etki edebiliyorlar. Eğitim istenilen düzeye geldiğinde yapılacak olan sosyal sorumluluk projesine öğrencilerle beraber karar vermek projenin sahiplenmesini arttıracaktır. Ayrıca projeye maddi manevi destek veren veliler, kişiler veya kurumlar için*

*motive edici etkinlikler düzenlenmelidir, sosyal platformlarda kendilerinden sıklıkla söz edilip bu tür etkinliklerin çoğaltılması sağlanabilir.” (Y11)*

*“Sosyal sorumluluk projeleri aslında var olanı problemlerin sıkıntılarının merkezine ulaşılarak problemi ortadan kaldırmaya yönelik yapılan çalışmalar ya da bir başka yönden bakacak olursak toplumda farkındalık yaratmak için yapılan çalışmalar. Bana göre bu projeler yapılırken izlenmesi gereken yol projenin belirli bir komisyon tarafından oluşturulması ve yapılan projeleri sürekli olarak destekleyecek olan bir kuruluşun oluşturulması böylelikle projeler tek bir çatı altında toplanmış olacak ve belirli bir komisyon tarafından değerlendirilecek. Ben bu şekilde olmasının daha verimli sonuçlar doğuracağına inanıyorum.” (Y13)*

*“Sosyal sorumluluk projeleri yapılacak olan bölgenin koşulları göz önünde bulundurularak düzenlenmeli, ihtiyaçlar, ulaşılmak istenen hedef belirlenmeli ihtiyaç analizi ve bütçe hesaplaması yapılmalı. Yerel yapılan başka projeler değerlendirmeli ve farklı bakış açılarından yararlanılmalı.” (Y14)*

Katılımcılardan bir kısmı projelerin öğrencilerin toplumsal ve sosyal problemlerini dikkate alarak yapılması gerektiğini belirtmiştir.

*“Öğrencilerin dikkatlerini çekecek konular seçilmelidir. Projenin okulun ve çevrenin sosyal-kültürel düzeyine uygun olması uygulanabilirliğini arttıracaktır. Okul içerisindeki sorunlara ve ihtiyaçlara yönelik olmalıdır. İşlenecek konuda öğrenciler arasındaki denge iyi ayarlanmalı kaç yaparken göz çıkarılmamalıdır (fakir-zengin, çalışkan-tembel, vb.). Sosyal sorumluluk projesinin temelinde öğrenciler olmalıdır. Mümkün olduğunca okulun tüm paydaşları sürece dâhil edilmelidir (öğrenci, veli, muhtar, okul aile birliği, vb.)” (Y17)*

*“Projelerin çeşitlendirilip artırılmasındansa birkaç önemli proje üzerinden toplumun ihtiyaçlarına %100 cevap verebilmek, azar azar bir şeyleri yapmaya çalışmak yerine zamanla belli konulara yoğunlaşıp o konularda kaliteyi ve başarıyı sağlamak.” (Y22)*

*“Sosyal sorumluluk olgusunun il ve ilçelere tanıtılması, bu projelerin topluma sağlayacağı faydalar üzerine halkın bilinçlendirilmesi, okullarda*

*tüm öğretmen, öğrenci ve velilere yönelik bu konu da sunum ya da eğitim verilmesi.” (Y24)*

*“Tüm okul kademelerinde toplum hizmeti adı altında bu tür sosyal sorumluluk projelerine taban olabilecek bir program uygulanmaktadır. Bu toplum hizmeti genellikle dar alanda ve dar bir kadro ile gerçekleşmektedir. Bu kadroların genişlemesi ve daha büyük hedeflere ulaşılabilmesi için sosyal sorumluluk projelerine ihtiyaç vardır. Her okullun yıl içinde tüm öğrenci, öğretmen ve velilerin katılımıyla bu tür etkinliklere katılması sağlanmalıdır. İnsanlar bir şeye yaradıkları zaman mutlu oluyorlar, bu başka bir insanın mutluluğu ise mutluluk kat be kat artmaktadır. Tüm sınıf seviyelerinde ilk öğretmenler kurul toplantısında öğrencileri sosyal ve duygusal yönden doyurabilecek paylaşma duygusunu sağlayacağı ve empatik davranış geliştireceği sosyal sorumluluk projeleri planlanmalıdır. Okulda fark edilecek ve farkındalık oluşturulabilecek sosyal sorumluluk projelerine önem verilmelidir. Bu alanla ilgili ayrı bir birim kurularak bu yapının sağlam bir temele kavuşması sağlanabilmelidir.” (Y27)*

## ALTINCI BÖLÜM

### 6. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 6.1 Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma ile sosyal sorumluluk projelerinde okul yöneticilerin rolünün diğer bir ifade ile okul yöneticilerinin okullarda sosyal sorumluluk projelerine ne kadar önem verdiği ve bunların ne ölçüde gerekli olduğunu gibi konulara ilişkin sonuçlar ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Bu konuda okul yöneticilerinin görüşleri alınmış ve çalışmanın bulgular kısmında bu görüşler tablolar halinde sunulmuştur. Araştırmanın sonuç ve tartışma kısmında bu görüşler yorumlanmıştır.

Okul yöneticilerine, “okul yöneticisi olarak bugüne kadar sosyal sorumluluk projelerinde yer alma durumu“, ”Sosyal Sorumluluk olgusunun tanımlanması“, “Sosyal sorumluluk projelerini uygularken hangi yöntemleri kullandıkları“, “Katıldığınız sosyal sorumluluk projesi sonrasında sosyal sorumluluk projelerine karşı düşüncelerinizde olumlu ya da olumsuz değişmelere ilişkin görüşleri“, “Daha çok hangi alanlarda sosyal sorumluluk projelerinin yapılması gerektiğine yönelik görüşleri“, “Okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirmek ve uygulamak bir gereklilik ya da zorunluluğa ilişkin düşünceleri“, “Sosyal sorumluluk projelerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkileşimde bulunduğunuz paydaş grupları ve kurumlardan beklentileri“, “Faaliyette bulunduğunuz ilde gerçekleştirdiğiniz sosyal sorumluluk faaliyetleri arasında, okulunuz için en önemli veya öncelikli olan alan (eğitim, sağlık, kültür-sanat vs.) hakkında düşünceleri“, “Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin okulunuz ve öğrencileriniz için sağladığı avantajlar“, “Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için gösterdikleri çabalar“, “Okul yöneticisi olarak sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili izlenmesi gerektiğini düşündüğünüz politika önerileri” araştırma soruları sorulmuş ve ilgili literatürle tartışılmaya çalışılmıştır.



### 6.1.1 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Katılım Durumları

İnsanların toplumsal varlık olmalarının gereği olarak sürekli iletişim ve etkileşim içinde bulunmak zorundadır. İnsanoğlu geçmişten günümüze çevresinde farkına vardığı sorunlara karşı hem bireysel hem de örgütsel sosyal sorumluluk duyarlılığı ile çözüme girişimlerinde bulunmuşlardır (Sağır, 2015: 281-292). Günümüzde kurumların ve yöneticilerinin kendi yükümlülüğünde ve sorumluluğunda olan sosyal sorunlara karşı sorumlu davranmaya yönelmeleri, var olan veya geleceğe yönelik olası sorunların önlenmesine ve çözümüne katkıda bulunmayı amaçlamaları gerekmektedir.

Okul yöneticileri; topluma ve insanlara bir şeyler katabilmek, ihtiyaç sahibi olan insanların yardımına koşmak, sosyalleşmek, toplumla iç içe olmak, sağlıklı bir çevrede yaşamak için işbirliği yapmak ve kendini gerçekleştirmek için sosyal sorumluluk projelerine katıldıkları söylenebilir (Sağır, 2015: 281-292).

Bu çalışmada okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerine katılım durumlarına bakıldığında %83,33'ü sosyal sorumluluk projelerine katılmış olduklarını belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin %16,67'si sosyal sorumluluk projelerine katılamamışlardır.

Katılabilenler, gerekçelerini en sık olarak

- Yardımlaşmak amacıyla katıldıklarını belirtmişlerdir. Diğer taraftan sosyal sorumluluk projelerinin;
- Okulun tanınmasını sağladığı,
- Kendilerinin bilinçlenmelerini desteklediği,
- Okul kültürünü geliştirdiği yönünde görüş bildirmişlerdir.

