

doi: 10.5281/zenodo.14554627

Sosyal Sermayenin Gelişmesinde Okul Yöneticilerinin Etkisi

The Effect of School Administrations on the Development of Social Capital

Doğan PEKER *

Makale Geliş Tarihi / Received :26.06.2024
Makale Kabul Tarihi / Accepted :07.10.2024

ÖZET

Okullarda yapılan sosyal etkinlikler ve faaliyetler, iletişim ve sosyal ağları ortaya çıkarır ve gelişmesine neden olur. Okullar, toplum için önemli yeri olan sosyal sermayeyi besler ve gelişmesini sağlar. Günümüzde küreselleşme, teknolojiye hızlı gelişmeler, krizler, savaşlar gibi çok fazla nedene bağlı olarak bireyselleşme, toplumsal alanda aşınmaları beraberinde getirmektedir. Buna bağlı olarak ise bireylerde aidiyet hissetmeme, güven eksikliği gibi toplumu bir arada tutan yapıyı aşındırmaktadır. Toplum için önemli yere sahip olan sosyal sermayenin geliştirilmesi gereklidir. Bu anlamda okullar sosyal sermayenin gelişmesinde etkili mekânlardır.

Okullarda veli-öğrenci ve yöneticiler bir arada etkileşimde bulunur. Okullarda önemli fonksiyona sahip olan öğretmen ve yöneticilerdir. Bu çalışmada eğitim yöneticilerinin sosyal sermayenin gelişmesi üzerine nitel bir çalışma ortaya konmuştur. Sosyal sermayenin gelişmesinde okul yöneticilerinin etkisi tespit edilmiştir ve çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kavramlar: *Sosyal Sermaye, Sosyal Ağlar, Güven, Eğitim Yönetimi, Eğitim Yöneticileri.*

ABSTRACT

Social events and activities held in schools reveal and develop communication and social networks. Schools nurture and develop social capital, which is important for society. Today, individualization brings about erosion in the social sphere due to many reasons such as globalization, rapid developments in technology, crises, and wars. Accordingly, individuals' lack of sense of belonging and lack of trust erode the structure that holds society together. It is necessary to develop social capital, which has an important place in society. In this sense, schools are effective places in the development of social capital.

In schools, parents, students, and administrators interact together. Teachers and administrators have important functions in schools. In this study, a qualitative study was presented on the development of social capital of educational administrators. The impact of school administrators on the development of social capital has been identified and various suggestions have been offered.

Keywords: *Social Capital, Social Networks, Confidence, Education Management, Educational Managers.*

* Dr. Millî Eğitim Bakanlığı, doganpeker_31@hotmail.com, Orcid no: 0000-0001-8202-1902

GİRİŞ

Sosyal bilimler alanyazında geçen, son yıllarda sıklıkla kullanılan ve kıymetli hale gelen ‘sermaye’ kavramının beşeri sermaye ve sosyal sermaye ile birlikte kullanılmaya çalışıldığını görmekteyiz. Beşeri sermaye ve sosyal sermaye, ülkelerin gelişmişlikleri ile doğru orantılıdır. Post-modern zamanlarda insanların aşırı bireyselleşmesi, tüketici toplulukları oluşturmaları, kapitalizmin aşırı üretim ve tüketim sarmalından kurtulamaması, insanları daha mutlu edecek yeni bir yöntemin arayışı içine girmesi söz konusudur. OCED ve ulus-üstü ölçekli kuruluşların program ve raporlarında “*Sosyal Sermaye*” kavramını ele aldıklarını görmekteyiz. “*Sermaye*” metaforu ile “*sosyal*” kelimesinin birlikte kullanılmasının altında hem bireye hem de topluluklara servet derecesinde fayda sağladığını anlatma çabası yatar (Gözübüyük, 2019:285).

Özellikle çocuklar ve gençlerin hayatlarının önemli bir kısmını eğitim görmek için “*Eğitim Kurumları*”nda geçirdiklerini görmekteyiz. Eğitim kurumlarının temel paydaşlarını da öğrenciler, öğretmenler, veliler, yöneticiler ve personeller oluşturmaktadır. Eğitim kurumları yönetsel bir faaliyet alanıdır. Toplumun temel eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan bu kurumların amaçlarına uygun hareket etmesi gerekir. Geliştirme ve yaşatma süreci olarak algıladığımız eğitim kurumları (Başaran, 1988:43) aynı zamanda kamu yönetiminin eğitimsel faaliyet alanıdır. Bu yönü ile ele alındığında “*belirli amacın veya amaçların gerçekleştirilmesine yöneliktir*” (Eryılmaz, 2018:8). Kamunun eğitim hizmetleri alanında yer almakta ve beşeri sermayenin kaliteli yetiştirilmesi amacına hizmet etmektedir. Eğitim kurumlarının “*temel referans*” noktalarını öğretmen-yöneticiler oluşturmaktadır. Eğitim kurumlarında “*sosyal sermaye*” düzeylerini artırmak için sosyal sermaye unsurlarının inşası çok önemli bir süreçtir. Bu süreç; iletişim-güven-kuruma ait hissetme- paydaşlar ile etkileşim mekanları oluşturma-farklılıklara hoş-görülü yaklaşma-kurumun fiziki ortamın kalitesi sosyal sermaye inşa sürecinin unsurları olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradaki temel referans noktasında olan öğretmen ve yöneticilerden kilit role sahip olan; eğitim kurumları yöneticileridir (Gözübüyük, 2019:8). Çalışmanın odağına alınan eğitim kurumları yöneticisinden kastedilen okul müdürüdür. Okul müdürleri eğitim kurumlarında sosyal sermaye unsurlarının inşası, iletişim süreçlerinin oluşması, ilişki ağlarının etkililiği gibi sosyal sermaye düzeyini artırıcı iletişimin en önemli yerindedir. Bu bağlamda okullarında sosyal sermaye düzeylerinin gelişmesinde okul müdürlerinin etkisi çok önemli derecededir.

Sosyal sermaye, eğitim kurumları, iletişim ağları ve güven unsurlarını anahtar kelime olarak temel alan bu çalışmanın odağında; eğitim kurumları yöneticileri (okul yöneticileri) vardır. Okul yöneticilerinin vizyon, misyon, etkili liderlik, iletişim yeteneklerinden hareket ile eğitim kurumlarında oluşturdukları sosyal sermaye seviyelerinin gelişmesindeki rolleri nelerdir? Öğretmen, öğrenci, veli, okul çalışanlarının hayatlarının önemli kısmını sosyal bir kurum olan okullarda geçirdikleri düşünüldüğünde; özelde kurum bazında, genelde ülke için sosyal sermaye düzeylerine çok büyük etki oluşturacağı şüphe götürmez bir durumdur. Bu bağlamda eğitim kurumları yöneticilerinin, okulların sosyal sermaye düzeylerinin gelişmesindeki rolleri ile sosyal sermaye unsurlarının arasında nasıl bir ilişki olduğu irdelenmeye çalışılacaktır.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde öncelikle çalışmanın anlaşılmasına esas oluşturan eğitim yöneticisi, sosyal sermaye, eğitim kurumları, güven, sosyal ağlar ve ilgili kavramlara ve sonrasında sosyal sermaye kuramlarına yer verilmiştir.

