

**FAKÜLTE YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM SÜREÇLERİ VE KOORDİNASYON  
YETERLİLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ**  
*EVALUATION OF MANAGEMENT PROCESSES AND COORDINATION COMPETENCES OF FACULTY  
MANAGERS*

**Mustafa Anıl MUTLUCAN**

*Akdeniz Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Bilimleri Fakültesi, anilmutlucan@icloud.com,  
ORCID NO: /0000-0003-1005-1701*

**ÖZET**

Araştırma özel Yakın Doğu Üniversitesi fakülte yöneticilerinin yönetim süreçlerini ve koordinasyon becerilerinin ölçülmesi analizi için alt amaç, sorularına yanıt aranarak yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda.2010-1012 öğretim yılında Yakın Doğu Üniversitesi bünyesinde bulunan dokuz fakülte içinde yapılmıştır, rastgele dağıtılan anketlerin öğretim üyeleri tarafından toplam 120 öğretim görevlisine anket uygulanmıştır. Anket 59 madde içermektedir ve likit tipi ölçek, yedili değerlendirme seklindedir. Öğretim görevlilerinin cinsiyetlerini, yaş, medeni durum, okul durumu, kıdem, yönetim dersi alındımı, seminer kurs katılım durumuna göre kriterler belirlenerek hazırlanmıştır: Uygulanması için dokuz fakültede görev yapan 120 öğretim görevlisine anket bırakılmıştır. Fakat 13 tane anket yapılmadan geri dönerek, hatalı anket bulunmamaktadır. Toplam 107 öğretim görevlisinin görüşlerine araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Elde edilen veriler, bilgi çizelgelere bir bir eklenerek, elde edilen bilgilerin istatistiği bilgisayar yardımı ile SPSS 17 paket programından faydalanılarak yüzde, T-testi, ANOVA, Çoklu kıyaslama, İstatistiksel veri Analizi Sonuçları için de LSD testi y veriler çözümlenmiştir. Bulgular da tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

Sonuç olarak, yönetim süreçlerinin yöneticilik mesleğinin saygınlığına ve bu mesleğin kabullenilmesi düzeyine ilişkin öğretim görevlilerinin görüşlerine: cinsiyet, çalışılan okul türü, yaş, mesleki kıdem ve görev yapılan alan, okulun fiziki yapısının ve örgütsel ikliminin eğitim-öğretim açısından uygunluğuna yönelik akademisyen görüşlerine ise: okul türü, yaş, mesleki kıdem ve görev yapılan alan değişkenliklerine göre anlamlı farklılıklara ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeleri:** Eğitim Yönetimi, Yönetim Süreçleri, Yönetim Erkları

**ABSTRACT**

This study was conducted to find out answers to sub-questions of the aim to inmeasure a coordination abilities and management processes of faculty administrators at private Near East University. To this aim, a questionnaire was distributed to 120 teachers in total who were randomly selected within nine existing faculties at Near East University in 2010-1012 · academic years. The questionnaire was. a 5-point Likert scale type consisting of 59 items and having eight measurement types was prepared to identify teachers' gender, age, marital status, education status, based on criteria of seniority, management course and participation course seminars. The questionnaire was administered to 120 teachers in nine faculties. However, 13 questionnaires did not return. Perceptions of 107 teachers were included in the research in total. Obtained data was coded into data tables and analyzed by using SPSS 17 program, T- test, ANOV A, and LSD test was applied for Multiple Comparison Statistical Analysis Results. Findings were discussed by presenting them in tables.

According to the analysis of the thesis, important differences were found the perceptions of teachers related to management processes of management profession and acceptance of the level of this profession in terms of gender, type of school, age, carrier seniority, area of position, and perceptions of academicians related to school type, age, carrier seniority and area of position in terms of physical structure oft.he school arid organizational environment of teaching and learning.