Katılamayanlar ise fırsat olmaması ile katılamama gerekçelerini açıklamışlardır. Bu bulgu ile katılımcıların yardımlaşma, dayanışma ve paylaşımcılık gibi değerleri önemsedikleri ifade edilebilir. Sosyal sorumluluğun, örgütün amaçlarını gerçekleştirirken, personele karşı duyarlı olmaktan toplumun değer ve beklentilerine uygun politikalar üretmeye ve uygulamaya kadar birçok alanı kapsayabilen bir konu olduğu anlaşılmaktadır. Sosyal sorumluluk projelerinde sürekli bir fayda beklentisi olduğu söylenebilir. Bazen okulların bazen kişilerin bazen de toplumun gelişmesi faydalanması önemsendiği söylenebilir.

Bu bulguyu destekleyen Sağır (2015: 281-292) okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerine katılmaların aşağıda yer alan hususlarda olumlu yansımaları olacağını belirtmiştir.

- “Okul rgt,”
- “Kurum kültürünün güçlenmesi,”
- “Okulun tanınması,”
- “Saygınlığının artması,”
- “Okulda dayanışma duygusunu arttırma,”
- “Ekip çalışması bilincinin güçlenmesi”
- “Kuruma çevrenin maddi ve manevi desteğinin sağlanması.”

Bu bulguyu destekleyen diğer bir araştırma olan Çankaya (2010: 17-26) yöneticilerin sosyal sorumluluk projelerinin yardımlaşma ve paylaşma gibi değerlerin yanında, paydaşlarına ve topluma faydalı olmalarını sağladığı ve bu nedenlerle sosyal sorumluluk projelerine katılım gösterdiklerine ulaşmıştır.

Bu bulguyu destekleyen diğer bir çalışmada Balcı (2007) okul yöneticileri denetim ve eğitim ğretim benzeri etkinlikleri planlayıp uygulanmasından sorumlu kişilerdir. Çünkü okul idarecileri okulda;

- Planlama,
- Organize etme,
- Karar verme,
- Bütçeleme,
- Denetleme,
- Okul içi ve dışı etkileşim kurup geliştirme,
- Sorun çözme gibi birçok görevden sorumludurlar.

Okulların toplumsal sistemlerde en önemli kısmı, kapsayan ve eğitim sisteminin ana temeli olan kurumlar olduğu ele alındığında, çok basit etkinliklerin rastlantıya bırakmamak adına okul idarecilerine büyük görev düşmektedir.

### 6.1.2 Sosyal Sorumluluk Olgusunun Tanımlanmasına İlişkin Görüşler

Sosyal sorumluluğun tanımına yönelik görüşler ele alındığında, okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk tanımlamalarını daha çok;

- Geliştirme,
- Yardımlaşma,
- Fayda,
- Sorumluluk,
- Birlik ve beraberlik,
- Farkındalık,
- Paylaşma,
- Duyarlılık,
- Bilinçlendirme,
- İyi vatandaş gibi kavramları vurgulamışlardır.

Bu bulgulara göre okul yöneticileri sosyal sorumluluğu daha çok yardıma ihtiyaç duyanlara yardım etme olarak ifade etmişlerdir. Sosyal sorumluluk olgusu genel bir ifade ile katılımcıların görüşleri ışığında geliştirme olarak ifade ettiği söylenebilir. Öğrenciyi, bireyleri, okulu, çevreyi en sonunda ise yaşanılan toplumu geliştirdiği söylenebilir.

Diğer taraftan sosyal sorumluluk projelerine katılanlar, kendilerini geliştirdikleri, duyarlı ve bilinçli birey olmalarını sağladığını belirtmişlerdir.

Bu bulguyu destekleyen benzer çalışmada Erol (2000) sosyal sorumluluğun genel olarak bir kuruluşun, ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, kurum içindeki ve çevresindeki kişilerin ve diğer kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmeye yönelik koşullar olduğunu ortaya koymuştur.

Bu bulguyu destekleyen diğer bir çalışmada ise Özgener (2000) sosyal sorumlulukta asıl amaç; ahlâk ve kamu çıkarlarını göz önünde bulunduran ve bu sınırlar çerçevesinde işletme faaliyetlerini yürütmek, toplumsal öncelikler ve beklentileri karşılamak, gerekli tedbirleri almak, bir bütün olarak toplumun çıkarlarına karşı hissedarların çıkarlarını dengelemek, iyi birey olmak için sosyal açıdan sorumlu bir strateji ortaya koymanın gerekliliğine ulaşmıştır.

Diğer bir çalışmada ise Sezgin ve Tınmaz (2017) yaptıkları araştırma sonucunda katılımcıların sosyal sorumluluk kavramını, toplumsal değerlere ve çevre bilincine sahip olma şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Katılımcılar sosyal sorumluluk kavramını en fazla;

- Duyarlı olma
- Yardımseverlik,
- İnsana değer verme,
- Etik,
- Dürüstlük,
- Çevreye saygı öne çıkan diğer kavramları bularak bu bulguyu destekleyen kavram ve ifadelere ulaşmışlardır.

### **6.1.3 Sosyal sorumluluk projeleri uygulanırken kullanılan yöntemler**

Katılımcıların sosyal sorumluluk projelerinde kullandıkları yöntemler; sosyal sorumluluk projeleri için kullanılan yöntemler teması ile eğitsel yöntemler teması, sosyal medya yöntemleri ve paydaşlarla işbirliği alt temaları ile ifade edilmiştir. Buna göre katılımcıların en sık belirttiği yöntemleri;

- Çoğunluklu katılım,
- Empati,
- İşbirliği,
- Sosyal medya (facebook, instagram, mail),
- İhtiyaç analizi oluşturmuştur.

Daha az ifade ettikleri görüşlerden ise;

- Reklam,
- Yaşayarak öğrenme,
- Seminer,
- Gezi ve gözlem,
- Grup çalışmaları,
- Toplantı,
- Veli ziyaretleri yöntemleri belirlenmiştir.

Bulgular göz önüne alındığında seçilen yöntemlerin okulların durumlarına uygunluğu önemsenmekte olup okul kültürü ile birebir ilişkili olduğu söylenebilir. Seçilen yöntemin yapılacak sosyal sorumluluk projesine uygun olması beklenmektedir. Ayrıca seçilen yöntemin doğru bir şekilde uygulanması da önemli olduğu söylenebilir.

Bu bulguyu destekleyen Özgan ve Öztuzcu (2016) yaptıkları araştırmada sosyal sorumluluk ile ilgili projeler için seminer yöntemini kullandıklarını ifade etmişlerdir. Bu alt probleme benzer olarak Parıltı Arslan (2013) yaptığı çalışmada sosyal sorumluluk projelerinin insanlara daha hızlı ve daha etkili ulaşması gerekliliği iletişim araçlarının daha bilinçli, daha dikkat çekici kullanılmasını gerektirmiştir. Buda grafik tasarım ürünleri ile sosyal sorumluluk projelerin hedef kitleye ulaşmada daha etkili bir yöntem olduğunu ortaya çıkarmıştır.

#### **6.1.4 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projelerine Karşı Düşünceleri**

Katılımcıların sosyal sorumluluk projesi sonrasında sosyal sorumluluk projelerine karşı düşüncelerindeki olumlu değişimlere ilişkin en fazla ifade ettikleri görüşler;

- Fayda ve istek,
- Farkındalık,
- İşbirliği,
- Hedefe ulaşma,
- Kişisel gelişim,
- Duyarlılık,
- Davranışa dönüşme,
- Bilinçlenme,
- Kaynaşma,
- İhtiyacı giderme kavramlarıdır.

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerine ilişkin olumsuz değişimlere verdikleri yanıtlardan oluşturulan kodlar ise katılımın düşüklüğü ve engeller kavramları olmuştur. Buna göre okul yöneticilerinin gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk projelerine karşı genel düşüncelerinin olumlu olduğu söylenebilir. Gerçekleştirdikleri herhangi bir sosyal sorumluluk projesinden sonra görüşlerin olumlu değiştiği söylenebilir. Okul yöneticilerinin topluma fayda odaklı çalıştıkları

da söylemlerine etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca sosyal sorumluluk projeleri çocukların ilgili konuya olan duyarlılıklarını ve farkındalıklarını artırdığı için bu görüşlere de yer verildiği ifade edilebilir.

