



Başvuru Tarihi (Received Date): 13.07.2023

Kabul Tarihi (Accepted Date): 24.08.2023

Makale Türü (Article Type): Araştırma Makalesi / Research Article

doi: 10.52848/ijls.1326999

Kaynakça Gösterimi: Özdemir, A. S. (2023). Rektör ve rektör yardımcılarının liderlik özelliklerinin uygulamadaki rolleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 6(2), 124-136. doi: 10.52848/ijls.1326999

Citation Information: Özdemir, A. S. (2023). The roles of leadership qualities of rectors and vice rectors in practice. *International Journal of Leadership Studies: Theory and Practice*, 6(2), 124-136. doi: 10.52848/ijls.1326999

REKTÖR VE REKTÖR YARDIMCILARININ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN UYGULAMADAKİ ROLLERİ

Ayşe Sena ÖZDEMİR¹

Öz

Bu araştırma, yükseköğretim yönetiminin en üst düzeyinde yer alan rektör ve rektör yardımcılarının liderlik özelliklerinin yükseköğretim kurumlarının işleyiş ve yönetiminde nasıl farklılıklar oluşturduğunu incelemeyi hedeflemektedir. Liderlik, eğitimde liderlik, yükseköğretimde liderlik ve rektörlerin liderlik özellikleri konuları bu bağlamda detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tercih edilerek, rektör ve rektör yardımcılarının liderlik özellikleri ve bu özelliklerin nasıl ve nerede kullanıldığına odaklanılmıştır. Yükseköğretimde akademik liderlik, bu liderlik tarzının özellikleri ve etkileri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Elde edilen veriler, liderliğin ve özellikle yükseköğretimdeki liderlik yaklaşımlarının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamaya birlikte, rektör ve rektör yardımcılarının liderlik özelliklerinin yükseköğretim kurumlarının başarısı üzerindeki etkisini açıklığa kavuşturmayı amaçlamaktadır. Araştırma sonuçlarının yükseköğretim alanındaki literatüre yeni perspektifler kazandırması ve akademik yöneticilerin liderlik becerilerinin geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Bu çalışmanın yükseköğretim yönetimine dair daha iyi anlayış sağlayarak karar alıcıların ve eğitimcilerin etkili liderlik stratejilerini benimsemesine yardımcı olması, üniversitelerin daha verimli ve başarılı bir şekilde işlemesine katkı sağlaması hedeflenmektedir. Böylece araştırma, yükseköğretim alanındaki alan yazını zenginleştirerek sektördeki liderlik uygulamalarını güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Eğitim, Yükseköğretim, Rektör, Rektör Yardımcısı.

The Roles of Leadership Qualities of Rectors and Vice Rectors in Practice

Abstract

This research aims to examine how the leadership characteristics of individuals serving in the highest levels of higher education management, such as rectors and vice rectors, create differences in the functioning and administration of higher education institutions. Leadership, educational leadership, leadership in higher education, and the leadership qualities of rectors are extensively explored in this context. The research adopts a qualitative approach, employing document analysis as the chosen method to investigate the leadership qualities of rectors and vice rectors and how and where they are utilized in higher education. The study delves into the concept of academic leadership and explores its features and effects in higher education. By shedding light on the impact of leadership, particularly in the higher education context, the research aims to clarify the role of rectors and vice rectors in the success of higher education institutions. The findings of this research are expected to contribute new perspectives to the existing literature in higher education and aid in the development of leadership skills among academic administrators. The ultimate goal is to enhance the understanding of higher education management, leading decision-makers and educators to adopt effective leadership strategies that can lead to more efficient and successful universities. As a result, this research seeks to enrich the higher education literature and strengthen leadership practices in the sector.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yükseköğretimin Yönetimi Bölümü E-posta: sena_ayse@hotmail.com, ORCID: 0009-0004-1416-7925

Giriş

Toplumların oluşmasından ve birlikte yaşamın başlamasından bu yana insanlar bilinçli ya da bilinçsiz olarak hep bir lider, yol gösterici önderliğinde yaşamaya önem vermiş, gayret göstermiştir. Bu sebeple toplumsal yaşam var olduğundan beri adı konmamış olsa da liderler ve yöneticiler vardır. Liderliğin ve liderlik özelliklerinin tarihin hemen hemen her döneminde merak ve araştırma konusu olmasını da bu durumla ilişkili olarak açıklayabiliriz. Özellikle geçtiğimiz yüzyıldan bu yana liderlik konusuna daha fazla önem gösterilmiştir.