1.1. Okul Yöneticisi

Bakanlığın, eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliğine göre; “*MEB bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarına müdür, müdür yardımcısı görevlerini 657 sayılı kanunun 88 inci ve 652 sayılı kanun hükmünde kararnamenin 37nci maddelerine göre ikinci görev kapsamında yürütenleri ifade eder.*” (MEB Eğitim Kurumları Yönetmeliği, 2018). Yönetmelikte ifadesini bulan okul yöneticisi müdür ve müdür yardımcısı unvanlarını belirtirken aynı zamanda “*ikinci görev*” ifadesi de dikkatimizi çekmektedir. Bu ifadeden anlaşılacağı üzere Bakanlık okul yöneticilerini görevlendirirken temel olarak “*öğretmen*” olmasının gerekli olduğunu belirtmiştir. Yöneticilik görevi mevzuatta da yerini bulduğu şekli ile ikinci bir görev kapsamındadır. Yani eğitim yöneticisi önce öğretmendir. Yöneticilik ve öğretmenlik görevi, bu kapsamda ve Milli Eğitim Bakanlığı’nın çalışmalarından da anlaşılacağı üzere mesleki bir kanunu bulunmayan, genel “*kamu yönetimi*” içinde “*devlet memurluğu kanununda*” yer alan bir meslektir. Bu çalışmada okul yöneticisi, okul müdürünü ifade etmektedir. Okul müdürünün, kendi yeterliliği ile yönettiği kurumun gelişmesinin ve sosyal sermaye düzeyinin artış göstermesinin ön koşulu; paydaşları arasındaki ilişki ağlarını geliştirmesi, kurumunda güvene dayalı “*ağ bağların*” oluşmasına ilişkili olarak sosyal sermaye düzeyinin gelişmesine katkı sağlamasıdır.

1.2. Sosyal Sermaye

Alanyazında son yıllarda önemli hale gelen kavramdır. Sosyal sermaye, 1980’lerden sonra sosyal bilimlerde çok yoğun işlenen bir kavramdır. Sosyal sermaye, sermaye çeşitlerinden biri olarak karşımıza çıkmıştır. Bu bağlamda ekonomik anlamda kullanılan “*sermaye*” metaforu, sosyal sermaye kavramında insanlar için servet kadar kıymetli olduğu anlamını içinde barındırmaktadır. Bu kavramın ortaya çıkabilmesi için öncülleri olan bireyler arası iletişimin olması, bu iletişimlerin etkileşimi sonunda güvene dayalı ağların gelişmesini ortaya çıkaracaktır. Sosyal sermayenin “*ana fikri, sosyal iletişim ağlarının değerli bir servet olduğudur*” (Gözübüyük, 2019:287). İnsanların gündelik yaşamlarında sayısız iletişim meydana gelir. Bu iletişimlerde etkileşimler, insanların sosyal iletişim ağlarını geliştirecektir. Sosyal iletişim ağları, sosyal sermayenin çok önemli göstergelerindedir (Ekinci, 2010:13). Güven, karşılıklılık, norm geliştirme ve bu normlara uyma vb. sosyal sermaye için önemli diğer göstergelerdir. Sosyal sermayenin tanımının yapılmasındaki zorluk bu göstergelerin ölçülememesinden kaynaklanmaktadır.

1.3. Güven

Sosyal sermayede önemli bir “*unsur,*” “*kaynak,*” “*gösterge*”de güven kavramıdır. TDK’ye göre, güven: korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusudur. Diğer anlamları da cesaret, itimat, yüreklilik şeklindedir. “*Güven*” sosyal sermayenin beslenme kaynaklarından. Bireylerin iletişimleri ve etkileşimlerinde uzun deneyimlerden sonra ortaya çıkan bir değerdir. İnsanların, ailesiyle, arkadaşlarıyla iletişim ve etkileşimlerinde temel unsur olarak aldıkları güven değeri, gündelik yaşamlarında karşısına çıkan, davranışlarını ve kararlarını etkileyen bir birikim

değeridir. Öğretmen-öğrenci ve veliler hayatlarının önemli bir bölümünü okullarda geçirirler. Örgütsel yaşamda istenilen ve aranılan bir ortam, karşılıklı güven içerisinde yaşayabilmek isteği, bir iklim ve kültürel birikimdir (Ekinci, 2010:50). Bu bağlamda okullar etkileşimin yoğun yaşandığı mekanlardır. Velilerin, kendileri için çok önemli olan çocuklarını emanet ettikleri, öğretmen, okul yöneticilerine güven duymak istemeleri önemlidir. Okul ortamında öğretmen ve yöneticiler etkinlik, etkileşim süreçleri ile güven düzeyinin artışlarına önemli bir etki yapmaktadırlar.

1.4. Sosyal Ağlar (Ağbağlar)

Sosyal ağlar (ağbağlar) sosyal sermayenin bir başka önemli unsurudur. Bunun nedeni, sosyal sermayeden bahsetmek için hem potansiyel hem de fiili sosyal ağların var olması gerekliliğidir. Kişilerin arasındaki tanışıklık ortaya çıkıp, şekillendikçe sosyal ağlar güçlenmekte veya zayıflamaktadır (Öztopçu, 2017:24). Sosyal ağlar, “iç içe örülmüş bağlantılardan oluşmuş düzeneklerdir”. Sosyal ağlar karşılıklı menfaatlerin, tecrübelerin, amaçların ve misyonların bir araya getirdiği insan topluluklarıdır (Ekinci, 2010:60). Putnam (1993) “yatay” ve “dikey” şeklinde ağ yapılarının olduğunu (King, 2004:473’ ten akt. Ekinci, 2010:61) belirtmektedir.

1.5. Ruhsal Sermaye (Spiritual Capital)

“Kaynağı insan ruhunda var olan iyiliklerin dini, manevi ve kültürel değerler aracılığıyla insan yaşantısında şekil bulmuş hali” şeklinde tanımlanan ruhsal (manevi) sermayenin, toplumsal faydaları ortaya çıkarmak için hemen harekete geçirilebilecek özellik taşıması potansiyel değerinin çok olduğunun göstergesidir. Postmodern zamanların etkisindeki günümüz insanını maddi uyarıcılar daima motive etmeyebilir fakat “hayata dair anlam yaratan” ruhsal (manevi) sermaye insanları sürekli motive edecektir (Balcı & Özgan, 2017:107).