Bu bulguyu destekleyen benzer bir çalışmada Sağır (2015: 281-292) yöneticilerin sosyal sorumluluk projelerine katılımlarına ilişkin görüşlerinden bu projelere katılarak yeni şeyler öğrendikleri diğeri bir ifade ile kişisel gelişimlerine katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Sosyal sorumluluk projelerine katılan birey öncelikle davranışlarını samimiyetle, içten gelen bir fedakârlıkla gerçekleştirmesi gerekir. İyi ve yardımsever olmak için erdemli olunmasını bireyin ne tür bir insan olduğunun göstergesidir.

Tanrıöğen (2000) bir okuldaki faaliyetler sonucu ortaya çıkan ürünlerin sorumlusu olarak yöneticileri işaret etmektedir. Kaynakların doğru bir şekilde yönlendirilmesini ve kullanılmasını sağlayacak olan yöneticilerin asli görevi eğitim-öğretim ile ulaşılacak istenen hedeflerin gerçekleşmesini sağlamaktır. Yüksel (2012) bu doğrultuda yöneticilere düşen görevleri şu şekilde aktarmıştır:

1. “Hedefleri ve politikaları geliştirmek,”
2. “Amaçlara uygun olarak okulu organize etmek ve programları geliştirmek,”
3. “İlerlemeyi izlemek, sorunları çözmek ve düzeni korumak,”
4. “Kaynakları sağlamak ve yönetmek”
5. “Kişisel ve mesleki gelişmeye uygun bir okul iklimi yaratmak”
6. “Okul dışındaki çevrede okulu temsil etmek gibi görevleri olduğunu ifade etmiştir”

### 6.1.5 Sosyal Sorumluluk Projelerinde Yapılması Gereken Alanlara İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinde yapılması gereken alanlara ilişkin görüşleri daha çok;

- Eğitim,
- Sağlık,
- Sosyal,
- Kültürel,
- Çevre ve
- Temel hak ve özgürlükler alanlarında olmuştur.

Bu alanlara bağlı olarak ise verdikleri yanıtlardan

- Değer verme,
- Gelişme,
- İlerleme,
- Mülteciler,
- Kimsesiz,
- Fırsat eşitliği,
- Çocuk hakları,
- Geri dönüşüm,
- Beslenme,
- Hayvan hakları,
- Hoşgörü,
- Sorumluluk,
- Empati gibi kavramlar belirlenmiştir.

Bu bulgular ışığında okul yöneticilerinin birinci öncelikli olarak eğitim alanında sosyal sorumluluk projelerine önem verdikleri söylenbilir. Alınan bulgular ışığında kişilerin sosyal sorumluluk projelerine bakış açılarını buldukları ortam ve çevrenin etkili olduğu söylenebilir.

Bu bulguya benzer olarak Demirdöğen ve Bilgili (2004: 151) okul yöneticilerinin eğitimle ilgili projelerin artırılmasını, bu alanın diğer alanlarla bağlantılı olmasını destekleyen bulgulara ulaşmıştır. Bu alanların ifade edilmesinin asıl nedeni olarak ise

okul yöneticilerinde hayırseverlik veya yardımseverlik duygularının güçlü olduğunu göstermektedir. Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk konusunda kanuni düzenlemeler olmadığı halde çoğu işletmeler tarafından yaygınlık kazanmasının temel sebebi sahip olunan hayırseverlik kültürünün olduğuna ulaşmıştır.

Eren (2011) yaptığı araştırmada ise okul yöneticilerinin öğrencilerin ilgi alanlarına göre kendilerini geliştirebilecekleri imkânlar sunmalı ve bu ilgi alanlarına göre tercih yapılmalı bulgusu ile bu alt problemin bulgusu benzerlik göstermektedir.

### **6.1.6 Okullarda Sosyal Sorumluluk Projeleri Geliştirme Ve Uygulamanın Gerekliliği İle İlgili Görüşler**

Katılımcılar okullarda sosyal sorumluluk projelerinin yapılmasının gerekliliğinin temel nedenleri olarak;

- Teknolojinin hızla ilerlemesi,
- İşbirliği ihtiyacı,
- Çalışan anne baba sayısının artması gösterilebilir.

Diğer taraftan çocukların daha fazla ihmal edilmesi onları bilgisayar ve telefon oyunlarının bağımlısı haline getirmesi, farkındalığı yüksek, bilinçli nesillerin yetişebilmesi, toplumsal sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaşması ve gelecek nesiller tarafından benimsenmesi ve toplumun temel yapılarından birine dönüşmesi ve çocukların yaşayarak öğrenmesi, duygusal zekâlarının gelişmesi, empati kurma yetilerinin gelişmesi, sosyalleşmesi ve vicdani ve insani duygularının gelişimi için gerekli olduğu ifade edilmiştir. Öğrencilerin sosyal gelişimi için ders dışı etkinliklerden faydalanmak gerektiği sonucu çıkabilir. Teknolojik bağımlılık kültürünün iyi yönetilmesi için sosyal sorumluluk projelerine okul yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu söylene bilir.

Bu bulguyu destekleyen Sezgin ve Tınmaz (2017) yaptıkları araştırma sonucunda Türkiye’de sosyal sorumluluk bilincini geliştirecek bir eğitim sisteminin nasıl olması gerektiği ile ilgili olarak;

- Öğrenme-öğretme süreçleri,
- Çevre özellikleri,
- Fiziksel ortam ve
- Üniversitelerle işbirliği boyutları ortaya çıkmıştır.



Bu bulguya ilişkin Eren (2011) velilerin sosyal sorumluluğun gerekliliği ve önemi için okullardan beklentileri incelendiğinde “ayrımcılığın olmadığı, ailelerin de katılacağı kermes ve eğlencelerin düzenlendiği, veli ve öğrencilere güven veren yöneticilerin olduğu okulların olmasını bekledikleri görülmüştür.” Bireylerin yaşadıkları topluma karşı duyarlı davranarak alacağı kararlarda ve sürdürebileceği faaliyetlerde kanunlara, ahlaki değerlere ve insan haklarına saygılı, çevreye verebileceği zararı hesaplayarak hareket eden bireyler sosyal sorumluluk bilincine sahip olmalıdır (Korkmaz, 2009: 46-60).

Sağır, (2015: 281-292) okul yöneticileri bireysel olarak vicdani nedenlerle sosyal sorumluluk projelerinde görev aldıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmada okulların katıldıkları sosyal sorumluluk projelerinin çevre bilinci ve yardıma muhtaç insanlara yardım konularında yoğunlaştığı ifadelerine ulaşması bu bulguyu desteklemektedir.

#### **6.1.7 Sosyal Sorumluluk Projelerinde Alınan Desteklere İlişkin Görüşler**

Okul yöneticilerine, sosyal sorumluluk projelerinde alınan desteklere ve bu desteğin yeterli olma durumuna ilişkin olarak katılımcılar bu desteklerin çok nadir yapıldığını ve oldukça yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Daha fazla destek sağlamak anlamında yapılması gerekenleri ise şu şekilde belirtmişlerdir:

- Projelere paydaşların inandırılması,
- Mantıklı yapılabilir projelerin uygulanmasını belirtmişlerdir.

Yapılan sosyal sorumluluk projelerinin çok net bir şekilde anlatılması ve karşı tarafta da aynı duyguyu uyandırması için gerekli bilgilendirmenin sağlam yapılması gerekliliği söylemişlerdir. İnsanlardaki bilinç düzeyinin artırılması ve projenin paydaşlara yönelik açık ve şeffaflık ilkesine uygun olarak hazırlanması gerekmektedir. Paydaşlar karar alma ve uygulama sürecine dâhil edilmelidir. Projenin sonucu veya çıktıları paydaşlarla paylaşılmalıdır. Milli eğitim müdürlüklerince koordine edilerek paydaş gruplara yönelik komisyonlar oluşturmasını önermişlerdir. Bulgulardan yola çıkarak yapılacak sosyal sorumluluk projelerinde nelere dikkat edilmesi gerektiği belirtilmekte olup öncelikle ne yapmak istediğinizi tam ve eksiksiz anlatılması gerektiği üzerinde durulmuştur.

Bu bulguya benzer olarak Sezgin ve Tınmaz (2017) ile Sarıca ve Yüksel (2012) yaptıkları çalışmada sosyal sorumluluk projelerini belediyelerden maddi ve manevi destek alarak yapılmasını açıklamışlardır. Bununla birlikte, okullarda düzenlenen sosyal etkinliklerin yeterli olmadığı sayı ve nitelik bakımından geliştirilmesi gerekmektedir.

