



Eğitim Kurumlarında Yönetmel Süreçler Bağlamında GÜdülenme Eyleminin İncelenmesi

Mustafa Aydın

MEB Eğitim Yöneticisi

mustafaaydin1@hotmail.com, ORCID:0009-0007-1630-9992

Özet

Bu çalışmanın amacı eğitim kurumlarında yönetmel süreçler bağlamında güdülenme eyleminin incelenmesidir. Yönetmel süreçlerde karar verme çok önemlidir ve güdülenme eylemiyle doğrudan ilgilidir. Yönetmel çerçevede karar verme, bir eyleme yol açan çeşitli seçenekler arasından birini seçme sürecidir. Bu tanıma göre; tek bir seçenek bulunduğu ve seçeneklerden birinin çok açık olarak en ussal olduğu bilinen durumlarda, karar vermek gibi bir zihinsel sürece gerek yoktur. Yönetmel süreçler bağlamında Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı doyumsal güdüleme kuramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü güdülenmeyi doğrudan etkileyen doyum ya da doyumsuzluk yaratan faktörler yöneticiler başta olmak üzere üst mercilerde kontrol edilmektedir. Maslow, kuramında fizyolojik ihtiyaçlar görel olarak doyurulursa güvenlik ihtiyacı adını verdiğimiz yeni ihtiyaçlar dizisi ortaya çıkar demektedir. Eğer hem psikolojik hem de güvenlik ihtiyacı iyi doyurulmuşsa sevgi, etkileme ve ait olma ihtiyaçları ortaya çıkacak ve tanımlanan döngü bu yani merkezde kendini tekrarlayacaktır. Ve nihayet saygı ihtiyacının da karşılanması ile birlikte birey kendini gerçekleştirmeyi sağlayabilecektir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Yönetmel Süreçler, Güdülenme Eylemi

Investigation of Motivation Action in the Context of Managerial Processes in Educational Institutions

Abstract

The aim of this study is to examine the motivation action in the context of managerial processes in educational institutions. Decision-making is very important in managerial processes and is directly related to the action of motivation. Decisional decision-making in the managerial framework is the process of choosing one of several options that lead to an action. According to this definition; in cases where there is only one option and one of the options is clearly known to be the most rational, there is no need for a mental process such as making a decision. In the context of managerial processes, the hierarchy of needs theory developed by Maslow comes across as the theory of satisfactory motivation. Because the factors that create satisfaction or dissatisfaction that directly affect motivation are controlled by the higher authorities, especially managers. Maslow, in his theory, says that if physiological needs are relatively satisfied, a new set of needs arises, which we call the need for security. If both the psychological and security needs are well satisfied, the needs for love, influence and belonging will arise, and this is the defined cycle, that is, it will repeat itself in the center. And finally, with the satisfaction of the need for respect, the individual will be able to achieve self-realization.

Key Words: Educational Institutions, Managerial Processes, Motivation Action

Giriş

Yönetici, bir kuruluşun başında bulunan, emrinde personel çalıştıran, emir ve kumanda eden kişidir. Bir başka deyimle yönetici, üst düzeyde çalışan sevk ve idarecidir. Yönetici, yönetme çalışmalarını yürüten kişidir. Yönetme bir kuruluşun bütün çalışmalarını uygulama ve başarıyı artıracak biçimde ahenkleştirme demektir.

Tortop (1991, s. 269) iyi bir yöneticinin özelliklerini aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır:

- 1.Yönetici personelini dinlemelidir.
- 2.Yönetici geleceğe ait düşüncelerini personele açıklamalıdır.
- 3.Yönetici kurumyla ilişkisini kesmemelidir.

- 4.Yönetici alt kademe personele girişim ruhu aşılmalıdır.
- 5.Yönetici yönetim süreçlerini en iyi biçimde uygulamalıdır.
- 6.Alt kademelere yetki devredebilendir.
- 7.İyi elemanlar yetiştirmelidir.
- 8.Herkesi yeteneğine uygun işlerde çalıştırmalıdır.

