



Üniversite Yöneticilerinin Yeterlikleri

Doç. Dr. Erdal Toprakçı, Eđit. Bil. Uzm. Asuman Bilbay
Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Fakóltesi İlköğretim Bölümü, Sivas, Türkiye

Özet

Bu araştırmada, akademik personelin görüşleri doğrultusunda; üniversite yöneticilerinin yönetme yeterlikleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Elde edilen sonucun, üniversite yönetimini profesyonelleştirmeye katkı sağlayacağı umulmaktadır. Araştırma, tarama modelindedir. Akademisyenlerin, yöneticilerinin yeterlikleri ile ilgili görüşlerini almak için “Üniversite Yöneticilerinin Yeterlikleri” adlı bir anket geliştirilmiştir. Anketin güvenilirlik katsayısı alt ölçekleri ve geneli itibarıyla yaklaşık .98’dir. Araştırmanın evrenini, Türkiye’de 2006 yılından önce kurulan üniversitelerde görev yapan ve e-posta adreslerine ulaşılabilen 28,807 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini için belirli bir örneklem alınma yoluna gidilmeyip e-postaya cevap verenlere göre şekillenen bir çalışma grubuyla (kendini örnekleleyen evren) çalışılmıştır. İstatistiksel analizler, SPSS 16.00 paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Yapılan Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda, dağılım normal olmadığından nonparametrik analiz tekniklerinin uygulanması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Kullanılan teknikler; Seçenekler Göre Kodlanan Puan Aralığı, Aritmetik Ortalama, Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H’dir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre akademik personel, yöneticilerinin yönetme yeterliğini “Biraz” olarak görmüştür. Yönetici yeterliklerinin “Bilme ve Yapma” boyutları arasında fark bulunmuştur. Buna göre, üniversite yöneticilerinin yönetme yeterliliklerinin “Yapma” boyutunun “Bilme” boyutundan daha düşük düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Diğer yandan bu sonuçların bazı değişkenlerden de (örneğin cinsiyet vb.) etkilenmiştir.

Anahtar kelimeler: Üniversite, üniversite yöneticileri, yönetici yeterlikleri.

Giriş

Yönetici, bir örgütün amaçlarını; mevcut örgütsel yol göstericileri, örgüt yapısını ve prosedürü kullanarak gerçekleştirilen kişidir (Korkut, 2001:157). Yönetici, emrinde çalışan personeli verimli çalışmaya yönleltmek yükümlülüğü yanında, usulleri, zamana en uygun biçimde uygulamak ve para, zaman, malzeme, yer unsurlarından en iyi biçimde yararlanma olanaklarını aramak zorundadır (Tortop vd., 2007:91). Bu durum üniversitelerde görev yapan çeşitli birimlerdeki tüm yöneticiler için de geçerlidir. Buna göre, bilim üreten, öğreten ve yayan bir kurum olarak yükseköğretimdeki yöneticiliğin bilime dayalı profesyonel bir nitelik göstermesi gereği açıktır. Eğitim yönetimi bilim dalı; bir yöneticinin başarısının en önemli değişkenini, onun yeterliği olarak görmektedir. Bursaliođlu’na (1975) göre yeterlik, bir kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığıdır. Yeterli olmak, belli görevleri karşılayabilecek bilgi ve hüner sahibi olmaktır. Yeterlik alanları bir kişinin belli bir makamın görevlerini yerine getirebilmesi için göstermesi gereken yeterlikleri kapsayan alanlardır. Yeterlik, tek kelime ile bu alanlar bütününden meydana gelir. Yeterlik hem teorik (bilme) hem de pratik (yapma) olarak yöneticinin eylemlerinde kendini gösterdiğinde ancak “yeterlik” olarak adlandırılabilir.