### **6.1.8 Okul Yöneticilerinin Buldukları İilde Gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Proje Türlerinin Önceliklerine ve Nedenine İlişkin Görüşleri**

Okul yöneticilerinin buldukları ilde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk proje türlerinin önceliklerine ve nedenine ilişkin görüşleri alınmış olup en fazla elde edilen bulgular yorumlanmaya çalışılmıştır. Bulgulara göre katılımcılar,

- Eğitim alanı,
- Çevre alanı,
- Sosyal alan,
- Sağlık alanı,
- Kültür ve Sanat alanında öncelikli olarak projelerin yapılmasını sıralamışlardır.

Bu alanlardan en çok eğitim alanında sosyal sorumluluk projelerinin yapıldığı ifade etmişlerdir. Sosyal sorumluluk projelerinin bu alanlarda yapılmasının nedenlerine ilişkin ise “İşbirliği”, “Yardımlaşma”, “Teşvik etme”, “Yaşayarak öğrenme”, “Eğitim hizmetleri”, “İlgi ve yetenek”, “Çevre bilinci”, “Duyarlılık”, “Sosumluluk”, “Farkındalık”, “Fırsat eşitliği”, “Sosyal beceriler”, “Temizlik”, “Bireysel farklılık” ve “Sağlıklı yaşam” gibi kavramlardaki eksikliklerin giderilmesine yönelik beklentilerini açıklamışlardır. Okul yöneticileri; topluma, çevremize faydalı olabilmek, çevrede yaşayan insanlara model olmak, kendilerini geliştirmek, insanlara yararlı olabilmek, insanların problemlerini çözmeye destek olmak, çevremde yaşayan insanlara bir şeyler katabilmek, ihtiyaç sahibi olan insanların yardımına koşmak gibi nedenlerle sosyal sorumluluk projelerine katılmak istedikleri söylenebilir. Nüfus yoğunluğu yüksek ve sürekli göç alan bölgeler için sosyal sorumluluk projelerinin mutlaka olması gerektiği ve bunların önceliklerinin toplumun o anki ihtiyacını karşılaması gerekliliği üzerinde durulmuştur. Yöneticiler gerçekleştirecekleri sosyal sorumluluk projelerini seçerken ya da oluştururken buldukları sosyal çevrenin ihtiyaçlarına göre analiz yapması gerektiği söylenebilir.

Bu bulguyu Eren (2011) çalışmasında ortaya çıkardığı yöneticilerin, yardımlaşma paylaşma duygusunu geliştirmeli bulgusu ile bu çalışmada ulaşılan eğitim alanı temasındaki yardımlaşma kodu ile belirlenen bulguyu desteklemektedir.

### **6.1.9 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Projelerinin Avantajlarına İlişkin**

#### **Görüşleri**

Katılımcıların sosyal sorumluluk projelerinin avantajlarına ilişkin görüşleri şu şekilde belirtmişlerdir:

- Hayata bakış açılarını artırması
- Toplumun sadece kendi küçük ailelerinden oluşmadığının farkındalığının sağlanması,
- Öğrencilerde “farkındalık” oluşturması,
- Okul için ise bir “marka kültürü” yaratması,
- Dezavantajlı çocuklara önemsendiklerinin farkına vardırılması ve
- Okula severek gelmeleri, öğrencilerin kendini gerçekleştiren, sosyal bir birey olmalarına katkıda bulunması,
- İyi yaşam koşullarına sahip, geleceğe umutla bakabilen, toplumun sorunlarına karşı duyarlı, toplumsal sorunların çözümüne dair kişisel sorumluluk hisseden,

Diğer taraftan topluma ve dünyaya karşı sorumluluklarını bilen, kişisel çabalarını bir grup ile birleştirebilen, kendini geliştiren ve gerçekleştiren öğrencilerin geliştirilmesi, okul kültürü kazandırılması, okulun daha sağlıklı ve temiz bir ortama kavuşturulması, öğrencilerin sorumluluk alma, ödev yapma alışkanlığı, yardımcı olma duygusu ve paylaşma bilinçlerinin geliştirilmesi, geleceğe yönelik daha sağlıklı ve aktif bir nesil yetiştirilmesi, öğrencilerin birbirlerini daha iyi anlayacakları ve bunun sonucunda hoşgörü ortamının artacağını ifade ederek birey için birçok konuda avantajlar sağladığını vurgulamışlardır. Okullarda yapılan sosyal sorumluluk projelerinin öğrenciler üzerinde olumlu etki yaptığı tüm katılımcılar tarafında belirtilmekte olup okulun tanıtımı ve çevre tarafından marka okul olarak görülmesinde eğitim kalitesine doğrudan pozitif etki yaptığı söylenebilir.

Bu bulguya benzer olarak Argüden (2002) araştırmasında sosyal sorumluluk projelerine katılanların kendilerini mesleki anlamda geliştirdikleri sonucuna ulaşmıştır. Öğüt vd. (2012: 48-76) spor federasyonlarındaki gönüllülerin sosyal

sorumluluk projelerine katılım nedenlerini; kariyer geliştirme, spor sevgisi, katkıda bulunmak, boş zaman değerlendirme isteği ve sosyal sorumluluğun yerine getirilmesi olarak tespit etmiştir. Akhüseyinoğlu (2010) ise kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yürütenler müesseselerin değerlerini, davranış şekillerini kitlelere anlatılmasına ve kitlelerin müesseseyi algılamalarına yardımcı edeceği sonucuna varmıştır.

Bu bulguyu destekleyen Sağır (2015: 281-292) araştırma sonucunda örgütsel açıdan okulun paydaş olduğu sosyal sorumluluk projelerine katılmanın okulu çevresine açmasına ve okulun daha fazla tanınmasına ve okula destek verilmesinde katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte; okulun paydaş olduğu sosyal sorumluluk projelerine katılan okul iş görenlerine bireysel ve mesleki gelişimleri ile sosyalleşmeleri yönünde kazanımlara yol açtığı söylenebilir. Okula ve okul iş görenine sağladığı getiriler dikkate alındığında okulların sosyal sorumluluk projelerine katılımlarının özendirilmesi gerektiği ileri sürülmüştür.

Sosyal sorumluluğun avantajlarını Şimşek ve diğerleri (2003) şöyle sıralamıştır:

- “Toplumsal sorunların tartışılıp çözümlenmesinde görev alarak toplumun önemli bir parçası haline gelinebilir.”
- “Ekolojik yapıya duyarlı, çevre dostu işletmelere ulaşılır”.
- “Çok yönlü nitelikli çalışanın kuruma cezbe dilmesine ve kuruma olan bağlılıklarının artmasına neden olur.”
- “Çalışanlar ve müşteriler, organizasyona daha fazla güven duymaya ve değer vermeye başlarlar.”
- “Çalışanlar arasındaki iletişim, güven, dayanışma ve takım ruhu güçlenir.”
- “Takım çalışmasının etkinliği, organizasyonel performansın ve genel motivasyonun yükselmesini sağlar.”
- “Organizasyonun toplumla, yerel ve merkezi devlet organlarıyla olan ilişkileri gelişir ve güçlenir.”
- “Toplumsal sorumluluk projelerinde görev alan kurum çalışanları bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirirken kendilerine olan güvenleri daha yüksek, yaratıcı düşünebilen ve sorun çözme yetenekleri gelişmiş kişiler haline gelirler”.

### **6.1.10 Katılımcıların Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerini Kamuoyuna Duyurmak İçin Gösterdikleri Çabaya İlişkin Görüşleri**

Katılımcıların sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için gösterdikleri çabaya ilişkin görüşlerinden

- İnternet,
- Web sitesi,
- Paydaş,
- İşbirliği,
- Model olma,
- Kamu spotu,
- Yazılı ve görsel basın,
- Gazete,
- Sosyal medya,
- Sivil toplum kuruluşları kodları ortaya çıkarılmıştır.