Yönetimsel çerçevede karar verme, bir eyleme yol açan çeşitli seçenekler arasından birini seçme sürecidir. Bu tanıma göre; tek bir seçenek bulunduğu ve seçeneklerden birinin çok açık olarak en uygun olduğu bilinen durumlarda, karar vermek gibi bir zihinsel sürece gerek yoktur. Yönetimsel kararlar, kişisel kararlardan farklı olarak, aşağıda sıralanan özelliklere sahiptir.

- 1.Yönetimsel kararlar kolektif kararlardır.
- 2.Yönetimsel kararların sonucu, örgütteki tüm öğeleri, örgütü ve çapına göre toplumu etkiler.
- 3.Yönetimsel kararlar; başkalarını, örgütü ve toplumu etkilediğinden kararı veren kişi ve organlara bir riski vardır.
- 4.Yönetimsel karar verme sürecinde; karar verenin eğitimsel, kültürel ve mesleki nitelikleri, doğal ve yapıselsel kararlardan gelen bilgilerin etkisi olacağından; insan davranışlarının uygun (rasyonel) ve duygusal (İrrasyonel) yanları bulunduğundan, kararın değer ve olgu öğeleri vardır (Kaya, 2011, s.94-5).

Bir eylem sürecinde çeşitli seçenekler arasından birinin seçilmesi olan karar verme, planlamanın kalbidir. Yöneticiler zaman zaman karar vermeyi işlerinin merkezi olarak görürler çünkü sık sık ne yapılacağını, kimin yapacağını, ne zaman, nerede ve hatta nasıl yapılacağını seçmek durumundadırlar (Koontz, O'donnel, Weihrich, 1980, s.238).

Karar vermek yöneticilerin temel sorumluluklarıdır. Kararların yalnızca verildiği değil aynı zamanda uygulandığı bir süreçtir. Karar eyleme dönüştürülmediği sürece yalnızca iyi bir niyettir (Hoy, Miskel, 1987, s.31 6).

Hoy ve Miskel, eğitim yönetiminde karar verme konusunda yapılan çalışmanın etkili karar veren

müdürlerin geniş miktarda bir ön hazırlık yaptıklarını ve bu aşamada daha fazla bilgiye gereksinim duyduklarını, gerçek olanla düşünöleni ayırttıldıklarını ve başkalarının görüşlerine başvurdukları sonucunu ortaya çıkardığını belirtmişlerdir, öte yandan, olumlu ya da olumsuz yönde hazırlık yapmadan çabuk karar veren müdürlerin daha az etkili olduklarını vurgulamışlardır.

Onlara göre, bu çalışmanın sonucu yönetimsel karar verme döngüsünü kullanmayı destekler niteliktedir. (Hoy, Miskel, 1987, s.336).

Bir karara varma sırasında birey tipik olarak şu yolları izlemektedir:

- 1.Problemi tanımlar.
- 2.Seçenekler geliştirir.
- 3.Her seçeneğin doğurgularını tahmin eder.
- 4.Bu seçeneklerin içinden seçim yapar (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.39).

Coach ve French yaptıkları bir deney sonucunda bir aylık bir süreçten sonra katılım olmayan grupta (Grup A) üretim gelişmemiş, işe gelmeme, işçi değiştirme ve yakınma oranı artarken; katılım olan iki grupta (Grup B, C) üretim yüksek düzeylere ulaşmış ve işçi değiştirme, işe gelmeme ve yakınma oldukça azalmıştır.

İlk deneyin uygulanmasından 2.5 ay sonra Grup A örnek grup olan Grup C'nin durumuna getirildiğinde kötü bir başlangıç yapmalarına rağmen yeni işleri öğrenmiş ve daha yüksek bir üretim düzeyi sağlamışlardır. Deneyin sonuçları, katılımın pozitif sonuçlar doğurduğunu desteklemektedir (Hoy, Miskel, 1887, s.337).

