



Modern Okul Yönetiminde Durumsal Yönetim Kuramlarının İncelenmesi

Abdulkadir Korkmaz

Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Yöneticisi, abdulkadir_korkmaz@hotmail.com

ORCID:0000-0002-0120-0921

Özet

Modern yönetim kuramları kendisinden önceki klasik yönetim kuramlarının modern ihtiyaçlara cevap verememesi yaklaşımından hareketle ortaya çıktığından yönetim konseptini baştan dönüştürmeyi amaç edinmiştir. Modern yönetim kuramlarının birçok alanda olduğu gibi eğitim kurumları alanında, özellikle de okul yönetimi paralellinde de biçimlendiği görülmektedir: Bu çalışmada modern yönetim kuramlarından biri olan ve mevcut durum çerçevesinde yönetim kademelerinin şekillenmesine yardımcı olarak aktif ve inovasyon uygulamalarının yenilikçi biçimde dizayn edilmesini amaçlayan durumsal yönetim kuramları incelenmiş, söz konusu kuramların okul yönetimi özelindeki içerik ve uygulama yöntemlerine değinilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul Yönetimi, Eğitim Yöneticiliği, Durumsal Yönetim Kuramları

Investigation of Situational Management Theories in Modern School Management

Abstract

Modern management theories have aimed to transform the management concept from the beginning, since the classical management theories before them emerged based on the approach that they could not meet modern needs. As in many areas of modern management theories for educational institutions, especially in

areas that are formed in school management, it is seen paralelli: in this study, the current situation is one of the modern management theories and management positions within the framework of active and innovative practices in innovation as it helps to shape the format of the theories examined situational theories designed and aimed at the Management School of Management in the specific case in question, the content and method of application are discussed.

Key Words: School Management, Educational Management, Situational Management Theories

Giriş

Durumsal yönetim kuramları yönetici yöntem ve uygulamalarının önemli derecede çevresel faktörlerce kısıtlandığını, bireysel ve toplumsal yapı ve dinamiklerin kurum kültürü üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ve duruma göre koşulların şekillenebileceğini öne süren kuramlardır (Sucu, 1995: 38).

Konuyla ilgili çalışmalar yürüten araştırmacılar hernekadar durumsal yönetim yaklaşımlarıyla ilgili olarak farklı tespit ve değerlendirmelerin olduğunu ortaya koymuşlarsa da konu ile ilgili alanında yapılan bilimsel çalışmaların yoğun olduğu ölçüde yetkin olduklarını da pekala belirtmek mümkündür.

Yönetici konumunda bulunan kişilerin yönetilen konumunda bulunan kişilere yönelik yaklaşımlarını tespit etmek, konuyla ilgili analizler ortaya koymak, kuramsal anlamda değerlendirmelerde bulunmak, gerek üst gerekse de ast pozisyondaki bireylere yönelik öneri ve çözüm yolları sunmak amacıyla durumsal yönetim yaklaşımları çerçevesinde birçok kapsamlı kuramın ortaya atıldığı görülmektedir (İzgören, 2001: 23).

Örgütlerde ast-üst ilişkisinin yoğun hissedildiği yerler de var, seyrek görüldüğü yerler de var. Ast-üst ilişkisi bağlamında meseleye yaklaşıldığında üretim, çalışma, kazanç oranlarının ne tür durumlarda hangi eğilimde değiştiğini tespit etmek amacıyla birçok yaklaşım benimsenmiştir. Bunlardan biri de bir ekol özelliğinde olan durumsal yönetim yaklaşımıdır (Özbek, 2008: 21).