Kurumlar sadece bir sosyal sorumluluk projesine katkıda bulunarak veya içinde yer alarak yeterli bir faaliyet yürütmüş olmayacaktır. Aynı zamanda bu projenin duyurulması gerekmektedir. Yürütülen proje ne kadar büyük çaplı olursa olsun, ne kadar önemli bir sosyal amaca hizmet ederse etsin istenen etkinin ve kamuoyu desteğinin sağlanması için duyuru çalışmaları yeterli seviyede yapılmalıdır. Bu nedenle gerçekleştirilen faaliyetlerin verimliliği, yeterliliği, uygunluğu vs. gibi unsurlara verilen önem kadar geniş kitlelere ulaşması da göz önünde bulundurulmalıdır. Ancak buradaki esas amaç sosyal bir faydalanma olmasıdır. Reklam yaparak buradan rant elde edilmesi düşüncesi bu tür sorumluluk anlayışı ile bağdaşmaz. Sorumluluk piramidinde yer alan sorumluluk türleri arasındaki ayrımın net yapılamaması sorunu burada ortaya çıkabilir. Buna rağmen yürütülecek tanıtım kampanyası sayesinde proje pozitif etkilenecektir, projenin bilinirliği artmış olacaktır. Günümüz teknolojik koşullarda insanlara ulaşmak artık internet ortamında olduğu tüm okul yöneticileri tarafından belirtilmekte olup yapılan sosyal sorumluluk projelerinin tüm paydaşlara duyurma ve güzel örnek oluşturmada sosyal medya kullanıma önem verildiği söylene bilir.

Bu bulguya benzer olarak Sarıca ve Yüksel (2012) yaptıkları çalışmada ulusal basın lansmanına ait görseller, yerel basın lansmanına ait görseller, gönüllü eğitimciler

toplantı görselleri, eğitimlerden bazı görseller ve afişlerle projelerini duyurduklarını ifade etmişlerdir.

Bu bulguyu destekleyen Özgan ve Öztuzcu (2016) yaptıkları araştırmada sosyal sorumluluk ile ilgili projelerin duyurulması ve geliştirilmesi için öğretmenlerin ve yöneticilerin seminer dönemlerinde uygulamalarla öğrenmesinin sağlanması, sosyal sorumluluk projelerini destekleyen öğretmen topluluklarının kurulmasını sonucuna ulaşımlardır. Diğer bir çalışma da Eren (2011) sosyal sorumluluk konusunda bilgi verici seminer, konferans vb. gibi çalışmalarla okulların bu görevi yerine getirmeleri gerektiği sonucuna ulaşmıştır.

### **6.1.11 Okul Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri İle İlgili Politika Önerileri**

Okul yöneticilerinin sosyal sorumluluk projelerinde izlenmesi gereken politikalar ile ilgili önerilerine verdikleri yanıtların analiz ile belirlenen tema ve kodlara yer verilmiştir. Buna göre;

- Okul kültürünü dikkate alan politikalar,
- Bilimsel aşamaları dikkate alan proje politikaları,
- Projelerin plan, program ve işbirlikçi olmasına yönelik politikalar,
- Toplumsal ve sosyal sorunları dikkate alan politikalar temaları oluşturulmuştur.

Bu temalardan ise;

- Sorumluluk,
- Okul kültürü,
- Resmîyet,
- Bilimsellik,
- İşbirliği,
- Coğrafi özellikler,
- Komisyon,
- Devlet desteği,
- Akademik başarı,
- Maddi ve manevi destek,

- Zenginleştirme,
- Kulüp çalışmaları,
- Çözüm üretme kodları oluşturulmuştur.

Bu bulgulardan yola çıkarak yapılacak sosyal sorumluluk projelerinin; okulda uygulanabilir olması, okul kültürüne uygun olması, bilimsel aşamalar dikkate alınmış ve yaşanılan çevre ve toplumun sorunlarına bire bir örtüşmesi gereken projelerin başarılı olabileceği söylenebilir.

Bu bulguyu destekleyen Barrett (2009: 24) sosyal sorumluluk projelerinin, işletmelerin yasal ve etik kurallara uygun davranarak ekonomik gelişmeye katkı sağlamalarının yanı sıra, çalışanlarının ve ailelerinin, yerel halkın ve tüm toplumun yaşam kalitesini arttıracak davranışlarda bulunmaları sağlayacak politikaların geliştirilmesini vurgulamıştır. Bu bulguya benzer olarak Özgan ve Öztuzcu (2016) yaptıkları çalışmada sosyal sorumluluk projelerinin MEB tarafından desteklenmesi gerektiğini ortaya çıkarmışlardır.

Bu bulguya ilişkin Sezgin ve Tınmaz (2017) ideal bir eğitim sisteminin özelliklerinden bazıları; müfredatın uygun ve uygulanabilir olması, bu eğitimin okul öncesi eğitimden başlaması, sadece akademik başarının önemsenmemesi, verilen onur belgelerinin öğrencinin eğitim hayatında somut getirisinin olması, okullara ayrılan kaynakların artması ve okulların fiziksel kapasitelerinin bu faaliyetler için uygun hale getirilmesinin gerekliliğini vurgulamıştır.

## 6.2 Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına bağlı olarak aşağıdaki öneriler sunulmuştur.

### 6.2.1 Programa Yönelik Öneriler

- 1- Sosyal sorumluluk bilincini geliştirmek ve yaygınlaştırmak için programlara ders, ünite, kazanım veya etkinliklere yer verilebilir.
- 2- Sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesinde en önemli rol yöneticilerdedir. Bu yüzden, eğitim yöneticisi yetiştirmede programlarda yöneticilere yönelik sosyal sorumluluğun önemi vurgulanmalı ve bu çalışmalar özendirilebilir.
- 3- Devlet veya özel olan tüm eğitim kurumlarında sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesini kolaylaştıracak yasal mevzuat oluşturulmalı ve programlara yansıtılabilir.

### 6.2.2 Eğitim Kurumlarına Yönelik Öneriler

- 1- Eğitim kurumlarında hizmet veren tüm personel sosyal sorumluluk projeleri konularında bilgilendirilmeli ve yönetim ve kamu kaynaklarıyla bu projelerin maddi ve manevi desteği artırılabilir.
- 2- Eğitim kurumaları, resmi veya sivil toplum kuruluşları, dernek veya vakıflar ile sık sık bir araya gelmeleri sağlanarak, çevresel ve toplumsal konularda ortaklaşa çalışmalar düzenlenebilir.
- 3- Yapılacak sosyal sorumluluk projelerinde yaşanan çevrenin önceliklerine dikkat edilebilir. Projenin duyurulması ve yayılmasında sosyal medya kullanılması gerektiği söylene bilir.
- 4- Sosyal sorumluluk projelerinde maddi olanakların yetersizliğini ortadan kaldırmak için Millî Eğitim Bakanlığında yeni birim ve bütçe oluşturulabilir. Bunun yanı sıra özel kuruluşların, gönüllülerin veya sponsorların katılımlarının artırılmasına önem verilmelidir. Bu şekilde yeni yapılacak projelere ilginin artırılması sağlanabilir.
- 5- Okulların sosyal sorumluluk çalışmalarının önemli bir ayağını veliler oluşturmaktadır. Bu bağlamda, okul-aile birliklerinin bu konudaki çalışmalara sevk edilmesinin, velilerin okuldaki bu etkinliklere katılmasının sağlanmasının gerekli olduğu düşünülebilir.



### 6.2.3 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- 1- Araştırmacılar; basın yayın organları, sosyal medya, sponsorlar ve teknolojik araç gereçler yardımıyla sosyal sorumluluk projelerini geliştirebilirler.
- 2- Sosyal sorumluluk projeleri bilimsel temeller üzerine kurulmalıdır. Diğer bir ifade ile bilimsel araştırma basamaklarına göre düzenlenmelidir. Araştırmacı projenin hedefi, amacı, ulaşılabilir ve uygulanabilir bütçesini oluşturulabilir.
- 3- Sosyal sorumluluk çalışmaları için sivil toplum kuruluşları, devlet ve vakıf üniversiteleri, çeşitli dernekler gibi kurumlarla işbirliği yoluna gidilmelidir. Proje yöneticileri paydaşlar arasında işbirliğini daha da güçlendirerek motivasyonu süreklilik sağlamaya çalışılabilir.
- 4- Sosyal sorumluluk projeleri, sürdürülebilir, yenilikçi ve uygulanabilir olabilir. Projeler etik standartlara uygun olabilir.
- 5- Gönüllülüğün esas olması gerektiği sosyal sorumluluk projelerinde, projenin bir eylem plan ve programı olmalı ve paydaşlar ile uzmanların görüşleri alınarak hazırlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Akatay, A. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışındaki Değişimlerin Yönetimsel İşleyiş Etkileri”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. C. 6, S. 2 (2008): 98-112.
- Akbaba-Altun, S. (2003). Eğitim yönetimi ve değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (1), 7-18.
- Akgül, U. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Sosyal Antropolojik Bir Yaklaşım”. *Ankara Üniversitesi Dil Tarih-Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*. S. 24 (2010): 95-105.
- Akhüseyinoğlu, A. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Yürütülmesinde Kurumsal İletişim Araçlarının Etkisi Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi, 2010.
- Akıncı, B.V. ve Coşkun, G. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik”, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*. S. 1 (2011)61-87.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”. İstanbul: İGİAD, 2007.
- Aktürk, O.Y. “Özel Okul Yöneticilerinin Üstün Zekâlı Ve Yetenekli Öğrencilerin Eğitimine İlişkin Görüşleri” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi, 2018.
- Albay, M. N. “Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. C. 15, S. 2 (2010): 213-235.
- Altınoğlu, A.E. ve Saraçoğlu, N.T. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Müşteri Güveni, Müşteri Bağlılığı ve Firma İmajı Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir İnceleme”. *Sakarya İktisat Dergisi*. C. 2, S. 6 (2013): 82-105.
- Argüden, Y. “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk*”. İstanbul: ARGE Danışmanlık Yayınları, 2002: 12.

