

## **VİZYONER LİDERLİK ÖZELLİKLERİYLE MUSTAFA NECATİ BEY**

*Elanur ERSAN<sup>1</sup>*

### **Öz**

20. yy'da liderlik, yönetim alanında önemli konulardan birisi olmuştur ve çok fazla tanımı bulunmaktadır. Liderlik, örgüt üyelerini etkileyerek ve güdüleyerek, örgütün amaçlarını oluşturmak ve gerçekleştirmek için iş birliği ile örgütü başarıya ulaştırma yeteneğidir. Liderlik kendi içerisinde birçok gruba ayrılmıştır ve bunlardan birisi de vizyoner liderliktir. Vizyon, bir liderde bulunması gereken en önemli özelliklerden biridir. Türk Eğitim Tarihinde, başta Mustafa Kemal Atatürk olmak üzere vizyoner liderlik özelliklerine sahip birçok isim vardır. Bu isimlerden biri de Mustafa Necati Bey'dir. Mustafa Necati Bey, Cumhuriyet eğitimimizin kuruluş döneminde görev yapmış Türk Eğitim Tarihi için önemli bir isimdir. Bu kapsamda, bu çalışmada ilk olarak vizyon kavramı, önemi ve özellikleri; ikinci olarak vizyoner liderlik ve özellikleri; ve son olarak vizyoner liderlik özellikleriyle Mustafa Necati Bey ele alınmıştır. Araştırma sonucunda Mustafa Necati Bey'de vizyoner liderliğin bütün izlerinin görüldüğüne ulaşılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Liderlik, Vizyon, Vizyoner Liderlik, Mustafa Necati Bey

### ***Mustafa Necati Bey with Vision Leadership Features***

### **Abstract**

In the 20th century, leadership was one of the main subjects in which intensive scientific studies were carried out in the field of management and it has many definitions. Leadership is the ability of the organization to succeed by influencing and motivating the members of the organization, with the strongest cooperation to form and realize its goals. Leadership is divided into many groups within itself and one of them is visionary leadership. Vision is one of the most important features that a leader should have. In Turkish Education History, there are many names with visionary leadership characteristics, especially Mustafa Kemal Atatürk. Mustafa Necati Bey is an important name for the History of Turkish Education that served during the foundation of our Republic education. In this context, in this study, firstly the concept of vision, its importance and features; secondly, visionary leadership and features; and finally, Mustafa Necati Bey with his visionary leadership qualities are discussed. As a result of the research, it has been reached that Mustafa Necati Bey has all the traces of visionary leadership.

**Keywords:** Leadership, Vision, Visionary Leadership, Mustafa Necati Bey

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, elaersan@gmail.com, ORCID: 000-0002-4976-5544 .

## Giriş

“Yolunda yürüten bir yolcunun yalnız ufku görmesi yeterli değildir. Muhakkak ufkun ötesini de görmesi gerekir (Erçetin, 2000, s. 87).” Ulu önder Mustafa Kemal Atatürk, bu sözleriyle vizyon sahibi olmanın önemini dile getirmiştir. Vizyoner liderler, yalnızca ufku gören değil, ufkun ötesini de gören bireylerdir. Mustafa Necati Bey, fikirleri, ideolojisi ve eylemleriyle bir vizyoner liderdir ve Türk Eğitim Tarihinde önemli bir isimdir. Bu kapsamda, öncelikle vizyon kavramına ve nasıl geliştiğine, daha sonra vizyoner liderlik ve vizyoner liderlik özellikleriyle Mustafa Necati Bey’e yer verilmiştir.