Sözkonusu ekol dahilinde incelemeler yapan çalışmacıların ilgi duyduğu ve çözüm yolu elde etmeye gayret ettiği 2 mühim mevzu şunlardır: ‘belirli bir durum ve koşulda birbirine benzer yönetici konumundaki kişilerden birisi yetkinken nasıl olur da diğeri aynı ölçüde veyahut da ona

benzer ölçüde yetkin olamaz' ve 'belirli bir durum ve koşulda yetkin bulunan yönetici konumundaki kişilerin, başka bir durum ve koşulda neden aynı yetkinliğe sahip olmadığı veyahut da nasıl olur da ona yakın bir yetkinliğe sahip olamamasıdır' (Erçetin, 1996: 36-37).

Bu ve benzeri durumlarla ilgilenen durumsal yönetim yaklaşımının ortaya koyduğu perspektif ve kuramsal yöntem yaklaşımı yönetici pozisyonundaki bireylerin sahip olduğu yetkinlikler ve sahip olduğu yetkinlikleri ne tür durumlarda kullanabildiği konusunda akıl yürütmektedir (Kaynak, 1990: 41-42).

Sonuç olarak bu yaklaşıma bireyin sahip olduğu mühim yapı ve durumsal perspektif ve görüşler nedeniyle durum yaklaşımları teorisi denilmiş ve bu teori bağlamında alt yaklaşımlar tespit edilmek suretiyle oluşturulmuştur (Özbek, 2008: 21).

Bu teori ve kuramlara koşul olarak yönetici konumundaki kişilere yöneltilen biçim, davranış ve tutumlardaki olasılıklarla ilgili türlü değişkenlere dayalı farklılık gösteren faktörlere dayalı gelişen olaylar nedeniyle bambaşka yapısal karakterler şeklinde ortaya çıkabilen yaklaşımlara durumsal yaklaşımlar denilmiştir (Gül ve Şahin, 2011: 81).

Yukarıda açıklandığı şekliyle durumsal yönetim yaklaşımı çerçevesinde şekillenen ve ele alınan teori ve kuramların açıklanmasında farklı araştırmacıların değişik yaklaşımlar ortaya attığı görülmektedir.

MODERN OKUL YÖNETİMİNDE DURUMSAL YÖNETİM KURAMLARI

1.Olasılık Teorisi

Durumsal yönetim kuramlarının ilk modelleme örneğini 1963 yılında Illinois Üniversitesi ile Washington Üniversitesi'nde yaptığı çalışmalarla Fred Fiedler geliştirmiştir. Onun yaptığı çalışmada grup verimliliği ve etkinliğinde yöneticilerin yetkinliklerinin ölçümü hedeflenmiştir (Özbek, 2008: 21).

Çalışmada amaçsal liderliğin yönetim biçimi ve de çevresel istemler arasındaki ilişkiye dair güçlü veriler elde etmiş, bunun neticesinde amaçsal liderliğin yönetim biçimi ile çevresel istemlerin

araçsallığı arasında ilişki bulunduğunu tespit etmiştir (Zel, 1996: 72).

Fiedler'in ortaya koyduğu teori durumsal yönetim yaklaşımı açısından önemli bir eşik anlamı taşımaktadır. Liderlik gücünün kullanımı özelinde bulunulan ortamın tesiri altında kalılabileceği fikriyle yönetim biçimlerinin ne şekilde ne tür durumlara uyumlu hale getirilebileceğini inceleyerek üzerinde çalışmakta olduğu gurupları sınıflandırma yoluna gitmiştir. Bunu yaparken sonuç olarak liderliği ve liderlik özelinde yöneticiliği etkileyen ve belirleyen 3 değişkenli durumun bulunduğunu iddia etmiştir (Erdoğan, 1991: 69-70):

1.Yöneticilerle yönetilenler arasında mevcut olan ilişki biçimleri: Yöneticilerin gurup üyelerince sevilip benimsenmesi konusunda farkındalığın olup olmadığını ifade etmektedir. Yöneticilerin karizma sahibi karakterinin yetkin olabileceği ilişki biçimlerini ifade eden bu tarz yaklaşım, yöneticilerin yönetilenleri tesiri altına alabilme derecesini de etkileyecektir.