- Arıkan, S. “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. S.13 (1995): 171-180.
- Ataç, D. “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*. C. 18, S. 1 (1982): 34-47.
- Ay, Ü. *İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk*, Adana: Nobel,2003.
- , “İşletme Amaçları ve Sosyal Sorumluluğu”. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Erciyes Üniversitesi Yayınları, 2000, 233-238.
- Aydede, C. *Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları*, Ankara: Mediacat, 2001: 21.
- , *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Mediacat, 2007.
- Balkır, G. “STK’larda Sosyal Performans Değerlendirmesi ve Çağdaş Topluma Katkı: ÇYDD Örneği”. 3. *STK Kongresi*. 2006,581-589.
- BALCI, A. (2007). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Ankara: Pegema Yayınları.
- Bardakçı, Z. “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Çalışanlara Karşı Olan Sosyal Sorumluluklar Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, 2005.
- Barrett, J.D. “Corporate Social Responsibility and Quality Management Revisited”. *The Journal For Quality and Participation*. C. 31, S. 4 (2009):24.
- Bartol, K.M. ve Martin D.C. *Management*. New York: Mc Graw Hill, 1994.
- Baron D. P. *Business and It’s Environment*. New Jersey: Prentice Hall, 1993.
- Başar, H. *Eğitim Denetçisi 3 bs*. Ankara: Personel Eğitim Merkezi. Yayın No:19, 1995.
- Bayraktaroğlu, G, İlter, B. ve Tanyeri, M. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*. İstanbul: Literatür Yayınları, 2009.

- Bénabou R. ve Tirole, J. “Individual and Corporate Social Responsibility”. *Economica*. C. 77, S. 305 (2010):1-19.
- Berker, B. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kuramsal Ve Uygulamalı Bir Çalışma” Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, 2008.
- Bir, S. Ç. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- Boddy, D. *Management: An Introduction*, London: Prentice Hall, 2002.
- Boone, L.E. ve Kurtz, D.L. *Management*. Newyork: McGraw Hill Inc, 1999.
- Bowen, H. R. *Social Responsibilities of The Businessman*, University of Iowa Press, 2013.
- Bozkurt, İ. *İletişim Odaklı Pazarlama: Tüketiciden Müşteri Yaratmak*, İstanbul: Mediacat, 2004.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. Ve Demirel, F. *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegema, 2013.
- Carroll A.B. “Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct”. *Business And Society*. C. 38, S. 3 (1999):268-95.
- , “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders”. *Business Horizons*. C. 34, S. 4 (1991):39-48.
- , A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Crowther, D. ve Güler A. *Corporate Social Responsibility*, USA: Ventus Publishing, 2008.

- Çalışkan, O. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılama Boyutunun Personelin İş Tatminine ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010.
- Çankaya, İ. H. “Öğrencilerin Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Artırılmasında Okulun Rolüne İlişkin Yönetici Görüşleri”. *Çağdaş Eğitim Dergisi*. C. 378, S. 1 (2010):17-26.
- Çelik, A. Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu, Can Aktan (Ed.). *Kurumsal sosyal sorumluluk içinde*, İstanbul: İGİAD, 2007.
- Çelikten, M. *Okul Kültürü ve Yönetimi. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*, Der. Vehbi Çelik. Ankara: Pegem Yayınları, 2008.
- Çetindamar, D. ve Husoy, K. “Corporate Social Responsibility Practises And Environmentally Responsible Behavior: The Case of The United Nations Global Compact”. *Journal Of Business Ethics*. S. 76 (2007):163–176.
- Çifçi, S. ve Koçak, A. “Sosyal Sorumlu Tüketim Anlayışının Boyutları ve Ölçümüne İlişkin Ankara Üniversitesi Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”. *13. Ulusal Pazarlama Kongresi*. Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi, 2008,132-160.
- Dahlsrud, A. “How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis Of 37 Definitions”. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*. C. 15, S. 1 (2008):1-13.
- Davis, Keith, “Five Propositions for Social Responsibility”, *Managing Corporate Social Responsibility*, (Ed. Archie B. Carroll), Boston: Little, Brown and Company (1997):46-51.
- De George, R. (2008). An American Perspective On Corporate Social Responsibility And The Tenuous Relevance of Jacques Derrida, *Business Ethics, A European Review*, 17, (1), 74-86.

Demirdöğen, O. ve Bilgili, B. “Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Pazarlama Anlayışının Belirlenmesi Erzurum İli Örneği”, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. C. 3, S. 1 (2004):151.

Develioğlu, K. ve Çimen, M. “Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları”. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. C. 4, S. 2 (2012):141-149.

Doğan, S.Y. Ve Varinli, İ. “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Anlayışı ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Banka Müşterilerine Yönelik Bir Araştırma”. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. C. 6, S. 2 (2010):1-26.

Duman, A. “Okulların Sosyal Sorumluluk Görevlerini Yerine Getirebilme Yeterliliği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.

“Eğitimde Gönül Birliği Programı”. Arçelik Eğitim Bursu. [http://www.arcelikas.com/sayfa/183/Egitimde Gonul Birligi Programi](http://www.arcelikas.com/sayfa/183/Egitimde_Gonul_Birligi_Programi) [04.06.2017]

----- Onlarda Çocuktü. <http://www.egitimdegonulbirligi.org/coresim.aspx?rid=73> [04.06.2017]

“Eczacıbaşı Gönüllüleri”. Hijyen Projesi. <https://www.eczacibasi.com.tr/tr/toplumsal-sorumluluk> [04.06.2017].

Eraslan, L. “Bireysel Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin (BSS) Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*. C.24, S. 24 (2011):81-92.

Eren, S. “İlköğretim Velilerinin Okul Yöneticilerinden Sosyal Sorumluluk Görevine İlişkin Beklentileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi: 2011.

- Erol, M. Elagöz, İ. ve Şahbaz, A. “Sosyal Sorumluluk Anlayışının İşletmelerde Algılanma Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma”. *Journal Of Accounting & Finance*. S. 46 (2010):58-65.
- Erol, E. *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta, 2000.
- Ferrer, J.R. (). “Globalization: Ethical Evaluations and Implications For Corporate Social Responsibility of Transnational Corporations” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Loyola University Of Chicago, 2005.
- Frederick, W. C. “From csr to csr”. *Business And Society*. C. 33, S. 2 (1994):150-164.
- Friedman, M. “The Social Responsibility Of Business Is To Increase It’s Profits”. *The New York Times Magazine*. S. 33, (1970):122-126.
- Gemici, B. Ç. “Kurumsal İmaj Ve İtibar Yönetiminde Güncel Bir İletişim Stratejisi Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, 2010.
- Goodpaster, K. E. Ve Mathews, J.B. (). *Can A Corporation Have A Consciences, Harvard Business Review On Corporate Responsibility*. United States: Harvard Business, 1982.
- Güçdemir, Y. “Bankaların Web Sitelerinin Sosyal Sorumluluk Açısından İncelenmesi”. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. C.26, S. 65 (2007):61-73.
- Gümüseli, A. İ. “Öğretmenlerde Stres Yaratan Faktörler” Yayınlanmamış Araştırma. İstanbul, 2001.
- Gün, F. “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkiler” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, 1994.
- Güneş, R. Otlu, F. “Muhasebe Uygulayıcılarının Sosyal Sorumluluk Anlayışı Üzerine Bir Araştırma”. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*. C. 5, S. 2 (2003):107-126.

