Eurasian Academy of Sciences Social Science Journal (International Refereed & Indexed)
Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal
2022 Volume: 40 S: 91 - 103
Published Online January 2022 (http://socialsciences.eurasianacademy.org)
http://doi.org/10.17740/eas.soc.2022.V40-07

EVALUATION OF EDUCATION MANAGEMENT IN TERMS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE, ORGANIZATIONAL CULTURE AND LEADERSHIP

Hamit ARAYICI* Belkıs Gökçen DEMİR Mustafa SAĞDIÇ*** Feyyaz DEMİRBAŞ******

*Darıca Cemil Meriç İlkokulu Müdürü, h.arayici@hotmail.com
** Bolu Karacasu İlkokulu Müdür Yardımcısı, lapa1424@hotmail.com
*** Faik Şahenk İlkokulu Müdürü, mustafa_sagdic@hotmail.com
****Ahmet Parmaksızoğlu İlkokulu Müdürü, feyyazdemirbas@hotmail.com

Received Date: 23.12.2021 Revised Date:03.01.2022 Accepted Date:05.01.2022

Copyright © 2022 Hamit ARAYICI, Belkıs Gökçen DEMİR, Mustafa SAĞDIÇ, Feyyaz DEMİRBAŞ. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

Educational administration is one of the overlapping concepts with both administration and educational leadership. These concepts are related, but still have definitional differences depending on where the terms are applied. Educational management works to meet the educational needs of societies and to achieve predetermined specific and general goals. It is the duty of the educational administration to operate, develop, and turn the educational organization into a living organism effectively and beneficially. The leading actor in the work area of the education manager is human. If the educational management is implemented successfully, while the income of the institutions increases, it also contributes to the intellectual success of the educational institutions. Organizational culture has a critical role in the management of educational leaders in creating the necessary environment for an effective educational management, fulfilling educational and training goals, and raising successful and happy students. Organizational culture affects the management processes in the institution, especially the leadership and management styles of school principals, and is affected by these management processes.

Keywords: Educational Administration, Organizational Structure, Organizational Culture, Educational Leadership

EĞİTİM YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL YAPIÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE LİDERLİK AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

ÖZET

Eğitim yönetimi, hem yönetim hem de eğitim liderliği ile birlikte örtüşen kavramlar ikilemesinden biridir. Bu kavramlar birbiriyle ilişkilidir, ancak yine de terimlerin uygulandığı yere bağlı olarak tanımsal farklılıklara sahiptir. Eğitim yönetimi toplumların eğitim gereksinimlerinin karşılanması adına, önceden belirlenmiş özel ve genel hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışır. Eğitim örgütlenmesini etkili ve faydalı işletmek, geliştirmek, yaşayan bir organizma haline getirmek eğitim yönetiminin görevidir. Eğitim yöneticisinin çalışma alanında başrol oyuncusu insandır. Eğitim yönetimi başarılı uygulandığı takdirde kurumların geliri artarken, eğitim kurumlarının da entelektüel başarılarına katkı sağlamaktadır. Etkili bir eğitim yönetimi için gerekli ortamın meydana getirilmesinde, eğitim ve öğretim hedeflerinin yerine getirilebilmesinde, başarılı ve mutlu öğrencilerin yetiştirilebilmesinde örgüt kültürünün eğitim liderleri yönetiminde kritik bir yeri vardır. Örgüt kültürü, okul müdürlerinin liderlik ve yönetim tarzları başta olmak

üzere kurumdaki yönetim süreçlerini etkilemekte bununla birlikte bu yönetim süreçlerinden de etkilenmektedir.
Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Örgütsel Yapı, Örgüt Kültürü, Eğitim Liderliği

1. Giriş

İnsanlar edindikleri bilgi ve beceri oranında değerli kılınmaya ve ekonomiden pay almaya başlamıştır. Bireyin bilgi seviyesini ve beceri kazanma oranını artırma yolları arasında en kayda değer faktör arasında eğitim bulunmaktadır. Bireyin yaşamında bu kadar önemli bir rolü olan bilginin aktarıldığı yerler ise eğitim kurumlarıdır. Okul ortamları pek çok etkenin entegrasyonundan meydana geldiğinden eğitim görevini yerine getirebilme çerçevesinde yönetilmeleri gerekir. Görevi ve konumu itibarıyla bu denli öneme sahip olan bir organizasyonun yönetiminin rastgele yöntemlerle düzenlenmesi de olası değildir. Rastgele yönetimden kurtulma ve sistemli bir yapıya dönüşebilme gereksinimi alanın bilimleşme gereğiyle beraber devam eder (Bozdoğan, 2018).

Bir kuruluşun belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamak için, uygun gelişimi sağlamak için uygun yönetime ihtiyaç vardır. Yönetimi etkin, işlevsel ve ilerici kılmak için yönetim sürecine birçok faktörün dâhil olması gerekir. Eğitimin temel amacı, öğrenenlere zenginleştirilmiş öğrenme deneyimleri sunarak, öğrencilerde istenen değişiklikleri sağlamaktır. Yirminci yüzyıl, zamanımızın önemli bir kısmını çeşitli organizasyon türlerinde geçirdiğimizi ifade eden "örgütsel toplum" olarak kabul edilen farklı bir toplumun büyümesi ve gelişmesi ile karakterize edilmiştir. Yönetim, herhangi bir organizasyonun öngörülen hedeflerine ulaşması için mevcut olan insan ve maddi kaynakları sistematik olarak düzenleme ve koordine etme sürecidir (Arslan, 2001). Okul sistemine uygulandığında süreç, eğitim yönetimi veya okul yönetimi olarak anılır. Yönetim, daha çok devlet işine atıfta bulunmak için kullanılan bir terimdir. Yönetim her organizasyonda gerçekleşir. Yönetimin temel amacı, belirlenen hedeflere ulaşılması için işlerin yapılması ihtiyacıdır. Eğitim Yönetimi, okulda etkili ve işlevsel öğretme ve öğrenme için insanları ve materyalleri bir araya getirme sürecidir. Eğitim yönetiminin odak noktası, öğretme ve öğrenmenin geliştirilmesidir. Eğitim yönetimi, eğitim sisteminin amaçlarına ulaşmak için okul yöneticilerinin eğitim için mevcut kaynakları düzenlediği ve koordine ettiği bir süreç olarak tanımlanabilir (Atak ve Atik, 2007).