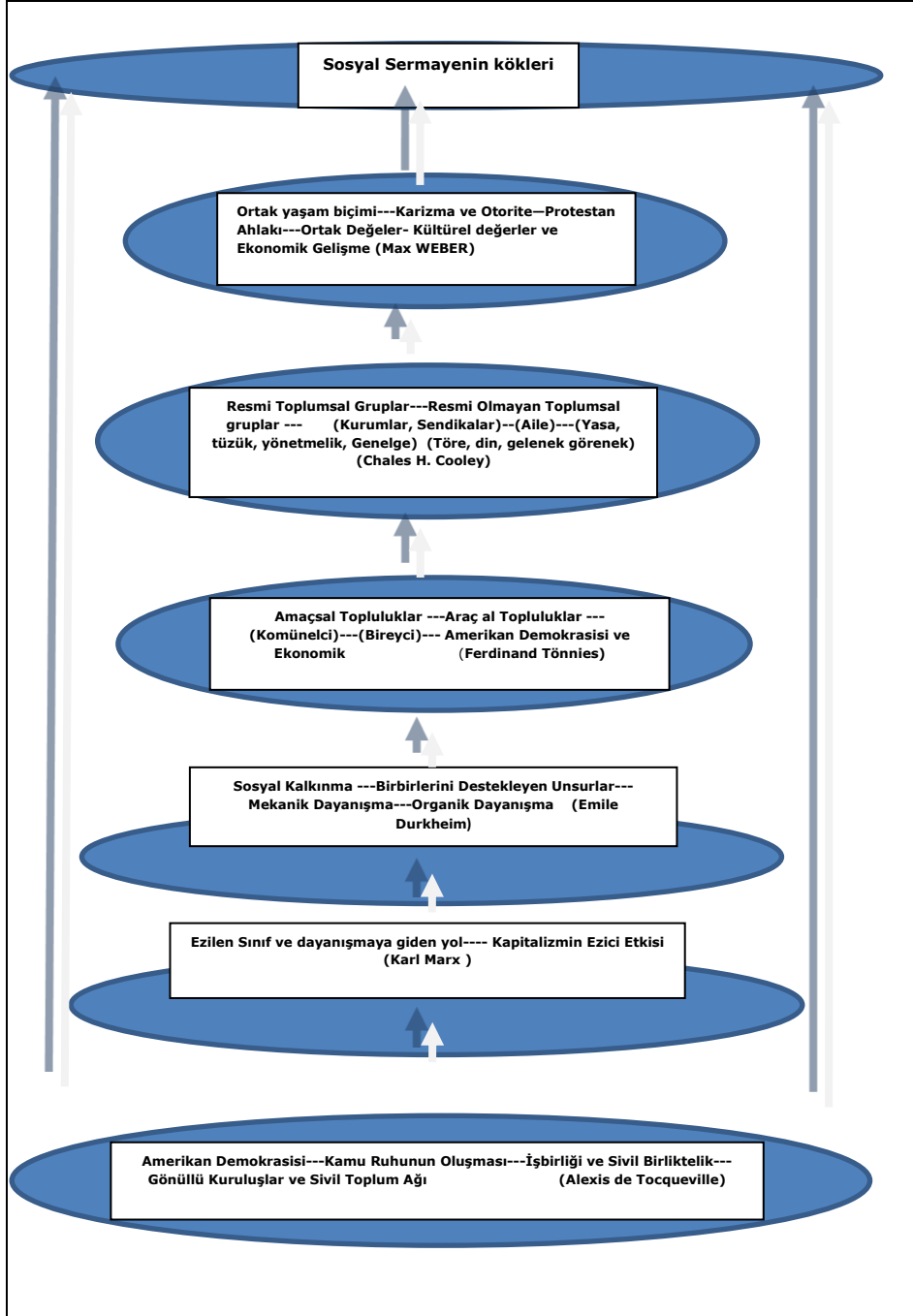
1.6. Sosyal Sermaye Kuramı ve Teorisyonları

Sosyal sermaye kavramını, ilk olarak kullanan Lyda Judsed Hanifan’dır. Amerikalı eğitimci Hanifan, 1916 yılında yaptığı “The Rural School Cominty Center” başlıklı çalışmada sosyal sermaye kavramını kullanmıştır. Sosyal sermaye kavramını kullanan Hanifan’dır, ancak kavram olarak kullanmasalar da üstü örtük olarak Hanifan’dan önce kullandıkları anlaşılan sosyologlar vardır. Kavramın köklerini sosyologlardan; Tocqueville, Durkheim, Weber, Marx, Cooley ve Tönnies’in atmış, ancak günümüzdeki kavram olarak kullanmamışlardır.

Tocqueville’nin Amerikan demokrasisinin temelini oluşturan fikri; gönüllü kuruluşlar ve sivil toplum ağının, işbirliği ve sivil birliktelik ile bireyciliği kontrol ederek bu sayede kamusal ruhun ortaya çıktığını savunmuştur. Karl Marx’ın ise, kapitalizmin ezici etkisi ile üst sınıfı değil de, ezilen sınıfın dayanışmaya giden yolunu ele alması söylenir. Ferdinand Tönnies ise amaçsal topluluklar ile araçsal toplulukların arasındaki kaygının benzer yönde olduğunu, ‘bireyci’ ve ‘komünelci’ eğilimlerin etkileşimi ile Amerikan demokrasisi ve ekonomik başarısının ortaya çıktığını savunmuştur. Charles H. Cooley, resmi toplumsal gruplar ile resmi olmayan toplumsal grupları ayırmıştır. Resmi olmayan grupların aile olduğunu, bunlarda gelenek, görenek, töre ve dinin etkin olduğunu söyler. Resmi grupları ise özel ve resmi kuruluşlar ve sendikaların oluşturduğunu belirtmiştir. Resmi gruplarda kanun, tüzük, genelge ile sözleşmelerin ilişki ve davranışları geliştirdiğini belirtmiştir. Emile Durkheim, mekanik dayanışma ile organik dayanışmayı inceleyerek insanın değişen doğasına vurgu yapmıştır. Bu dayanışmalar ile birbirlerini destekleyen

unsurlar ortaya çıkmıştır. Bunun sonucunda sosyal kalkınma sağlanacağını savunmuştur. Max Weber de ise statü grupları ile otorite ve karizma düşüncesinde aynı kaygıyı görmek mümkündür. Weber, kültürel değerler ile ekonomik kalkınma arasında ilişki kurar (Şan & Şimşek, 2011:90-92). Bu ilk sosyologlar “sosyal sermaye” kavramını direkt kullanmasalar da kavramın köklerini atan bilim adamlarıdır. Sosyal sermayenin kökleri ile bu kökleri atan ilk sosyologların fikirleri aşağıdaki gibidir

Şekil 1. Sosyal Sermayenin Kökleri ve İlk Sosyologlar



Kaynak (Şan & Şimşek, 2011:91-93)'den esinlenilerek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıda da belirtildiği gibi sosyal sermaye kavramını kullanmadan örtülü olarak ‘sosyal sermaye’nin köklerini oluşturan sosyologların çalışmaları bu kavrama zemin hazırlamıştır. 1916 yılında Hanifan, sosyal sermaye kavramını ilk defa kullanmasıyla da literatüre girmiştir. Ancak kavramın bugünkü kavramsal çerçeveye oturmasına katkı sağlayan araştırmacılar: P. Bourdieu, J. Coleman, R. D. Putnam ve F. Fukuyama’dır. Sosyal sermaye ile ilgili “ilk kuramsal sosyolojik analizi” Bourdieu’nun yaptığını görmekteyiz. Teorisyen, kültürel farklılaşmanın nasıl oluştuğunu çalışmalarında ortaya koymaya çalışmıştır. “Toplumsal farklılaşma” ve “tabakalaşma” ilişkisini sermaye üzerinden araştırmış, ekonomik ve ekonomik olmayan sermaye kategorileri olarak ele almış, ekonomik sermayenin yanına kültürel ve sembolik sermaye kavramını da literatüre eklemiştir. Bourdieu bu bağlamda sosyal sermayeyi irdelemiş, bu sermayeyi besleyen bağ ve ağların etkisini ele almış sosyal sermayenin ortaya çıkarılmasında sosyal gruplara üyeliğe bağlılığı vurgulamıştır. Bu alanda “aile”nin çok önemli olduğunu aile ilişkilerinde bu sermaye çevriminin odakta olduğunu (Fine,2011:97-101’ten akt.Şan & Şimşek, 2011:94) belirtmiştir.