2.Yöneticinin görevinin yapısal niteliği: Sözkonusu olan değişkenden kastedilen görevin hangi seviyede kavranmış ve ayrıntılanarak verimli hale getirilmiş olup olmadığıyla ilgilidir.

3.Yöneticilerin makam ve mansıba dayalı otoritelerinin ölçütü: Yöneticilerin sahip olduğu şahsi otoriteriyen anlayıştan kaynaklı yönetim biçimini ifade etmektedir. Bu otoriteriyen biçim ödül verme, ceza verme, vazifeye nihayet verme, terfileri belirleme mevzularında sahip olunan yetki ve sorumluluğun ölçütünü belirlemektedir.

2.Yapısallık Teorisi

Ohio State Üniversitesi ile Michigan State Üniversitesi'nin yönetim kuramları konusundaki çalışmalarıyla Blake ile Mouton gibi araştırmacıların yönetim kuramları konusundaki çalışmalarından önemli ölçütte yararlanılmak suretiyle Paul Hersey ve Kenneth Blanchard adlı araştırmacılarca geliştirilmiş olan yaklaşım modeline yaşamsal eğri yaklaşımı adı da verilmektedir (Karslı, 2004: 20).

Hersey ve Blanchard'ın yapısallık teorisi bağlamındaki yaklaşım modeli uygulama safhasında oldukça olumlu karşılanmış ve kurumsal firmalarda yöneticiliğin geliştirilmesi çalışmalarında temel araç ve yaklaşım tarzı olarak benimsenmiştir (Drucker, 1992: 61).

Bu yapısalılık teorisi bağlamındaki yaklaşım modelinin en mühim özelliği vazife ve ilişki davranışı şeklinde ele alınan yönetim biçimlerinin, ast konumundaki kişilerin erişkinlik veyahut hazır bulunma ölçütüne ilişkin olarak incelenmiş olmasıdır (Ören, 2006: 102-103).

Yapısalılık teorisi bağlamındaki yaklaşım modeline göre yönetici konumundaki kişiler 2 çeşit davranışsal boyuta sahiptirler (Ataman, 2001: 19-20):

1.Otoriteryen davranış biçimleri: Yöneticiler tek yönlü muhabere kullanmaktadır. Üstler astları konumundaki kişilere vazifeleri hakkında bilgiler verir; ne vakit, nerde, neyi nasıl yapacaklarımda söylerler. Otoriteryen yöneticiler bu suretle astları konumundaki kişileri devamlı olarak kontrolleri altında tutar ve de denetlerler.

2.Destekleyen davranış biçimleri: İki yönlü muhabere kullanılmaktadır. Üstler astları konumundaki kişileri dinlerler, onlardan desteklerini esirgemezler ve yönetimle ilgili karar alma süreçlerinde onların katılımını sağlarlar.

Hersey ve Blanchard'ın yapısalılık teorisinde yöneticilerin tek tip biçim veyahut davranış ve tutum içinde olmayı benimsemektense çok daha gevşek bir davranış ve tutum sarmalına sahip bulunmayı tercih ettikleri görülmektedir (Dindar, 2001: 59).

Üst konumundaki yönetici kişiler ile ast konumundaki yönetilen kişiler arasındaki ayrımsal farklılık ve farkındalığın Hersey ve Blanchard'ın yapısalılık teorisi bağlamında detaylı şekilde ele alındığı ve bu konuda hassasiyetle çalışıldığı görülmektedir. Modern yönetim kuramları açısından konuya yaklaşıldığında Hersey ve Blanchard'ın yapısalılık teorisinin araştırmacılar tarafından önemsendiği sonucuna varılmaktadır (Toksöz, 2010: 16).