Birçok bilim adamı, eğitimi bir ülkedeki ekonomik kalkınma ve sosyal ilerlemenin arkasındaki itici güç olarak görmektedir. Bir eğitim kurumunun etkin bir şekilde çalışabilmesi için yetkin bir yönetim ve örgütsel yapının oluşturulması gerekmektedir. Eğitim yönetimi, günlük faaliyetlerini yöneterek bir eğitim sisteminin sorunsuz çalışmasını sağlar (Gündüz, 2018). Planlama, eğitim yönetiminin bir başka güçlü bileşenidir ve öngörülebilir gelecekte gelişebilecek herhangi bir sorunun ortadan kaldırılmasına yardımcı olduğunu kanıtlamaktadır. 21. yüzyıla gelindiğinde belli başlı yönetim ve yönetim teorilerinin eğitim sistemine uygun olarak geliştirildiği gözlemlenmiştir. Belirli eğitim gereksinimlerinin karşılanabilmesi için endüstri sektöründen birçok teori uyarlanmıştır. Dolayısıyla eğitim yönetiminin ilk olarak başka ortamlara bağlı bir çalışma alanı olarak başladığı ve zamanla kendi örgüt kültürü ile yerleşik bir alan haline geldiği söylenebilir. Bu fikir ve teoriler daha sonra çeşitli eğitim kurumlarının gözlemleri ve deneyimleri yoluyla elde edilen alternatif modellere doğru ilerlemiştir (Aksu, 2020).

Eğitim yönetimi, eğitim hizmetlerinin üretilmesinde madde ve insan gücünün yönlendirilmesinde önemli bir işleve sahiptir. 19. yüzyıldan itibaren bilimsel araştırmalara konu olduğu varsayılan eğitim yönetimi, genel olarak geleneksel ve modern

olarak nitelenen yönetim yaklaşımlarından etkilenmiştir (Aslanargun, 2007). Eğitimsel değerlendirme alanı, son yıllarda popülerlik ve talep açısından büyümüştür (Stake, 2004; McNeil, Newman ve Steinhauser, 2005). Yine de, farklı eğitim disiplinleri arasında Türkiye'de eğitim yönetimi uygulamasının örgütsel yapısı, örgüt kültürü ve liderlik yönlerinden incelenmesine ihtiyaç vardır. Bu çalışmanın amacı, özellikle eğitim yönetimi değerlendirmelerine örgütsel yapısı, örgüt kültürü ve liderlik açısından odaklanarak, bu konu üzerine seçilmiş başlıca değerlendirmeleri incelemektir. Girişin ardından, makale şu şekilde bölümlere ayrılmıştır. İlk olarak eğitim yönetimi ele alınacaktır. Sonrasında örgütsel yapı, örgüt kültürü, eğitim ve liderlik konuları hakkında detaylı bilgiler verilerek eğitim yönetiminin işlevsel özellikleri irdelenecektir. Son olarak da çalışma kapsamında araştırma tartışılacaktır.

2. Eğitim Yönetimi

Eğitim kelimesi, kademeli olarak bilgi edinme süreci olarak tanımlanır. Eğitim yoluyla insan karakteri şekillenir ki, bu da toplum için gerekli olan aydınlanma ve gelişme ile sonuçlanan insanların davranış ve düşüncelerinde bir değişiklik olacaktır (Yeşilyurt, 2020).

Eğitim yönetimi ise kısaca mevcut eğitim kurumlarının ve sistemlerinin organizasyonu ve yönetimine ilişkin teori ve uygulamadır. Bu tanım ışığında, eğitim yönetiminin bazı özel eğitim hedeflerine ulaşmayı amaçlayan kapsamlı bir çaba olduğu açıkça görülmektedir. Eğitim uygulamaları ile ilgilenir, eğitim felsefesi hedefleri belirler, eğitim psikolojisi ilkeleri açıklar, eğitim yönetimi eğitim amaç ve ilkelerine nasıl ulaşılacağını anlatır. Bir başka ifadeyle eğitimin dinamik yönüdür (Aydın ve Uysal, 2013).

Bir çalışma alanı olarak eğitim yönetiminin gelişiminin kökeni, yirminci yüzyılın başlarında Amerika Birleşik Devletleri'nde başlamıştır. Eğitim yönetimi, temelde insanlar arası ilişkilerin önemli bir rol oynaması gereken bir sosyal organizasyondur. Eğitim yönetiminin başarısı için eğitim kurumunda bir yanda yeterli özgürlük ve esneklik, diğer yanda da gerekli disiplin ve görgü olmalıdır. Bu nedenle, eğitim yönetimi, bir eğitim kurumunun amaç veya hedeflerine ulaşmak için çalışmasını sağlamak için pratik önlemleri ifade eder. Dolayısıyla eğitim yönetimi, eğitim organizasyonlarında veya kurumlarında faaliyet göstermektedir (Altınok, 2017).

Eğitim yönetiminde esas amaç ilgili olduğu örgütü eğitim amaçları ve eğitim politikaları paralelinde yaşatmak etkin bir şekilde işler durumda muhafaza etmektir. Eğitim yönetimi, eğitim alanıyla ilgili politika, karar ve amaçların gerçekleştirilmesi ile ilgilenmektedir. Eğitim yöneticileri de birey ve materyal kaynaklarını koordine etmek, karar vermek, grup gayretlerini yönlendirmek için genel yönetiminin kuram, ilke, metot ve tekniklerinde faydalanır. Her kurumda yönetim tarafından yapılması gereken birtakım ortak görevler bulunmaktadır. Örneğin örgüt amaçlarını gerçekleştirmek, personelin moralini yükseltme, lider seçme ya da yetiştirmek bu görevlerden bazılarıdır. Eğitim yönetimi ile diğer yönetimler arasında birçok benzerlik bulunmaktadır. Ancak eğitim yönetiminin diğer yönetimlerden farkı eğitim özelliklerinden doğmasıdır. Eğitimin olduğu gibi eğitim yönetiminin de en kayda değer konusu bireydir. Eğitim yönetimi, kurumu her yönden geliştirip, zenginleştirmeyi amaçlar (Erkan, 1995).