20. yy'da liderlik, bilimsel çalışmalarda oldukça sık konu alınmıştır. Yine 20. yy'da pek çok alanda teorisyenler ve uygulayıcılar liderliği daha anlaşılır bir kavram olarak ele alabilmek için çok fazla çalışma yapmışlardır. Bu çalışmalar, liderlik ile ilgili literatüre yaklaşık olarak, 5.000'den fazla çalışma, 350'den fazla da tanım kazandırmıştır. Böylelikle bu araştırmalar, liderlikle ilgili çeşitli yaklaşımların gelişmesine, tanımlar da liderliğin çözümlenmesine yardım etmiştir (Erçetin, 2000).

Liderlik yaşamın her alanında var olan bir kavramdır. Toplumlarda önemli bir işleve sahip olmasının yanı sıra kurumların etkinliği ve başarılarında da liderlerin önemli bir yeri olduğu bilinmektedir. Liderlik yaşam boyu devam eder ve yaşam boyu öğrenmeye açık bir süreçtir. Bu nedenle başarılı sayılan ülkeler ve kurumların başarılı olmalarının liderleri sayesinde olduğuna dair, yönetim bilimciler arasında, genel bir hemfikir olma durumu vardır (Turan, 2020). Genel kanı liderliğin başka insanlara yön vermek üzerine yoğunlaştığıdır. Ancak liderlik kişinin kendine yönelmesiyle bir anlam kazanabilir. Bu tanımla, liderlik öncelik olarak içsel bir süreçtir (Bender, 1997).

21. yy'dan önceki dönemlerde liderlik, dışa dönük ve önde olma anlamına gelmekteydi. Örnek olarak en yüksek mevkilerde bulunmak, yapılan seçimlerde en fazla oyu toplamak, maçlarda en yüksek sayıda golü atmaktır. 21. yüzyılda liderlik olgusuna daha farklı ve yeni bir bakış açısı geliştirmemiz gerekmektedir. Yeni bakış açısına göre liderliğin nitelikleri şunlardır:

- * Liderlik insanlar içindir.
- * Liderlik, esas olarak kendinizin liderliğini yapmaktır.
- * Liderlik içsel bir motivasyondur.
- * Liderlik, mükemmel olmadığını bilerek mükemmel için çalışmaktır.
- * Liderlik, değişimdir.
- * Liderlik, güvendir.
- * Liderlik, büyüme için.
- * Liderlik, enerji dolu olmaktır.
- * Liderlik, pozitif tecrübe üretimidir (Bender, 1997).

Firestone'a (1996) göre liderlik, belli başlı bir mevkide bulunan insanların yaptıklarından çok, kurumun/sistemin varlıklarına devam etmesi, kendini geliştirmesi ve etkili olması için yapılması gereken görevlerin ve liderin işlevlerinin ne olduğunun incelenmesi gerektiğidir. Bu açıdan bakıldığında liderlik fonksiyonlarını normal zamanlardaki liderlik fonksiyonları ve değişim zamanlarındaki liderlik fonksiyonları olmak üzere iki ayrı başlıkta ele almaktadır (Firestone, 1996; Akt.: Karip, 1998). Buna göre her zamana, ortama ve koşula uyum sağlayacak ideal bir liderliğin olduğunu söylemek doğru olmayacaktır. Liderlik olgusu içinde bulunduğu çevreye, zamana, koşullara göre değişiklik gösterebilmektedir.

Liderlik pek çok farklı yönüyle incelenmeye müsait, çok yönlü bir kavramdır. Yönetimsel açıdan liderlik kavramına bakıldığında Liderlerin ellerinde bulundurdukları yetkilerini ödüllendirme şeklinde kullandıkları görülür (Eren, 1998).

Yönetimsel açıdan liderlik kavramını Bass ve Avolio, liderin kendini izleyenlere ceza ve ödül sistemi kullandığı bir biçim şeklinde açıklar (Mandell ve Pherwani, 2003). Lider, ödül-ceza sistemiyle istenilen sonuçlara ulaşan bireylerin bu olumlu davranışlarını devam ettirmeleri için ödül mekanizmasını kullanırken, istenmeyen sonuçlar ortaya çıktığında ceza yaklaşımını uygular. Lider, kural ve standart ihlallerini düzeltmek için özellikle standartlara uyulmadığı zamanlarda ceza sistemini devreye sokar (Ören, 2006). Liderler ödül-ceza sistemi aracılığıyla takım üyelerinin davranışlarını yönlendirebilir, performanslarını artırabilir ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlayabilirler.

Örgütler ve kurumlar insanlarla var olur ve insanlar sayesinde bir işleyişe sahip olur. Eğitim örgütleri de diğerleri gibi hedeflerine insan çabasıyla erişir. Eğitim örgütleri, eğitimin toplumu oluşturan insanlara etkili bir şekilde eriştirilmesi amaçlanarak oluşturulmuştur. Her örgütte var olduğu üzere eğitime yönelik örgütlerde de hedeflere ulaşabilmek için yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Bu sebeple eğitim örgütlerindeki yöneticilerin hedeflerin başarıya ulaşması için liderlik yeteneklerine sahip olmaları da gerekmektedir (İmamoğlu ve Yerlisu, 2003).

Yapılan pek çok araştırmada yöneticilik ve liderlik becerileri birbirinden farklı bir şekilde değerlendirilse de birbiriyle yakın ilişkisi olduğu görüşü de sıkça karşımıza çıkmaktadır (Kotter, 1990). Liderlik ve yöneticilik, birbirini tamamlayan düşünceleri ve eylemleri içerir. Modern organizasyonlarda başarı elde etmek isteyen yöneticiler için, bu iki yaklaşımın uyumunu anlamaları ve yakalamaları gereklidir. Dünyada meydana gelen ve gelecekte yaşanması muhtemel değişimlerin hızı ve kapsamı, sadece takip etmek ve uyum sağlamak ötesinde, organizasyonların varlıklarını sürdürbilmeleri için yaratıcılık, yönlendirme, etkileme gibi liderlik süreçlerini içeren canlı bir yönetim anlayışını gerektirir (Erçetin, 2000).

Yönetici, örgütsel hedeflerine erişmek amacıyla yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde oluşturulmasında bilgi birikimine, beceriye ve yeteneğe sahip kişidir (Dale, 1994). Liderlik ise etkileme sürecidir (Northcraft ve Neale, 1990). Bu iki kavramın iç içe geçmesiyle oluşan oluşuma ise "Yönetimsel Liderlik" adı verilmektedir (İmamoğlu ve Yerlisu, 2003).

Tüm diğer örgütler gibi eğitim örgütleri de varlıklarını etkin bir şekilde sürdürmeyi hedeflemektedir. Bu sebeple verimlilik düzeylerini üst noktalara çıkarmak, çalışanların gerekliliklerini karşılamak, iş birliği gerçekleştirmek, örgütün içerisinde oluşabilecek çatışmaları minimum düzeyde tutmak, toplumsal ve teknolojik değişimlere uyum sağlamak, örgütü hedeflediği amaçlara ulaştırmak gibi misyonlar yöneticilerin sorumluluğuna verilmiştir. Bu sebeple örgütü başarıya ulaştırmak için yönetici, yöneticilik becerilerinin yanı sıra liderlik becerilerine de sahip olmalıdır (İmamoğlu ve Yerlisu, 2003).