3.Yol-Amaç Kuramı

Robert House ile Martin Evens adlı araştırmacılarca beklenti kuramı modelinden faydalanarak geliştirilmiş olan modeldir. House ve Evens'in Yol-Amaç Kuramı bağlamındaki yaklaşım modelinde gurubun ve de kurumun maksatlarını gerçekleştirebilmek amacıyla yönetici konumundaki kişilerin, yani üstlerin, yönetilen konumundaki kişileri, yani astlarını nasıl ve ne şekilde davranış ve tutumlarla güdeleyebilecekleri sorusuna yanıt aranmaktadır (Erçetin, 1997: 42).

House ve Evens'in Yol-Amaç Kuramı bağlamındaki yaklaşım modelinde yönetim anlayışı çerçevesinde yöneticilik konumunda üst seviyede bulunan kişiler özelinde bunların yeterliliklerinin tespit ve değerlendirilmesi zaruri görülmektedir (Özbek, 2008: 21).

Söz konusu aynı kuram paralelinde yönetim bağlamındaki yaklaşım modeline göre yönetici konumunda bulunan kişilerin sahip olması lazım gelen prensipler şu şekilde ifade edilmiştir (Kaynak, 1990: 46-47):

Örgüt özelinde ast konumunda bulunan yönetilen kişilerin hedefledikleri şahsi maksatları tespit etmek. Yönetilen durumunda olan ast pozisyonundaki kişilerin hedefledikleri şahsi maksatları sağlamanın akabinde örgütsel maksatlarda üst seviyede performans göstermeleri gerektiğinden bunu sağlamaları durumunda onları başarılarından dolayı taltif etmek ve onurlandırmak. Ast konumunda bulunan yönetilen kişilerin şahsi ve örgüt genelindeki hedeflerini ve maksatları gerçekleştirebilmek amacıyla üst seviyede performans ortaya koyabilecekleri konusunda inançlarını güçlendirmek.

Yol-Amaç Kuramında da yetkin yönetim için durumsal yönetim kuramlarının temel bileşkenlerinin baz alındığı görülmektedir. House ve Evens'in Yol-Amaç Kuramı çalışan kesimlerin şahsi hususiyetleri, çevresel faktörlerin ve bulunulan ortamların genel hususiyetleri gibi durum analizini gerektiren faktörleri merkezi konuma alma eğilimindedir (Ünal, 2012: 64).

Fiedler tarafından ortaya atılan durumsal yönetim yaklaşımına karşı Yol-Amaç yaklaşımına göreyse yöneticiler istisnai bir durum ve tutumla karşılaştıkları vakit davranış kalıplarını veyahut yönetsel şekillerini değiştirebilirler (Şentürk, 2010: 79).

Bu anlamda Yol-Amaç yaklaşımına göre yöneticiler ortaya çıkabilecek yeni durum ve koşullar çerçevesinde aşağıda sıralanan 4 yönetim şeklini sergileyebilirler (Celep, 2004: 20-21):

Destekleyen yönetim: Çalışanlarla içten ilişkiler kurmayı, onlar ile yakın temas sağlamayı, ilgi ve alaka göstermeyi, şahsi ihtiyaçlarını karşılamayı, böylece örgüt kültürü oluşturmayı amaç edinir.

Yönlendiren yönetim: Çalışanlarla her türlü iletişim kanallarının açık tutulmasıdır. Yöneticilerin çalışanlara beklenti ve taleplerini açık bir şekilde ifade etmeleridir.

Çaba eğilimli yönetim: Yöneticilerin maksatlarını gerçekleştirme konusunda çalışanlarla birlikte hareket ederek aynı amaç etrafında birlikte çaba göstermelerini, ayrıca aynı hedef doğrultusunda birbirlerini desteklemelerini ifade etmektedir.

Katılımcılı yönetim: Yöneticiler çalışanların yönetim süreçlerinde aktif rol almalarını sağlar. Bu yolla karar alma ve verme sürecine daha fazla çaba gösterme eğilimde olacak ve böylece daha fazla samimi bir şekilde ortaklaşmaya ve katılımcı bir pozisyonda bulunmaya gayret edeceklerdir (Şentürk, 2010: 89-90).