Eğitim yönetimi var olan işleri kadar gelecekte yüklenecekleri işleri daha etkin şekilde başarmaları için çalışanların gereksinim duyacakları tecrübe ve yetenek kazanmalarını temin etmektedir. Böylelikle gelecekteki kurum gereksinimlerini karşılamak adına bilgili yönetici ve çalışan potansiyeli oluşturur. Verim kayıplarını azaltırken onaylanmış eylem, hedef ve ilkelerin benimsenmesi ve kabullenmesini temin

eder. Örgüt içinde çalışanların bireysel gelişme, yeterlilik ve esneklik arzularına seslenen bir örgüt iklimi oluşturur (Arıkan, 2010).

Eğitim kurumlarının öğrenciler, öğretmenler, ebeveynler, eğitim yöneticileri veya politikacılar olarak görünen çeşitli çıkarları vardır, çünkü bunların hepsi okulların ve eğitim sistemlerinin işleyişinde birbiriyle ilişkilidir. Eğitim örgütlerinde önemli paydaş gruplarından biri de eğitim yöneticileridir. Bir eğitim yöneticisinin sorumlulukları, çalıştığı ortamlarda yönetmek, liderlik etmek, planlamak, organize etmek gibi birçok faaliyeti içerir. Görüldüğü gibi bir eğitim yöneticisinin kendisinden beklenenleri yerine getirmek için iyi yetiştirilmiş ve iyi hazırlanmış olması gerekmektedir (Arabacı, Şanlı ve Altun, 2015).

Bazı alan uzmanları eğitim yönetimini, eğitim hedeflerini verimli bir şekilde gerçekleştirmek için başkalarıyla birlikte ve onlar aracılığıyla çalışma süreci olarak da tanımlamaktadır. Eğitim ortamlarında bu amaçların öğretme, öğrenme ve topluma nitelikli insan gücü oluşturma ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Bu açıdan eğitim işletmeleri için nitelikli yöneticiler yetiştirmekle sorumlu bir çalışma alanı olan eğitim yönetimi, 1980'lerden itibaren tüm uluslarda eğitime olan ilginin artması nedeniyle hem dünyada hem de Türkiye'de kritik bir önem kazanmıştır. Eğitim örgütleri, özellikle okullar toplumsal ve küresel değişimin odak noktasıdır ve bu durumun merkezinde eğitim yöneticisi yer almaktadır. Dünyadaki hızlı değişimlere ayak uydurabilmeleri ve uyum sağlayabilmeleri için iyi eğitim almaları ve işlerini profesyonelce yapmaları gerekmektedir. Eğitim yöneticileri sadece alandaki gelişmeleri takip etmekle kalmamalı, eğitim liderleri olarak aynı zamanda toplumun eğitim boyutundan beklentilerine de cevap vermelidir (Aydoğar, 2018).

3. Örgütsel Yapı

Bir kurumu yönetmek oldukça sorumluluk isteyen bir iştir. Kurum yöneticilerinin farklı yöne çekilmeleri, tüm zamanlarını almaları ve hayatlarını gereğinden çok daha kaotik hale getirmeleri kolaydır. Örgütsel yapı, yöneticilerin üzerindeki yükü azaltmanın bir yoludur. Aslında, başarılı bir örgütsel yapı, kurumun kendisini günlük olarak yönetmesine izin vererek, işletme sahibinin şirketini ölçeklendirmeye ve büyük resim kararları vermeye odaklanmasına izin verir (Usta, 2012).

Bir örgütsel yapı, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmak için belirli faaliyetlerin nasıl yönlendirildiğini özetleyen bir sistemdir. Bu faaliyetler kuralları, rolleri ve sorumlulukları içerebilir. Örgütsel yapı ayrıca kurum içindeki seviyeler arasında bilginin nasıl aktığını belirler. Literatürde karşılaşılan bazı tanımlara göre Örgütsel yapı, hedeflere ulaşmak için çaba sarf eden işler, sistemler, işletim süreçleri, insanlar ve gruplar arasındaki ilişkilerin çerçevesi olup, görevleri belirlemek ve bunları koordine etmek için görevi bölen bir dizi yöntemdir (Minterzberg, 1972). Hold ve Antony (1991)'e göre yapı bir koordinasyon mekanizması değildir ve tüm organizasyonel süreçleri etkiler. Örgütsel yapı, örgütün iç ilişkileri, güç ve ilişkiler modellerini ifade eder ve raporlama, resmi iletişim kanalları, sorumluluk ve karar verme delegasyonu netleştirilir. Amold ve Feldman (1986)'e göre de bilgi akışına yardımcı olmak, yapının organizasyon için sağladığı kolaylıklardan biridir. Örgütsel yapı, karar vermeyi, çevreye uygun tepkiyi ve birimler arasında çatışma çözümünü kolaylaştırmalıdır. Örgütün temel ilkeleri ve faaliyetleri arasındaki koordinasyon ile raporlama ve rapor alma açısından iç örgütsel ilişkiler arasındaki ilişki, örgüt yapısının görevleridir (Akt: Ahmady, Mehrpour ve Nikooravesh, 2016).

Her şekil ve büyüklükteki kurum, örgütsel yapıyı yoğun bir şekilde kullanır. Bir organizasyon içinde belirli bir hiyerarşi tanımlarlar. Başarılı bir örgütsel yapı, her çalışanın işini ve genel sisteme nasıl uyduğunu tanımlar. Basitçe söylemek gerekirse, örgütsel yapı, kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için kimin ne yaptığını ortaya koymaktadır. Bu yapılanma, bir kuruma nasıl şekillendiğinin ve hedeflerine ulaşmak için en iyi nasıl ilerleyebileceğinin görsel bir temsilini sağlar. Örgütsel yapılar normalde, örgütün en güçlü üyelerinin en üstte, en az güce sahip olanların ise en altta yer aldığı bir piramit gibi bir tür çizelge veya diyagramda gösterilir (Köse, 2014).

Resmi bir yapıya sahip olmamak bazı kuruluşlar için zor olabilir. Örneğin, çalışanlar kime rapor vermeleri gerektiğini bilmekte zorluk çekebilirler. Bu, organizasyonda kimin neyden sorumlu olduğu konusunda belirsizliğe yol açabilir. Yerinde bir yapıya sahip olmak verimliliğe yardımcı olabilir ve her düzeydeki herkes için netlik sağlayabilir. Bu aynı zamanda, enerji ve zamana daha fazla odaklanacakları için her departmanın daha üretken olabileceği anlamına gelir (Alamur, 2015).