Kararlar kuşkusuz, kapalı sistem çevresinde verilemez. İşletmede bulunan insanlar, sosyal sistemin bir parçasıdır. Yönetici her ne zaman karar verirse onların düşünce ve tutumlarını dikkate almalıdır (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.24).

Yöneticilerin problemle ilgili sistem çevresini dikkate almalarını söylemek karar verme işlevlerini terk etmeleri anlamına gelmez. Birileri çeşitli seçenekler arasından bir eylem biçimine karar vermek zorundadır (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.25).

Kişi karar çevresindeki güç ve çeşitli olayları gerçekten dikkate alsa bile, bu, onun karar sürecini astlarının ya da uzak-yakın ilişkisi olan diğer kişilerin görüşlerini alarak demokratikleştirdiği

anlamına gelmez (Koontz, O'donnel, Weihrich, 1980, s.271).

Bu aşamada, yönetsel liderlik açısından iletişimi, iletişim elemanlarını ve bunlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, iletişimin dar anlamından çıkarılıp örgütsel işlevinin belirlenmesi açısından yerinde olacaktır.

Güdülenme İle Doyum Arasındaki İlişki

Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı doyumsal güdüleme kuramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü güdülenmeyi doğrudan etkileyen doyum ya da doyumsuzluk yaratan faktörler yöneticiler başta olmak üzere üst mercilerde kontrol edilmektedir.

Maslow, ihtiyaçları beş grupta incelemiştir. Bunlar;

1.Fizyolojik ihtiyaçlar

2.Güvenlik ihtiyaçları

3.Sevme ihtiyacı

4.Saygı görme ihtiyacı

5.Kendini gerçekleştirme ihtiyacı (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.16).

1.Fizyolojik İhtiyaçlar

Maslow son zamanlardaki ortaya çıkan iki gelişmenin ihtiyaçlar hakkındaki alışılmış kavramları düzenlemesini zorunlu kıldığını belirtmiştir. Bunlardan birincisi "homeostasis" kavramının gelişimi, ikincisi ise vücut eksiklerini ya da gerçek ihtiyaçları ortaya koyabilecek yeterli göstergelerin bulunmasıdır.

Maslow'a göre homeostasis, normal bir kan akışının sağlanması için vücudun kendiliğinden harcadığı çabadır.

Maslow, bütün fizyolojik ihtiyaçların homeostatik olarak nitelenemeyeceğini, bütün ihtiyaçlar

doyurulmamışsa ve organizma fizyolojik ihtiyaçlarla baskı altındaysa geri kalan bütün ihtiyaçların ya geri plana itildiklerini ya da fark edilmediklerini vurgulamışlardır.

Maslow, organizmanın yalnızca doyurulmayan ihtiyaçlar tarafından baskı altına alındığını ve davranışların düzenlendiğini belirtmiş, doyurulan ihtiyacın bireyin süregelen dinamiğinde önemini yitirdiğini belirtmiştir (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.9-10).

2.Güvenlik İhtiyaçları

Maslow, kuramında fizyolojik ihtiyaçlar görel olarak doyurulursa güvenlik ihtiyacı adını verdiğimiz yeni ihtiyaçlar dizisi ortaya çıkar demektedir. Maslow güvenlik ihtiyacı konusunda şunları söylemektedir:

Kültürümüzde şanslı, normal ve sağlıklı bir yetişkin geniş oranda güvenlik ihtiyacı açısından tatmin olmuştur. Barışçıl, düzgün işleyen iyi bir toplum üyelerinin vahşi hayvanlara, aşırı sıcaklara, suçlara, cinayetlere karşı yeter derecede güven duymasını sağlar.

Bu yüzden aktif güdüleyici olarak, gerçek anlamda artık güvenlik ihtiyacı kalmamıştır. Bu tür ihtiyaçları ancak nörotik ya da nörotiğe yakın bireylerde bulabiliriz (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.10-11).

3.Sevme İhtiyacı

Eğer hem psikolojik hem de güvenlik ihtiyacı iyi doyurulmuşsa sevgi, etkileme ve ait olma ihtiyaçları ortaya çıkacak ve tanımlanan döngü bu yani merkezde kendini tekrarlayacaktır.