4.Normatif Kuramı

Durumsal yönetim kuramlarının içinde Viktor Vroom, Philip Yetton ve Arthur Jago'nun geliştirmiş olduğu yönetim kuramı modellemesinde yer almaktadır (Güven, 2000: 33). İlk 1973'te Victor Vroom, Philip Yetton ve Arthur Jago'nun geliştirdiği bu yaklaşım diğer bilim insanlarının yapmış olduğu katkı ve desteklerle olgun ve yetkin hale gelmiştir (Şimşek, 1998: 26).

Yol-Amaç Kuramı, Yapısallık Teorisi ve Olasılık Teorisi gibi yukarıda sıralanan diğer teorilerden farklı olarak Vroom, Yetto ve Jago'nun Normatif Kuramı yönetici konumunda olan üstler ile yönetilen konumunda olan astlar arasındaki ilişki şeklinin bir kurala, morfa ve forma bağlı olduğu düşüncesindedir (Dinçer, ve Yılmaz, 2003: 56).

Diğer teori ve kuramlar gibi ast-üst ilişkisinde çok esnek bir pozisyon almayan, fakat katı ve kuralcı bir şekilde de konumlanmayan bu kurama göre yönetim işi ciddiye alındığı ölçüde önem kazanan ve değer bulan bir süreçtir (Hamedoğlu, 2001: 18).

Bu nedenle yöneticilik pozisyonundaki kişilerin öncelikle yaptıkları işi en iyi şekilde yapacak bilgi, beceri ve donanıma sahip olması gerekmektedir. Bunun yanısıra çalışma ortamının ve örgüt düzeninin sağlıklı ve iyi işlemesi için astların mutlak surette üstlerinin verdiği görevleri eksiksiz yapmaları gerekmektedir (Ören, 2006: 74).

Üstler astlara karşı, astlar da üstlere karşı mevcut görev ve sorumluluk bilinciyle hareket ettikleri, bu pozisyonlarını kaybetmedikleri ve kendilerini geliştirme adına var güçleriyle çaba harcadıkları ölçüde üretim, verimlilik ve de kazanç artacaktır (Güven, 2000: 38-39).

Normatif kuramı bağlamındaki yaklaşım modeline göre şekillenen üst-ast ilişkisinde de görüldüğü gibi üstlerin sahip oldukları yetkinlik derecesi arttıkça kurum özelindeki üretim, verimlilik ve kazanç oranının arttığı, aynı zamanda üstler tarafından verilen görev ve sorumlukların astlarca benimsendiği ve uygulandığı ölçüde yine üretim, verimlilik ve kazanç oranının arttığı

gözlemlenmektedir (Erdoğan, 1991: 35).

Sonuç

Modern yönetim kuramlarından davranışçı yönetim kuramları ve bu kuramların alt yaklaşımlarına göre okul yönetimi diğer tüm yönetim alanları ve kademeleri gibi çok önemli ve hassas bir konudur.

Durumsal yönetim kuramlarına göre iyi ve kaliteli yöneticilik gerektiren kurumlarda sözkonusu vasıflara sahip okul yöneticileri bulunduğu müddetçe üretim, verimlilik ve kazanç artacaktır, yani yöneticiliğin davranış ve tutum özellikleri belirleyiciler vasıtasıyla ortaya çıkarılabilirse bireyleri yönetici olarak eğitmek daha da mümkün hale gelecektir

Durumsal yönetim kuramları çerçevesinde yapılan araştırmalar paralelinde Fiedler'in olasılık teorisine göre yapılan çalışmalara baktığımızda bireylerarası ilişkilere özen gösteren ve astının taleplerini karşılayan yöneticilerin başarılı olduğu sonucuna varıldığı görülmektedir.