Yükseköğretim kurumları, bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek oranda eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan ve fakülte, enstitü, yüksekokul, bölüm, anabilim dalı, ana sanat dalı, bilim dalı, sanat dalı, araştırma ve uygulama merkezlerinden oluşan kurumlardır. Günümüzdeki yükseköğretim teşkilatlanması, akademik ve idari birimlerden oluşan geniş bir yapıyı içerir. Bu yapı içerisinde çeşitli yönetici pozisyonları bulunur. Temel yönetici pozisyonlarından ilki olan rektörler, yükseköğretim kurumunun en üst düzey yöneticisidir. Üniversiteyi temsil eder, stratejik planları belirler, akademik ve idari işleri koordine eder, üniversitenin ilişkilerini yönetir. Rektör Yardımcısı, rektörün yardımcıları olarak görev yaparlar. Farklı alanlarda uzmanlaşmış rektör yardımcıları, üniversitenin farklı işlevlerine destek sağlarlar (akademik işler, idari işler, dış ilişkiler gibi). Dekanlar ise fakültelerde veya yüksekokullarda görev yapar. Akademik ve idari işlerin

koordinasyonunu sağlar, fakülte veya yüksekokulunun stratejik yönetimini üstlenir. Bölüm Başkanı olarak görev yapan yöneticiler, fakültelerde veya yüksekokullarda bulunan bölümlerde görev yapar. Akademik ve idari işleri yönetir, öğretim programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasını sağlar (Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, 1982).

Her kurumda görüldüğü üzere yükseköğretim kurumlarında da işleyişin düzgün ve planlı olarak sürdürülebilmesi için, kurumu başarıya ulaştırabilmek için yöneticilere ihtiyacı vardır. Yöneticilerin liderlik vasfı taşıyor olması yükseköğretim kurumlarının daha etkili ve verimli olabilmesi adına üzerinde durulması gereken bir konudur. Yükseköğretim kurumundaki liderler yükseköğretim kurumlarında görev yaparken bir takım yasal güçlere sahip olurlar. Sahip oldukları bu yasal gücün yanı sıra kişilik özellikleri olarak sosyal, teknik, kültürel ve karizmatik güçlere de sahip olması beklenir (Battal ve Sahan, 2002).

Akademik liderlik; genel bir vizyon oluşturma, fikir üretme, ekip oluşturma, ekip çalışması yapma vb. rolleri barındıran bir liderlik türü olarak açıklanmıştır (Harman, 2002). Akademik lider güncel gelişmeleri izleyen, ihtiyaçlara yönelik analizler yapan, ekip arkadaşlarıyla beyin fırtınası gerçekleştiren ve akademik standartların üzerine geçmeyi kendine amaç olarak edinen bir bakışa sahip olmalıdır. (Ervay, 2006). Akademik liderler hem yükseköğretim kurumlarında pozitif öğrenme ikliminin gelişmesinden hem de yönetimle alakalı durumlardan birincil kişi olarak sorumludur (Öz ve Baloğlu, 2021).

Akademik liderlerin, öteki liderlik çeşitlerinden farklı güçlükleri de vardır. Bu durumun en önemli etkenlerinden biri paydaşlarıdır. Akademik örgütte öğrenci ve öğretim elemanları gibi paydaşlar vardır. Bu sebeple akademik liderin herkesle ayrı ayrı ilgilenmesi ve çeşitli önleyici tedbirler alması gerekmektedir (Sathye, 2004).

Akademik birer örgüt olarak bilinen üniversitelerdeki liderlik kavramını, başka bir deyişle akademik liderliği üniversitenin işleyişiyle ve geleceğiyle alakalı vizyon sağlayan, hiyerarşik yapının en üstünde yer alan rektörlerle ilişkilendirmek mümkündür. Rektör kelimesini sözlüklerde doğruya yönelten yönetici şeklinde görmemiz mümkündür (Doğramacı, 2007).

Liderlik, takipçilerin değerlendirmelerine yöneliktir ve akademik liderler (rektörler, dekanlar vb.) takipçilerinin onları nasıl gördüğünü bilmezse başarıya ve başarılı olma noktasında bazı sıkıntılarla karşılaşabilirler. Herhangi bir hataya düştüklerinde bunun farkına varabilmek için bilgi birikimine ve öğrenme yeteneklerini geliştirebilmek için bazı stratejilere ihtiyaç duyarlar. Her iki durum da liderlik özelliklerine ve becerilerine daha fazla güven ve otantiklik sağlamalarına yarar. Rektörlerin rutin uygulamalarında yapılandırabilecekleri dört öğrenme rutini vardır. Bunlar;

- * Takipçilerinden geri dönüt almada etkin ve ısrarcı ol.
- *Varsayımları ve yorumlamaları analiz et.
- *Dengeli savunma ve sorgulama üzerine çalışmalar yap.
- *Kullanılan teorileri öğren (Bolman ve Gallos, 2010).

Toparlayacak olursak etkili bir akademik liderlik için güçlü bir iletişim becerisi, sorunları çözebilme yeteneği, idari yönetim becerileri, analitik düşünme becerileri ve performans değerlendirme becerileri oldukça önemlidir ve geliştirilmelidir. Bireyler doğuştan akademik liderlik özelliklerine sahip bir şekilde doğabileceği gibi daha sonra da liderlik özelliklerini kazanabilir. Akademik liderlik eğitimleri bireye liderliği öğretme veya bireyin sahip olduğu fazla liderlik özelliklerini törpülemeye yönelik olabilmektedir. Liderliğin nasıl olacağı, ne gibi özelliklere sahip olunması gerektiği, kriz anının nasıl yönetileceği gibi konularla alakalı bilgiler verilir ve örnek olaylarla pratik yapılması sağlanarak gerekli

eğitimler verilmektedir. Tüm bunların yanı sıra kişinin kendi yaşantı ve tecrübeleri, kendinden önce görev almış lideri kendine örnek alması da liderliği öğrenmek için birer yöntemdir (Yukl, 2013).

Akademik liderlik örgütlenmesinin en tepesinde yer alan rektörlük kavramı bizim için önemlidir. Rektörlere akademik liderlik noktasında, aynı zamanda yönetim noktasında oldukça fazla görev düşmektedir.

Akademik bir lider ve yönetici olarak rektörler, görevdeki rektörün bildiri ile bir araya gelen öğretim üyeleri tarafından altı adayın seçilmesi ile belirlenir. Belirlenen rektör adaylarından Yükseköğretim Kurulunun seçeceği üç aday Cumhurbaşkanı'na sunulur. Cumhurbaşkanı bu üç adaydan birini rektör olarak atar (Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, 1982).

Rektör, kendisine yardımcı olmaları amacıyla, üniversite bünyesinde bulunan profesörler arasından ikiden az olmaması şartıyla en fazla üç kişiyi rektör yardımcısı olarak seçer. Rektör yardımcılarını 5 yıl için atanır. Rektör gerekli gördüğü durumlarda yardımcılarını değiştirebilir. Rektörün görevi sona erdiğinde yardımcılarının da görev süresi de sona erer (Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, 1982).

Akademik bölgenin lideri olan rektör, farklı eğitim seviyelerinden, özel öğretimden sürekli eğitime kadar, öğretici ve öğretici olmayan tüm personelin yönetiminden sorumludur. Rektörün görevleri iki temel işlev etrafında şekillenir. İlk olarak, yöresel işlevler bağlamında, rektörlük bölgesi içindeki farklı bölümlerin görevlerini içerir. İkinci olarak, eğitim bakanlığı tarafından belirlenen yönetsel görevler, rektörün sorumlulukları arasındadır. Rektör, okul sistemi hizmetlerinin denetimini sağlamak üzere sivil hizmet elemanlarından yardım alır. Bu yardımcılar arasında genel sekreter ve kabine yöneticisi rektöre en yakın iş birlikçilerdir. Diğerleri ise danışmanlık, denetim ve yönetim işlevleri ile ilgili pozisyonlardadır. Yükseköğretimdeki akademik yönetim, rektörün sorumluluklarıyla uyumlu bir şekilde çalışır. Bu bağlamda rektör, Yükseköğretim Bakanlığı'nın temsilcisi olarak, yükseköğretim kurumlarının denetimi, yönetimi ve liderliği gibi yönetsel görevleri yürütür. Aynı zamanda, aynı akademik bölgedeki üniversiteler arasındaki koordinasyonun yanı sıra diğer türdeki eğitim kurumları ve diğer üniversiteler arasındaki iletişimi sağlamaktan da sorumludur. Rektör aynı zamanda öğretim kadrosunun yönetimi, devlet destekli yatırımların finansmanı ve öğrenci bursları gibi konularda da görevlidir. Üniversitelerin lideri olarak rektör, bağımsız kuruluşların denetimi için de sorumluluk taşır. Örneğin, yasal prosedürler gerektiren konularda kararların iptali için ilgili kuruluşları yönetsel bir mahkemeye sevk edebilir (Özmen, ve diğerleri, 2007).

Amaç

Bu araştırmanın amacı akademik teşkilatın üst sıralarında yer alan rektörlük ve rektör yardımcılığının liderlik özellikleriyle ilişkisini incelemek, rektör ve rektör yardımcılarının liderlik özelliklerini bu konularda nasıl ve hangi konularda kullandığını araştırmak ve liderlik özellikleri ile uygulamadaki rollerini birbiriyle ilişkilendirebilmektir.

Yöntem

Araştırmada veriler alan yazın incelemesiyle, doküman analiziyle elde edilmiştir. Verilerin analizi için; tematik bir çerçeve oluşturma, oluşturulan çerçeveye göre verilerin toplanması, bulguların toplanması ve yorumlanması basamaklarını içeren doküman analizi kullanılmıştır.

Doküman analizi, yazılı belgelerin içeriğini planlı ve titiz bir şekilde analiz etmek amacıyla kullanılan bir nitel araştırma yöntemidir (Wach, 2013). Doküman analizi, basılmış ve elektronik ortamda erişime sunulmuş materyaller olmak üzere bütün belgeleri incelemek ve değerlendirmek amacıyla kullanılan sistematik bir yöntemdir. Nitel araştırmada kullanılan diğer yöntemler gibi doküman analizi

de anlam çıkarmak, ilgili konu hakkında bir anlayış oluşturmak, için verilerin incelenmesini ve yorumlanmasını gerektirir (Corbin ve Strauss, 2008).

Araştırmanın ilk basamağında Google Akademik ve Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi (YÖK Tez) web sitesinde basit tarama seçeneğiyle “liderlik” anahtar kelimesinde ulaşılan tezler taranmıştır. Liderlik konulu tezler çalışma alanlarına göre gruplandırılmış ve alt başlıklara ayrılmıştır. Bu alt başlıklar, “eğitimde lideri”, “yükseköğretimde liderlik”, “rektör ve yardımcısı ile liderlik özellikleri” şeklinde belirlenmiş ve araştırmalar buna yönelik olarak planlanmıştır. Bu makale, araştırma kapsamını 1990 ile 2021 yılları arasındaki döneme sınırlamıştır. Makalede, veri tabanı olarak Google Scholar ve Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi (YÖK Tez) kullanılmıştır.

Bulgular

Birey kendi istek ve ihtiyaçlarını gerçekleştirebilmek, kendilerine koydukları hedeflere ulaşabilmek gibi sebeplerden ötürü bir gruba gereksinim duyar ve toplu halde hareket etme zorunluluğu hisseder. Bu noktada belli amaç ve hedeflere yönelik aksiyon alan grupların oluşturulması ve harekete geçmelerinin sağlanması herkeste kolayca bulunamayan farklı becerileri ve ikna yeteneklerini gerektirir (Eren, 2008). Bu durum liderliğin gruplar ve toplumlar için önemini açıklar niteliktedir.

Liderlik, uzun yıllardır üzerinde çalışılan bir konudur (Akbaba ve Erenler, 2008). Literatürde liderliğin tanımı, özellikleri ve türlerine yönelik pek çok yazın bulunmaktadır. Liderlik, yıllar içerisinde yaşamda meydana gelen ekonomik, siyasi, askeri, her türlü değişimden etkilenmiştir. Bu değişimler liderliğin tanımlarında da kendini göstermiştir (Aykan, 2002). Bu sebepler nedeniyle liderliği tanımlamak oldukça zordur. Liderlik araştırmalarının öncülerinden sayılan (Yukl, 2013) liderliği bir sosyal etkileme süreci olarak görmektedir.

Farklı liderlik tanımları ise şu şekildedir;

-Liderlik, sosyal hareketlerin kontrol edilmesi sürecinde, grupta var olan bir kişinin ön plana çıkmasıdır (İbicioğlu, Özmen ve Taş, 2009).

-İnsanları belirlenmiş hedefler doğrultusunda yöneltmeye ikna etme kabiliyetidir (Çelik ve Sünbül, 2008).

Yapılan farklı liderlik kavramlarına bakıldığında liderliğin temelini, bir bireyin diğerlerini etkileyebilmesinin oluşturduğu görülmektedir. Liderlik için, bireyin üst kademelerde görev alması veya resmi yetkilere sahip olması gibi özellikler gerekli değildir. Liderlik her kademe gerçekleşebilmektedir. Bu noktada önemli olan içinde bulunduğu grubu ikna edebilmek, grup için amaçlar belirleyebilmek ve belirlenen amaçlar doğrultusunda grubu harekete geçirebilmektir (Şimşek, 2006).

Etkili liderlik, kişi ve kurumları başarıya götüren önemli etkenlerden biridir. (Hacıtahiroğlu, 2012) Eğitim gibi bireyin hayatında oldukça önemli bir rol oynayan süreçlerde ise liderlik kavramının ve liderliğin önemi artmaktadır. Eğitim liderliği, kurumun kendini ileri taşımasında kilit rol oynama, iyiye ve doğruya yönelik değişim için destek verme, yöneltme faaliyetlerini sürdürme gibi kavramları içerir. Eğitim liderleri bu noktada değişiklik meydana getiren kişiler olarak da tanımlanabilir (Harris ve Muijs, 2005). Yapılan araştırmalar, liderlik faaliyetlerinin sağlıklı bir öğrenme sistemi oluşmasında rol oynayarak direkt olarak veya dolaylı olarak öğrencilerin öğrenmelerini olumlu yönde etkilediğini göstermiştir (Bossert, Dwyer, Rowan ve Lee, 1982).

Akademik liderlik daha çok yükseköğretim kurumlarında ihtiyaç duyulan bir liderlik türüdür (Karsantık, 2019). Akademik liderlik genel anlamda kullanılan liderlik kavramı ile birkaç ortak noktaya sahip olsa da akademik liderliğin kendine has bazı zorlukları bulunmaktadır. Bu durumun en önemli sebeplerinden biri paydaşların çeşitli olmasıdır. Akademik örgütlerde öğrenciler, öğretim elemanları

gibi farklı pek çok paydaş bulunmaktadır. Bu nedenle akademik liderin her bir paydaşla ayrı ayrı ilgilenmesi, her bir birey için birbirinden farklı politikalar belirlemesi ve belirlediği bu politikaları kullanması gerekmektedir (Sathye, 2004). Etkili bir lider önderlik ettiği topluluğun kurum içi veya kurum dışında çıkabilecek değişikliklere uyum sağlayabilmesi için ikna gücünü ve motive etme gücünü kullanır (Durmaz, 2017).

Yüksek öğretim kurumları yönetim kademesinde yer alan yöneticilerin çoğunluğunu akademik personel arasından seçmektedir. Rektörlük, dekanlık, müdürlük ve bölüm başkanlığı gibi yönetsel görevler üniversitelerde çalışan akademisyenler tarafından idame ettirilmektedir. Bahsi geçen akademisyen yöneticiler, üniversitelerde yükseköğretimin amaçlarını gerçekleştirmek ve mevcut yapıyı sürdürmekle görevlidir (Korkut, 1992).