2. YÖNTEM

Çalışma, kuramsal ve sahada uygulanmış araştırmaların literatür taramasını içermektedir. Çalışmada sıklıkla ifade edilen okul yöneticisi, güven, ilişki ağları, sosyal sermaye kavramlarına çerçeve oluşturulmuştur. Sonrasında P. Bourdieu, J. Coleman, R. Putnam, F. Fukuyama’nın sosyal sermaye kuramına yer verilmiştir.

Literatür tarama (doküman incelemesi) yöntemini kullanan bu araştırmada alanyazın taraması yapılmıştır. Doküman incelemesi de olarak bilinen bu yöntem araştırmadaki “olgu” veya “olgular” hakkında bilgi içeren belgelerin analizini kapsar (Yıldırım ve Şimşek 2018:189). Doküman incelemesi yöntemi ile kavramlar ve yapılan araştırmalar irdelenecektir. Okullarda sosyal sermaye düzeylerinin gelişmesinde, eğitim yöneticilerinin rolünün ya da etkilerinin neler olduğu; bu çalışmada özgün olarak bilinen kaynaklara ulaşılmıştır. Analiz edilen veriler yorumlanarak kavramsal bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Alanyazında Sosyal Sermaye Uygulamaları

Alanyazında sosyal sermaye ile ilgili ulusal düzeyde yapılan çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

Ekinci (2008) tarafından yapılan, okulun sosyal sermaye seviyesinin üniversite sınavındaki başarı oranına etkisinin araştırıldığı çalışmada öğretmen görüşlerine yer verilmiştir. Araştırma benzer özellik gösteren Diyarbakır, Batman, Gaziantep ve Şanlıurfa illerinde uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; sosyal sermayenin sadece “örgütsel bağlılık” boyutunun Öğrenci Seçme Sınavı’ndaki başarı düzeyleri üzerine anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tüzemen’in (2013) yürüttüğü çalışmada Karadeniz Teknik Üniversitesi’nde görevli akademisyenlerin sosyal sermaye ve akademik verimlilik ile ilgili ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma neticesinde akademisyenlerin sosyal sermaye stokları nispeten yüksek çıkmıştır. Ayrıca bu araştırmada regresyon analizinde sosyal sermaye düzeyi ile akademik verimlilik arasında pozitif taraflı bir ilişki var olduğu görülmüştür.

Gök'ün (2014) yürüttüğü çalışmada, sosyal sermayenin örgütsel düzeyde üretildiğini savunan bir sosyolojik perspektif esas alınmıştır. Gök'ün yaptığı bu çalışmanın çalışma alanı; Ankara, Çankırı, Elazığ ve Trabzon'dur. On yedi kadın idareciyle derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde MAXQDA nitel analiz tekniği kullanılmıştır. Kadın çalışanların mevcut olduğu kuruluşlarda toplumsal gelişmeye yönelik hedefleri gerçekleştirilmede ve karşılaşılan sorunların çözümünde sosyal sermayenin öneminin çok büyük olduğu görülmüştür. Ağbağların çeşitliliği çok olduğundan güven ve katılım oranında sosyal sermayeye etkileri ölçülememiştir. Her ağ eşit şekilde sosyal sermaye üretmemektedir. Yapılan bu çalışmanın, kadın emeğinin görünür kılması açısından alanyazına ışık tutacağı savunulmuştur.

Günkör'ün (2016) yürüttüğü çalışmada, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde tam zamanlı görev yapan öğretim üyelerinin eğitim ortamları ve sosyal sermayeye yönelik algıları incelenmiştir. Araştırma neticesinde öğretim üyelerinin sosyal sermaye algıları ile eğitim ortamları ile ilgili algıları arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Kahraman (2016) tarafından yürütülen çalışmada Gaziantep'te faaliyet gösteren bir özel okuldaki on dört öğretmene 2015-2016 yılında 12 haftalık *Sosyal Sermaye Geliştirmeye Yönelik Etkinlik* (SSGP) uygulanmıştır. Evren olarak seçilen on dört öğretmen gurubuna SSGP öncesi ve sonrası sosyal sermaye düzeylerinde önemli bir fark oluşup-oluşmadığının ölçülmesi amacıyla tek gruba ön test-son test uygulaması yapılmıştır. Araştırma süresince ayrıntılı betimleyici nicel bulguları desteklemek için araştırmaya nitel boyut eklenmiştir. Nitel boyutta, gözlem, araştırmacı günlükleri ve görüşme yöntemleri kullanılarak veriler elde edilmiştir. Bu sayede veri çeşitlemesi de elde edilmiştir. Araştırmanın sonunda SSGP sosyal sermaye unsurlarını artıracak boyutlarında gelişme gösterdikleri gözlenmiştir. Elde edilen somut bulgular neticesinde SSGP'yi uygulayacak okul yöneticilerine ve öğretmenlere sağlanacak imkânlarla yönelik öneriler sunulmuştur.

Gözübüyük (2019)'ün yürüttüğü çalışmada Trabzon il merkezinde 2015-2016 eğitim-öğretim yılı içerisinde bahar döneminde farklı türlerde ortaöğretim kurumları (liselerden) müdürleri arasından 10 okul yöneticisi ile yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile betimsel bir araştırma yapılmıştır. Bu okullarda görev yapan yöneticilerle yapılan mülakatlar sonucunda okul idarecilerinin önemli katkıları ile oluşturulan sosyal sermaye düzeyi ile okulun akademik başarılarına olumlu katkılar sağladığını tespit etmiştir.

Balcı ve arkadaşı Özgan (2017) tarafından yürütülen çalışmada ruhsal (manevi) sermaye kavramı ile eğitim kurumları ilişkisi kapsamında literatür taraması, literatürün yorumlanması yöntemi ile özgün olduğu düşünülen kaynaklara ulaşılmıştır, veriler çözümlenmiştir. Yapılan araştırmalar ruhsal sermayenin insanların aileleri ve arkadaşları ile olan bağlarını kuvvetlendirdiği, onları yapıcı yollar bulmaya yönlendirdiği, insan sağlığını olumlu etkilediğini ve gönüllü katılımı teşvik ettiğini göstermektedir. Doğrudan maddi karşılığı olmayan ruhsal sermayeye yatırım yapan şirketlerin bunun karşılığını ekonomik olarak aldığı düşünüldüğünde; eğitimin doğrudan insan odaklı olan alanlarda ruhsal sermayeye yatırım yaparak; okullardaki eğitim-öğretim süreçlerini geliştirebileceği öngörüsü ifade edilmiştir.