Durumsal yönetim kuramlarından Hersey ve Blanchard'ın yapısallık teorisindeyse kişisel yönetsel tarzını modelleyen yöneticilerin kendilerini gerçekleştirebilmesinin yönetim alanındaki üretim çabasının fazlalaşmasına ve bu yöndeki iyi örnekli modellemelerin artmasına katkı sunacağı sonucu ortaya çıkmıştır

Durumsal yönetim kuramlarından biri olarak karşımıza çıkan House ve Evens'in yol-amaç kuramında da ifadesini bulduğu şekliyle yöneticinin yol-amaç kuramı bağlamında değerlendirilmesi sonucu ortaya daha iyi ve kaliteli yönetim anlayışının çıktığı görülecektir. Çünkü yol-amaç kuramına göre yöneticiler görev bilincine bağlı, yaratıcı, sorumlu, inisiyatif alma çabasında olan bir konumdadır.

Durumsal yönetim kuramları alt yaklaşımlarından biri olarak yönetimin ilkesel süreçleriyle ilgili yapılan çalışmalarla öne çıkan ve istatistiki verilen çerçevesinde sayısal metotların etkin kullanımını özenle öne çıkaran Vroom, Yetto ve Jago'nun normatif kuramının değerlendirmesine göreyse yöneticilerin yönettiği kişilere karşı daha hoş görülü, anlayışlı ve adil bir yönetim tarzı benimsediklerinden huzur, refah ve güven tesisinin daha kolay sağlandığı sonucuna varılmıştır.

Modern Okul Yönetiminde Durumsal Yönetim Kuramlarının İncelenmesi

Durumsal yönetim kuramları ayrıca yönetimin ilkesel boyutuyla ilgili olarak ast-üst ilişkisi bağlamında meseleye odaklandığından üretim, çalışma, kazanç oranlarının ne tür durumlarda hangi eğilimde değiştiğini tespit etmek amacıyla konuya yaklaşmaktadır.

Durumsal yönetim kuramlarından biri olan Fiedler'in olasılık teorisine göre yöneticiler örnek modeller olarak görev ve sorumluluklarının bilincinde hareket etmelidir. Yönettiklerinden iyi ve kaliteli bir çalışma arayan yöneticilerin öncelikle kendilerinin bu vasfa sahip olmaları gerektiği üzerinde durmaktadır.

Yine modern yönetim kuramlarından biri olan Hersey ve Blanchard'ın yapısalılık teorisinde yöneticilerin tek tip ve tepeden inmece davranış biçimini benimsemelerinden önce gevşek ve rahatlatıcı davranış göstermeleri tavsiye edilmekte, bu yöntemle çalışma yaşamında çalışanlara daha fazla söz hakkı verilmesinin verimliliği arttıracakı belirtilmektedir.

Durumsal yönetim kuramları alt yaklaşımlarından biri olan House ve Evens'in yol-amaç kuramı, yöneticilerin yönettikleri kişilerle yakın temas kurmaları, onlara yakından ilgi göstermeleri, samimi ve sıcak davranmaları durumunda yönetim sürecinin daha sağlıklı işleyiş göstereceği sonucuna varmıştır.

Bunun yanısıra durumsal yönetim kuramları çerçevesinde yapılan araştırmalardan olan Vroom, Yetto ve Jago'nun normatif kuramının değerlendirmesine göreyse yöneticiler ve yönetilenler birbirilerine karşı görev ve sorumluluk bilinci ile hareket ettikleri ve bunu geliştirme adına var güçleriyle çaba harcadıkları ölçüde üretim, verimlilik ve de kazanç artacaktır.

Sonuç olarak modern yönetim kuramlarından biri olan durumsal yönetim kuramlarına göre belirli bir vizyon ve misyona göre hareket eden, ayrıca durumu yerinde gözlemleyerek ilerlemeci bir ruha sahip olan yöneticiler yaptıkları işlerde başarı göstermektedir. Yöneticiler yönettikleri kişilerin inançlarına, düşüncelerine, duygularına ve değer yargılarına saygı gösterdikleri, onları olduğu gibi kabul ederek önyargısız bir şekilde onları benimsedikleri ölçüde başarılı olacaklarından bu hassasiyetlere önem vermek durumundadır.