Alanyazında yeterlik ile ilgili çok farklı sınıflandırmalar vardır. Başar'a göre, bir uzman olarak teknik, insan ögesi ağırlık taşıyan bir sistemde görevli olarak insancıl, sorunlara çözüm yolu bulan ve değerlendiren birey olarak karar yeterliğinden söz edilebilir (Taymaz, 2005:48). Kaya'ya göre ise okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler; okulun amaçlarını ve felsefesini açıklamak, okulun politikasını saptamak ve tanıtmak, okul etkinlikleri için ihtiyaçları karşılamak, okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek, okulda kişiler ve gruplar arası ilişkiler kurmak, öğretim ve eğitim etkinliklerini planlamak, çevre değerlerini incelemek ve desteğini kazanmak, okulu içi ve dışı öğelerle iletişim ve eşgüdüm sağlamak, etkili bir işletme yönetimi geliştirmek ve uygulamak, yapılan çalışmaları sürekli izlemek ve değerlendirmektir (Taymaz, 2001). Yönetici yeterliğinin ne olduğuna dönük farklı tanım ve sınıflandırmalar olsa da özünde; yönetilen örgütün (kurumun) sistem bütünlüğü kapsamında yorumlanarak yönetilmesi, başarılı bir yönetimin anahtarı gibi durmaktadır. Sistem; girdi, işlem, çıktı, dönüt ve çevreden oluşan ve en az bir amacı gerçekleştirmek üzere uygulamaya konan ve her uygulama sonucuna göre yeniden düzenlenen dirik bir örüntü olarak tanımlanabilir (Toprakçı, 2008:164). Bu örüntüde eylemler; belirlenen amaçlar çerçevesinde gerçekleştirmektedir (Aydın, 2005:42). Sistemin yaşamını sürdürebilmesi için girdiler alması gereklidir. Eğitim kurumları da çevresinden girdiler alarak yaşamasını sürdürür (Başaran, 1988:318). Sistem için çevre, önemli etkileyicilerdendir. Sistemin işlem basamağında ise yapı, teknoloji, araştırma geliştirme ve yönetim süreçleri (karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme, değerlendirme) yer almaktadır (Toprakçı, 2004:155-159). Eğitim örgütlerinin çıktısı, eğitimin amaçlarına uygun olarak değiştirilen ve yeni davranış kazandırılan öğrenciler, eğitim alanındaki yayınlar, eğitim etkinlikleri ve yeni düşüncelerdir (Başaran, 1988:320).

Üniversiteler birer sistem olarak değerlendirildiğinde girdileri; öğrenciler, öğretim elemanları, yardımcı personel, bina, derslik, laboratuvar, her tür araç gereç, eğitim öğretim programlarıdır. Üniversitelerin çevresini; onları sosyal, politik, ekonomik, teknolojik olarak etkileyen ve etkiledikleri çeşitli faktörler oluşturur. Üniversitelerin işlem basamağını ise öğretim, bilim üretme, bilgiyi yayma gibi ürünleri ortaya çıkaracak tüm uygulama, yöntem, teknik, araç ve gereçler bulunmaktadır. Üniversitelerin çıktıları ise, birimlerde üretilen her türlü bilgi, yayın, icat, hizmet ve mezun olarak ya da mezun olmadan birimden ayrılan öğrencilerdir. Üniversite yönetimi; sistem anlayışı ve yönetim biliminin gerekleri çerçevesinde gerçekleşirse, bilim üretme ve yayma görevini yürüten akademik kadrolar görevlerini daha verimli gerçekleştirebilir. Kuşkusuz, yönetim görevini üstlenen herkesin, yönetici yeterliliklerine sahip olması gerekmektedir. Bu araştırma; aynı zamanda nitelikli insan gücü yetiştirmeyi de hedefleyen üniversitelerin yöneticilerinin, yönetsel yeterliklere ne düzeyde sahip olduklarını akademik personelin görüşlerine göre saptamayı amaçlamaktadır.

Yükseköğretimin yapısı ve yönetimi ile ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bunlar arasında kategorik olarak şunlara rastlamak mümkündür: Yükseköğretim yöneticilerinin eğitimi üzerinde duran birtakım çalışmalar (Kneucker 1976; Kısakürek 1978; Bone and Bournier 1998; Emad a.o 2004) bulunmaktadır. Üniversite yöneticilerinin özelliklerine gönderme yapan çalışmalarda (Kwong 1987; Başar 1991; Korkut 1992; Jin ve Wang 2010) mevcuttur. Diğer yandan birçok çalışmanın da genel olarak üniversite, evrimi, diğer ülkelerdeki durumu gibi ayrıntılar üzerinde duran çalışmalar (Gürüz 1994; Timur 2000; Mutlu ve Ateş 2004; Küçükcan 2006; Günel 2006; Doğramacı 2007; Ortaş 2004, 2008, 2009) olduğu görülmektedir. Kısmen de olsa üniversite yöneticilerinin yeterliklerine değinen bazı çalışmalar (Mohammadian a.o. 2006; Al 2007; Akaninyene and Bassey 2010) da sözkonusudur. Bu çalışmalar genel olarak incelendiğinde üniversite ve yönetim kavramları üzerinde durulduğu ancak özellikle Türkiye eksenli üniversite yöneticilerinin yeterlilikleri ile ilgili kabul edilebilecek sistematik bir çalışmanın yapılmamış olduğu anlaşılmaktadır. Bu araştırmanın; gerek sistematik olmak, gerekse üniversite yöneticilerinin yeterliliklerini ele almak bakımlarından öncül veriler sunma niteliği taşıdığı söylenebilir.