- Gürol, Y. Büyükbacı, P. Bal, Y. Ve Ertemsır, E. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Konuya Bakış”. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. S. 43 (2010):135-162.
- Harman, A. “Yerel Anlamda Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Sosyal Fayda Boyutu: Kocaeli Örneği.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, 2010.
- İbişoğlu, A. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi, 2007.
- İslamoğlu, H. Candan, B. Hacıfendioğlu, Ş. Ve Aydın, K. *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta, 2006.
- Jamali, D. Ve Mirshak, R. “Corporate Social Responsibility (CSR): Theory And Practice In A Developing Country Context”. *Journal Of Business Ethics*. S. 72 (2007):243-262.
- Jones, T.M. “Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*. C. 22, S. 3 (1980):59-67.
- Kakabadse, N.K. Rozuel, C. Ve Davies, L.L “Corporate Social Responsibility And Stakeholder Approach: A Conceptual Review” *International Journal Business Governance And Ethics*. C. 4, S. 1 (2005)-277-302.
- Karahan, Ş. “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkisi” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi, 2006.
- Karna, J, Hansen, E. Ve Heikki J. “Social Responsibility In Enviromental Marketing Planning”. *European Journal Of Marketing*. C. 37, S. 5/6 (2003):848-871.
- Kartalpepe, N. “Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Kurumsal Kuram Perspektifinden Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, 2010.



Kasımoğlu, E. “Sosyal Sorumluluk Kapsamında Eğitim Faaliyetlerinin Kurum İmajına Etkisi Ve Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, 2009.

Koçoğlu, C. M. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Tüketici Temelli Marka Denklığı Bileşenleri Üzerindeki Etkisi: TR 81 Düzey 2 Bölgesindeki Ford Kullanıcıları Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bülent Ecevit Üniversitesi, 2016.

Kohns, J.W. Ve Ponton, M.K. “Understanding Responsibility: A Self- Directed Learning Application Of The Triangle Model Of Responsibility” *New Horizons In Adult Education And Human Resource Development*. C. 20, S. 4 (2006):16-27.

Kolodinsky, R.W. “Attitudes About Corporate Social Responsibility Business Student Predictors”. *Journal Of Business Ethics*. C. 91, S. 2 (2010):167-181.

Korkmaz, S. *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları*, İzmit: Umuttepe, 2009: 46-60.

Kotler, P. *Marketing Management*, New York: Prentice Hall, 2000.

Kotler, P. Ve Lee, N. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, (Çev. S. Kaçamak), İstanbul: Mediacat, 2006.

Lantos, G.P. “The Boundaries O Strategic Corporate Social Responsibility”. *Jurnal Of Consumer Marketing*. C. 18, S. 17 (2001):595-632.

May, S. Cheney, G. Ve Roper, J. *The Debate Over Corporate Social Responsibility*, Oxford: Oxford University Press, 2007.

Macready, T. (2009). Learning social responsibility in schools: a restorative practice. *Educational Psychology in*

*Practice*, 25(3), 211–220.

“Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi”. Okul-İşletme İş Birliği Modeli ve Rehberi [www.mesleklisesimemleketmeselesi.com](http://www.mesleklisesimemleketmeselesi.com) [03.01.2018].

- Mohr, L.A. “Webb, J.D. Ve Harris, K.E. (2001). Do Consumers Expect Companies To Be Socially Responsible? The Impact Of Corporate Social Responsibility On Buying Behavior”. *The Journal Of Consumer Affairs*. C. 35, S. 1 (2008):45-72.
- Mucuk. İ. *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Türkmen, 2001.
- Okay, A. *Sponsorluğun Temelleri*, İstanbul: Der Yayınları, 2005.
- O’riordan L. Ve Fairbrass, J. “Corporate Social Responsibility: Models And Theories In Stakeholder Dialogue”. *Journal Of Business Ethics*, C. 83, S. 4 (2008):745-758.
- Owen, G. *Corporate Social Responsibility: Rethinking The Role Of Corporations In A Globalizing World, 21st Century Trust*, Cambridge: Madingley Hall, 2002.
- Ören, K. Eser, B. H. Ve Akman, E. *Farklı Bakış Açılılarıyla Sosyal Sorumluluk*. Ankara: Pelikan, 2012.
- Öğüt, E. Yenel, İ.F. Kocamaz, S. “Spor Federasyonlarındaki Gönüllülerin Katılım Nedenleri ve Kazanımları: Ciddi Boş Zaman Teorisine Göre Bir Değerlendirme”. *Pamukkale Journal Of Sport Sciences*. C. 4, S. 1 (2012):48-76.
- Özalp, İ. Tunus, H.Z. Ve Sarıkaya, M. “İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin KSS Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. C. 8, S. 1, (2008):69-84.
- Özgan, H., Öztuzcu, R. "Öğretmenlerin Sosyal Sorumluluk Temelli Liderliğe İlişkin Algılarının İncelenmesi". *Qualitative Studies* 11 (2016): 1-12
- Özgen, E. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri*, İstanbul: Maviyağaç, 2006.
- Özgener, Ş. "Ekonomik Sistemler ve Ahlâk". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C.5, S.1 (2000):175-190

- Özkol, E. Çelik, M. Ve Gönen, S. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu”. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. S .27 (2005):134-145.
- Özüpek, M. N. *Kurum İmajı Ve Sosyal Sorumluluk*, Konya: Tablet, 2005.
- Öztürk, M. C. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2013.
- Öztürk, Ö.N. “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi ve Türkiye’de Uygulanması” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, 2009.
- Parıltı Arslan, H. “Eğitim Amaçlı Sosyal Sorumluluk Projelerinde Kullanılan Basılı Materyallerin Topografik Açıdan İncelenmesi” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi: Ankara, 2013.
- Peltekoğlu, B.F. *Halkla İlişkiler Nedir*, İstanbul: Beta, 2001.
- Post, J.E. Lawrence, A.T. Ve Weber, J. *Business And Society*. New York: Mcgraw-Hill Inc, 1996.
- Pusak, S. “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Araştırma; Şirketlerin Periyodik Yayınlanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlarının İçerik Analizi” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi: 2014.
- Rodriguez, F. J. G. Ve Cruz, Y.M.A. “Relation Between Social-Enviromental Responsibility And Performance In Hotel Firms”. *Hospitality Management*. S. 26 (2007):824–839.
- Rogers, C., & Freiberg, J. (1994). *Freedom to learn* (3rd Ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill Publishing
- Sabuncuoğlu, Z. *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Bursa: Aktüel, 2004.
- Sağır, M. “Okul Paydaşlı Sosyal Sorumluluk Projelerine Katılım Nedenleri İle Bireysel Ve Örgütsel Getirileri”. *The Journal of Academic Social Science Studies*. S. 39 (2015):281-292.

Saran, M., oşkun, G., İnal Zorel, F., Aksoy, Z. “Üniversitelerde Sosyal Sorumluluk Bilincinin Geliştirilmesi: Ege Üniversitesi Topluma Hizmet Uygulamaları Dersi Üzerine Bir Araştırma”. *Journal Of Yasar University*. C. 22, S. 6 (2011):3732-3747.

Sarıca, Y., Yüksel, E. "Yerel Yönetimlerde Sosyal Sorumluluk Projesi Uygulaması Olarak Sosyal Hayata Katılım: Engelsiz Yaşam". *Çalışma İlişkileri Dergisi* 3 (2012): 46-66

Sarıkaya, M. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Beta, 2009.

Schwartz, M.S. Ve Carroll, A.B. “Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach”. *Business Ethics Quarterly*. C. 13, S. 4 (2003):503-530.

SEZGİN, F , TINMAZ, A . (2017). “Okulun Sosyal Sorumluluk Rolü Hakkında Okul Müdürü, Sınıf Ve Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Görüşleri” *TÜBAV Bilim Dergisi*, 10 (2), 77-92.

Sert, N.Y. “Türkiye’de Özel Sektörün Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışına İlişkin Yarar Algısı: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Duyurulmasında Web Sitelerinin Kullanılması”. *Online Academic Journal Of Information Technology*. C. 3, S. 9 (2012):31-50.

“Sınırsız Mavi” Temel Eğitim Genel Müdürlüğü ve TURMEPA İşbirliği.  
<http://www.sinirsizmavi.com> [03.05.2017]

“Sosyal Sorumluluk Platformu”. Temiz Toplum Projesi  
<http://www.sosyalsorumluluk.org/temiz-toplum> [17.12.2017]

Stoner, J. A. F. Ve Freeman, R. E. *Annotated Instructor’s Edition Management*. New Jersey: Prentice-Hall, 1992.