Doğan ve arkadaşı Bostancı (2017) tarafından yürütülen çalışmanın amacı okulların sosyal sermaye düzeyleri ile öğretmenlerin psikolojik sözleşmeleri arasındaki ilişkinin ölçülmesidir. Sosyal

sermaye düzeyleri ve psikolojik sözleşme düzeyleri arasındaki ilişki araştırması sonucunda ilköğretim ve lise seviyelerinde yordadığı, ortaokullarda yordamadığı araştırmaya göre anlaşılmıştır.

Aktan ve arkadaşları(2017) tarafından yürütülen çalışmada *İnsan Sermayesi*; insanın üretici kapasitesini geliştirmeye yönelik her türlü ‘bilgi’, ‘beceri’ ve ‘yeteneklerin’ bütünü şeklinde ifade edilmiştir. Yaptıkları bu çalışmada insan sermayesinin ve sosyal sermayenin birbirlerini tamamlayıcı etmenler olduklarına dikkat çekmişlerdir.

Kıyılıoğlu (2019) tarafından yürütülen çalışmanın amacı okullardaki iletişim ortamı ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu çalışmanın evreni İstanbul ili Küçükçekmece İlçesi Milli Eğitim Müdürlüğü kayıtlarında 2018-2019 eğitim-öğretim yılındaki 5558 öğretmenden oluşmaktadır. Reasoft programı ile örneklem belirlenmiştir. Bu hesaplamada 360 öğretmen bulunmuştur. 396 öğretmen ile çalışılmıştır. Araştırma verileri “iletişim ve örgütsel güven ölçeği” ile toplanmıştır. SPSS paket program ile verilerin analizi yapılmıştır. Araştırmadaki bulgular, formal iletişim kullanıldığında genel güven kısmen, yöneticiye ve iş arkadaşlarına çok olarak bulunmuştur. Okul türüne göre, iletişim ortamı ve güven arasında yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim durumu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. İnfomal iletişim genel güveni eğilimi, yöneticiye ve iş arkadaşlarına güveni düşük düzeyde yordadığı bulunmuştur.

Kesen ve arkadaşları (2019) tarafından yürütülen çalışmanın amacı; ülkenin okul merkezli gelişmesi için öneri sunmaktır. “*Öğretim lideri*” ve “*okul yönetimi*” rollerini iyi yüretebilen ve yöneticilerin ‘seçilme’ ‘atanma’ ‘hizmetçi eğitim’ gibi bütün aşamalardan geçirilerek çok yönlü olmaları önerilerini getirdikleri görülmektedir.

Peker (2023) tarafından yürütülen “*Türkiye’de Halk Eğitimi Merkezi Programlarının Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi ve Yoksullukla Mücadele Açısından Etkisi: Antalya, Muğla, Van ve Hatay Örnekleri*” adlı çalışmada halk eğitimi merkezi programlarının beşeri sermayenin geliştirilmesine ve yoksullukla mücadele açısından çok önemli derecede etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.2. Okullarda Sosyal Sermaye Unsurları ve Eğitim Kurumları Yöneticileri

Sosyal sermaye unsurlarının neler olduğu ile ilgili çok farklı tespitler olmakla birlikte; güven, ilişki ağları, işbirliği, aidiyet gibi (Ekinci, 2010:49) unsurları saymak yerinde olacaktır. Nitekim Putnam’a göre; ağlar, normlar, güven ve işbirliğinden bahsederken, Coleman ise; güven, yükümlülükler, beklentiler, normlar, ilişkiler ve iş birliğini (King,2004:472-473’ten akt. Ekinci, 2010:49) vurgulamıştır. Tamer’e göre; örgütsel bağlılık, güven, sosyal ilişkiler, farklılıklara hoşgörülülük davranma, öğrenci geleceği için örgüt çalışanlarının çabası, normlar ve okulun sahip olduğu fiziki imkanları olarak (Gözübüyük, 2019:285) belirtmiştir.

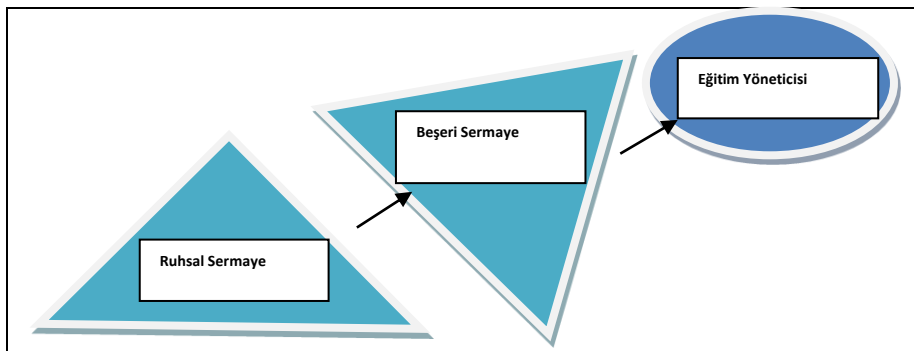
Sosyal sermayenin unsurlarının okullardaki düzeyinin inşasında okul yöneticilerine büyük iş düşmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı’nın eğitim yöneticilerini kanun ve yönetmeliklerde tanımlaması, seçmesi ve atamasında öncelikli olarak öğretmen olması ve yöneticilik görevini de ikinci görev olarak belirtmesi de yöneticinin ilk ve en önemli görevinin kurumunda eğitimsel ve öğretimsel liderlik görevi olduğu noktasını işaret etmektedir. Sosyal sermaye unsurlarının inşası, eğitim yöneticilerinin bu noktadan hareket etmesi ile daha etkili olacaktır. Eğitim ve öğretimsel liderlik en önemli unsur olan “güven”in inşası için çıkış noktasıdır. Güven unsuru ile birlikte diğer unsurlar da eğitim kurumlarında harekete geçirildiğinde inşa süreci için etkili ve verimli olacaktır.