Kaynakça

Adair, J. (2004). *Yetkin stratejik yöneticilik*. (Çev.: S. Fatih Güneş). Babiali Kültür Yayınları. İstanbul.

Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse, T. (2012). Kurum yöneticilerinin yeterliliklerine ilişkin kurum yöneticilerinin ve eğitmenlerin görüşleri (Kütahya ili). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 57 (164).

Akiş, Y. T. (2004). *Türkiye'nin gelecek yöneticilik haritası*. Alfa Yayınları. İstanbul.

Artan, İ. (1997). *Endüstri ve kurum psikolojisi*, (Edt. Tevruz, Suna). Şelale Matbaası. Ankara.

Aşgın, S. (2008). *Stratejik yönetim*. İçişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı. Ankara.

Ataman, G. (2001). *İşletme yönetimi ana konseptler ve yepyeni yaklaşımlar*. Türkmen Kitapevi. İstanbul.

Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik yöneticilik ve kurum kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. Karaman.

Aydın, M. (1998). *Eğitim yönetimi*. Ankara. Hatipoğlu Yayınları.

Aydın, M. Z. (2005). *Eğitim yönetimi öğretiminde örnek olay incelemesi yöntemi*. Nobel Yayınları. Ankara.

Başar, H. (2003). Ön yargısız ve ezbersiz eğitim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. Sayı: 34. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi. Eğitim Bilimleri Bölümü. 214-235.

Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde birey ilişkileri*. Gül Yayınevi. Ankara.

Baysal, A. C. ve Tekarslan, E. (1987). *Davranış bilimleri I-II*. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını. İstanbul.

Baykal, D.(1994). *Kurumlarda yöneticilik ve işçi sendikaları yöneticilerinin yöneticilik biçimlerine ilişkin bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Beğçeç, S. (1999). *Modern yöneticilik yaklaşımları ve de uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.

Modern Okul Yönetiminde Durumsal Yönetim Kuramlarının İncelenmesi

Bulut, Y. ve Uygun, S. V. (2010). Yetkin bir yönetim için vizyoner yöneticiliğin önemi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 7 (13), 29-47.

Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, S. (1998). *Kamu ve de özel kesimde personel yönetimi*. Siyasal Kitapevi. Ankara.

Celep, C. (2004). *Dönüşümsel yöneticilik*. Anı Yayıncılık. Ankara.

Ceylan, A. (2009). *Büyük ölçekli işletmelerde kurum kültürü ve de yöneticilik anlayışının verimlilik üzerindeki tesirleri: bir çağrı merkezi prototip uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi. Kadir Has Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Çelik, V. (2007). *Eğitimsel yöneticilik*. Pegem A Yayınevi. Ankara.

Çelik, V. (1997). Eğitim yönetim anlayışında vizyoner yöneticilik. *Eğitim Yönetimi Dergisi*. 3 (4), 465-474.

Çetin, C. (1997). “Vizyon geliştirme”. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. Cilt: XII, Sayı:1-2.

Çetin, T. (2009). *Tam serbesti tanıyan yöneticilik anlayışının orta kademe yöneticilerin yenilikçilik eğilimleri üzerindeki tesiri*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. Kütahya.

Çınar, F. (2019). *Kavramsal çerçeve, karakter ve değer eğitimi*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.

Dindar, A. M. (2001). *Yöneticilik, yöneticilik biçimleri ve bir uygulama*. Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

Dinçer, Ö. ve Yılmaz, C. (2003). *Kamu yönetim anlayışında yeniden yapılanma:1 yenileşmenin yönetimi için yönetimde yenileşme*. T. C. Başbakanlık Yayınları.