Şahin, M. “İşletme Yönetimi ve Sosyal Sorumluluk Kavramı”. *A.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*. C. 2, S. 1 (1984):1-20.

Şimşek, N. “İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Boyutu”  
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, 2010.

- Şimşek, M., Akgemici, Ş. Çelik, T. ve Çelik, A. “Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış” Konya: Adım Matbaacılık 2003.
- Taşkan, U. İşletmelerin Sosyal Sorumluluklarını Yerine Getirmelerinde Halkla İlişkilerin Rolü ve Konuyla İlgili Bir Model Önerisi” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, 2003.
- Tanrıöğen, A “Temel Eğitim Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Öğretimsel Liderlik Davranışları” Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (2000) 767-73
- Taşlıyan, M. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Modern İş Dünyasının Vicdani Gereği”. *Ankara Sanayi Odası Yayın Organı.* (2012):23-42.
- Tek, Ö.B. Ve Özgül, E. *Modern Pazarlama İlkeleri*, İzmir: Birleşik Matbaacılık, 2005.
- Top, S. Ve Öner, Ö. “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi”. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* C. 4, S. 7 (2008):95-108.
- Torlak, Ö. *Pazarlama Ahlakı*, İstanbul: Beta, 2007.
- Tok, Y. “İşletmelerin Çalışanlara Yönelik Sosyal Sorumlulukları: Ekonomik Kriz Dönemlerindeki Uygulamalara Dair Ampirik Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, 2009.
- “TURMEPA”. Deniz Temiz Derneği. <http://www.turmepa.org.tr> [18.06.2017]
- “Türk Dil Kurumu”. Türkçe Sözlük. <http://www.tdk.gov.tr> [12.05.2017].
- Türkel, A., Gültekin, N., “Sosyal Sorumlulukta Yöneticinin Rolü Ve Bir Araştırma”, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 22-24 Mayıs 2003, Afyonkarahisar-Türkiye , 131-144, 2003.
- Ural, T. Ve Yükselen, C. *İşletme Ve Pazarlama Etiği*, Ankara: Detay Yayıncılık, 2003.
- Yamak, S. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*, İstanbul: Beta, 2007.

- Yaman, Y. “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları”. *Sivil Toplum Dergisi*. C. 1, S. 1 (2003):1-20.
- Yazan, Ö. “Muhasebe Bilgi Kalitesi Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kazanç Yönetimi ve Finansal Performans İlişkisi” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, 2015.
- Yılmaz, K. “Örgütlerin Sosyal Sorumlulukları: Kavramsal Bir Çözümleme”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. C. 7, S. 12 (2006): 65-79.
- Yıldırım, A. Ve Şimşek, H. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2013.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2006.
- Yüksel, Ö. “İlköğretim Okulu 6, 7, 8. Sınıf Öğrencilerinin Okula Bağlılığında Yöneticinin Sosyal Sorumlulukla İlgili Etkisi”. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü: 2012.

## EK-1 GÖRÜŞME FORMU

Sosyal sorumluluk projelerinde okul yöneticilerinin rolünün incelenmesi

Merhaba, ben Hamit ARAYICI, Marmara Üniversitesi ve Sabahattin Zaim Üniversitesi Ortaklaşa Programında Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisiyim. Aynı zamanda Kocaeli ili Darıca ilçesi Cemil Meriç İlkokulu'nda okul müdürü olarak görev yapmaktayım. Yüksek lisans tez çalışmamın amacı sosyal sorumluluk projelerinde okul yöneticilerinin rolünü belirlemektir. Bu bağlamda siz okul yöneticilerinin görüşlerinin oldukça önemli olduğunu düşünüyorum. Sağlayacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederim. Eğer bu görüşme için gönüllü iseniz ve izin verirsiniz, görüşmenin sesli kaydını almak istiyorum. Görüşme sürecinde bana söyleyeceklerinizi ve kayıtları gizli tutacağım. Kimliğiniz ve görüşme sırasında verdiğiniz bilgileri hiçbir kurum/kuruluş ya da kişiler ile kesinlikle paylaşmayacağım. Araştırma ile ilgili görüşlerinizi ve kayıtları isminizi belirterek herhangi bir yerde yayımlamayacağım. Sorduğum sorulara verdiğiniz cevapları bir makale ya da kitapta kullanacağım zaman isminizi kesinlikle belirtmeyeceğim. Araştırma süresince yapılan görüşme kayıtlarını gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edeceğim.

Bu görüşmede on bir soru vardır ve bu soruların doğru ya da yanlış olarak nitelendirilebilen herhangi bir cevabı yoktur. Görüşme yaklaşık 45-50 dakika sürebilir. Görüşme sırasında cevaplandırmak istemediğiniz bir soru olursa veya görüşmenin herhangi bir yerinde ara vermek isterseniz, lütfen çekinmeden belirtiniz. İsteddiğiniz zaman görüşmeyi bitirebilirsiniz. Sormak istediğiniz herhangi bir şey yoksa soruları sormaya başlayacağım.

- 1.Okul Yöneticisi olarak bugüne kadar sosyal sorumluluk projelerinde yer aldınız mı? Cevabınız “hayır” ise, nedeni nedir?
- 2.Sosyal Sorumluluk olgusunu ne şekilde tanımlıyorsunuz?
- 3.Sosyal sorumluluk projelerini uygularken hangi yöntemlerden faydalanıyorsunuz?
- 4.Katıldığınız sosyal sorumluluk projesi sonrasında sosyal sorumluluk projelerine karşı düşüncelerinizde olumlu ya da olumsuz değişimler oldu mu? Açıklayınız.
5. Daha çok hangi alanlarda sosyal sorumluluk projelerinin yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz?
6. Okullarda sosyal sorumluluk projeleri geliştirmek ve uygulamak bir gereklilik ya da zorunluluk mudur? Eğer cevabınız evet ise; söz konusu gerekliliğin ya da zorunluluğun temel nedenleri sizce nelerdir?
7. Sosyal sorumluluk projelerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkileşimde bulunduğunuz paydaş grupları ve kurumlardan ne tür destekler alıyorsunuz?
  - Bu desteklerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?
  - Bu desteklerin artırılmasına yönelik neler yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz?
8. Faaliyette bulunduğunuz ilde gerçekleştirdiğiniz sosyal sorumluluk faaliyetleri arasında, okulunuz için en önemli veya öncelikli olan alan (eğitim, sağlık, kültür-sanat vs.) hangisidir? Söz konusu alanın önemli ve öncelikli olmasının nedeni nedir?
9. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin okulunuz ve öğrencileriniz için ne gibi avantajlar sağlayacağını düşünüyorsunuz?
10. Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetlerini kamuoyuna duyurmak için özel bir çaba harcanmakta mıdır? Cevabınız evet ise; evet
  - Faaliyetlerin kamuoyuna duyurulmasını hangi kanallarla gerçekleştirmektedir?
  - Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kamuoyuna duyurulması sürecinde, özellikle hedeflediğiniz paydaş grupları ve kurumlar hangileridir?
11. Okul yöneticisi olarak sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili izlenmesi gerektiğini düşündüğünüz politika önerileriniz nelerdir?



## EK-2 Bilgi Formu

Tarih-Saat:

Yaş:

Mesleki Kıdem:

Branşı:

Okul Türü:

Görevi:



## KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı: Hamit ARAYICI

Doğum Yılı: 1982

Doğum Yeri: Ankara

## EĞİTİM

2000-2004 Gazi Üniversitesi

1997-2000 Ahmet Yesevi Lisesi

1994-1997 Hacı Bayram Veli İmam-hatip Ortaokulu

1989-1994 Nazım Akçan İlköğretim Okulu

## DENEYİM

2004/2006	Giresun	Yağlıdere	Akpınar İlköğretim Okulu	Müdür Yetkili Öğretmen
2007/2009	Giresun	Yağlıdere	Halk Eğitimi Merkezi	Müdür Yardımcısı
2009/2010	Giresun	Yağlıdere	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Şube Müdürü
2010/2011	Kocaeli	Çayırova	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Müdür Yardımcısı
2011/2013	Kocaeli	Darica	Nene Hatun ilkokulu	Müdür Yardımcısı
2013/2015	Kocaeli	Darica	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Şube Müdürü
2016/...	Kocaeli	Darica	Cemil Meriç İlkokulu	Okul Müdürü

## İLETİŞİM

h.arayici@hotmail.com

Tel: 553 653 82 88