**Keywords:** Educational Administration, Management Processes, Management Powers

## **Giriş**

Türk eğitimciler, eğitimi, "bir uzmanın davranışında istenen değişikliği kendi yaşamı ve maksatlı bir şekilde gerçekleştirme süreci" olarak tanımlamaktadır (Ertekin, 1978). 1916 yılında P.R. Mort tarafından alana ilişkin şikâyet ve suçlamalar düzeyinde de olsa eğitim yönetimine doğru adım atılmıştır. Hindistan'da, İsrail'de, Osmanlı'da (II. Mahmut dönemi) eğitim alanında örgütlenmeler olduğu biliniyor ancak Türk Milli Eğitim Sisteminde eğitim yönetimi o zamanlarda henüz kurulmamıştır. "Eğitim bilimi" terimi, eğitimin kendisine odaklanan bir bilimdir.

Drucker (1994), Türk eğitim sistemi ile ilgili raporunda okul müdürlerinin yetiştirilmesi için kurs ve programların açılmasıyla ilgili tavsiyelerde bulunmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından bu konu ile alakalı ciddi bir işlem yapılmamıştır. Başarılı öğretmenler seçilerek eğitim ve okul yöneticileri atanmıştır. Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi, 1962 yılında toplanan 7. Milli Eğitim Konseyi'nde ve çeşitli konseylerde tartışılan bir konu olmuştur. Konu en kapsamlı olarak 1993 yılında 14. Milli eğitim konseyinde tartışılmıştır. 1962'de eğitim yönetiminin özel bir uzmanlık işi olması önerilmiştir (Kaya, 1993).

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde (KKTC) okul yöneticiliği bölümünden mezun olup ve yetkili milli eğitim bakanlığı tarafından göreve atanıp asaleti verilen tekrar görevine iade olan söz konusu olmamıştır. Atamada dikkate alınan kriterlerin ne kadar objektif olduğu yıllardır tartışılmaktadır. Özyiğit (2003), hizmet içi eğitim yöneticilerin hizmet eğitimi almaları için son derece önemli bir konu olduğunu belirtmektedir. Yaz ve yarıyıl tatillerinde yapılan kısa süreli kurslar veya seminerlerin yeterli olmadığını da dile getirmektedir (Özyiğit, 2003,32). Eğitim yöneticilerinin eksikliğinin en önemli konulardan biri olduğunu yazan Özyiğit (2003), KKTC eğitiminin çok önemli bir konu olduğunu ve hizmet içi eğitimin bir zorunluluk olduğunu da öne sürmektedir. Siyasi otorite, bugüne kadar ki çalışmalar sonucunda yapılan öneriler ve yapıcı eleştirilere rağmen her han gibi bir adım atılmadığından ötürü bu konular ve yapılanlar hala yetersiz olduğu görülmektedir.

Bu araştırmanın amacı, Fakülte idarecilerinin yönetim erklerine ilişkin, koordinasyon düzeylerinin yeterliliklerini en çok izleme imkânına sahip olan ve bundan en çok tesir altında olan Öğretim Görevlilerinin yöneticilerinin ne kadar uygun bulduklarını anlamaktır.

Bu araştırma; KKTC Yakın Doğu Üniversitesi'nde görev yapmakta olan fakülte idarecilerinin yönetim erklerinin ve koordinasyon düzeylerinin ne derecede uyabildiklerini tespit edebilmeyi hedeflemiştir. Elde edilecek veriler yöneticilerin yeterliliklerine bağlı olarak üniversitemizin bölümlerinde istenilen seviyede çalışmakta olduğunu göstermesi açısından, idarecilerin yetersizliklerine karşı odaklarının dikkatini çekecek sonuçlar sunmak ve idareci atamaların da daha tarafsız ölçütleri dikkate alınarak hizmet öncesi eğitimin öneminin ortaya çıkarılması açısından daha sonra ki çalışmalarda örnek olması önemli görülmektedir.

Türkçede birçok bilgi kategorisi bilgi kavramı ile ifade edilmektedir. İngilizce 'deki bilgi ile ilgili 'information' ve 'knowledge' kelimeleri farklı bilgi türlerini ifade eder. Burada söz konusu bilgi türü, bilimsel süreçlere dayalı olarak üretilen sistematik ve stratejik bilgileri ifade eder. Bilgi, bir egemenlik ve güç aracı, gelişmiş toplumların sahip olduğu önemli bir kaynak ve sermaye olarak görülüyor. Bu bilgiler gelişmiş ülkelerde üretilir ve başkalarına pazarlanır (Şişman & Turan, 2002).