Metot

Tarama modeliyle yapılan bu araştırmanın çalışma evrenini, 2009–2010 eğitim-öğretim yılı itibarıyla Türkiye'de 2006 yılından önce kurulan üniversitelerde görev yapan ve e-posta adreslerine ulaşılabilen 28,807 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi, e-posta ile gönderilen anketlere cevap verenler olduğundan, belirli bir örneklem alınma yoluna gidilmeyip "kendini örnekleyen evren" (Çilenti, 1984:137) temelinde oluşan bir çalışma grubu ile çalışılmıştır. Veri toplamak amacıyla "Üniversite Yöneticilerinin Yeterlikleri" adlı araştırmacılar tarafından geliştirilen bir anket kullanılmıştır. Anket, yanıtlayıcıların özelliklerini ortaya koymayı amaçlayan sorular ve yükseköğretim yöneticilerinin yönetsel yeterlikleri "Bilme" ve "Yapma" düzeylerini belirle-

mek için geliştirilen ifadelerden oluşmaktadır. Ankette yer alan yeterlikleri belirleyen ifadeler, eğitim yönetiminde sistem ve yönetim süreçleri kuramlarının birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. Anketin ilk taslağı hazırlanırken alanyazın bilgileri ve uzman görüşleri doğrultusunda, yükseköğretimin amaçları, eğitimde sistem yaklaşımı ve yönetim süreçlerini kapsayan maddeler gruplanarak alt ölçekler oluşturulmuştur. Amaçlar, çevre, girdiler, işlem ve çıktılar olarak isimlendirilen sistemin her bir ögesi bazında alt ölçekleri kapsayan anket soruları hazırlanmış; işlem basamağının içerisinde karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, eşgüdümleme, etkileme ve değerlendirme alt öğeleri olarak ifade edilebilecek yönetim süreçlerine yer verilmiştir. Değerlendirme (denetleme) basamağında yer alan yeterlikler; hem yönetim süreçlerinin hem de sistemin tümünün değerlendirilmesine ait yeterlikleri içermektedir. Ankette bulunan 64 yeterliğin yöneticiler tarafından bilinme ve yapılma boyutlarını belirlemek amacıyla; “Bilir” ve “Yapar” seçenekleri oluşturulmuş her bir seçeneğin altında da “Hiç”, “Biraz”, “Çok” olarak derecelendirmeleri yapılmıştır. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda anketin tümü için 0.98 düzeyinde bir Cronbach’s Alpha değeri bulunmuştur. Verilerin analizi, SPSS 16.00 paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Yeterliklerin ortalamaları seçeneklere göre kodlanan puan aralığı (SKPA) tekniği ile analiz edilmiştir. “Bilme ve Yapma” düzeyleri arasında ki farkı analiz etmek amacıyla t testi yapılmıştır. Yöneticilerin yeterliklerinin değerlendirilmesinde kişisel ve mesleki özelliklerin farklılık yaratıp yaratmadığını belirleyebilmek için, Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda veriler normal dağılım göstermediğinden nonparametrik analiz tekniklerinin uygulanması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Kullanılan teknikler; İki ilişkisiz örneklemi analiz etmek için Mann Whitney U ve ilişkisiz iki ya da daha çok örneklem ortalamasının analizi için ise Kruskal Wallis H’dir.

Bulgular ve Yorum

Anketi Cevaplayan Akademik Personelin Kişisel ve Mesleki Özellikleri

Tablo 1 genel olarak incelendiğinde; anketi cevaplayanlar arasında mühendislik ve mimarlık alanında ihtisas yapmış olanlar ilk sırada yer almakta, bunu çok az farkla sağlık bilimleri alanında ihtisas yapmış akademik personel izlemektedir. Anketi cevaplayanlar arasında yardımcı doçentler ilk sırada gelmektedir. İstatistikî bilgilere göre 2008–2009 öğretim yılında üniversitelerde görev yapan 100,504 öğretim elemanının %14’ünün profesör, %7’sinin doçent, %18’inin yardımcı doçent, %16’sının öğretim görevlisi, %7’sinin okutman, %3’ünün uzman ve %35’inin ise araştırma görevlisi olduğu görülmektedir (TED, 2010:20). Bu sonuç, yardımcı doçentlikte bir yığılmanın olduğunu gösterebilir.

Anketi cevaplayan akademik personelin büyük çoğunluğu (%79) yöneticilik ile ilgili herhangi bir eğitim almamıştır. Birimlerinde yönetim görevi almayanların yöneticilik eğitimi alma oranı daha yüksek bulunmuştur. Geçmişte yöneticilik yapanların yöneticilik eğitimi alma oranları en düşüktür. Bu bulguya göre yöneticilerin seçiminde ve görevlendirilmesinde yöneticilik ile ilgili eğitim alma durumları dikkate alınmadığı anlaşılmaktadır.

Anketi cevaplayan akademik personelden yöneticilik ile ilgili bir derneğe üye olanların oranı (%4.4) çok düşüktür. Oysa yönetici derneklerine üyeliğin yöneticilikle ilgili yeni gelişmelerin, yayınların takip edilmesine ve mesleki gelişimin sağlanmasına katkı getireceği öngörülebilir.

Akademik Personelin Görüşleri Doğrultusunda, Üniversite Yöneticilerinin, Birimlerini Yönetebilmesi İçin Gerekli Yeterlikleri Bilme ve Yapma Düzeyleri

Tablo 2’nin “Toplam” isimli sütunu incelendiğinde, anketi cevaplayan akademik personel genel anlamda, yöneticilerinin yeterliklerini SKPA’ya göre “Biraz” ($\bar{X} = 2,0646$) düzeyinde değerlendirmişlerdir. Bu bulgu, yöneticileri astları itibarıyla üniversite yöneticilerinin yeterliğinde ciddi sorunların olduğu sonucuna gidilmesine yol açabilir. Genel anlamda yeterliğin “bilme” ve “yapma” boyutlarına sahiplik açısından yapılan t testi sonucunda farklılık ($p < 0.01$) olduğu görülmüştür. Yani üniversite yöneticileri, astlarının gözünde, bildikleri yeterliği uygulamak bakımından çok daha kötü durumdadırlar.

Tablo 2’nin diğer kısımları, yani üniversite yöneticilerinin yeterliklerinin öğeleri bazında incelendiğinde ilk göze çarpan; yöneticilerin çevre ile ilgili yönetsel yeterliklere sahip olma boyutu diğerlerine nispeten daha fazla ($\bar{X} = 2.1460$) olarak değerlendirilmiştir. Akademik personel, yöneticilerinin birimleri ile çevre arasındaki etkileşimi gerçekleştirmek üzere yaptıkları çalışmaları diğer öğelere oranla daha başarılı bulmuşlardır.

Yükseköğretim yöneticilerinin çıktılara ilişkin yönetsel yeterliklerinin “hiç”e yakın seviyede ($\bar{X} = 1.9527$) en düşük olarak değerlendirildiği bulgusuna ulaşılmıştır. Geray’a (1978) göre kalkınmakta olan bir ülkenin bütün üni-