Bu aşamada birey daha önce hiç olmadığı kadar arkadaş yokluğunu, eş ya da çocuk yokluğunu şiddetle hissedecektir. Burada tanımlanan sevgi kavramının seksle eş anlamlı olmadığını vurgulamak gerekir (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.12).

4.Saygı Görme İhtiyacı

Bu ihtiyaçlar iki alt gruba ayrılabilir. Birincisi güçlü olmak, başarı, yeterlilik, özgürlük ve bağımsızlık arzusu; ikincisi ün, prestij, tanınma, dikkat çekme, önemli olma arzusudur (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.12).

5.Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı

Bütün bu ihtiyaçlar gider ise bile yeni bir ihtiyacın gelişmesi beklenir. Bir insan ne olabilirse olmalıdır. Bu ihtiyaca kendini gerçekleştirme İhtiyacı adını veriyoruz. Bu İhtiyacın açığa çıkması fizyolojik, güvenlik, sevgi ve saygı görme ihtiyaçlarının giderilmesine bağlıdır (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.13).

Maslow, bu ihtiyaçlarını doyuran insanlara temelde doyum sağlamış insanlar adını vermektedir. Maslow, temel ihtiyaçların doyurulması için ön şartlar olduğunu vurgulamıştır. Bunlar şunlardır:

- 1.Konuşma özgürlüğü,
- 2.Başkasına zarar vermedikçe bireyin istediğini yapma özgürlüğü,
- 3.Bireyin kendini ifade etme özgürlüğü,
- 4.Bilgi elde etme özgürlüğü,
- 5.Kendini savunma özgürlüğü,
- 6.Düşüncesini savunabilme özgürlüğü,
- 7.Adalet,

Dürüstlük (Matteson, İvancevich, 1977, s.330-7).

Kendini Gerçekleştirme Olgusu

Psikolojik danışma ve rehberlik alanında kendini gerçekleştirmeye önemle yer verildiği görölmektedir.

Psikolojik danışma ve rehberlik yardımının amacı olan kendini gerçekleştirme (self actualizing) rehberlik alanında benimsenmiş son yılların önemli kavramlarından biridir.

Kendini gerçekleştirme, bireyi bir bütün olarak ele alan ve özellikle normal bireyin gelişimini inceleyen “humanistik psikoloji” akımının geliştirdiği bir kavramdır. Üzerinde çok çalışılmış olmasına karşın bu kavram halen karmaşık bir kavramdır (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.14).

Kendini gerçekleştirmekte olan bireyin taşıdığı özellikler aslında, psikolojik sağlığı yerinde olan çağdaş insanda bulunması gerekli özelliklerdir. Bu özelliklerden genel olarak benimsenen bazıları şöylece özetlenebilir:

- 1.Kendini gerçekleştirmekte olan birey özgürdür.
- 2.Daha yeterli bir kişiliğe sahiptir.
- 3.Daha verimlidir.
- 4.Kim olduğunu gerçekçi bir gözle algılar.
- 5.Kim olabileceği hakkında daha tutarlı bir görüntüye sahiptir.
- 6.Kendini gerçekleştirmekte olan birey kendisiyle barışıkır.
- 7.Başkaları hakkında iyi düşünelere sahiptir.
- 8.İnsan değerlerine saygı duyar.
- 9.İnsanlık onurunu benimser.
- 10.Saygı ve sevgiyi geliştirir.
- 11.Kendini gerçekleştirmekte olan birey zamanını iyi kullanır.
- 12.Geçmişten daha çok geleceğe dönüktür.
- 13.Yaratıcıdır.

- 14.Kendine saygı duyar.
- 15.Kendisi ve çevresiyle barışıktır.
- 16.Kendini olduğu gibi kabul eder.
- 17.Duygularını açığa vurmaktan kaçınmaz.
- 18.Kendini gerçekleştirmekte olan birey değişmeye eğilimlidir.
- 19.Yeni yaşantılara açıktır.
- 20.Kendini değişmekte olan dünyanın yine değişmekte olan bir parçası gibi görür. (Kepçeoğlu, 1990, s.12).

İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramının Özellikleri

Maslow'un kuramı aşağıdaki beş noktaya dayanmaktadır:

İnsan ihtiyaçları önem sırasına göre düzenlenmiştir. Bunlar;

- 1.Fizyolojik,
- 2.Güvenlik,
- 3.Sevgi,
- 4.Saygı,
- 5.Kendini gerçekleştirmektir (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.17).

İhtiyaçlar hiyerarşisi ile ilgili temel özellikler şunlardır:

- 1.İnsan sürekli olarak istemektedir.
- 2.Hiçbir zaman ihtiyaçlar tatmin edilmez.
- 3.Bir ihtiyaç giderilir giderilmez etkililiğini kaybeder.
- 4.Bir ihtiyacın yerini almak üzere başka bir ihtiyaç ortaya çıkar.

5.Bir ihtiyaç bir kez doyorulduğunda artık davranış motive etmez.

6.İhtiyaçlar birbirinden bağımsızdır.

7.İhtiyaçlar binişiktir.

8.Başka bir ihtiyaç ortaya çıkarken bir ihtiyaç kaybolmazsa her alandaki ihtiyaçlar kısmen giderilme eğilimi gösterir.

9.İhtiyaçlar sürekli kendi içinde devinimlidir (Hicks, Gullett, 1975, s.277-8).

Yönetmel Süreçler Bağlamında Güdülenme Eylemi

Güdüleme için bireyin içinde var olan glere dayanan önemli bir kavram da “başarı güdüsü”dr. David Mc Clelland, başarı üzerindeki çalışmasında, iş adamlarının, bilim adamlarının ve meslek sahiplerinin başarı güdüsü konusunda ortalamanın üzerinde olduklarını bulmuştur (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.19).

Başarıyla güdülenmiş bir iş adamı karı yalnızca kar olsun diye arzu etmez, onu güçlü bir başarı arzusu olduğu için ister. Karlar yalnızca işin ne kadar iyi yapıldığının bir ölçüsüdür. Kar zorunlu bir amaç değildir.

Mc Clelland, başarı ihtiyacında olan bir kişinin bazı durumlarda başkalarının daha iyi çalışmasını sağlayabilecek belirli özelliklere sahip olduğunu belirtmiştir. Başarı güdüsüne sahip bireyin zellikleri:

1.Sonuçları bakımından kişisel sorumluluk üstlenebileceği görevleri tercih ederler.

2.Gerçekleşebilir amaçlar saptar.

3.Hesaplı risklere girer.

4.Başarı ya da başarısızlığını içeren kesin dönüt ister.

5.Onlar hakkındaki kişisel duygularına rağmen yeterli meslektaşlarını tercih eder (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.20).

Bu özellikleri değerlendirirken kişisel sorumluluk olmadan, başarı güdüsüne sahip bireyin başarılı şekilde varılmış bir hedeften çok az doyum sağladığı sonucu çıkarılabilir.

Dıştan güdüleme kuramı iş ile ilgili olan ücret, çalışma koşulları ve şirket politikası gibi ve yine işin bireye dönük yönü ile ilgili olan tanınma, ilerleme ve sorumluluk gibi yönetici tarafından kontrol edilen faktörler kadar bireyin içerisinde var olan güçleri içerir.

Çalışanlar yöneticinin yaptığı her şeye olumlu ya da olumsuz tepki verdiklerinden yöneticilerin çalışanların olumlu tepkilerini ortaya çıkaran dıştan güdülemeyi kullanmaları zorunludur. Bu olumlu tepkiler çalışanların örgüt yararına çalıştıklarını gösterecektir (Herbert, Hicks, 1975, s.281).