## Vizyon

### Vizyon Kavramı

Vizyon, dilbilimsel açıdan kökeni eski bir kavramdır. Latince “videre” fiilinden türemiş olan “Visio” sözcüğünün, anlamak ve kavramak karşılığında kullanılmıştır (Akgemci, Çelik, & Ertuğrul). Yönetim alanyazınına 1990’lı yıllardan itibaren giren, liderlik süreçlerinin önemli bir ögesi olarak tanımlanan vizyon kavramı, düşünsel ve eylemsel boyutlarıyla yeni liderlik yaklaşımlarının başat ögesidir (Erçetin, 2000). Vizyon kavramı, düşlenen gelecek için, gerekli tüm çabaların harcanmasıyla, başarılabilecek bir ideali tanımlamaktadır (Doğan & Hatipoğlu, 2009).

Vizyon terimi, farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin, Conger (1999) vizyonu gelecekte gerçekleştirilecek ideal bir hedef durum olarak tanımlamıştır. Yukl (1998), vizyonun hem hedeflerin tanımını hem de bu hedeflere ulaşmak için stratejiler içerdiğini iddia etmesine rağmen benzer bir tanım önermektedir. Vizyonu, takipçilerin değerlerini, amaçlarını ve kimliğini ifade eden, geleceğin bir görüntüsü olarak gören Boal ve Bryson (1988) tarafından vizyon terimi daha farklı şekilde tanımlanmıştır. Tüm bu tanımlar birbirinden dikkate değer bazı şekillerde farklılık gösterse de, ortak bir tema ile birbirine bağlanmıştır. Daha spesifik olarak, tüm bu tanımlar, vizyonun insanların gelecekteki idealize edilmiş bazı durumlara (basında Mumford Strange) ulaşmak için nasıl davranmaları ve etkileşim kurmaları gerektiğine dair bir dizi inançla tasarlanabileceğini ima etmektedir (Strange & Mumford, 2002).

Vizyon amaçlara ulaşmak için geleceği düşünerek hayalleri ve hedefleri uygulamaya geçirmek, tereddüt etmeden riske girmek ve riskin getireceği tüm yükümlülükleri üstlenmek ve bu doğrultuda da örgüt üyelerini harekete geçirmek demektir. Vizyon önemli amaçlara hizmet etmektedir. Kotter’e (1999) göre, değişim sürecinde iyi bir vizyon üç önemli amaca hizmet eder; ilk olarak, değişimin genel yönünü belirler ve bu tanımlamanın ardından yüzlerce ve binlerce ayrıntılı kararı kolaylaştırır. İkincisi, ilk adımlar kişisel olarak acı verici olsa bile insanları doğru yönde hareket etmeye motive eder. Üçüncüsü, binlerce farklı insanın koordineli bir şekilde etkili ve hızlı bir şekilde hareket etmesine yardımcı olur.

### Vizyonun Önemi ve Özellikleri

Vizyon bir insanın yaşam gayesi ve sahip olunan değerlerin anlam ve yansımasıyla zihinlerde çizilen bir tablodur (Özden, 2005). Bu sebeple değerlere bağlı olmayan bir vizyondan söz etmek güçtür. Vizyon, bugün ve yarın arasında bir bağlantı sağlar, çalışanlara geleceğe enerji ve motivasyon kazandırır, insanların çalışmaları için anlam sağlar ve organizasyonda bir mükemmellik standardı belirler (Kurland, Peretz, & Hertz-Lazarowitz, 2010).

Vizyon, değişim için genel gidiş yönünde netlik sağlayarak, olabilecek yüzlerce detaylı kararı basitleştirir. Bu önemlidir, çünkü insanlar gidilecek yön hakkında genellikle anlaşamazlar veya kafaları

karışır. Etkili bir vizyon bunu ortadan kaldırır. Etkin bir vizyon için Tom Peters şu nitelikleri aramaktadır (Çetin, 2009).

- Etkin bir vizyon, insanların davranışlarını etkilemelidir.
- Etkin bir vizyon, açık olmalı ve örgüt çalışanlarını motive edebilmelidir.
- Etkin bir vizyon, mükemmeli aramalıdır.
- Etkin bir vizyon, esnek olmalıdır.
- Etkin bir vizyon, çalışanlara yetki vermelidir.
- Etkin bir vizyon, geçmişini anmalı fakat geleceği hedef almalıdır (Çetin, 2009).

Vizyon kavramını oluşturan birçok özellik vardır. Bu özellikler; örgüte ilişkin, hayal edilen bir geleceği gerçekleştirme, yenilikçi düşünebilme, problem tanımlama ve çözebilme, risk alma, yaratıcı olma, kararları doğru stratejilerle uygulama ve çevresini de bu yönde harekete geçirebilmek olarak tanımlanmaktadır. Vizyonun özelliklerinde şunlar önemlidir “Gerçekçi olup, uygulanabilir; tüm örgüt sistemini harekete geçirebilir; amaçlara ayna, çalışanlara esin kaynağı olabilir; örgütsel bağlılık ve zaman dengesi açısından ileriye göstermeli; optimum sürede gerçekleştirilebilir; dikkatleri yoğunlaştırabilir; amaç ve stratejileri dönüştürebilir; üst yönetim tarafından desteklenmeli; vizyon odaklı olmalı; yön anlayışı vermelidir” (Akgemci, Çelik, & Ertuğrul).

### Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, insanları topluca etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek vizyonları oluşturabilme ve iletebilme yeteneğidir (Erçetin, 2000). Vizyoner lider, örgütü amaçlarına ulaştıracak yolda geleceğin resmini takipçileriyle beraber oluşturan ve davranışlarıyla onlara motivasyon sağlayan ve ilham veren kişidir (Küçük & Demirtaş, 2016). İlham verici olmak, vizyoner tarzı en güçlü biçimde destekleyen bir duygusal zekâ yeterliliğidir. İlham vermeyi özgüven, öz bilinç ve empatiden oluşan duygusal zekâ üçlüsüyle birlikte kullanan vizyoner lider, kendisi için doğru olan bir amaç belirler ve bunu çalışanlarının ortak değerleriyle uyumlaştırır” (Barutçugil, 2013).

Vizyoner liderlik giderek belirli adımlarla, şu şekildeki büyük bir süreç olarak tanımlanmaktadır: vizyon (fikir) + iletişim (kelime) + güçlendirme (eylem) (Westley & Mintzberg, 1989). Vizyoner liderler, kendi kişisel vizyonlarını geliştirir ve daha sonra örgüt üyeleri ile paylaşılan bir vizyon haline getirir; vizyonun iletişimi, insanların harekete geçmesini sağlayan şeydir ve insanlar hareket etmediğinde, bunun nedeni, vizyonun açıkça iletilmediği içindir; insanlar zamanlarını hangi yöne gideceklerini anlamaya çalışarak geçirirler, bu da onları yorgun ve tepkisiz yapar (Taylor, Cornelius, & Colvin, 2014).

Vizyoner liderler, geleceği düşünerek hedefleyen ve bu doğrultuda eylemlerini gerçekleştiren kişilerdir. Vizyona sahip olan bir lider, eylemlerini gerçekleştirirken çıkan problemleri tanımlar, analiz eder, örgüt üyeleri ile iş birliği içerisinde çözüm yolları ve doğru stratejiler belirleyerek etkili bir şekilde uygular. Vizyoner bir lider, örgüt üyelerinin fikirlerini alan ve önemseyen, onlarla birlikte örgütü başarıya ulaştıracak bir vizyon oluşturan, yenilik ve değişimleri yakından takip eden, eğitimin gerekliliğine inanan, sürekli öğrenme gücünün getireceği faydanın bilinciyle öğrenen kişidir. (Ehtiyar & Tekin, 2011). Vizyon sahibi liderler, toplumlarının ve örgütlerinin geleceğini düşleyen, tasarlayan ve bu doğrultuda uygulamalar yapan bireylerdir (Erçetin, 2000, s. 92-93). Vizyoner liderler birçok özelliğe sahiptir. Sabancı’ya (2007) göre vizyoner liderin özellikleri: vizyon sahibi olma ve vizyoner düşünme,

## Vizyoner Liderlik Özellikleriyle Mustafa Necati Bey

Elanur ERSAN

insan ve madde kaynaklarını etkili kullanabilme, etkili iletişim becerisine sahip olma, her zaman eylem yönelimli olma, karar verme ve örgüt üyelerini güdülemektir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, vizyon sahibi liderlerin temel özellikleri olarak şunları sıralayabiliriz: Muhakeme ve analiz yapabilme ayrılacağı; etkili stratejik düşünebilme yeteneği; olasılıklardan haberdar olmak ve yaşanan zamanı yapılandırabilmek; içgüdü, sezgisi, dürüst ve adaletli olma; zaman yönetimini çok iyi yaparak hızlı çalışma; hırslı ve mücadeleci olmak; yenilikçi olmak; fikir yürütebilme ve sentez yeteneğine sahip olabilmek; sürekli öğrenme eğilimi içerisinde olmak, olayları diğerlerinden farklı ve çok yönlü algılama; iyi bir iletişim kurma becerisine sahip olmak; kendine güvenmek ve kendini sürekli geliştirmek; başarısızlıktan asla korkmamak ve riskleri göze alabilmek; değişimden korkmamak ve her değişim fırsatını bir öğrenme aracı olarak görmek ve son olarak da tüm bunları yaparken mütevazı olmak.. Bu özellikler elbette daha da artırılabilir (Bulut & Uygun, 2010, s. 34).

### Yöntem

#### Araştırma Deseni

Araştırma, Mustafa Necati Bey'in vizyoner liderlik özelliklerini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu sebeple, araştırma modeli olarak nitel araştırma yöntemlerinden doküman inceleme modeli kullanılmıştır. Böylelikle ilk olarak vizyon kavramı, vizyonun önemi ve özellikleri; devamında vizyoner liderlik, son olarak da Mustafa Necati Bey'in vizyoner liderlik özellikleri incelenmiştir.

### Vizyoner Liderlik Özellikleriyle Mustafa Necati Bey

Vizyoner liderliğe ilişkin özelliklerin ve kapsamlarındaki eylemlerin daha somut anlatılması gerekirse; örnekleri Mustafa Necati Bey'in düşünce ve eylemlerinde bulmak olanaklıdır. Mustafa Necati Bey, Türk Eğitim Tarihi için önemli bir isimdir. Türkiye Cumhuriyetinin kurulduğu ilk yıllarında ulusal eğitim sisteminin çağdaş temellere dayalı olarak gelişmesini ve yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla kalıcı ve çok değerli hizmetler vermiştir (Türk Eğitim Derneği, 1995).

Mustafa Necati Bey, belirlediği örgütsel amaçları başarma kararlılığı ve inancına sahip; ideallerini gerçekleştirmek için her zaman aktif çalışmış vizyoner bir liderdir. Eğitimin daha iyi bir yere gelmesi için her zaman çabalamış; dili, dini, ırkı, durumu ne olursa olsun herkesin eğitim hakkına sahip olduğunu savunarak, eğitimin ücretsiz olması ve okul kitaplarının bakanlık tarafından basılması için adımlar atmış bir eğitim bakanıdır.

Mustafa Necati Bey, eğitimin planlanmasının önemini savunarak bu yönde de birçok adım atmıştır. Bakan olur olmaz uzmanlarla görüşme yapmış ve on yıllık bir eğitim planı yaptırmıştır. Aynı zamanda eğitim yasaları ve yönetmeliklerini hızla çıkarttırmıştır. Bu uygulamalarla, eğitimin sisteminin kişilerinin insiyatifinden ziyade kurallara bağlı olmasını sağlamıştır. Yeni eğitim örgütü yasasını da çıkarttırarak, görevi boyunca tüm gücüyle eğitim örgütünü kurmaya çalışmıştır (Güven, 2001):

Mustafa Necati Bey, her zaman geleceği düşünmüş ve eylemlerini de bu düşünceler doğrultusunda gerçekleştirmiştir. Bu düşünceleri gerçekleştirirken cesur bir şekilde her riski göze almış ve riskin getireceği sorumlulukları üstlenmiş ve yönetmiştir. Somut olarak örnek vermek gerekirse; 31 yaşında Maarif Vekâleti'nin başına gelen Mustafa Necati Bey (Türk Eğitim Derneği, 1995), Maarif Teşkilatı Kanunu'na koydurmuş olduğu "Maarif hizmetinde asıl olan öğretmenliktir" hükmüyle, öğretmeni eğitim öğretim hizmetleri içerisinde en üst konuma yükseltmiş (Alıcı, 2008), öğretmenlik mesleğine büyük saygınlık kazandırmış ve öğretmen okullarının yeniden düzenlenmesi için çalışmalar

yapmış ve birçok öğretmen okulu açmıştır. Avrupa ülkelerini gözlemleyerek yeni ilkökul programları oluşturmuştur. Ayrıca lisana önem vermiş ve Dil Heyeti'nin kurulmasına karar vermiştir.

Mustafa Necati Bey, Millet Mektepleri'nin açılması ve Harf Devrimi'nin uygulanması için çok fazla çaba göstermiştir. Karma eğitim sistemine geçilmesini ve öğretim birliğini sağlayan Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun uygulanmasına öncülük etmiştir. 35 yıllık yaşamında eğitim için yaptığı çalışmaların yanı sıra, aynı zamanda Milli Mücadele'de Kuvayimilliyeye içinde yer alarak vatani, milleti için savaşmıştır. Mustafa Necati Bey, kısa sürede büyük başarılarla imza atmış, Atatürk ilkelerine bağlı bir şekilde toplumu için arzuladığı geleceğe ulaştırmak amacıyla her zaman çalışmış ve çabalamış, Türk Tarihi'nde örnek bir bakan, bir vizyoner liderdir.

### **Sonuç Tartışma ve Öneriler**

Devamlı gelişen, değişen ve karmaşık bir dünyada, örgütleri yönetecek kişilerin yöneticiden ziyade lider olması önemlidir. Liderler örgütleri başarıya ulaştırmak için birçok özelliğe sahiptir. Liderin sahip olduğu en önemli özelliklerden biri de vizyondur. Vizyoner liderliği benimsemiş kişi; örgütün amaçlarını en iyi şekilde gerçekleştirmek için örgüt üyelerini güdüler, onlara ilham verir ve bir örgüt kültürü oluşturur. Yenilikçi ve yaratıcılık eğilimindedir. Vizyoner liderler, aldığı kararlarla riske girmekten korkmaz, riskin getireceği tüm sorumlulukları cesur bir şekilde üstlenir.

Türk Eğitim Tarihinde, yaptığı devrimlerle, düşünceleri ve davranışlarıyla, attığı her adımda Mustafa Kemal Atatürk'ü örnek alan Mustafa Necati Bey'de vizyoner liderliğin bütün izleri görülmüştür. Ülkenin en yoksul, en zor zamanlarında bile etkili kararlar almış ve bu kararları uygularken hiç tereddüt etmemiş, riske girmekten korkmamıştır, Devleti ve milletin her zaman geleceğini düşünmüş ve bu doğrultuda çaba göstermiştir. Dürüst ve adaletli olmasıyla, sahip olduğu iletişim becerisiyle, mücadeleleriyle ve yenilikçi fikirleri ve eylemleriyle, insanların davranışlarını etkilemiştir.

Mustafa Necati Bey, Mili Mücadele'de yer alarak askeri alanda mücadele göstermiş, aynı zamanda da eğitime önem vererek bu alanda birçok çalışma yapmıştır. Toplumdaki bireyler arasındaki farklılıkları gözetmeden, herkesin eğitim hakkına sahip olduğunu savunmuş ve eğitimin ücretsiz olması için adımlar atmıştır. Eğitim sisteminin örgütselleşmesi için yasalar çıkartmıştır. Yaptığı her çalışmada planlılığa önem vermiş, bu sebeple de Milli Eğitim Bakanı olduğu zamanlarda milli eğitimin gelişmesi için eğitim planlanmasının önemini savunarak bu yönde birçok adım atmıştır.

Mustafa Necati Bey, her bir değişimin toplumu başarıya götüreceğine inanarak, Millet Mektepleri'nin açılması, Harf Devrimi'nin uygulanması için çaba göstermiş, dile önem vermiştir. Özellikle, öğretmenlik mesleğine kazandırdığı saygınlıkla ve öğretmenlerin her konuda gelişmesi ve çağdaş bir eğitim için yaptığı çalışmalarla gönüllerde taht kurmuş bir bakan, bir lider olmuştur. Mustafa Necati Bey, bu özellikleri, eylemleri ve sahip olduğu vizyonla herkese örnek olmuş ve bizlere ilham vermiştir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyan**

Makale, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyularak kaleme alınmıştır.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Makale, yazar tarafından kaleme alınmıştır. Herhangi kişi veya kuruluşun yazım sürecinde katkısı bulunmamaktadır.

### **Teşekkür**

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında değerli görüşlerinden dolayı Prof. Dr. Şefika Şule Erçetin'e teşekkür ederim.

Vizyoner Liderlik Özellikleriyle Mustafa Necati Bey  
*Elanur ERSAN*

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın dergi yönetimi ve hakemleriyle herhangi bir çıkar ilişkisi bulunmamaktadır.



**Kaynakça**

- Akgemci, T., Çelik, A. & Ertuğrul, Ü. G. (tarih yok). Vizyon sahibi örgütlerin özellikleri: Konya sanayi işletmelerinde yapılan bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 1-28.
- Alicı, D. (2008). Bir eğitim devrimcisi: Mustafa Necati. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 65-79.
- Barutçugil, İ. (2013). Stratejik yönetim 101. *Kariyer Yayınları*. İstanbul.
- Bulut, Y. & Uygun, S. V. (2010). Etkin bir yönetim için vizyoner liderliğin önemi: Hatay'daki kamu kurumları üzerinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 29-47.
- Çetin, S. (2009). Vizyon yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 95-103.
- Doğan, S. & Hatipoğlu, C. (2009). Küçük ve orta boy işletmelerde vizyon açıklamasının işletmenin performansına etkisine ilişkin bir çalışma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 23(2), 81-99.
- Ehtiyar, R. & Tekin, Y. (2011). Başarının temel aktörleri: Vizyoner liderler. *Journal of Yaşar University*, 24(6), 4007-4023
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: NOBEL Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Güven, İ. (2001). Mustafa Necati'nin Türk eğitim gelişimine katkıları. *Milli Eğitim Dergisi*, 149.
- Kotter, J. P. (1999). *A force for change: How leadership differs from management* (Çev: Meral Tüzel). İstanbul: Boyner Yayınları.
- Kurland, H., Peretz, H., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision. *Journal of Educational*, 48(1), 7-30.
- Küçük, Ö. & Demirtaş, Z. (2016). Ortaöğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğrenci akademik başarısı arasındaki ilişki. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 7, 53-68.
- Özden, Y. (2005). *Eğitimde yeni değerler*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Özer, F. (2005). Mustafa Necati Bey (1894-1 Ocak 1929). *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(13), 165-188.
- Sabancı, A. (2007). Müdürlerin vizyoner liderlik özelliklerine ilişkin müdürlerin, müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*. 174, 333-343.
- Strange, J. M. & Mumford, M. D. (2002). The origins of vision charismatic versus ideological leadership. *The Leadership Quarterly* 13, 343-377.
- Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), 566-583.
- Türk Eğitim Derneği. (1995). Mustafa Necati'yi anma toplantısı. *Türk Eğitim Derneği II. Anma Toplantısı*. Ankara: Türk Eğitim Derneği Yayınları.
- Westley, F. & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal*. 10(1), 17-32.