İnşa sürecinde eğitim kurumları yöneticilerinin kendi beşeri sermayeleri çok önemlidir. Bir başka deyişle yöneticilerin hazır bulunuşluk düzeyleri kurumlarında sosyal sermaye unsurlarının inşası için temel dayanak noktasıdır. Eğitim örgütleri çok karmaşık yapıya sahip örgütlerdir. Bunun nedeni değişkenlerinin çok olmasından kaynaklanmaktadır. Çok değişkene sahip eğitim kurumlarının en önemli role sahip paydaşı okul yöneticileri ve öğretmenlerdir. Özellikle bilgi toplumunda oluşumuz, teknolojilerin hızlı gelişmesi gibi nedenlerden bu iki önemli paydaş olan öğretmen ve eğitim yöneticilerinin donanımlı, yetenekli, gelişmelere ayak uydurabilen özelliklere sahip olmalarını gerektirmektedir. Eğitim kurumlarının içinde bulunduğu “düzen”-“düzensizlik” kavramları ile örtük çatışma ve gerilimin ortasında olmaları, öğretmen ve yöneticilerin çok farklı yetenek ve donanımlara sahip olmalarını gerektirmektedir. Özellikle yönetici açısından bu düzen-düzensizlik gerilimine bakıldığında; klasik eğitim yöneticiliği kurumu, denge ve düzene kavuşturması beklenen yaklaşım tarzını yeterli görürken; çağa, değişime ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilecek değişim dönüşüm için risk alınması gereken girişimleri yani “*öğretimsel liderlik*” yaklaşımını gerektirmektedir. Temel noktası, eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin bu gerilimi yönetebilmeleri için vizyon, iletişim, mesleki sürdürülebilir yeterliliğe sahip olmalarıdır (Kesen, Sunduram, & Abaslı, 2019:10-12).

Eğitim kurumlarının temel paydaşları olan, öğretmen-yönetici, Milli Eğitim Bakanlığı'nın uzman ve mesleki bir kanunu olmaması ve yöneticisini öğretmen kabul etmesi ikinci görev olarak tanımladığı eğitim kurumları yöneticilerinin kurumlarında çok boyutlu alanlarda görev yapmasını doğurmaktadır. Bu bağlamda bakıldığında yöneticinin tüm paydaşlar arasında iletişimi sağlaması, güven ortamını geliştirmesi, etkinlikler düzenleyerek paydaşlarının aidiyet duygularını geliştirmesi, ortak hedeflere yönelmesi, çatışma gruplarını aynı hedefte buluşturabilmesi, toplumun ihtiyaçlarına cevap veren bir kurum haline getirebilmesi, farklılıklara tolerans gösteren bir iklim oluşturulmasına katkı sağlanması gibi sayamayacağımız düzeyde misyonu olduğunu görmekteyiz. Belirtilen bu misyonlar sosyal sermaye unsurlarının inşası için de çok önemli dayanak noktalarını oluşturmaktadır.

Eğitim kurumlarında sosyal sermaye unsurlarının inşasında, eğitim kurumları yöneticilerinin hazır bulunuşluluk yani donanımlı olmaları gerekmektedir. Bu da yöneticilerin beşeri sermayelerinin yüksek olması durumunu ortaya çıkartmaktadır. Eğitim yöneticilerinin beşeri sermayelerinin yüksek olmasının öncülü olarak da ruhsal (manevi) sermayeye sahip olmalarını gerektirir. Eğitim yöneticilerinin sosyal sermaye unsurlarını inşası için temel referans noktası aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir.

Şekil 2. Eğitim Yöneticileri



(Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

3.3. Okullarda Sosyal Sermaye Düzeyinin Gelişiminde Eğitim Yöneticilerinin Rolü

Alanyazında ve uygulanan araştırmaları dayanak alarak bu bölümde, odağa aldığımız eğitim yöneticilerinin sosyal sermaye düzeyindeki rolleri ele alınmıştır.

Cerit (2008) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürü ile ilgili kullanılan kavramsal metaforlarda ileri seviyede; “araştırmacı”-“kontrol eden kişi”-“danışman”-“eğitim uzmanı”-“yönetmen”-“koç”-“orkestra şefi”-“lider” orta ve alt seviyede; “anne/baba”-“bakıcı”-“otoriter kişi”-“kral”-“patron”-“bahçıvan”-“hakim” kavramlarına benzetildi görülmektedir (Cerit, 2008:3). Sosyal etkileşimin en aktif katılımlı mekanlarından biri olan eğitim kurumlarının paydaşları tarafından okul müdürleri ile ilgili ileri seviyede kullanılan metaforlara bakıldığında nasıl bir algı bıraktığı önemlidir.

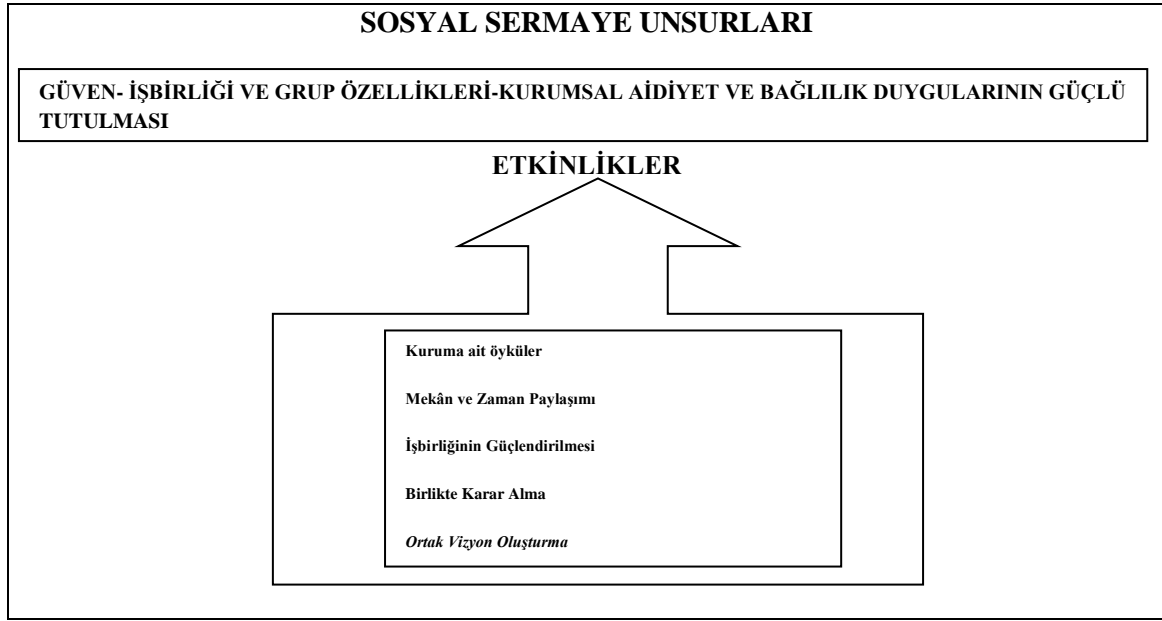
Eğitim kurumları yöneticilerine, sosyal sermayeyi geliştirme ve sosyal sermayeyi ortaya çıkaracak veya unsurlarını besleyecek etkinlikleri düzenlemesi, takip etmesi gereken süreçler açısından oldukça kritik roller düşmektedir. Sosyal sermaye unsurlarına bakıldığında; güven, iş birliği ve grup özellikleri, kurumsal aidiyet ve bağlılık duygularının güçlü tutulması olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal sermaye unsurlarını ortaya çıkaracak olan eğitim yöneticilerinin etkinlikler düzenlemesi gerekmektedir. Bu etkinlikleri ise; ‘örgütsel hikayeler’, ‘ortak mekan ve zaman paylaşımı’, ‘iletişim ve işbirliğini güçlendirme’, ‘karara katılmayı sağlama’, ‘paylaşılan bir vizyonu oluşturma’ olarak (Ekinci,2010:79-89) belirtebiliriz.