Douglas Mc Gregor içten ve dıştan güdülemeyi içeren bir kuram geliştirmiştir. Bu kuramda dıştan güdüleme, yöneticinin astların tutum ve davranışları konusundaki sayıltılarında kendini gösterir. Başka bir anlatımla yöneticinin kullandığı liderlik biçemi onun insanın doğasına ilişkin yargısı tarafından belirlenir (Aydın, 1986, s.85).

Mc Gregor insan doğasına ilişkin iki alternatif sunmaktadır. Birincisini “x” kuramı olarak adlandırmaktadır. İnsan doğasına ilişkin diğer kuram “y” kuramıdır ve hem birey ihtiyaçları hem de örgüt amaçlarının yerine getirildiği ve daha yüksek düzeyde motivasyona yol açtığına inandığı tahminlerine dayanır (Hlcks, Gullet, 1975, s.286).

“x” kuramının temel sayıltıları vardır.

Bu sayıltılar şunlardır:

- 1.Normal olarak insanoğlu işi sevmez.
- 2.Elinden geldiği kadar işten kaçır.
- 3.İnsanın işi sevmeme özelliği nedeniyle, insanların çoğu örgütsel amaçların iade edilmesinde yeterli çabayı göstermez.
- 4.İnsanların çoğu örgütsel amaçların iade edilmesinde yeterli çabayı göstermedikleri için zorlanmalıdır.
- 5.İnsanlar denetlenmelidir.
- 6.İnsanlar adilce yönetilmelidir.

- 7.İnsanlar ceza ile korkutulmalıdır.
- 8.Normal bir insan yönetilmeyi yeğler.
- 9.Normal bir insan sorumluluktan kaçmayı ister.
- 10.İnsanların genelde hırsı azdır.
- 11.İnsanlar her şeyin üstünde güvenlik arar (Rogers, Everett M., Agorwala-Rogers, Rekha, s.23).

Mc Gregor “y” kuramının sayılıları olarak aşağıdaki noktaları belirtmektedir:

- 1.İşte fiziksel çabanın harcanması oyun ya da dinlenme kadar doğaldır.
- 2.Sıradan bir kimse doğuştan işten nefret etmez.
- 3.Dışarıdan denetimler yapılmalıdır.
- 4.Gerekirse ceza ile korkutulmalıdır.
- 5.Ödül ve ceza çabayı örgütsel amaçlara yöneltecek tek yol değildir.
- 6.Amaçlara bağlılık önemlidir.
- 7.Amaca ulaşılması onların elde edilmeleri ile ilgili ödüllere bağlıdır.
- 8.Uygun koşullar altında sıradan bir kişi, sorumluluğu kabul etmeyi yeğler.
- 9.Sıradan bir kişi sorumluluk aramayı öğrenir.
- 10.Örgütsel sorunların çözümünde görel olarak yüksek dereceli imge, ustalık ve yaratıcılık kullanma yeteneği, insanlar arasında dar değil fakat geniş bir dağılım gösterir.
- 11.Çağdaş endüstri yaşam koşulları altında, normal bir insanın zihinsel yeteneklerinin sadece bir kısmı kullanılmaktadır (Aydın, 1986, s. 85-6).

Sonuç

Eğitim yöneticilerinin, insan ilişkilerinin ağırlıklı bulunduğu eğitim örgütlerinde, personellerin kararlara katılmalarına olanak hazırlamaları, yalnız örgüt açısından değil, aynı zamanda

personellerin onore edilerek güdülenmesi açısından da büyük yararlar sağlayacaktır.

Öte yandan iletişim engellerinin ortadan kalkması ve sağlıklı bir iletişimin kurulabilmesi yalnızca yöneticinin eylemi olarak düşünüldüğünde bunun tek yönlü bir iletişim olacağı ve sorunların gerçek çözümü olmayacağı açıktır.

Bu sorumluluğun yönetilene de verilmesi, diğer bir deyişle karara katılmalarının sağlanması hem iletişim konusunda istekliliklerini artıracak hem de güdülenmeyi sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında karar verme konusunda yapılan çalışmalar karar vermenin tanımlanmasıyla başlayarak şu şekilde özetlenebilir.