Drucker, P. F. (1992). *Yetkin yöneticilik*. (Çev: Ahmet Özden, Nuray Tunalı). Altın Kitaplar Basımevi. İstanbul.

Elma, R. (2008). *Kamu yönetim anlayışında kurumsal dönüşüm ve stratejik yöneticilik*. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. Karaman.

Eren, E. (2000). *İşletmelerde stratejik yönetim ve işletme siyaseti*. Beta Basım. Yayım Dağıtım. İstanbul.

Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.

İstanbul.

Genç, S. Z. (2008). Değişen değerler ve yeni eğitim paradigması. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi. Kültürel Bilimler Dergisi*. S.14. Çanakkale.

Gül, H. ve Şahin, K. (2011). Bilgi toplumunda yeni bir yöneticilik yaklaşımı olarak transformasyonel yöneticilik ve kamu çalışanlarının transformasyonel yöneticilik algısı. *Selçuk Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1-13.

Hamedoğlu, M. A. (2001). Vizyoner yöneticilik (vizyona dayalı yöneticilik). *Yerel Yönetim ve Denetim Dergisi*. 6 (6), 1-11.

İnanç, T. (2000). *Vizyoner yöneticilik ve takım oluşturmada yöneticinin vizyonunun rolü*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.

İzgören, A. Ş. (2001). *Geleceğin örgütünü yaratmak*. Academyplus Yayınevi. Ankara.

Karlı, M. D. (2004). *Yönetimsel yetkinlik*. Pegema Yayıncılık. Ankara.

Kaynak, T. (1990). *Örgütsel davranış*. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını. İstanbul.

Koçel, T. (1998). *İşletme yöneticiliği*. Beta Basın Yayım. İstanbul.

Ören, S.A. (2006). *Günümüzün yöneticilik profili: transformasyonel (dönüştürücü) yöneticilik*. Akdeniz Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. Antalya.

Özbek, A. (2008). *Katılımcı yöneticilik anlayışının stres yönetim anlayışına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. Kütahya.

Özsalmanlı, A.,Y. (2005). Türkiye’de kamu yönetim anlayışında yöneticilik ve yönetici yöneticiliği. *Manas Üniversitesi Kültürel Bilimler Dergisi*. 138-148.

Papatya, G. (1998). “Vizyon, hayal ve gerçek arasındaki gerilim”. *İ.İ.B.F. Dergisi*. İstanbul. Marmara Üniversitesi. Sayı: 3.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tuz, M. (1996). *Kurumsal psikoloji*. Ezgi Kitapevi. S. 20. Bursa.

Sucu, Y. (1995). Durumsallık yönetim kuramları ve stratejik kuramlama. *Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu Bildirileri-I*. K.H.O. Matbaası. Ankara.

Sütçü, O. (2008). *Stratejik yöneticilik*, Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. Kahramanmaraş.

Modern Okul Yönetiminde Durumsal Yönetim Kuramlarının İncelenmesi

Şimşek, M. Ş. (1998). *Yönetim ve örgüt*. Damla Yayınevi. Konya.

Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. (2011). Çabanın ana aktörleri: vizyoner yöneticiler. *Journal of Yasar University*. 24(6), 4007-4023.

Tekin, Y. (2007). *Modern bir yöneticilik yaklaşımı: vizyoner yöneticilik*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi. Antalya.

Toksöz, S. (2010). *21. yüzyılın yöneticilik anlayışı*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Kültürel Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Uslu, Y. D. (2011). Yaratıcı yöneticilik. *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Kültürel ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi*. 419- 443.

Ünal, M. (2012). *Stratejik yönetim ve yöneticilik*. Beta Basım A.Ş. İstanbul.

Yıldız, N. (2012). Yeni yöneticilik anlayışı. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*. 11, (1), 119-134.

Zel, U. (1996). *Yöneticilik teorileri ve çalışmaları*. Ankara: K.H.O. Matbaası.