Kanun, Yönetmelik, Kalkınma Planları ve Şura Kararlarında Eğitim Yöneticiliği: 19 Ekim 1983 tarih ve 18196 sayılı Resmi Gazete 'de 83/6854 sayılı kararla Devlet Memurları Eğitimi Planı son derece kapsamlı bir biçimde ele alınmıştır. Ancak; Açıkça görüldüğü gibi yönetici seçiminde ilkeler olan nitelik ve tercih kapsamına "yöneticilik eğitimine bakılarak, yöneticiler seçilir" şeklinde hiçbir ize rastlanılmamaktadır. Öte yandan sözü edilen yönetmelik, hem politik etkiye hem de adam kayırmaya oldukça açık bir yapı gösteren bir yönetmelik gibi durmaktadır.

Eğitimin toplumda farklı bir yeri vardır. Yönetim evrensel bir kavramdır. Daha önce ne yapacaklarını tahmin etmesi çok zor olan insanlarla ilgilenir. Sargut (2001), bu anlamda hepimiz yönetici olarak kabul edildiğimizi belirtmektedir. Sargut (2001), yönetim kalitesinin tüm toplumu etkilediğini savunmaktadır. Bir toplumun organizasyonda ki yönetim anlayışı ve uygulamaları eş değerli o toplumun gelişmişlik seviyesi arasında doğrusal bir ilişki olduğunu söylemek mümkün olacaktır. Eğitimin toplumdaki rolü, toplumun gelişimindeki

ve yönetim becerilerinin geliştirilmesindeki rolü açısından tanımlanabilir. Bu amaçla öğretmen olacaklar için eğitim sosyolojisi gereklidir. Başaran (1994), eğitim sisteminin ürünlerinin diğer alanları da etkilediğini yazmaktadır. Toplumun çeşitli kesimlerindeki yetersizliklerden eğitim sistemi sorumlu tutulmaktadır.

Okul idarecileri açısından bakıldığında örgütlenme Kriterleri, okula müfredata uygun bilgi sağlanması, yapılacak işlerin listelenmesi, Öğretmen kadrolarının oluşturulması, öğretmenlerin nerde hangi derslere girileceği konusunda atamaların yapılması, amaca ulaşacak bir yöntem oluşturulması ve kişilerin yeteneklerine ve kariyerlerinin, uzmanlıklarına bakılarak belirlenmesi ve bilgi, deneyim özelliklerine göre okuldaki birimlere bölünmesi burada büyük bir etken olmalıdır. İdarecilerin tutumlarının önemli görüldüğü eğitim yuvalarında, idarecilerin fakülte ile ilgili işlerin otorite çıkmazından uzak durmalı ve yasal uygulamalardan ziyade idareci seviyelerini iyileştirerek meslektaşlarının yaratıcılığını artırmalıdır.

Okullar için öğrenci ve öğretmen başarısının iyi bir şekilde değerlendirilmesi hayati önem taşımaktadır. Fakülte idarecisinin bölümlerde uygulanacak tüm çalışmaların farkında olması ve kimin ne yaptığını bilmesi önemlidir. Gözetim ve değerlendirme, personelin başarısı, okulda ne gibi değişiklikler yapılması gerektiği hakkında bilgi verir (Bursalıoğlu, 1991). Amaç, ceza değil, düzeltme ve iyileştirme olmalıdır. Değerlendirme sürecinde okul yöneticisi ve eğitim personelinin birlikte çalışması, değerlendirmeyi daha faydalı hale getirecektir. Sağlamer (1985:117), bir okul yöneticisinin insan ilişkilerindeki başarısının, çevresinin denetim ve değerlendirme heyecanını aşmasına yardımcı olacağını bildirmektedir. Başaran'a (1994: 11) göre örgütsel etkinliği sağlamak isteyen yönetici, örgütü içindeki İş arkadaşları ile diyaloglarını iyi yönetmelidir. Eğitim düzeninde süpervizyon en az bir astı denetleyen üstler şeklindedir, değerlendirme aynı seviyedeki meslektaşlar arasında da yapılabilir.