Yönetimsel süreçler bağlamında Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı doyumsal güdüleme kuramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü güdülenmeyi doğrudan etkileyen doyum ya da doyumsuzluk yaratan faktörler yöneticiler başta olmak üzere üst mercilerde kontrol edilmektedir.

Maslow, kuramında fizyolojik ihtiyaçlar görece olarak doyurulursa güvenlik ihtiyacı adını verdiğimiz yeni ihtiyaçlar dizisi ortaya çıkar demektedir.

Eğer hem psikolojik hem de güvenlik ihtiyacı iyi doyurulmuşsa sevgi, etkileme ve ait olma ihtiyaçları ortaya çıkacak ve tanımlanan döngü bu yani merkezde kendini tekrarlayacaktır. Ve nihayet saygı ihtiyacının da karşılanması ile birlikte birey kendini gerçekleştirmeyi sağlayabilecektir.

Psikolojik danışma ve rehberlik alanında kendini gerçekleştirmeye önemle yer verildiği görülmektedir. Psikolojik danışma ve rehberlik yardımının amacı olan kendini gerçekleştirme rehberlik alanında benimsenmiş son yılların önemli kavramlarından biridir.

Kendini gerçekleştirme, bireyi bir bütün olarak ele alan ve özellikle normal bireyin gelişimini inceleyen insancıl psikoloji akımının geliştirdiği bir kavramdır. Üzerinde çok çalışılmış olmasına karşın bu kavram halen karmaşık bir kavramdır.

Kendini gerçekleştirmekte olan bireyin taşıdığı özellikler aslında, psikolojik sağlığı yerinde olan çağdaş insanda bulunması gerekli özelliklerdir.

Kaynakça

Açıkğöz, Kemal. Eğitim Yönetiminde Yeni Süreçler. Alfa Kitap. Ankara. 1992.

Onaran, Oğuz. Çalışma Yaşamında GÜdüleme Kuramları. A.O. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları. Sevinç Matbaası. Ankara. 1981.

Aşıkoglu, Meral. İşğören Yönetiminde İletişim ve Eğitim Yönetiminde Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Basımevi. Eskişehir. 1986.

Aydın, Mustafa. Eğitim yönetimi. Hatiboğlu Yayınevi. Ankara. 1988.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel etkileşim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1), 4-12.

Boone, Louis. E., Kurtz, David L. Principles of Management Random House Business Didision, New York. 1981.

Boyd, Bradford B. Manegement-Minded Supervision McGraw-Hill Book Company, New York, 1968.

Buluş, M., Atan, A. ve Erten-Sarıkaya, H.(2017). Etkili etkileşim becerileri. Bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması. International Online Journal of Educational Sciences, 9 (2), 575 - 590

Bursalıoglu, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Şafak Matbaacılık. Ankara. 1991.

Carve, Sergei. Eğitim Denetimi. IM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş. Ankara. 1986.

Carve, Sergei. Örgütlerde Çatışma. Bas-Yay Matbaası. Ankara. 1984.

Cole, G.A., Management Theorv and Praetice DP Publications Ltd 12 Ramsey Road Eastleigh, Hants, 505 4AL, 1988.

C. Everett Koop. M.D. World Leader M. Health Services Volume 109, Summer 1989.

Dağdeviren, M. H. (2017). Türkiye’de Eğitimsel İletişim Alanında Yapılan Lisansüstü Tezlerin İncelenmesi (1993-2016). (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Eren, Erol. Yönetim Psikolojisi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme İktisadı Enstitüsü, 30. Yıl Yayınları. İstanbul. 1984.

Hays, William L., Staires Holt Rinehart and Winston, Ine 1963.

Hazneci, Y. (2012). Oluşturmacı Öğretmen İletişim Becerileri Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Öğretmenlerin Sınıf İçi İletişim Becerilerinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Guilford, J.P., Fundemantel Statics in Psycholoey and Education McGraw-Hill Book Company, Ine, Third Edition, 1999.