- **Örgütsel hikayeler**, paydaşlar arasında uyum, sosyalleşme, örgüte yeni katılanların aidiyet duygularının artırılması ile birlikte sosyal sermayenin geliştirilmesinde ‘işlevsel rol’ üstlenmektedir.
- **Ortak mekan ve zaman paylaşımı**, örgütte sosyalleşme, iletişim ile bilgi paylaşımı noktasında eğitim süreçleri açısından katkılar sağlar. Yaşanmış tecrübeler ile paydaşların bilinmeyen özelliklerini ortak zaman ve mekanlardaki sosyalleşmeler, diğer paydaşlar ile etkileşimleri sayesinde sosyal sermaye kültür düzeylerini aktarımları açısından büyük katkılar sağlayacaktır.
- **İletişim ve işbirliğini güçlendirme**, Başarılı birçok örgütte etkili iletişim ortamlarının varlığı söz konusu iken başarısız örgütlerde etkisiz iletişim ortamının varlığı söz konusudur. Sosyal sermaye bütünü ile iletişim temelli unsurlardan oluşması nedeni ile de etkili iletişim örgütler için hayati öneme sahiptir. Bu nedenle; konuşmalar, örgütsel hikayelerin anlatılması, genel çerçeveli konuşmalar, örgüt çalışanlarının birbirine güven duymaları ve birbirlerini anlamalarının en temel yoludur.
- **Karara katılmayı sağlama**, yönetimin kararlarına katılma paydaşların kendilerinin önemli olduğu duygusunu yaratacağı gibi, kararların kendilerini kapsaması nedeni ile yapılacak iş ve işlemlere daha gönülden katılımı sağlaması açısından da önemlidir. Bu durum kuruma bağlılığı artıracaktır.
- **Paylaşılan bir vizyon oluşturma**, Örgütün gelecekte nasıl olması gerektiği ya da ilerde nasıl olacağı ile projeksiyon oluşturmaktır. Bir başka ifade ile ilerde nasıl olacağının ön

okunması demek mümkündür. Örgütü, güven, iletişim, bağlılık norm ve değerlere katkıları ile vizyon oluşturma sosyal sermaye niteliğini ortaya çıkarır (Ekinci, 2010:80-87).

Yukarıda belirttiğimiz sosyal sermaye unsurlarını ortaya çıkaran eğitim kurumları etkinliklerini düzenleyen yönetici, kurumunda sosyal sermaye düzeyini daha yukarı taşıyacaktır. Bu durum aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

Şekil 3. Sosyal Sermaye Unsurlarını Ortaya Çıkaran Okul Etkinlikleri



(Kaynak. (Ekinci, 2010:79-89)'dan esinlenilerek yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da sosyal sermayenin uygulanması ve geliştirilmesi için lidere gereksinim vardır. Eğitim kurumları yöneticilerinin “Sosyal sermaye liderliği” ve “Kolaylaştırıcı Liderlik” alanlarında kendilerini geliştirmeleri önemlidir (Kahraman, 2016:47). Sosyal sermaye düzeyini geliştirme için liderlik çeşitlerinden olan “kolaylaştırıcı liderlik” gibi örgütlerin de iklimi dengede tutan bir tarzda süreci yönetecek liderlere ihtiyacı söz konusudur. Töremen ve Ersözlü’ye göre; tavuğun yumurtasını koruduğu gibi hassas davranılması benzetmesi (Töremen ve Ersözlü, 2010:162’den akt. Kahraman, 2016:46) daha açıklayıcı olacaktır.

Eğitim kurumlarımız sosyalleşme ve etkileşimi ortaya çıkaracak potansiyele sahip mekânlardır. Burada eğitim yöneticisine düşen misyon, sosyal sermaye unsurlarını besleyerek faaliyet ve etkinlikleri planlaması ve uygulamasıdır. Tüm paydaşlarına imkânlar sunması, cesaretlendirmesi, sorunlara örnek göstererek paydaşlarının çözme kapasitelerini geliştirilmesi ve bu yapılan faaliyetlerden tüm paydaşların tatmin olması neticesinde kuruma aidiyetlerinin artmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda bakıldığında; alanyazında yapılan çalışmalarda aidiyet düzeyinin yüksek olmasının akademik başarıya etkisinin pozitif yönde olduğu (Ekinci, 2008, Tüzemen, 2013, Gözübüyük, 2019) tespit edilmiştir. Sosyal sermaye düzeyini artıracak unsurların beslenmesi, etkileşimler, paydaşlar arasındaki iletişim ve ağların gelişmesine neden olacaktır. Paydaşlar arasında ağların gelişmesinin yanında, güven oranının artışı beraberinde getirecektir. Buna ilave olarak ortak zaman ve mekân paylaşımları ile etkinliklere katılımlar, paydaşların kendilerini önemli hissetmelerini beraberinde getirecektir.

Yukarıda belirtilen sosyal sermaye unsurlarının beslenmesi ve eğitim kurumlarının sosyal sermaye düzeylerinin artırılması sürecinde, eğitim kurumları yöneticilerine düşen kilit rol, etkileşim ve sosyalleşme faaliyetleri belirleme, planlama, uygulama gibi aşamalarında süreçleri iyi yönetmektir. Kriz ve kırılmaları fırsata çevirme ve sorunları çözme konusunda çok yönlü yeteneklere sahip olmayı beraberinde getirecek donanıma sahip olunmalıdır.

SONUÇ

Sosyal sermaye unsurlarından birisi olan aidiyet duygusunun paydaşlarda arttığında, örgütün başarıya ulaşması ile sorun çözme kapasitesinde pozitif yönde etkisinin olduğunu görülmektedir. Sosyal sermaye unsurlarının eğitim örgütlerinde yeşermesi ve geliştirmesinde okul yöneticileri kilit rolü oynamaktadır. Örgütün sosyal sermaye seviyesinin artması tüm paydaşlara olumlu yönde etkiler bırakacaktır. Bunun yanında dezavantajlı paydaşlara da olumlu katkılar sağlayacaktır. Okullarda yapılan faaliyetler öğrencilerin beşeri sermayelerini de geliştirecektir. Okul yöneticileri bu kilit role sahip olduklarından, okul yöneticilerinin seçimi, istihdamı, meslek içinde performanslarının artırılması için hizmet içi eğitimlere alınmaları gibi çok yönlü geliştirilmeleri önemlidir. Eğitim kurumları çok değişkene sahip olmaları nedeni ile okul müdürlerinin “Eğitim yönetimi” ve “Öğretimsel liderlik” alanlarında çok yönlü olmaları elzemdir. Bunun nedeni eğitim yönetimi ile kurumlarında bir denge ve düzeni sağlama sorumlulukları var iken öğretimsel liderlik ile çağa ve yeniliğe kurumlarını açmaları ve dönüştürme sorumluluklarıdır. Bu durum eğitim kurumlarında okul müdürlerinin karşılaştıkları “örtük çatışma gerilimini” yaşatmaktadır. Bu örtük çatışma geriliminden çıkmanın yolu ise okul müdürlerinin çok yönlü olmasından geçmektedir. Özellikle etkili iletişim kurmaları, çözüm odaklı olmaları, paydaşlarını bir vizyon etrafında toplamaları, ağları kurma ve geliştirmelerine fırsat sağlamaları, ortak zaman ve mekan paylaşımını sağlayacak etkinlikler planlamaları vs. gerekmektedir.