Örgütsel yapının kavramsallaştırılması, sistematik düşüncenin tezahürüdür. Örgüt, bir birimi oluşturan bir genellik olarak öğelerden, öğeler arasındaki ilişkilerden ve ilişkilerin yapısından oluşur. Yapı, örgütsel faaliyetin varlık felsefesini oluşturan örgütsel unsurlar arasındaki ilişkilerin yüksek bileşimidir. Organizasyondan yapıya sistematik bakış, yapının bir yanda sert, diğer yanda yumuşak unsurlardan oluştuğunu gösterir. Sert boyutun sonunda, gruplar ve hiyerarşi organizasyon birimleri olarak somut öğeler bulunur. Bu birimler ve gruplar arasındaki ilişkiler, örgütsel yapıda yumuşak bir unsur gösterir (Küsbeci, 2021).

Örgütsel yapı organizasyon şemasında kendini gösterir. Organizasyon yapısını planlarken üç ilke göze çarpar (Arslan, 2019):

- Örgütsel yapı, bir organizasyondaki resmi ilişkileri ve raporlamayı belirler ve hiyerarşideki seviye sayısını gösterir ve yöneticilerin kontrol aralığını tanımlar.
- Örgütsel yapı, bir birimde grup olarak çalışan kişilerin konumunu belirler ve birimleri tüm örgüt içinde böler.
- Örgütsel yapı, organizasyondaki tüm birimlerin koordine edildiği ve etkin ilişkilerin garanti edildiği sistemlerin tasarımını içerir.

Organizasyon, teknoloji, çevre, strateji, hedef boyutları örgütsel yapıyı etkileyebilir. Bu boyutlar içerik ve anahtar tabanlıdır ve tüm organizasyonu ve organizasyon ile çevre arasındaki konumunu gösterir. İçerik değişkenleri, organizasyonu ve yapısal değişkenlerin bulunduğu ortamı gösterdikleri için önemli olabilir. Yapısal değişkenler, bir organizasyonun iç özelliklerini gösterir ve kuruluşların ölçülebileceği ve yapısal özelliklerinin birbirleriyle karşılaştırılabileceği bir temel sunar. İçerik değişkenleri yapısal değişkenleri etkiler. Karmaşıklık, formalite ve merkezileşme, içerik değişkenlerinin önemli örnekleridir. İçerik değişkenleri yapısal değişkenleri etkiler ve bunların birleşimiyle farklı tipte yapısal tasarımcılar oluşturulur (Rabinz, 2012).

Her kurumun riskleri vardır. Ancak kurumun kötü bir örgütsel yapıya sahip olması riskleri daha da artırır. Bu riskler şunları içerebilir: "zayıf iletişim, düşük üretkenlik, kurumu ölçeklendirememe, kötü karar verme". Çoğu zaman, bu sorunlar kurumda çatışmalara yol açar. Eninde sonunda, zayıf bir örgütsel yapının nihai sonucu, karların azalmasıdır. Endişe belirtileri varsa, bunların derhal ele alınması gerekir. Bu, çalışanları öğrenmeleri ve rollerinde başarılı olmaları için ihtiyaç duydukları kaynaklar ve araçlarla

güçlendirmeyi ve sürekli değişen bir sektöre uyum sağlamanın yollarını bulmayı içermelidir (Demir, 2017).

Bir örgütsel yapıyı yerleştirmek bir kurum için çok faydalı olabilir. Yapı sadece bir kurumun hiyerarşisini tanımlamaz, aynı zamanda kurum çalışanları için ödeme yapısını düzenlemesine de izin verir. Örgütsel yapıyı yerine koyarak kurum, her pozisyon için aşağıdan yukarıya tüm kadrolara karar verebilir. Yapı ayrıca operasyonları daha verimli ve çok daha etkili hale getirir. Kurum çalışanları ve fonksiyonları farklı departmanlara ayırarak farklı operasyonları aynı anda sorunsuz bir şekilde gerçekleştirebilmektedir. Ayrıca, doğru organize edilmiş bir örgütsel yapı, çalışanlara işlerini en iyi nasıl yapacakları konusunda bilgi verir. Bir organizasyonda, çalışanlar daha fazla inisiyatif almalı ve masaya yaratıcı problem çözme getirmelidir. Bu aynı zamanda, çalışanların bir kurum içinde kendi büyümelerini nasıl izleyebilecekleri ve belirli bir dizi beceriyi nasıl vurgulayabilecekleri konusunda beklentilerin belirlenmesine ve potansiyel çalışanların böyle bir kurumun kendi ilgi alanları ve çalışma tarzlarına uygun olup olmayacağını ölçmelerine yardımcı olabilir (İçerli, 2009).

Bir örgütsel yapının amacı, kurumdaki herkesin rolünü anlamasını ve her gün başarılı olacak bir konumda olmasını sağlamaktır. Çalışanlar kendilerini hazırlıksız hissettiklerinde veya sorumluluklarından emin olmadıklarında iş süreçleri bozulur. Kurumun her alanını değerlendirerek ve nerelerde iyileştirmeler yapılabileceğini değerlendirerek ideal bir organizasyon yapısı oluşturulabilir. Yazılım, pazarlama araçları, veri ve analitik teknolojisi ve daha fazlasını kullanılarak, çalışan bir organizasyon yapısı oluşturulabilir (Uysal, 2019).

Örgüt yapılarıyla ilgili farklı modeller geliştirildiği gibi eğitim sistemleri ve okul yapıları için de bazı modeller geliştirme çabaları olmuştur. Örgütsel yapının meydana getirilmesinde, kaynaklardan verimli ve etkili bir şekilde yararlanılarak örgütsel etkinliğin arttırılması, örgütsel hedeflerin gerçeğe dönüştürülmesi beklenmektedir. Bu süreçte, birimler arası işlerin dağılımı, işbirliğinin temini, çalışanlara tanınacak inisiyatif limiti ile verilecek yetki ve sorumlulukların, merkeziyetçilik ve adem-i merkeziyetçilik gibi birtakım durumların göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Okul yapısının düzenlenmesinde, strateji, teknoloji, çevre, insan, amaç gibi unsurlar arasında bir uyum gerekir. Okulla ilgili kimi problemler, uygun olmayan örgütsel yapı ve sistemlerin bir neticesi olarak görülmektedir. Bunların da sadece tekrar yapılanma ve örgüt geliştirmeyle çözülebileceği kabul edilmektedir. Buna bağlı olarak diğer örgütlerde olduğu gibi okullarda da yeniden yapılanma ve eğitim yönetimi konularında sürekli çalışmalar yapılmalıdır (Şişman ve Taşdemir, 2020).

4. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgütsel davranışın ilginç ve önemli konularından biridir. Örgüt kültürü 1980'lerin başından itibaren giderek daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Örgüt kültürü, tüm ekip üyelerinin eylemlerini yönlendiren ve bilgilendiren değerler, beklentiler ve uygulamalar toplamıdır. Örgüt kültürü, bir örgütün beklentilerini, deneyimlerini, felsefesini ve üye davranışlarına rehberlik eden değerleri içerir ve üyelerin kendi imajı, iç çalışmaları, dış dünya ile etkileşimleri ve gelecek beklentilerinde ifade edilir. Kültür, zaman içinde geliştirilen ve geçerli kabul edilen ortak tutumlara, inançlara, geleneklere ve yazılı ve yazılı olmayan kurallara dayanır. Kültür ayrıca örgütün vizyonunu, değerlerini, normlarını, sistemlerini, sembollerini, dilini, varsayımlarını, inançlarını ve alışkanlıklarını da içerir (Needle, 2004).

Basitçe ifade etmek gerekirse, örgüt kültürü "kurumda işlerin yapılma şeklidir" (Deal ve Kennedy, 2000). Yukarıdaki kültür tanımları, yapının işyerinde nasıl oynandığını ifade ederken, diğer tanımlar çalışan davranış bileşenlerini ve örgüt kültürünün bir organizasyon içindeki çalışanların davranışlarını nasıl doğrudan etkilediğini vurgulamaktadır. Bu tanımlar dizisi altında, örgüt kültürü, çeşitli durumlar için uygun davranışları tanımlayarak örgütlerde neler olduğuna rehberlik eden bir dizi ortak varsayımdır (Ravasi ve Schultz, 2006). Örgüt kültürü, insanların ve grupların birbirleriyle, müşterilerle ve paydaşlarla etkileşim biçimini etkiler. Ayrıca örgüt kültürü, çalışanların örgütleriyle ne kadar özdeşleştiğini etkileyebilir (Schrodt, 2002).

Bazı bilim adamları ve otoriteler, örgüt kültürünün değerleri üzerinde durmuşlardır. Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin ortak algısını göstererek onların davranışlarını etkilemiştir. Her organizasyonda zamanla değişen değerler, semboller, törenler ve mitler vardır. Bu ortak değerler, çalışanların kendi dünyalarını nasıl algıladıklarını ve ona nasıl tepki verdiklerini belirlemektedir. Kültür önemli olmuştur, çünkü kültürel güçleri bilmeden hareket etmek öngörülemeyen ve istenmeyen sonuçlar doğurabilir. İnsan kaynakları, örgütsel yapı ve kontrol sistemi ile etkileşime giren örgüt kültürü, değerleri ve inançları; sonuç olarak, davranış normları oluşturmuştur. Bir örgütün kültürü, bir yasanın veya açık talimatların olmadığı durumlarda davranışları yönlendiren ortak inançları, tutumları, varsayımları ve beklentileri içerir. Kültür, ortak kimlik amacı ve esnek yönergeler için güçlü bir kaynak olabilir. Üyeler üzerindeki etkisi o kadar yüksek olmuştur ki, boyutları araştırılarak üyelerin davranış, duygu, algı ve tutumları bulunabilmiş, istenilen değişimlere karşı muhtemel tepkilerini araştırmış, öngörmüş ve yönlendirmiştir (Rahimnia ve Alizade, 2008).

Örgüt kültürü ilkesi, bir organizasyondaki değişiklikleri kolaylaştırabilir ve yeni yönelimleri stabilize edebilir. Ortak değerlerin, sembolik stratejilerin ve sosyal amacın üyeleri birbirine bağladığı sosyal etiket olmuştur. Bu alanda pek çok araştırma yapılmış ve örgüt kültürünün önemli bir gereklilik olarak bilinmesinin, yöneticilerin faaliyetlerinin önceliklerinden biri olduğunu göstermiştir, çünkü yönetim, kısa ve uzun vadeli programlarını düzenleyebilir ve kendisini piyasa koşullarıyla çatışmaya hazırlayabilir. Bir yöneticinin en önemli görevlerinden biri, temel değerleri ve örgüt kültürünü oluşturmak ve yönlendirmek olmuştur. Yöneticilerin asıl rolü, aslında, bir organizasyonun değerlerini yönetmektir. Hatta bazı bilim adamları bile yüksek performansı, bir organizasyondaki değerleri ve amaçları elde ederek ve bunlara hükmederek değerlendirmişlerdir (Monavarian ve Bakhtae, 2006).

Görüldüğü üzere kurumlar için örgüt kültürünün oldukça kayda değer bir yeri ve kurumların başarılı olabilmelerinde önemli bir rolü vardır. Kurumların sahip oldukları örgüt kültürü; iş atmosferini biçimlendirmekte, çalışanların iş yapma şekillerini ve kapasitelerini doğrudan etkilemektedir. Kurumdaki insan kaynağının psikolojisi, motivasyonu, işini sahiplenme durumu ve verimlilik kapasitesi kurumdaki örgüt kültürü doğrultusunda yapılanmaktadır. Bu durum eğitim örgütleri için de aynıdır. Etkili bir eğitim yönetimi için gerekli ortamın meydana getirilmesinde, eğitim ve öğretim hedeflerinin yerine getirilebilmesinde, başarılı ve mutlu öğrencilerin yetiştirilebilmesinde örgüt kültürünün kritik bir yeri vardır. Örgüt kültürü, okul müdürlerinin liderlik ve yönetim tarzları başta olmak üzere kurumdaki yönetim süreçlerini etkilemekte bununla birlikte bu yönetim süreçlerinden de etkilenmektedir (Avcı, 2018).

5. Sosyal Örgüt Olarak Eğitim Kurumu

Eğitim kurumları, toplumun genç üyelerinin kendilerini ve toplum için yararlı kılan değerlere, becerilere ve tutumlara maruz kaldıkları resmi kurumlardır. Okullar sosyal bir kurumdur. Sosyal ilerlemenin bir aracıdır. Sosyal organizasyonlar, ortak hedeflere ulaşmak için tasarlanmış insan yapılarıdır. Sosyal örgütler zaman içinde ve sürekli olarak var olurlar. Ameliyat olan bireylerden daha uzun ömürleri vardır. Sosyal bir organizasyon olarak okul, daha geniş toplumun bir uzantısıdır. Toplumla ileri ve geri bağlantıları vardır (Amadi-Eric, 2008). Ajayi ve Ayodele (2001) bir sosyal sistem olarak okulun işleyişine ve varlığına rehberlik eden beş anahtar kavramın olduğunu ifade etmektedir:

- Etkileşim: Okul sistemi, sistemin içindeki ve dışındaki unsurlarla etkileşim halindedir.
- Karşılıklı İlişki: Okul sistemi ile okulun bulunduğu yerdeki siyaset, ekonomi, kültür ve hakim teknolojinin her biri arasında karşılıklı bir ilişki vardır.
- Karşılıklı Bağımlılık: Sosyal, ekonomik, yasal ve politik çevrenin gücü, okulun hayatta kalmasının bir fonksiyonudur.
- Kültürel Varlık: Sosyal ilerlemeye yönelik sosyal bir kurum olarak okul, kendi değerlerine, geleneklerine ve iş yapma biçimlerine sahiptir.
- İçyapı: Okul, resmi ve gayri resmi yapılara, iletişim kanallarına ve ast-üst ilişkilerine izin verecek şekilde oluşturulmuştur.

6. Eğitim ve Liderlik

Bir organizasyonda bir grup insanı yönetme faaliyetine veya bunu yapabilme yeteneğine liderlik denir. Liderlik, herhangi bir grup veya kuruluş için gereklidir. Liderlik, bir vizyon oluşturmayı ve bunu çalışanlarla veya grupla paylaşmayı gerektirir, böylece lideri takip etmeye ve kuruluşun vizyon ve hedeflerine ulaşmaya istekli olurlar. Liderlik, bir organizasyondaki bir konum değil, aktif, etkileyen bir güçtür. Liderlik, pozisyon veya statüye değil, otorite ve prestije dayalıdır. Liderlik kişisel coşkudan, kişisel otoriteden, güvenilirlikten, bilgiden, beceriden veya karizmadan gelebilir (Farahbakhsh, 2006).

Liderin temel görevlerinden biri, çalışanların ve örgütün hissedarlarının çatışan çıkarlarını koordine etmekle birlikte vizyona ulaşmak için bilgi sağlamak ve yöntemler geliştirmektir. Liderlik teorik olarak öğretilemez. Pratik olarak öğrenilir ve deneyim ve uygun koçluk ile geliştirilir. Vizyonu ve inovasyonu olmayan bir lider, çalışanlarını asla maksimum potansiyellerine ulaşmaları için gerektiği gibi motive edemez ve yönlendiremez. Organizasyon büyüyemez ve daha büyük zirvelere ulaşamaz. Liderlik tarzı, yön verme, planları uygulama ve insanları motive etme tarzı ve yaklaşımıdır. Liderlik, kurumsal hedeflere ulaşma sürecinde bir grup insanın davranış, eylem, tutum ve güdülerini etkileme ve onların ihtiyaçlarını, isteklerini ve beklentilerini karşılama süreciyle ilgilenir. Liderlik kavramı, girişimlerin olduğu kadar etkilerin de yer aldığı tüm kişilerarası ilişkileri kapsar ve bu ilişkilerdeki gücün yapısıyla da ilişkilidir. Liderlik stilleri durumlara göre değişir ve çeşitli faktörlerden etkilenir.

Liderlik, bir organizasyondaki bir konum değil, aktif, etkileyen bir güçtür. Liderlik, pozisyon veya statüye değil, otorite ve prestije dayalıdır. Liderlik kişisel coşkudan, kişisel otoriteden, güvenilirlikten, bilgiden, beceriden veya karizmadan gelebilir.

Eğitim liderliği ise politik bir girişimdir. Bu alandaki akademisyenler, ilk olarak yirminci yüzyılın ortalarında eğitim liderliğinin politik doğasını kabul etmişlerdir. O zamandan beri çalışmaları genişlemiş, liderlik ve eğitim yönetimi araştırmalarında temel bir araştırma haline gelmiştir (Bozdoğan, 2018).

Zeeck (1997) Liderliğin etkinliğe odaklandığı, yani organizasyonun doğru şeyleri yaptığından emin olduğu görüşünde olmuştur. Liderler, vizyonu veya en önemli stratejik amaç ve hedefleri yaratırlar. Liderler, organizasyonun yönünü belirler. Eğitimde liderlik, zihinlerin hazırlanmasında meşgul olan bireylerin eylemlerini, kendilerini buna hazırlamış olan bireyler tarafından belirlenen belirli arzu edilen hedeflere ulaşma yönünde yönlendirmek anlamına gelir. Yönetim kavramı, liderlik ve yönetim olmak üzere iki benzer terimle örtüşmektedir (Bush, 2006).

Eğitim liderliği ise, dünya çapında eğitim politikası programlarında bir öncelik haline gelmiştir. Öğretmenlerin motivasyonlarını ve yeteneklerini, ayrıca okul iklimini ve çevresini etkileyerek okul çıktılarını iyileştirmede çok önemli bir rol oynar. Operatif eğitim liderliği, eğitimin etkinliğini ve uygunluğunu artırmak için hayati öneme sahiptir. Eğitim liderliği sorumlulukları, öğretme ve öğrenmede iyileştirme yapmak için gerekli olan uygulamaların anlaşılması yoluyla yeterince tanımlanmalıdır. Birçok ülkede okul yöneticileri ve müdürlerinin iş yükleri ağırdır, aşırı iş yükü altındadırlar. Bu bireylerin çoğu emeklilik yaşına geliyor ve yetenek ve yeterliliklere sahip liderler bulmak zor. Eğitim liderliği işlevleri, eğitim alanında yetkin liderlerin temel özellikleri, görevleri ve sorumlulukları hakkında rehberlik sağlanmasına katkıda bulunabilir (Pont, Nusche ve Moorman, 2008).

Bartky, bir eğitim liderinin sürekli olarak kararlarını veya hedeflerini başkaları tarafından kabul ettirmeye çalışan kişi olduğuna inanmıştır (Zorn ve Boler, 2007). Diğer herhangi bir lider gibi, yeteneği de önemli kararlar alma ve başkalarını aldığı kararlara katılmaya ikna etme yeteneğine bağlıdır. Başarılı bir eğitim lideri aşağıdaki niteliklere sahip olmalıdır:

- Başkalarının duygularına karşı duyarlı olmalı, düşünceli, yardımsever, kolay ulaşılabilir, sorumlu ve arkadaş canlısı olmalıdır.
- Kendi ilkelerine ve görüşlerine bağlı olmalı ve başkalarının değerlerine, haklarına ve onuruna saygılı olmalıdır.
- Başkalarıyla ilişkilerde güvenilir, cömert, liberal, alçakgönüllü, samimi, mütevazı ve tarafsız olmalıdır.
- Kendine güveni olmalı ve meslektaşları ile kolayca özdeşleşebilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- Grup gelişimiyle ilgilenmeli, aynı zamanda işi verimli, hızlı ve uygun maliyetli bir şekilde yapma becerisine sahip olmalıdır.
- Açgözlülükten, hasetten, kıskançlıktan kaçınması gerektiğini anlamalı ve hatalarının sorumluluğunu üstlenmeye hazır olmalıdır.
- Karar verme ve karar verme konusunda kararlı olmalı, ancak kibirli veya inatçı olmamalıdır.

Çocukların eğitim hizmetlerinde eğitim lideri, eğitimcilerin uygulama ve pedagojisine ilham vermede, motive etmede, onaylamada ve ayrıca meydan okumada veya genişletmede etkili bir role sahiptir. Bu rol, eğitimcilerin çocuklar ve ailelerle yaptığı önemli çalışmaları önemli ölçüde etkileyebilecek, sorgulama ve yansıtma içeren işbirlikçi bir çabadır. Eğitim liderleri; uygun eğitimsel niteliklere, yeteneklere, yeterliliğe, yeterliliğe, etkili karar verme becerilerine, liderlik becerilerine ve becerikliliğe sahip olmalıdırlar. Eğitim kurumunun istenilen amaç ve hedeflerine ulaşması için görev ve

işlevleri uygun bir şekilde yerine getirmek liderlerin elindedir. Eğitim liderliğinin sorumluluklarının ve hesap verebilirliğinin artması, liderliğin dağılımına olan ihtiyacı doğurmaktadır. Bu okulların içinde ve okulların dışındadır. Politika yapıcılar ve uygulayıcılar, iyileştirilmiş öğrenme sonuçlarıyla ilişkili rol ve sorumlulukların eğitim liderliği uygulamasının merkezinde olduğundan emin olmalıdır. Liderlik becerilerinin etkisiyle bireyler, yönetim ve idare rollerini güçlendirebilmektedir. Bireyler, etkili liderlik becerilerinin etkisiyle kurumun işleyişini yeterince yönlendirebilir, yönlendirebilir ve kontrol edebilirler (Pont, Nusche ve Moorman, 2008).

7. Tartışma ve Sonuç

Eğitim yönetimi, adından da anlaşılacağı gibi, eğitim organizasyonlarında faaliyet göstermektedir. Eğitim yönetimi, mevcut eğitim kurumlarının ve sistemlerinin organizasyonu ve yönetiminin teori ve pratiğidir. Eğitim yönetiminin gelişimi ekonomi, siyaset bilimi ve sosyoloji gibi çeşitli disiplinlere dayanmaktadır.

Eğitim yönetimi; liderlik, kültür ve etik gibi önemli kavramların farklı eğitim sistemlerine dahil edilmesiyle karmaşık hale gelebilir. Eğitim yönetiminde esas amaç, örgütsel yapı içinde etkin öğrenme ve öğretmeyi teşvik eden, sürdüren ve destek veren ortamları verimli ve etkin bir biçimde meydan getirmek ve devam ettirmektir. Ne var ki bu esas hedeflerin ne şekilde belirlendiği ve bunlara erişme yolları, önemli ölçüde eğitim sistemi, eğitim seviyesi ve eğitim kültürleri arasında değişiklik gösterebilir. Bu hedeflere ulaşılması adına çaba gösteren eğitim yöneticileri veya eğitim liderleri, yönetim ilkelerinin düşünceli pratik uygulaması vasıtasıyla, o toplumun politika yapıcıları tarafından saptanan eğitim hedeflerine ulaşmak için bir toplumun mevcut kaynaklarını kullanır ve organize eder. Bundan dolayı, eğitim sisteminin her seviyesindeki eğitim yöneticilerinin yanıtlaması gereken farklı toplumlar tarafından belirlenen bazı eğitim hedefleri, bir toplumdaki değişen sosyo-ekonomik şartlar ve yönetim olarak yararlanılan dijital teknolojilerin hızlı gelişiminin neden olduğu bozulma ile birlikte değişiklik gösterebilir.

Eğitim yönetimi, planlı değişime rehberlik ederken hem sosyal yapılardaki hem de kültürlerdeki hızlı değişimlerin yanı sıra dijital teknolojilerdeki ilerlemelerin oluşturduğu plansız ve yıkıcı değişim karşısında dikkatli olmalıdır. Eğitim yönetiminin bütün sürecini yönlendiren eğitim liderliği unsurunun özel bir önem kazandığı yer burasıdır. Liderlik hem öğretmen hem de yönetici mesleki etiğini kapsar. Gerek etkili yönetimsel davranışta bulunmak gerekse liderlik rolünü başarıyla oynayabilmek için eğitim yöneticilerinin sahip olması gereken tutum ve becerilerinin eğitimle geliştirileceği, bugün geniş ölçüde kabul görmektedir. Etkili liderliğin gerektirdiği şekilde bilgi, beceri ve tutumların saptanması adına araştırmalar yapmak ve çalışma çıktılarının ışığı altında uygun programlar geliştirilerek yönetici adaylarını yetiştirmek sistemin gelişmesi ve örgütsel yapının etkililiği bakımından da hayati öneme sahiptir.

Eğitim yönetimi, pedagojik ve değerlendirme uygulamaları açısından müfredattaki değişiklikler yoluyla öğretme ve öğrenmeyi doğrudan etkileyen teknolojik gelişmeler nedeniyle hem küresel hem de yerel değişikliklere duyarlı olmalıdır. Bir disiplin olarak eğitim yönetiminin, 21. yüzyılın ilk on yıllarında dünyayı saran teknolojik, sosyal, kültürel ve ekonomik değişikliklerden kaynaklanan zorluklara bağlı olarak eğitim sistemlerinin ihtiyaçlarını etkili bir şekilde karşılamak için nasıl geliştiği, eğitim liderlerinin uygulamalarının etkinliğini belirleyecektir. Değişimi etkili ve yenilikçi bir şekilde yönetmek, önümüzdeki yıllarda eğitim yönetiminin yerel, bölgesel ve küresel olarak karşı karşıya kaldığı birincil zorluktur. Bundan dolayı eğitim liderlerinin örgüt kültürünü kurumlarda oluşturmaları çok yararlı olacaktır.

REFERENCES

- Ahmady, G. A., Mehrpour, M. ve Nikooravesh, A. (2016). Organizational structure. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230, 455-462.
- Ajayi, I. A. ve Ayodele, J. B. (2001). Introduction to Educational Planning, Administration and Supervision. Lagos: YPPS.
- Aksu, M. (2020). Eğitim yönetimi alanında teori-uygulama boşluğu. (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Alamur, B. (2015). Örgüt kültürü ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi; Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde bir uygulama. (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altınok, V. Eğitim Kurumlarında Yöneticilerin İnsan Kaynağı Politikalarına İlişkin Görüşleri. Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(2), 1-15.
- Amadi-Eric, C. (2008). Educational Administration A Module. Port Harcourt: Harey Publications.
- Arabacı, İ., Şanlı, Ö. ve Altun, M. (2015). Okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama yöntemlerine ilişkin sendika temsilcilerinin, maarif müfettişlerinin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(31), 166-186.
- Arıkan, S. (2010). Yöneticilerin Mevcut Liderlik Davranışları ile Astların Bekledikleri Lider Davranışı Arasındaki Farklılıklar Ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2).
- Arslan, M. (2001). Yönetim ve organizasyon (Editör: Salih Güney). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Arslan, M. (2019). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon. Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksekokulu Ders Notları.
- Aslanargun, E. (2007). Modern Eğitim Yönetimi Anlayışına Yönelik Eleştiriler ve Postmodern Eğitim Yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 50 (50), 195-212.
- Atak, M. ve Atik, İ. (2007). Örgütlerde sürekli eğitimin önemi ve öğrenen örgüt oluşturma sürecine etkisi. Journal of Aeronautics and Space Technologies, 3(1), 63-70.
- Avcı, A. (2018). Örgüt Kültürü: Kavramsal Çerçevesi ve Eğitim Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi. Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi, 8(1), 1-41.
- Aydın, A. ve Uysal, Ş. (2014). Türkiye'de eğitim yönetimi teftişi planlaması ve ekonomisi alanındaki doktora tezlerinin incelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 14(1).
- Aydoğar, N. (2018). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi (Kahramanmaraş il merkezi özel ve devlet okulları örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozdoğan, S. (2018). Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulamada Alternatif Paradigmalar ve Liderlik Algısına İlişkin Bir Değerlendirme. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, 1(1), 52-66.
- Bush, T. (2006). Theories of Educational Management. International Journal of Educational Leadership Preparation, 1(2), n2.

- Deal T. E. ve Kennedy, A. A. (2000) Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, Harmondsworth,
- Demir, M. (2017). Örgüt kültürü ile örgütsel yapı arasındaki ilişkinin ikii farklı ulusa ait işletmeler üzerinde karşılaştırmalı analizi. (Yüksek Lisans Tezi). Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkan, M. (1995). Özel Bankalardaki Eğitim Yöneticilerinin Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). 1stanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Farahbakhsh, S. (2006). Leadership in educational administration: Concepts, theories and perspectives. Academic Leadership: The Online Journal, 4(1), 7.
- Gündüz, A. (2018). Yönetim sürecinde yöneticilerin sergilediği davranışların çalışanların motivasyonuna etkisi; eğitim kurumlarında bir uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İçerli, L. (2009). Örgüt yapısı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler. Doktora Tezi). DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Köse, O. (2014). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması. (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Küsbeci, P. (2021). Örgütsel Değişim. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- McNeil, K., Newman, I., & Steinhauser, J. (2005). How to be involved in program evaluation: What every administrator needs to know. Lanham, MD: ScarecrowEducation.
- Monavarian, A. ve Bakhtae, A. (2006). Knowing organizational culture based on Denison model: organization of industrial management.4th international conference of management. Tehran: research group of Ariya.
- Needle, D. (2004). Business in Context: An Introduction to Business and Its Environment.
- Pont, B., Nusche, D. ve Moorman, H. (2008). Improving School Leadership. https://www.oecd.org/edu/school/44374889.pdf
- Rabbinz, S. (2012). The basics of organizational management. Translated by Parsian and Arabi. Tehran. Cultural Research Office.
- Rahimnia, F. ve Alizade, M. (2009). Investigating organizational culture dimensions based on Denison model on the view of faculty of Ferdowsi university of Mashhad. Mashhad (Iran): training studies and psychology of Ferdowsi University, 10.
- Ravasi, D. ve Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. Academy of Management Journal, 49 (3): 433–458.
- Schrodt, P. (2002). The relationship between organizational identification and organizational culture: Employee perceptions of culture and identification in a retail sales organization. Communication Studies 53: 189–202.
- Stake, R. (2004). Standards-based and responsive evaluation. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2020). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. İstanbul: Pegem Akademi.

- Usta, N. (2012). İş stresinin ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin davranışlarına etkisi: Edirne ili örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Uysal, M. İ. (2019). Örgütsel yapı değişikliklerinin bireylerin performans, motivasyon ve verimlilikleri üzerindeki etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Yeşilyurt, E. (2020). Eğitimin Analizi (Eğitim Sosyal ve Beşeri Bilimlerine Multidisipliner Bakış). Güven Plus Grup A.Ş. Yayınları.
- Zeeck, D. (1997). Leadership vs. management.
- Zorn, D. ve Boler, M. (2007). Rethinking emotions and educational leadership. International Journal of Leadership in Education, 10(2), 137-151.