Gibaldi, Joseph. Achtert, Walter SMAL. Handbook For Write of Research Papers, The Modern Language Association of America. New York. 1984.

Gould, Nara Palmer. Staff Meetınas. Whv Have Them? Day Care and Early Education. Volume 13, Nowember, Fail, 1985.

Gutenberg, Arthur W., Richman, Eugene Dynamics of Management International Textbook Company. 1968.

Gregson, Shoun, Livesey, Frank. Management and Organization. William Heinman Ltd. IO upper Grosvenar Street, London, 1983.

Ivancevich, John M., Donally. Jr James H., Gibson, James L. Manaoinp Performance Business Publishing Ine. Texas, Revlsed, 1983.

Kaya. Yahya Kemal. İnsan Yönetimi. Sosyal ve İdari Bilimler Döner Sermaye İşletmesi Dergisi. Ankara. 1984.

Kaya. Yahya Kemal. Örgütsel Yaşam Düzenimize Yeni Bir Bakış. Olgaç Matbaası. Ankara. 1989.

Kaptan, Saim. Eğitimde Bilimsel Araştırma Teknikleri. Ayyıldız Matbaası A.Ş. Ankara. 1993.

Meflason, Michael T. Ivanevıch, John M., Managemant Classics. Goodyear Publishing Co., İne. Santa Monlca, California, 1977.

Mckay, M., Davis, M. ve Fanning, P. (2012). İletişim Becerileri (Çeviren: Özgür Gelbal). Ankara: HYB Basım Yayım.

Miles, Raymond E. Theones of Management Implications for Organizational Development.

McGraw-Hill Book Company, 1975.

Modern Concepts Scott, Foresman and Company Glenview, Illinois Brighton, England. 1973.

Okçu, V. (2011). Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Atanmasına İlişkin Mevcut Durum, Beklentiler ve Öneriler. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 10(37), 244-266.

O’Keefe, Barbara. The Logic of Messaao Design Individul Pefrences in Reaeening About Communication Monographs Volume 55, March, 1988

Özer, A. R. (2017). Öğretmenlerde İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Reeser, Clayton. Manegement Fun. Hill Book Company, 1990.

Sağbaşı, N. Ö. (2013). İletişim, örgütsel etkileşim ve okul yönetimi (Güngören ilçesi örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tortop, Nuri. Personel Yönetimi Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası Ankara. 1992.

Taylor, James C., Bower, David G. Survev of Orpanızatıons Instrument. İng. Ine. Ann Arbor, Michigan, 1972.

Üstüner, M., ve Cömert, M. (2008). Eğitim yönetiminde lisansüstü dersleri ve tezlerine ilişkin bir inceleme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi. 15 (55), 497-515.

Rogers, Rekha Agarwala, Rogers, Everett M., Communation in Organizations a Division of McMillian Publishing Co. Ine. New York Collier McMillian Publishers, London, 1976.

Kontz, Herold, Weihrich, Hainz. Management McGraw-Hill, Ine Ninth Edition. 1988.

Newman, William H., Warren, E. Kirby, Summer, Charles E. The Process of Management. Second Edition. Ine. 1967.

Richard D. Irwin, İne. Homewood, Illinois 60430 Irwin-222D Orsey Limited George Town, Ontario. 1977.

Sexton, William P. Organization Theones Charles E. Company A Bell and Howell Company Columbus Ohio.1970

Schultz, Irene Landry, Tedlie, Charles. The Reiallonship Between Teaehers Job Satisfaction and Their Pereeptions of Principls use of Power and Effectiveness Edication.

Waldron, Vincent R. Achieving Communication Goals in Superior-Subordinate Relationships. The Multi-Functionality of Upward Maintenance Tactics. Communication Monograph, Volume 58, September, 1991.

Wayno, K. Hoy. Miskel, Educational Administration McGraw-Hill Book Company. Ine 1991.

Wexley, Kenneth N., Yukl, Gary A. Organizational Behaviour and Personnel Psychology.