## **YÖNTEM**

Bu araştırma betimsel bir çalışma olup, veri toplama yöntemi olarak anket çalışması yapılmıştır. Bu araştırma da sonuçlar anket verilerine verilen doğru cevap veren öğretim görevlileri görüşleri doğrultusunda ve diğer araştırmalara bakılarak desteklenip yorumlanarak gerekli öneriler yapılarak ortaya konulmuştur.

Araştırmacı örnekleme alınan öğretim görevlisi kadrolarına fakültelerine tez sorumlusu kendisi giderek şahsen kadrolar ile ilişki sağlamış lakin yüksek sayıda ki öğretim kadrosuna ulaşmak için aracılardan yardım almıştır ölçekleri ulaştırmıştır. Öğretim Görevlileri uyguladığı anket formlarının aynı yöntemler ile geri toplanmasında da aynı yol izlenmiştir. Kaynak tarama da elde edilen bilgiler ve bulguların çalışmayı desteklemek amaçlı olarak toplanan veriler kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini, K.K.T.C 'de 2010-2011 öğretim döneminde açık olan 14 fakültenin yöneticisi oluşturmaktadır. Evrendeki öğretim görevlisi grubunun %27,6'sına gelen donör sayısı (372)'dir, öğretim görevlilerini temsil edecek örneklem kapsamı olarak belirlenmiştir. Öğretim görevlilerine anketlerin gönderildiği zaman fakültelerin vize dönemi olduğundan dolayı dönüş yüzdesinin az olacağı düşünüldüğünden örneklem büyüklüğü geniş tutulmuştur.

Örnekleme giren fakültelerin adlarının netleştirilmesi Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Milli Eğitim ve YÖK bilgilerine başvurularak oluşturulmuştur. Evrendeki tüm fakülteler KKTC'de ki illere kıyasla ayarlanmıştır. iller'deki üniversite sayısı da alt evren olarak kabul edilmiştir. Her ildeki üniversite fakülte öğretim görevlisi sayısı örneklem sayısına oranlanırken Anderson ölçütünden faydalanılmıştır ve bulunan öğretim görevlisi sayısına ulaşana kadar öğretim görevlileri rastgele (gelişi güzel) yöntemle belirlenmiştir. Alt evrenlerde tespit edilen öğretim görevlileri sayıları genel toplamı alınarak çalışmanın evrenindeki öğretim görevlileri temsil edecek örneklem büyüklüğü oluşturulmuştur. Araştırmanın sorduğu ve bulmayı hedeflediği cevaplara ışık tutacak bilgi ve bilgilere kaynak araştırması, bulgular ise ölçek yöntemi ile elde edilmiştir.

## **Sonuçlar ve Tartışma**

Anket sonuçlarına göre önce araştırmanın birinci problem olan KKTC'nin Yakın Doğu Üniversitesi bünyesindeki fakülte, yöneticilerinin Koordinasyon düzeyleri ve yönetim süreçlerine uyabilme açısından yeterliliği, daha sonra araştırmanın birinci alt problemi olan Fakülte yöneticileri; Karar, Planlama, örgütlenme, İletişim, Etki, Eşgüdümleme ve Ölçülendirme süreçlerinde ne derecede yeterlilikleri incelenmiş ve yorumlanmıştır.

Alt problemle cevap aranırken, bu problemde yer alan yönetim Süreçleri başlıkları altında, bu surecilere ilişkilendirilen sorular (ankette her süreçte yedi husus yâda davranış) sırası ile ele alınmış ve incelenmiştir. Daha sonra yönetici davranışlarını ilerleyen sürede toplu olarak ele alınarak, sürece ilişkin yeterlilikleri hakkında yöneticilerin ne derece yeterli oldukları fakülte öğretim üyelerini tarafından belirlenmesi amaçlı çalışma yapılmış ve yorum katılarak özetlenmiştir. Öğretim görevlilerinin verilen cevaplara ilişkin aritmetik ortalama (X), standart sapma (ss) dereceleri değerlendirilerek çizelgeler şeklinde ortaya konmuştur.

Birinci problem üzerine yapılan anket verilerine bakıldığında da toplanan sonuç ve bulgular aşağıdaki gibidir. Yöneticiler üzerine yapılan birinci anketimizin toplam anket sayısı 60 olup, geriye dönen anket sayımız ise 56'dır: Verilere incelediğimizde 56 anketçimizin bize dönüşü %50 (28) Bayan, %50 (28) Bay olarak ortaya çıkmıştır. Bu anketin ikinci kısmında sorulan ise yaşlarına aralığına bakılmıştır % 63,3 oranıyla yöneticilerimizin yaşlarının Aralığı 36-45 olduğu ortaya çıkmıştır.

Diğer bir baktığımız veri ise yöneticilerimizin medeni hali çıkan analiz sonuçlarına göre, %92,1 evli oldukları ortaya çıkmıştır. Yöneticilerimizin anketler sonucunda %100 oranıyla doktora mezunu oldukları ortaya çıkmıştır.

Yöneticilerin mesleki deneyimlerine baktığımızda çıkan sonuçlara göre, %64,3 oranıyla yöneticilerimizin 11-15 yıllık deneyime sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Yöneticilerimizin yapılan anket verilerine göre mesleki hayatları boyunca almış oldukları eğitim yönetimi kursu oranı %48,2'sinin 3-4 kurs, %50'sinin ise 5 'den fazla kurs aldıkları ortaya çıkmıştır. Yöneticilere sorulan (10) adet sorunun verileri neticesiyle ortalamasına bakılarak yapılmıştır.

***"Okul yönetimiyle ilgili kararlar verirken üst-ast arasında ne derece uzlaştırıcı rol oynuyor"***

Sorusuna anketimizde verilen cevaplarına bakıldığında 48 kişinin (%87,7) oranıyla yöneticileri başarılı bulmuşlardır.

***Okul yönetimiyle ilgili kararları uygularken etkilenecek olanların (öğretim kadrosu) görüşlerine ne derece değer veriyorsunuz "*** Sorusuna, 45 kişinin (%80,4) gibi bir ortalama ile okul yöneticilerinin alan uygunluk düzeylerini (çok) başarılı bulduklarını göstermektedir.

***"Okul yönetimiyle ilgili kararları uygularken ne derece tarafsız kalabiliyorsunuz"***

Sorusuna 38 kişinin (%67,9) oranıyla okul yöneticilerinin alan uygunluk düzeylerini (çok) başarılı bulduklarını göstermektedir.

Sonuç verilerine bakıldığında çıkan veriler neticesinde üniversite yöneticilerinin 44,9'u (orta) %43,9'u da (çok) cevabını vererek verileri oluşturmuştur bu ölçümlere bakıldığında iki ye'bölünen bir grup olduğu ortada bu verilere bakıldığında çıkan sonuçlarda yöneticilerin yeterlilik oranlarının tartışıldığını göstermektedir.

Öğretim görevlileri aynı soruya katılım derecelerinin aritmetik ortalamalarına bakıldığında üniversite yöneticileri **2.54** aritmetik ortalama ile "orta" derecede yeterli buldukları görülmektedir. Yöneticilerin **"Eğitim öğretim engelleyen problemi zamanında hissetme"** davranışına ilişkin yeterliliklerinin Öğretim elamanlarının aritmetik ortalamalarına bakıldığında, altıncı sırada yer aldığı görülmektedir.

Deliceirmak (2005)'a ait **"İlkokul yöneticilerinin Yönetim Surecilerine İlişkin Yeterlilikleri"** adlı çalışma, yukarıdaki parametreye sorulan ve alınan cevaplar neticesinde çıkan analiz sonuçlarına baktığımızda %35,7'si "orta" 23,6'si "çok" derecede başarılı görülmüştür.

Sonuç verilerine bakıldığında çıkan veriler neticesinde %28,0 ı "orta", % 40,2 si "çok" ve %25,4 ü "tam" derecede üniversite yöneticilerini yeterli bulduklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca göre öğretmen elemanlarının çoğunlukla üniversite yöneticilerini "çok" derecede yeterli buldukları ortaya çıkmıştır.

Öğretim görevlileri elemanlarının aynı sorulan soruya katılım seviyesinin aritmetik ortalamaları görüldüğünde üniversite idarecilerinin **2.84** aritmetik ortalama ile "çok" seviyede yeterli buldukları gözlenmektedir. İdarecilerin **"Araştırılan soruya ilgili çeşitli çözümler üretmek sonuçlarını tahmin**

**etme"** tutumlarına ilişkin yeterliliklerinin öğretim elemanlarının aritmetik ortalamalarına bakılarak görünen, birinci sırada yer aldığı ortaya çıkmış bir neticedir.

Bu durum akademik personelin, yöneticileri "çok" derecede, yeterli bulduklarını göstermektedir ve genel olarak akademik personel tarafından başarılı oldukları görülmektedir. Karar süreci ile ilişkilendiren 7ilişkilendirenından üniversite yöneticileri ile ilgili olarak, öğretim görevlilerinin genel olarak ortalama %0.82 si "hiç", %7.08 sinin "az", %35.7sinin "orta", %43.41'nin "çok" ve %16.96 sınıfın da "tam" seviyede yöneticilerin yeterli bulduklarını göstermektedir. Bu sonuca göre öğretim üyeleri yöneticilerini %43.41 "çok" derecede başarılı bulmaktadır.

Genel ortalamalara bakıldığı zamanda öğretim elemanları karar süreci hariç diğer bütün süreçlerde yöneticilerini başarılı bulmaktadır. Böylece okulun iyi yöneticiler tarafından yönetildiği sonucunu ortaya koyabiliriz. Böylece yöneticiler ve öğretim elemanları arasında iyi bir iletişim ve güçlü bir yönetim ağının da mevcut olduğunu söyleyebiliriz.

### **Sonuç**

Araştırmanın toplanan verilerine bakılarak, Üniversite yöneticilerinin: Yönetimin erkleri açısından, Karar, Planlama, örgütleme, Etki, Eşgüdümleme (Koordinasyon), Ölçülendirme (Değerleme) anlarında daha çok yeterlilik göstermeleri açısından: bunun yanında Planlama dönemlerinde de genel aritmetik ortalamanın (2.68 "orta" seviyenin alt seviyelere yakın olduğundan dolayı) beklenen sonuçlardan yetersiz çıkmasından dolayı gelişim eğitim seminerleri, eğitim ve gelişim konusunda kendilerini yetiştirme ve geliştirme sağlayacak eğitimlere katılması yönünde bir sonuç ortaya çıkmıştır. Bunun için:

A) IV. Milli Eğitim Şurası Hazırlık Döneminde ikincisin 'de belirtildiği üzere "Atatürk Öğretmen Akademisi 'nin Okul Yöneticisi Yetiştirme Eğitimi Hizmeti: Öğretim görevlilerinin, araştırma görevlilerinin kariyerlerinde, ilerlemeleri ve terfi alarak fakülte idarecisi olmaları için mesleki kitle ve isteklendirme artırıcı öğeleridir. Bu görevlilerin atamalar ile alakalı eğitim veren onların bilgi ve deneyimlerini arttıran eğitim yönetimi kursları akademinin görevleri arasında olmalıdır. Eğitim ve öğretim yöneticiliği lisansüstü programlara yönlendirilmeleri ile fakültelerimizin ihtiyacı olan fakülte yöneticisi (Dekan, Dekan Yardımcısı) terfilere (atamaları) imkânı sağlanacaktır." (Dördüncü, Milli Eğitim Şurası Hazırlık Dökümanı II 2005: 112)

B) Fakültelerde veya eğitim çatıları altında ki idareci olmayı düşünen öğretim personellerinin taşınmasını beklediğimiz erkleri kazamaması ve bu özelliklerin olduğunu ve eğitim yönetimi ve ekonomi planlaması alanında lisansüstü eğitimleri alınması konusunda şart getirilmesi elzemdir, gelişimini arttıracak olan, bazı maddeler IV. Milli Eğitim Şurası/Komisyon Kararlarındaki sekliyle aşağıdaki gibidir:

Temel eğitim kademesinde görev yapacak olan yöneticinin olması gereken erklerinin aşağıda sıralanmıştır.

1. İlişkilerinde demokratik olması,
2. Okul dışındaki kişilerle de iletişim kurmayı benimseyen bir yapıya sahip olması,
3. Güdüleyici bir özelliği taşıması,
4. Cesaretlendirici özelliği taşıması,
5. Vizyon sahibi olması geleceği planlaması,
6. Yeniliklere ve değişime açık geliştirici ve dünyayı takip edebilmesi,
7. Bilimsel çalışmalara eğitime hedeflerine yetişmesi imkânların geliştirilmesi destek veren bir yapıya sahip olması,
8. Fakültelerdeki fiziki imkân, sosyalleşme ve mesleki huzur ortamlarının geliştirilmesinde liderlik edebilecek bir yapıya sahip olması,
9. Sorun çözme, karar verme, yazma, konuşma, rapor hazırlama becerilerine sahip olması,
10. Girişimci ve girişimi destekleyen bir yapıya sahip olması,
11. Gerektiğinde yetkilerini devredebilen ve olgun başarı ve başarısızlığı kabullenen yapıya sahip olması, (IV. Milli Eğitim Şurası Komisyon Kararları, 2005,15).

İstenilen erklerin idareci olarak atanacak kişilerde istenmesi, yeterli ve donanımlı fakülte idarecilerinin ortaya çıkması ve yetiştirilmesi açısından faydalı bir çalışma olacaktır. Öğretim görevlisi kadrosu içerisinde akademisyenliğe devam edecek olan, personelin uluslararası eğitim ve yönetim kongrelerine gönderilmesi bu faaliyetler sayesinde güncel ve en gelişmiş, yönetim bilgilerine ulaşmasını sağlayarak gelecekte ki,

üniversitelerimizin yönetici eksikliğini giderilmesinde faydalı olacağı düşünülmektedir. Üniversite yöneticilerimizin kendilerini var olan durumdan daha ileri bir seviyelere getirebilmeleri ve daha verimli yöneticilik vasıflarına sahip olabilmeleri için hizmet içi eğitim imkânlarından faydalanmaları güncel bilgilere sahip olma imkânları daha yüksek olacaktır.

Üniversitelerin rektörlüklerinin alt kadrolarda bulunan mevcut yöneticileri teste tabi tutarak, yöneticileri sürekli kendilerini yenilemeye zorlamak faydalı olacaktır. Gelişen teknoloji ile birlikte akademik blok kullanımlarını zorunlu hale getirilmesi, değişen bilgi dünyanın hızlı bir şekilde sürekli güncellenmesini ve kişisel gelişimi sağlayacağından kullanılması yöneticilerin faydasına olacaktır.

#### **KAYNAKÇA**

Bursalıoğlu, Z. (1991). "Eğitimde Yenileşme ve Demokratik Liderlik". *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt:24, Sayı:2, Ankara.

Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İrklımı*. Ankara.

Drucker, P. F. (1994). *Etkin Yöneticilik*. İstanbul: Eti Kitapları.

Özyiğit, C. (2003). Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi Ve Yeterlilikleri. Lefkoşa: *Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi (Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi)*.

Sağlamer, E. (1985). *Eğitimde Teftiş ve Teknikleri*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.

Sargut, S. (2001) *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: İmge Kitapevi.

Şişman, M. & Turan, S. (2002). Dünyada Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesine İlişkin Başlıca Yönelimler ve Türkiye İçin Çıkarılabilecek Bazı Sonuçlar. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*.