**Tablo 1:** Anketi cevaplayan akademik personelin kişisel ve mesleki özellikleri.

Kişisel ve Mesleki Özellikler		F	%	Kişisel ve Mesleki Özellikler		F	%
Cinsiyet	Kadın	678	66.1	Görev Unvanı	Profesör	179	17.5
	Erkek	347	33.9		Doçent	153	14.9
İhtisas Alanı	Eğitim Bilimleri	100	9.8		Yardımcı Doçent	277	27.0
	Fen Bilimleri	122	11.9		Araştırma Görevlisi	241	23.5
	Edebiyat	102	10.0		Uzman	12	1.2
	Sağlık Bilimleri	233	22.7		Öğretim Görevlisi	142	13.9
	İletişim	16	1.6		Okutman	21	2.0
	İktisadi İdari Bilimler	149	14.5	Görev Süresi	1-10 yıl	544	53.1
	Mühendislik Mimarlık	234	22.8		11-20 yıl	329	32.1
	Beden Eğitimi	23	2.2		21 yıl ve üstü	152	14.8
	Güzel Sanatlar	20	2.0	Kadronun Bağlı Olduğu Birim	Enstitü	59	5.8
	İlahiyat	12	1.2		Fakülte	796	77.7
Görev Unvanı	Hukuk	14	1.4		Yüksek Okul	72	7.0
	Profesör	179	17.5		Meslek Yüksek Ok	83	8.1
	Doçent	153	14.9		Rektörlük	15	1.5
	Yardımcı Doçent	277	27.0	Yaş	25-36 yaş arası	434	42.3
	Araştırma Görevlisi	241	23.5		37-48 yaş arası	395	38.5
	Uzman	12	1.2		49 yaş ve üstü	196	19.1
	Öğretim Görevlisi	142	13.9	Yöneticilik Eğitimi	Evet	215	21.0
	Okutman	21	2.0		Hayır	810	79.0
Yönetim Görevi	Geçmişte Görev Aldım	199	19.4	Evet ise	Kurs	59	5.8
	Halen Görevliyim	291	28.4		Lisans	58	5.7
	Hiç Görev Almadım	535	52.2		Yüksek Lisans	25	2.4
Üniversite Türü	Devlet	957	93.4		Doktora	73	7.1
	Vakıf	68	6.6		Eğitim Almadım	810	79.0
Yönetimle ilgili Derneğe Üyelik	Evet	45	4.4	Toplam	1,025	100,0	
	Hayır	980	95.6				

versiteleri, araştırma sonuç ve bulgularını topluma götürmek ve aktarmak zorundadır. Böylece bilgiler kitaplarda kalmaktan kurtulur, işe yarar hale gelir. Üniversite bir araştırma merkezi durumuna geldiğinde, araştırma sonuçlarını halkın anlayabileceği bir dille yayınlatabildiğinde bu amaç gerçekleşebilir (Korkut, 1984:80). Yöneticiler bu amacı gerçekleştirmede yeterli değilse üniversitelerin bilim ve araştırma merkezi olmasını beklemek doğru olmayabilir.

İşlem sürecinde yer alan yönetim süreçlerine ait yönetsel yeterlikler içinde en yüksek ortalama ($\bar{X} = 2.1058$) karar verme ögesine aittir. Karar verme süreci yönetimin anahtarıdır (Toprakçı, 2004:155). Yönetimde bu kadar önemli olan karar vermenin, diğer ögelerin içinde çok az farkla daha yüksek değerlendirilmesi olumlu olarak değerlendirilebilir. İşlem ögesinin alt ögelerinde “Hiç”e yakın seviyede değerlendirilen yönetsel yeterlik ise ($\bar{X} = 2.0279$) planlama sürecine aittir. Rolfe’ye (2003) göre planlama çalışmalarının en önemli amacı, yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal hizmet gibi işlevlerinin gerçekleşmesini sağlamak, kaynakların etkin kullanılmasına olanak vermek, uluslar arası arenada diğer kuruluşlarla rekabet edebilmektir (Ertekin, 2006:86). Tüm bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için, sahip olunması gereken planlama ögesine ait yeterliklere, yöneticilerin sahip olma ve uygulamada karnelerinin kötü olduğu görülmüştür.

Tablo 2: Sistemin tüm alt boyutlarına ait yeterliklerin yöneticiler tarafından bilinme ve yapılmalarının değerlendirilmesi.

Yeterlik öğeleri		Bilir		Yapar		Yönetmel Yeterlik
N	$\bar{X}_B$	SS	$\bar{X}_Y$	SS	$\bar{X}_B + \bar{X}_Y/2$	
Amaç	1,025	2.2309	.61257	2.0042	.62784	2.1175
Girdi	1,025	2.1462	.56217	1.9130	.56073	2.0296
Çevre	1,025	2.2289	.62591	2.0631	.64443	2.1460
İşlem	1,025	2.1439	.61047	1.9888	.64571	2.0663
Karar Verme	1,025	2.1876	.65552	2.0241	.68081	2.1058
Planlama	1,025	2.1086	.64932	1.9473	.65901	2.0279
Örgütlenme	1,025	2.1709	.63894	1.9898	.65491	2.0803
İletişim	1,025	2.1476	.63111	2.0003	.64755	2.0739
Eğitidümleme	1,025	2.0966	.64098	1.9850	.63091	2.0408
Etkileme	1,025	2.1124	.68381	1.9930	.68837	2.0527
Değerlendirme	1,025	2.1841	.63737	1.9826	.65571	2.0833
Çıktı	1,025	2.0661	.67745	1.8393	.67384	1.9527
Toplam	1,025	2.1632	.54369	1.9661	.64776	2.0646