Okul yöneticilerinin kilit rolünün önemi örnek gösterildiğinde; sosyal sermaye düzeyi yüksek, imkânları iyi, paydaşları donanımlı bir eğitim kurumunu performansı düşük, liyakatsiz, iletişim becerisi düşük bir yönetici atandığında kurumun performansını düşüreceğini göreceğimiz gibi, imkânları kısıtlı, kısaca dezavantajlı bir eğitim kurumuna nitelikli bir eğitim yöneticisi atandığında başarılı işler yapacağını ve okulunun sosyal sermaye seviyesini yükselteceğini görmek söz konusu olacaktır. Bu bağlamda bakıldığında sosyal sermaye seviyelerinin yükseltilmesinde okul yöneticilerine önemli işler düşmektedir. Okul yöneticilerinin hazır bulunuşluk düzeyleri, etkili iletişime sahip olmaları kısaca beşeri sermayeleri nitelikli olmalıdır. Beşeri sermayelerinin ön koşulu da “ruhsal sermaye”ye sahip olmalarından geçmektedir.

Post-modern dönem insanların meta ile ilişkileri “ben merkezli”, bireyci insan tiplerini artırdığı günümüzde kimilerine göre “metafor” kimilerine göre “kurtuluş reçetesi” görünen sosyal sermaye kavramı eğitim kurumları içinde önemli bir yol olarak görünmektedir. Eğitim kurumlarında da en önemli role sahip yönetici ve öğretmenler olduğu için çok yönlü yetiştirilmeleri gerekmektedir. Kamu yönetiminin eğitim hizmetinin verildiği eğitim kurumları aynı zamanda devletin vatandaşlarının çağa ayak uydurması ve dönüştürülmesi için önemli mekânlardır. Eğitim-öğretim faaliyetleri uzun soluklu bir süreç olduğu için en önemli role sahip öğretmenler ile okul yöneticilerinin sürekli gelişen çağa ayak uydurmaları için mesleki yeterliliklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Sosyal sermaye unsurları içindeki ağlar, bu paydaşları etkileşim ve iletişimde tutacağından gelişimlerine katkı sağlayacaktır.

Eğitim kurumlarında sosyal sermaye seviyesinin geliştirilmesinde eğitim yöneticilerinin etkileri çok önemli “kilit” role sahiptir. Bu bağlamdan hareketle eğitim yöneticisi, öncelikle yüksek ruhsal sermayeye sonrasında beşeri sermayeye sahip olmalıdır. Bu iki sermayeye sahip olan eğitim yöneticileri, kurumlarının sosyal sermaye seviyesini geliştirecektir.

KAYNAKÇA

- Aktan, Coşkun, C. & Tunç, M. & Yay, S. (2017). İnsan Sermayesi ve Sosyal Sermaye Arasındaki İlişki ve Tamamlayıcılık Rolü Üzerine. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 81-103. http://www.sobiad.org/ejournals/dergi_ebd/arsiv/ebd_2017_1/aktan-tunc.pdf sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 07.04.2024
- Balcı, S. & Özgan, H. (2017). Eğitim Kurumlarında Ruhsal Sermaye: Kavramsal Çözümleme. *International Journal of Social Science*, 107-116.
- Başaran, İ. E. (1988). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Cerit, Y. (2008). Öğretmen, Öğrenci ve Yöneticilerin Müdür Kavramı ile İlgili Metaforlara İlişkin Görüşleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 33(147), 3-13.
- Doğan, Ö. & Bostancı, Bozkurt A. (2017/ 10 Özel sayı 2). Okulların Sosyal Sermaye Düzeyleri ile Öğretmenlerin Psikolojik Sözleşmeleri Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 313-334.
- Ekinci, A. (2008) *Genel Liselerdeki Sosyal Sermaye Düzeyinin ÖSS Başarısına Etkisi*, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Dr. Tezi) Elazığ, 2008
- Ekinci, A. (2010). *Okullarda Sosyal Sermaye*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Eryılmaz, B. (2018). *Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar*. İzmit-Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Gök, M. (2014) *Toplumsal Kalkınmanın ve Sosyal Sermayenin Bilinmeyen Aktörleri: Kadın Odaklı Sivil Toplum Kuruluşları*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Dr. Tezi) Ankara. <http://openaccess.hacettepe.edu.tr:8080/xmlui/handle/11655/1364> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 04.04.2024
- Gözübüyük, Tamer, M. (2019). Okul yöneticilerinin Desteği ile Oluşturulan Sosyal Sermayenin Okul Başarısına Etkisi. *SEFAD*, 283-312.
- Güncör, C. (2016) *Öğretim Elemanlarının Sosyal Sermaye ve Eğitim Ortamına İlişin Alguları: Gazi Eğitim Fakültesi Örneği*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayınlanmamış Dr. Tezi) Ankara. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 07.04.2024
- Kahraman, İ. (2016) *Sosyal Sermayeyi Geliştirmeye Yönelik Etkinliklerin Öğretmenlerin Sosyal Sermaye Düzeyine Etkisinin İncelenmesi*, Gaziantep Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. (Yayınlanmamış Dr. Tezi) Gaziantep. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 07.04.2024
- Kesen, İ. & Sunduram, D. T. & Abaslı, K. (2019). *Öğretim Lideri vs. Okul Müdürü*. İstanbul: SETA Yayınları. <https://www.setav.org/kategori/rapor/> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 07.04.2024
- Kıyılıoğlu, E. (2019) *Okullardaki İletişim Ortamları ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Y. Lis. Tezi) İstanbul. <https://openaccess.izu.tr/> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 07.04.2024
- MEB Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği. *21.06.2018 Resmi Gazete, Sayısı, 30455* <https://www.mevzuat.gov.tr/> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi: 07.04.2024

- Öztopçu, A. (2017). *Sosyal Sermaye Teorisi ve Sürdürülebilir Yerel Kalkınma*. İstanbul: Yeni İnsan Yayınevi.
- Peker, D. (2023). *Türkiye’de Halk Eğitimi Merkezi Programlarının Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi ve Yoksullukla Mücadele Açısından Etkinliği: Antalya, Muğla, Van ve Hatay Örnekleri*, (Yayımlanmamış doktora tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi.
- Şan, M. K., & Şimşek, R. (2011). Sosyal Sermaye Kavramının Tarihsel-Sosyolojik Arkapları. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 6(1), 88-110.
- Tüzemen, Samet, (2013) *Güven ve İlişkiler Bağlamında Sosyal Sermayenin Akademik verimliliğe Etkisi: Karadeniz Teknik Üniversitesi Örneği*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Y. Lis. Tezi) Trabzon. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir. Erişim Tarihi:01.04.2024
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık