

# EĞİTİM KURUMLARINDA LİDERLİK TARZLARI VE ÖRGÜT/KURUM KÜLTÜRÜNÜN PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

## Öz

Liderlik tarzı ve örgüt (kurum) kültürünün performans üzerindeki etkisi ile ilgili araştırma bulguları incelendiğinde, kolaylaştırıcı liderlik tarzının doğrudan performans üzerinde daha belirleyici bir etkiye sahiptir. Okullarda uyum ve işbirliğini geliştirmek, ortak bir vizyon oluşturmak, okulda değişim önderliği rolünü üstlenmek, çalışanların yetiştirilmesi ve geliştirilmesine destek olmak, planlama yapmak ve kaynak sağlamak, öğrenmeyi kolaylaştırmak, okul içerisinde motivasyonu desteklemek, değerlerle yönetmek, öğretmenleri güçlendirmek ve süreci kontrol etmek şeklinde rolleri çerçevesinde rolere çeşitlendirebilecek olan kolaylaştırıcı liderlik, günümüz okullarının kaçınılmaz ihtiyaçlarına bu yönetim özellikleri ile cevap verebilmektedir. Kurum Kültürü oluşturmada kurumdaki davranış şekilleri, paylaşılan değerler ve temel amaçları ön planda tutmak gerektiği, Başarılı olmak isteyen bir kurum çalışanlarının kurumsal değerleri benimsemeleri, kurumu sahiplenmeleri ve kendilerini mutlu hissetmelerini sağlayacak toplantı, eğitim, tören vb. etkinliklere önem vermeli ve özen göstermelidir. Kendini kurumun önemli bir parçası olarak gören çalışanın aynı zamanda ekip ruhuyla kolektif aklın gücünü de kullanarak kurumunu başarıya taşıyacağı unutulmamalıdır. Okullar, sosyal sistem özelliği gösterdikleri için her şeyden önce kültürel oluşumlarının ele alınıp çözümlenmesi gerekir. Okul yaşamında ve okulla ilgili süreçlerde değerlerin ve sembollerin önemli bir yeri vardır. Bunlar, okuldaki eylem ve faaliyetlere yol gösterir. İnsanlar, tercihlerini ve eylemlerini sahip oldukları değerlere göre gerçekleştirirler. Değerlerden bağımsız bir yönetim ve yönetici düşünülemez. Okulla ilgili temel süreçlerden biri olarak karar sürecinde de değerler önemli bir yer tutar. Okul Lideri, okulla ilgili temel değerleri temsil eden bir model olmak durumundadır. Örgütte etkili ve başarılı bir kültürün yaratılması en çok örgütteki lidere bağlıdır. Lider örgütteki farklı grupları birleştirmede, onları çalışmaya teşvik etmede ne kadar etkin rol oynarsa oluşturulacak kültür de o denli sağlam ve başarı getirici olur. Çalışanların manevi ihtiyaçlarının karşılanmasına önem veren, onlara maddi olanakların ötesinde hedefler gösterebilen onların yaptıkları işlerden haz almalarına olanak sağlayan lider, ancak başarıya odaklı bir kültür yaratabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Kurum Kültürü, Performans

## LEADERSHIP STYLES AND THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL/INSTITUTIONAL CULTURE ON PERFORMANCE IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

### Abstract

When the research findings about the effect of leadership style and organizational (corporate) culture on performance are examined, facilitating leadership style has a more decisive effect on performance directly. Will be able to frame roles such as developing harmony and cooperation in schools, creating a common vision, taking on the role of change leadership at school, supporting the training and development of employees, planning and providing resources, facilitating learning, supporting motivation within the school, managing with values, empowering teachers and controlling the process. The facilitative leadership, which is the first step, can respond to the inevitable needs of today's schools with these management features. It is necessary to prioritize the behavior patterns, shared values and basic goals in the institution while creating a Corporate Culture. activities should be given importance and attention. It should not be forgotten that the employee, who sees himself as an important part of the institution, will also carry the institution to success by using the power of the collective mind with the team spirit. Since schools have the characteristics of a social system, first of all, their cultural formations should be handled and analyzed. Values and symbols have an important place in school life and school-related processes. They guide actions and activities in the school. People make their choices and actions according to the values they have. A management and manager independent of values is unthinkable. Values have an important place in the

decision process as one of the basic processes related to the school. The School Leader has to be a model that represents the core values of the school. The creation of an effective and successful culture in the organization mostly depends on the leader in the organization. The more the leader plays an active role in uniting different groups in the organization and encouraging them to work, the more solid and successful the culture will be. A leader who cares about meeting the moral needs of his employees, can show them goals beyond financial means, and allows them to enjoy their work, can only create a success-oriented culture.

**Keywords:** Leadership, Corporate Culture, Performance

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve değişen rekabet anlayışı nedeniyle toplumsal yaşamın hemen her evresinde önemli değişimler yaşanmaktadır. Toplumsal yaşamda örgütsel yapılar ve bu yapılara etki eden faktörler yeniden incelenmekte, değişimin hızına yetişmeleri sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu örgütler arasında eğitim kurumları doğrudan ve dolaylı işlevleri açısından oldukça önem arz etmektedir. Bu kurumlarda sistemde köklü reformların yapılması için yöneticilerin liderlik nitelikleri taşıması ve bu kurumlarda yeniliklere açık yapıcı bir örgüt kültürünün oluşturulması bir ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde değişimin baş döndürücü hızı insanı önemli bir konuma getirmiştir. Her ne kadar teknolojik ilerlemeler söz konusu olsa da insan, alternatifi olmayan bir varlıktır. Teknolojiyi insanla yer değiştiremeyeceğimize göre insanın bu gelişmeye ayak uydurması ve kendisini yetiştirmesi gerekmektedir. İşte burada liderlik kavramı devreye girmektedir. İnsanoğlunun varoluşu ile ortaya çıkmış olan liderlik ile ilgili çok fazla araştırma yapılmıştır. Kitleleri harekete geçiren ve yönlendiren bu insanlar merak edilmiş ve anlaşılmaya çalışılmışlardır. Bu merakı gidermek için ortaya atılan ilk teori özellikler teorisidir. Bu görüşe göre liderlik doğuştan gelen ve soylu insanlara mahsus olan bir kavramdı. Bu düşünce bir süre o zamanın yönetim kadrolarının da meşruiyetini sağlamıştır.

Doğuştan liderlik kavramı araştırmacılardaki merakı gidermeye yetmemiştir. Bu sıralarda Elton Mayo tarafından yapılan bazı araştırmalar insana olan bakışı farklılaştırmış ve böylece insan artık çevresine iyi bir şeyler katmaya çalışan sosyal bir varlık olarak düşünölmeye başlanmıştır. Elton Mayo liderliğindeki bir grup bilim adamı 1924 yılında Western Elektrik Şirketi'nin Hawthorne fabrikasında üretimi arttırmayı amaçlayarak araştırma yapma kararı almış ve Harvard Üniversitesi'yle birlikte çalışmalara başlanmıştır. Bu araştırmalar 1924'te başlamış fakat sonuçları 1930'larda alınmıştır. Araştırmacıların başlangıçtaki hipotezi fiziksel iyileştirmelerin, derecesi arttıkça verimlilikte artacaktır. Ancak yapılan deneyler ve fiziksel

faktörler yerine sosyal faktörler üzerine çevirmişlerdir. Bu aşamada geliştirilen yeni tez verimlilik artışının ancak işçilerin motivasyonu, uygulanan gözetim şekli ve aralarındaki ilişkiler tarafından, yani sosyal faktörler tarafından açıklanabileceği şeklinde olmuştur ve araştırma sonuçları bu tezi doğrulamıştır. Böylece bir sosyal sistemin kişiler üzerindeki etkisi, fiziksel faktörlerin etkisinden çok daha fazladır. Örgütü sosyal bir yapı olarak ele alan ve bu sosyal yapının insan merkezli olarak düzenlenmesi durumunda başarılı olunacağı temel varsayımına dayanan bir yaklaşımdır (Elma ve Demir, 2004).

**Özel Eğitim:** Akranlarına göre bireysel ve gelişimsel olarak anlamlı farklılıkları olan bireylerin eğitimlerini sağlamak için özel olarak yetiştirilmiş personel, özel olarak geliştirilmiş eğitim programları ve uygun ortamlarda yapılan bireyin topluma uyumunu ve bağımsız bir şekilde kendine yetebilecek düzeye gelmesini sağlayan eğitime “Özel Eğitim” denir.

**Özel Eğitime İhtiyacı Olan Birey ya da Özel Gereksinimli Birey:** Bireysel ve gelişim özellikleriyle yaşlarına göre anlamlı farklılıkları olan birey olarak tanımlanabilir. Akranlarına göre yetersiz ya da tam tersi akranlarına göre farklılıkları ve yeterlilikleri daha gelişmiş olanlar özel eğitime ihtiyacı olan bireyler olarak ifade edilebilir.

**Kaynaştırma Eğitimi:** Öğrencilerin akranlarına göre var olan bireysel ve gelişimsel farklılıklarına cevap verebilmek için eğitim sistemlerini ve var olan öğrenme ortamlarını nasıl düzenleneceğini belirleyen yaklaşımdır. Kaynaştırma eğitimi ile öğrenciler toplumdaki ve arkadaşlarından soyutlanmadan ders içi ve ders dışı öğrenme süreçlerini ihtiyaçları dahilinde kendilerine yönelik hazırlanmış eğitim programları ile aldıkları eğitimdir. Bu eğitim, özel gereksinimli bireylerin eşit katılımına imkân sunmaktadır. Bireyler arasındaki yetersizlik türleri eğitimin şekil almasında yol gösterici olması için bireyin ihtiyaçlarına ve farklılıklarına göre sınıflandırılmıştır.

Bu sınıflandırmalar neticesinde özel gereksinimli bireyle şu gruplara ayrılmıştır:

- 1- Zihinsel Yetersizlik
- 2- İşitme Yetersizliği
- 3- Görme Yetersizliği
- 4- Ortopedik Yetersizlik
- 5- Sinir Sisteminin Zedelenmesi ile Ortaya Çıkan Yetersizlik

- 6- Dil ve Konuşma Güçlüğü
- 7- Özel Öğrenme Güçlüğü
- 8- Birden Fazla Alanda Yetersizlik
- 9- Duygusal Uyum Güçlüğü
- 10- Süreğen Hastalık
- 11- Otizm
- 12- Sosyal Uyum Güçlüğü
- 13- Dikkat Eksikliği ve Hiperaktivite eksikliği
- 14- Üstün veya Özel Yetenek.

**2. Özel Eğitimin İlkeleri** 573 sayılı Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname gereği özel eğitimle ilgili 9 temel ilkeye ulaşmamız mümkündür. Özel eğitimle ilgili uygulamada yapılan tüm işlemler ve eğitim koşullarının sağlanması gibi konular bu kararnamedeki 9 ilkeye göre yürütülmektedir. İnsan, sosyal bir varlık olarak, kişisel ihtiyaçları gidermek için grup içerisinde yer almak durumundadır. Grup oluşturmadan, insanların birey olarak tek başına yaşayıp, bütün istek ve ihtiyaçlarını karşılaması mümkün değildir (Karkın, 2004, s.44).

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflere götürecek liderlere de ihtiyaç duyan varlıklardır. Bütün insanları iyi ve kötü günler için liderlere gereksinimleri vardır. Herkesi öğretmenler, yöneticiler, antrenörler, din adamları ve seçimle iş başına gelmiş görevlilerle olan ilişkilerinden edindikleri deneyimlerden öğrendikleri gibi, liderlerin tutum ve davranışları, grubun performansını ve grup üyelerinin işlerinden aldıkları doyumunu güçlü bir biçimde etkiler. Liderler grubu bir arada tutabildikleri gibi dağıtabilirler de. Belirli amaç ve hedeflere yönelmiş insan gruplarının oluşturulması ve harekete geçirilmesi her insanda kolay bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna etme yeteneklerini gerektirmektedir (Eren,1993; Gordon, 2002, s.4).

Liderlik kavramının iyi anlaşılabilmesi için öncelikle şu iki noktanın önemle belirtilmesi gerekmektedir. Birincisi, insanlar, kişilik yapılarına bağlı olarak, yönetmeye ve/veya yönetilmeye ihtiyaç duymaktadır. İkincisi ise, ast-üst ilişkisinin olduğu formel örgütlerden, enformel bir yapıya sahip olan aile gruplarına kadar uzayan bir süreçte, etkileyen-etkilenen veya lider-izleyen ilişkisinin varlığıdır. Liderliğin böyle geniş bir alana yayılması ve herkesin içinde lider olma veya lidere bağlanma ihtiyacının var olması, konu üzerinde çok sayıda

araştırma yapılmasına sebep olmuş, birçok bilim dalı, yönetim bilimi, sosyoloji, psikoloji, biyoloji vs. liderliği kendi açısından tanımlamaya çalışmıştır. Bu çerçevede literatürde çok farklı liderlik tanımlarına rastlamak mümkündür (Karkın, 2004, 44). Dolayısıyla, insanların örgütsel, toplumsal ve siyasal yaşamında önemli bir yer tutan liderlik olgusunun tanımı konusunda, henüz belirli bir görüş birliği sağlanamamıştır (Özalp vd. 1992, 162). Liderlik, genel anlamda insanları belirli amaçlara yöneltme ikna yeteneği, lider ise grup üyelerini bir araya toplayan ve onları grup amaçlarına güdüleyen kişi olarak tanımlamak mümkündür.

Son yıllarda yönetim alanında yaşanan hızlı değişim beraberinde liderlik tanımlarında da birtakım değişiklikler getirmiştir. Bilgi teknolojilerinde ve iletişim teknolojisindeki hızlı ivmelenmeler liderlik kavramının alanyazındaki anlamlarının ilerisinde anlam kazanmasına yol açmıştır. Bu gelişmeler sonunda liderlik artık ne bir kişilik ne belli bir statü ve kadronun özelliği ne de davranış biçimi olarak algılanmaktadır.

## **2. LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK**

Liderlik ve yöneticilik birbirlerine yakın kavramlar olmakla beraber eşdeğer sözcükler değildir. Yönetici ve lider birbirinden farklı özellik, rol ve davranışları ifade etmektedir. Yönetici, bir zaman dilimi içinde ve değişen çevre koşulları altında birtakım amaçları gerçekleştirmek üzere, insan, para, araç, gereç, makine, vb. üretim araçlarını uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kişidir. Bunu gerçekleştirirken, var olan örgüt yapısını, alışılmış yöntemleri ve belirli otorite kaynaklarını kullanır (Komisyon, MEB. 2001). Liderlik ve yöneticilik tanımlarının; toplumsal, kurumsal, bireysel farklılıklar, içinde bulunulan zamana ilişkin algılar, beklentiler, geliştirilen yaklaşımlar ve bulgularla zaman içinde farklılaştığı görülmüştür.

Liderlik ve yöneticilik kavramlarının birbirleri ile olan ilişkisi yönetim alanında çok tartışılan konulardan biri olmuştur (Arıkan 2003, s. 2). Çoğu kez yönetici kavramının liderliği de kapsayacak şekilde kullanılmasına rağmen bu iki kavram hizmet ettikleri amaç nedeniyle birbirlerinden oldukça farklıdır. Her yönetici lider olamayacağı gibi her liderde yöneticilik fonksiyonunu etkili bir şekilde yerine getiremeyebilir.

## **3. LİDERLİĞİN ÖNEMİ**

21. yüzyıldaki hızlı değişim nedeniyle örgütlenme ihtiyacı duyan toplumlarda ve iş hayatının bütün dallarında giderek yöneticiliğin önemi artmaktadır. Yöneticilerin kendilerinden beklenen

görevleri en iyi biçimde yapabilmeleri ise, sahip oldukları liderlik nitelikleriyle yakından ilişkilidir. Her yöneticinin liderlik niteliklerine sahip olduğu söylenemez. Ancak iyi bir yönetici olabilmek için aynı zamanda liderlik yeteneğine sahip olunması gereği kuşkusuzdur (Önal 2000, s. 108).

Liderlik; çalışanları örgütsel amaçlara ulaşmak için gönüllü çabalamalarını sağlar. Yönetici ancak kendisine bağlı insanlar; düşünce, tutum ve davranışlarını etkilemesine izin verirse onların lideri olabilir. Yönetici, onların düşünce, tutum ve davranışlarını etkilerken bundan zevk almıyorsa, bir liderin değil, ancak bir yöneticinin varlığından söz edilebilir. İdeal olanı, yöneticinin aynı zamanda liderlik sıfatını da taşımasıdır. Çünkü liderlik ve yöneticilik, başarı madalyonunun birbirini tamamlayan iki yüzüdür (Genç, 1995, s. 30).

Özellikle büyük liderler iş görenleri harekete geçirir, tutkulu ve inisiyatif kullanmaya eğilimli bireyler için bir rol modeli işlevi görebilmektedir (Goleman, vd., 2002, s. 15). Böylece, bir rol model olarak çalışanda tutku ve heyecan uyandıran lider örgütsel verimliliğe de önemli bir katkı sağlamış olmaktadır. “Yönetim eğitilmeden, eğitim yönetilemez.” (Yavuz, 2015, s. 1).

#### **4. KURUM KÜLTÜRÜ KAVRAMI VE ÖNEMİ**

Örgüt kültürü, sosyalleşme süreci içinde, örgütte çalışanlara karşılaşılan sorunların nasıl ele alınacağı, nasıl çözüleceği konularında genel davranış kalıpları verdiği için, emir ve direktiflerin çok ayrıntılı olmasına gerek kalmamaktadır. GÜdülenme konusunda etkin bir örgüt kültürü, geçerli değer ve normlar yardımıyla iş görenlerin yaptıkları işlerinde anlam bulmalarını sağlayabilmekte, güvenlik gereksinimleri yanında, yeni fikirler ve denemelere fırsat vermesi nedeniyle bireylere kendilerini gerçekleştirme olanağı tanımaktadır. Ayrıca örgütle özdeşleşmeyi kolaylaştırmakta ve kararların daha çabuk ve etkin uygulamaya dönüşmesini sağlamaktadır (Tınar, 1990, s. 86). Yani örgüt kültürü, kendi şekillenme süreci içerisinde yönetim işlevlerini önemli ölçüde etkileyen sosyal bir olgudur. Yönetimin işini güçleştirebilir ya da başarısının sınırlarını yansıtabilir.

“Okul yöneticileri başkalarına özen göstermeyi gerektiren bir mesleğe sahip olmaları dolayısıyla mesleklerini icra ederlerken; her bireye saygı göstermeli, dürüst ve doğru bir iletişim kurmalı, muhataplarının özgüvenlerini geliştirmeli ve herkesin yararına olacak adil bir kültürel sistem oluşturmalıdır.” (Akbaba, 2003, s. 7-18).

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın birinci bölümünde Liderlikle ilgili kavramsal çerçeve, yönetim ve eğitim yönetimi, yönetici ve liderlik modelleri, liderlerin karara katılma biçimleri, yönetici ve lider olarak okul müdürü, yönetici liderde bulunması gereken nitelikler, liderlik biçimleri ve bunlara katkı sunan araştırmacıların görüşleri incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde de kurum kültürü kavramı ele alınmıştır. Örgüt (kurum) kültürü tanım bazında incelendikten sonra kurum kültürü ve değerler, kurum kültürünü oluşturma yöntemleri, kurum kültürünü tanımlayan ve belirleyen faktörler, kurum kültürü oluşturma ve geliştirme, kurumsal yönetim ilkeleri ve araştırmacılardan alıntılara yer verilmiştir. Eğitim kurumlarında kurum kültürü oluşturma boyut ve yöntemleri ele alınmıştır. Üçüncü Bölümde ise eğitim kurumlarındaki liderlik tarzlarının örgüt kültürü ve performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Liderlik ve yöneticiliğin birbirlerine yakın kavramlar olduğu ancak birbirlerinden farklı özellikler taşıdığı konusundaki araştırmacılardan alıntılara yer verilmiştir.

Liderlik tarzı ve örgüt (kurum) kültürünün performans üzerindeki etkisi ile ilgili araştırma bulguları incelendiğinde, kolaylaştırıcı liderlik tarzının doğrudan performans üzerinde daha belirleyici bir etkiye sahip olduğu sonucuna varıldı. Okullarda uyum ve işbirliğini geliştirmek, ortak bir vizyon oluşturmak, okulda değişim önderliği rolünü üstlenmek, çalışanların yetiştirilmesi ve geliştirilmesine destek olmak, planlama yapmak ve kaynak sağlamak, öğrenmeyi kolaylaştırmak, okul içerisinde motivasyonu desteklemek, değerlerle yönetmek, öğretmenleri güçlendirmek ve süreci kontrol etmek şeklinde rolleri çerçevlendirebilecek olan kolaylaştırıcı liderlik, günümüz okullarının kaçınılmaz ihtiyaçlarına bu yönetim özellikleri ile cevap verebilmektedir.

Çalışanların manevi ihtiyaçlarının karşılanmasına önem veren, onlara maddi olanakların ötesinde hedefler gösterebilen onların yaptıkları işlerden haz almalarına olanak sağlayan lider, ancak başarıya odaklı bir kültür yaratabilir. Liderlik takım yönetme ve taraftar edinme becerisi olarak kabul edilirse liderin taraftar edinme yeteneğinin gelişmiş olması gerekir. Liderler yaptığı işlerde anlam bulmalıdır, kontrolü ellerinde bulundurmalıdır, pozitif olmalı uyumlu olmalıdır. Liderler bir örgütün sorumluluğunu üstlendikten sonra çok sayıda sorunla

karşılaşırlar. Bu nedenle bu sorunların üstesinden başarılı bir şekilde gelebilmeleri için güçlü bir sosyal ilişki kurmaları gerekmektedir. Liderler gücünü sahip olduğu pozisyonlardan değil kurdukları etkili iletişimden, teknik bilgi ve becerilerini kullanmalarından almaları gerek bu sayede örgütte çalışanlar tarafından kabul görmeleri kolay olur ve çalışanların örgüte karşı olan olumlu tutum ve davranışları iyi bir kurum kültürü oluşmasına sebep olmaktadır. Liderlerin kendi sınırlarını zorlamaları gerekir. Liderler belirlenen kalıplara göre davranmamalıdır. “Ayağını Yorganına Göre Uzat (Atasözü)” Liderler her zaman Atasözünde vurgulandığı şekilde ayaklarını yorganına göre uzatmamalı, yorganı uzatmalıdır. Liderlik yaptığı örgütü/kurumu farklı bakış açıları, strateji ve uygulamalarla hedefine ulaştırmaya çalışmalıdır.

Liderler rollerini iyi belirlemelidir. Belirsizlikleri fark etmelidir. Liderler kendi kaderini kendisi kontrol etmeli, yoksa başkaları kontrol eder ve bu durumda lideri zora sokar. Liderlerin deneyimlere ihtiyacı vardır. Yaptıkları her işin sonucunda lideri başarı ve başarısızlığa taşıyan faktörleri analiz etmeleri gerekir. Bir alandaki liderliğin yeterlilikleri ile başka bir alandaki liderliğin yeterlilikleri birbirinden farklıdır.

## **KAYNAKÇA**

Akbaba, S. (2003). Eğitim Yönetimi ve Değerler. Değerler Eğitimi Dergisi. s.7-18.

Arıkan, S. (2003). Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. 5(1), s. 1-19.

Elma, C., ve Demir, K. (2004). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar. Ankara: Anı Yayıncılık.

Eren, E. (1993). Yönetim Psikolojisi. Beta Basım Yayın A.Ş., İstanbul. s.286.

Genç, N. (1995). Zirveye Götüren Yol, Yönetim. Başarı Dizisi Yayınları. İstanbul. s.30

Goleman, D., Richard, B., A. K. (2002). Yeni Liderler. Varlık Yayınları. 621, 1. Basım, İstanbul.



Gordon, T. (2002). Etkili Liderlik Eğitimi. (Dördüncü Basım). İstanbul. Sistem Yayıncılık. s. 4.

Karkın, N. (2004). Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Liderlik Davranışları: Bir Literatür Analizi Denemesi. İçişleri Bakanlığı Türk İdare Dergisi, 76 (445). s. 44-48

Komisyon, MEB. (2001). İnsan İlişkileri. MEB Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü.

Önal, G. (2000). Temel İşletmecilik Bilgisi. 66, 3. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul 2000 s. 108.

Özalp, İ. (2005). İşletme Yönetimi. Birlik Ofset, Eskişehir.

Tınar, M. Y. (1990). Kurumsal Kültür Örgütlerin Yönetiminde Görünmeyen El. Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 5, (1-2), s. 78-89.

Yavuz, M. (2015). Öğrenme Liderliği. Ankara.