Akademik Personelin Kişisel ve Mesleki Özelliklerinin, Üniversite Yöneticilerinin Birimlerini Yönetme Yeterliklerini Bilme ve Yapma Düzeylerini Değerlendirmeleri Üzerindeki Etkisi

Tablo 3’de görülebileceği üzere, anketi cevaplayan akademik personelin yöneticilerinin yeterliklerini değerlendirmelerinde kişisel ve mesleki özelliklerin etkisi belirlenmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde dikkat çekici bulgular arasında sağlık bilimleri alanında ihtisas yapan akademisyenlerin, yöneticilerini daha yeterli olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Çınar’a (2008) göre, tıbbiye yükseköğretim sistemimizi tek başına temsil eder hale gelmiştir. Tıp Fakültesi olan üniversitelerde rektör ve YÖK delegeleri tıbbiyeden seçilmekte, YÖK kurullarında tıp kökenli akademisyenlerin ağırlığı hissedilmektedir. Yükseköğretim sistemine tıbbiyenin yön verdiği bile söylenebilir. Yani sağlıkçılar yönetim ile daha meşgul olduklarından ve belki bu yüzden biraz da yanlı davrandıklarından daha yeterli olduklarına dönük bir anlayışa sahip olabilirler. Ayrıca halen yöneticilik görevi yapan akademisyenler, yöneticilerinin sistemin tümüne ait yeterliklerinde daha başarılı olarak değerlendirmişlerdir. Bu sonucun nedenlerinden biri, yöneticilerini değerlendirirken aslında kendilerini değerlendirmelerinin doğurabileceği yanlılık olabilir. Geçmişte yönetim kademesinde bulunanlar ise yöneticilerinin yeterliklerini daha düşük olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo 3: Akademik personelin kişisel ve mesleki özelliklerinin, üniversite yöneticilerinin yönetme yeterliklerini değerlendirmeleri üzerindeki etkisi.

		Değişkenler	p değeri	Fark
Sisteme Ait Yeterliklerin Bilinme Yapma Ortalamaları	Mann Whitney U testi	Cinsiyet	.198	Yok
		Üniversite Türü	.148	Yok
		Yöneticilik Eğitimi	.810	Yok
		Yönetimle İlgili Dernek Üyeliği	.206	Yok
	Kruskal-Wallis H testi	Yaş	.442	Yok
		Görev Unvanı	.696	Yok
		Kadronun Bağlı Olduğu Birim	.563	Yok
		Yönetim Görevi Alma	.000	Var
		İhtisas Alanı	.000	Var
		Üniversitede Görev süresi	.065	Yok
		Yöneticilik Eğitimi Seviyesi	.793	Yok



Sistemin alt öğeleri açısından bakıldığında, kişisel ve mesleki bazı özelliklerin (cinsiyet, görev yapılan üniversite türü, yöneticilik ile ilgili derneğe üyelik, yaş, üniversitede görev yapma süresi ve yöneticilik ile ilgili eğitim alma) akademisyenlerin, yöneticilerin yeterliklerini algılamaları üzerinde etkili olabildiği tespit edilmiştir.

Öneriler

Üniversitelerin her düzeyindeki yöneticilerinin öncelikle kurumlarının üst amaçları, sonra birimlerinin amaçları hakkındaki bilinç düzeylerinin artırılması gereklidir. Sistemin girdileri ile ilgili olarak, üniversite yöneticileri birimlerindeki maddi yetersizlikleri giderecek gelir yollarını araştırarak bunları uygulamaya koymalıdır. Birimin ihtiyaç duyduğu nitelik ve nicelikte öğretim elemanı, teknik ve yardımcı personel sağlayacak çalışmalarda bulunmalı; ayrıca birimlerinin fiziki yetersizlikleri gidererek, standartlara uygun hale getirmelidir. Üniversite yöneticileri; birimlerinde çalışan akademik personelin alanları ile ilgili gelişmeleri, bilimsel çalışmaları takip etmeleri konusunda gerekli koşulları hazırlamalıdır. Yöneticiler; birimlerinin öğrencilere tanıtımını etkili bir şekilde gerçekleştirecek faaliyetler düzenleyerek birimlerine nitelikli öğrenciler gelmesini sağlamalıdır. Üniversite yöneticileri çevrenin etkilerini kuruma pozitif olarak yansıtabilecek girişimlerde bulunmalıdır. Birimleri ile çevre arasında olumsuz durumlar varsa bunların kaynağı ve düzeltilmesi için yapılabilecekler konusunda daha yeterli hale getirilmelidir. İşlem basamağında yer alan öğeler ile ilgili olarak; üniversite yöneticilerinin, karar verme, planlama, örgütlenme, eşgüdümleme, iletişim, etkileme, değerlendirme süreçlerinin etkili yönetimi gerçekleştirmede sağlayacağı faydaların bilincinde olması için ilave eğitim etkinlikleri ile yeterliklerinin artırılması gerekmektedir. Yükseköğretim kurumlarında karar verme, planlama, örgütlenme, eşgüdümleme, etkileme, iletişim, değerlendirme gibi yönetim süreçlerinin uygulanması önündeki engellerin neler olduğu, bu engellerin kaynakları ve çözüm yolları araştırılmalıdır. Üniversite yöneticileri, denetim sonuçlarını aksayan örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini revize etmekte kullanmalıdır. Akademik personelin kurumdaki denetim sürecinin objektifliğine ve yöneticilerine güvenmeleri sağlanmalıdır. Yöneticilerin belirlenen ölçütlere göre denetlenmesini ve başarısız bulunanların yetiştirilmesini veya görevden ayrılmasını sağlamak için üniversitelerin iç denetim mekanizması oluşturulmalı ve objektif olarak çalıştırılmalıdır. Yükseköğretim kurumlarının ve öğretim elemanlarının denetlenmesinde; alan yazın ve diğer ülkelerde ki uygulamalar temele alınarak eksiklikleri gidermek amacıyla yeni projeler geliştirilmelidir. Sistemin çıktıları açısından bakıldığında üniversite yöneticileri; akademik personelin bilimsel yayın üretmelerini, bu ürünlerin topluma ulaşmasını ve toplum yararına kullanılmasını teşvik edici girişimlerde bulunmalıdır. Yöneticiler; mezunlarından, üniversiteyi geliştirmek adına faydalanacakları faaliyetler düzenlemelidir.

Üniversite yöneticilerine; üniversiteyi bir sistem olarak kabul edip bunun prensiplerine göre yönetebilmeleri için gerekli yeterlikler hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim etkinlikleri ile kazandırılmalıdır. Üniversite yöneticilerinin sahip olmaları gereken yönetsel yeterliklerin kazandırılmasında düzenlenecek hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim etkinliklerinin yapısı ve içeriğinin belirlenebilmesi için ayrıca araştırmalar yapılmalıdır.

Kaynaklar

- Akaninyene, A.U. and Bassey, U.U. (2010) Fiscal allocation and administrative effectiveness of university managers in southern nigeria. *Canadian Social Science*, Vol 6, No 6.
- Al, A. (2007). Üniversitelerdeki yabancı diller birimleri yöneticilerinin yönetsel yeterlik düzeyi ile ingilizce öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılması. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, M. (2005). Eğitim yönetimi. Ankara, Hatipoğlu Yayıncılık
- Başar, H. (1991). Yöneticilerimiz nasıl davranıyor. *Hacettepe Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı: 6.
- Başaran, İ. E. (1988). Eğitim yönetimi. Ankara
- Bone, A. and T. Bourner (1998). Developing university managers. *Higher Education Quarterly* Volume 52, Issue 3, pages 283–299, July 1998
- Bursalıoğlu, Z. (1975). Eğitim yöneticisinin yeterlikleri. Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Çınar, İ. (2008). Üniversite ve bazı sorunları. *Eğitim Dergisi*. Sayı: 18 (Şubat 2008). <http://www.egitisim.gen.tr/site/-arsiv/52-18/307-ikram-universite.html>
- Çilenti, K. (1984). Eğitim teknolojisi ve öğretim. Ankara.
- Doğramacı, İ. (2007). Türkiye’de ve dünyada yükseköğretim yönetimi. Ankara, Meteksan AŞ.
- Emad Z.A.; Karimi Mounaghi H; Bahreini Tousi H; Derakhshan A; Seddigh Behzadi Sh; Sadeghi M. R. and Darroudi H. (2004) Educational needs assessment of mashad university of medical sciences’ managers in management and leadership, *Journal of Medical Education*, Winter 2004 Vol.4, No.2

- Ertekin, A. (2006). Üniversite yönetimi ve organizasyonu ve Trakya Üniversitesi'nde bir uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günel, Ö. S. (2006). Yükseköğretimde yönetim sorunları. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gürüz, K. vd.(1994). Türkiye'de ve dünyada yükseköğretim bilim ve teknoloji. İstanbul, TÜSİAD Yayınları.
- Jin, H. M and S. M. Wang (2010). A theoretical research on the post competence of university administrators, Proceeding icici '10 proceedings of the 2010 international conference on intelligent computing and cognitive informatics, IEEE Computer Society Washington, DC, USA
- Kısakürek, M. A. (1978). Yükseköğretim yöneticilerinin eğitimi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 11,(1). <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/500/5961.pdf>. 08.03.2010
- Kneucker, R. F. (1976) Training university managers. Higher Education in Europe. Volume 1, Issue 4 & 5, 1976, Pages 35 - 36
- Korkut, H. (1984). Türk üniversiteleri ve üniversite araştırmaları. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:134
- Korkut, H. (1992). Üniversite akademik yöneticilerinin liderlik davranışları. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 25, (1). <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/503/6037.pdf>
- Korkut, H.(2001). Sorgulanan yükseköğretim. Ankara, Anı Yayıncılık.
- Küçükcan, T. (2006). Üniversitelerden Beklentiler ve Yükseköğretim Sisteminin Açmazları. http://www.setav.org/index.php?option=com_content&task=view&id=179&Itemid=29 Ocak2009,
- Kwong, J. (1987) In pursuit of efficiency: scientific management in chinese higher education. Modern China April 1987 13: 226-256,
- Mohammadian A., Jahangiri S.A., Naghizadeh B. A. and P. Farhad (2006) A study on time management skills in ardabil university of medical sciences (arums). Managers Journal of Health Administration. Summer 2006; 9(24):59-66.
- Mutlu, L. ve Ateş, T. (2004). "Devlet üniversitelerinin mütevelli heyetçe yönetilmesi için mütevelli heyet'in oluşturulması ve rektör seçimi için bir taslak". <http://www.latifmutlu.com/projeler/RektorSecimleri.pdf> Eylül 2009.
- Ortaş, İ. (Eylül, 2004). Sorun rektör atanmasında değil, YÖK sistemi ve öğretim üyesi seçiminde. Üniversite ve Toplum. 4(3), 1-3. <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=179> Temmuz 2009
- Ortaş, İ. (Mart, 2004) Üniversite özerkliği nedir?. Üniversite ve Toplum, 4(1), 7. <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=179>. Aralık 2008.
- Ortaş, İ. (2009). Rektör olmanın yazılı kuralı var mı?. <http://www.turk.internet.com/portal/yazigoster.php?yaziid=22905>. 12.08. 2009
- Ortaş, İ. (2008). Üniversitelerde seçim modelleri-2., <http://www.sonbaski.com/tr/?p=349>. Mart 2009
- Ortaş, İ. (2009). Üniversitelerde seçim sistemleri 4. Mart 2009, <http://www.turk.internet.com/portal/yazigoster.php?yaziid=23022>
- Ortaş, İ. (2009). Kamu üniversiteleri kendi yöneticilerini belirleme modeli geliştirmelidir. <http://www.kadinvizyon.com/-article.php?aID=3443>. Ocak 2010
- Taymaz, H, (2001). Okul yönetimi. Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H, (2005). Eğitim sisteminde teftiş. Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Timur, T. (2000). Toplumsal değişimler ve üniversiteler. Ankara, İmge Kitabevi
- Tortop, N. (2007). Yönetim bilimi. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Toprakçı, E. (2004). Sınıf örgütünün yönetimi. Ankara, Ütopya Yayınevi
- Toprakçı, E. (2008). Sınıfa dayalı yönetim. Ankara, Pegema Yayınevi.
- Türk Eğitim Derneği (2010). Orta öğretime ve yükseköğretime geçiş sistemi özet rapor. Ankara.http://portal.ted.org.tr/-yayinlar/ortaogretimeveyuksekogretimegecissistemi_ozet_rapor.pdf