Akademik teşkilatlanmada en üst sırada rektörler bulunmaktadır. Rektörlerin pek çok görevi bulunmaktadır. İdari işlerinin yanı sıra buldukları yükseköğretimin liderliğini yapmaları da beklenmektedir. Bu noktada rektörler liderlik çeşitlerinden oldukça yüksek bir şekilde faydalanmaktadırlar. Yapılan araştırmalara göre rektörler en yüksek olarak “demokratik liderlik” anlayışını benimsemişlerdir. Demokratik yaklaşımı “destekleyici liderlik” takip etmektedir. En geriden bu iki yaklaşımı takip eden bir diğer yaklaşım ise yapısal yaklaşım olarak belirlenmiştir (Erçetin, 2001b). Kerr (1984) ise üniversite rektörleri üzerine bir araştırma yapmış ve rektörlerin; kişiliklerine, kullandıkları stratejilere ve görev yaptıkları kuruma göre farklı kategorilerde tanımlanabileceklerini ifade etmiştir.

Yükseköğretimde önemli değişimlerin yaşandığı günümüzde üniversite üst yöneticilerinin değişime liderlik etme rolleri de öne çıkmaktadır. Rektörlerin kurullara başkanlık etmesi ve üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olması beklenmektedir. Bu kişilerin yüksek içsel motivasyon ile yönlendirme ve başarıdan tatmin olma özellikleri yanında iyi bir performansa sahip olması beklenmektedir (Rowley vd., 2003).

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırmanın bulguları incelendiğinde genel liderlik kapsamında ele alınan hemen hemen her unsur akademik liderlik ve rektörlükte liderlik davranışları için de geçerlidir. Liderliğin ve lider olabilmenin esas cevheri bireylerin kendi içlerinde var olan potansiyellerini ortaya çıkarmak ve onları doğru şekilde yönlendirebilmektir. Etkin bir akademik lider çalıştığı kuruma dair hedefler belirler, sistematik ve planlı olacak şekilde öğrencileri, öğretim elemanlarını vb. ve kaynakları yönetir. İzleyenlerini motive eder ve harekete geçmeleri için teşvik eder, geri bildirim alarak kendini geliştirmenin yollarını arar. Akademik liderlerin geliştirilmesi akademik liderlik becerilerini anlamak, uygulamak ve geliştirmek için zaman ve belirli adımlar gerektirir. Araştırma incelendiğinde liderlerin problem çözme becerilerini kullanabilmesi ve etkin bir şekilde problem çözebilmesi için iş birliğine yatkın olması ve meslektaşlarıyla istişare etmesinin gerektiğinin önemi görülmüştür.

Akademik lider güncel gelişmeleri izleyen, ihtiyaçlara yönelik analizler yapan, ekip arkadaşlarıyla beyin fırtınası gerçekleştiren ve akademik standartların üzerine geçmeyi kendine amaç olarak edinen bir bakışa sahip olmalıdır (Ervay, 2006). Akademik liderler hem yükseköğretim kurumlarında pozitif öğrenme ikliminin gelişmesinden hem de yönetimle alakalı durumlardan birincil kişi olarak sorumludur (Öz ve Baloğlu, 2021).

Üniversiteler gibi akademik örgütlerde, liderlik kavramı, kurumun faaliyetlerini şekillendiren ve geleceğine dair vizyon sağlayan rektörlerin en üst düzeydeki hiyerarşik pozisyonlarıyla özdeşleştirilebilir. Bu bağlamda, rektörler aldıkları kararlar, belirledikleri hedefler ve izledikleri politikalar aracılığıyla, liderlik davranışları ve yaklaşımlarıyla öğretim üyeleri ve diğer çalışanların iş performansını, iş motivasyonunu, işe yönelik tutumlarını ve akademik başarılarını doğrudan

etkileyebilirler. Akademik örgütlerde liderler, sahip oldukları özellikler sayesinde çalışanların başarısına ve memnuniyetine doğrudan katkıda bulunurken, aynı zamanda örgütün huzurlu ve demokratik bir ortam oluşturmaya da etki ederler. Rektör adaylarının akademik örgütlerin yapısındaki liderlik tarzları ve davranışları, ilişki odaklı, görev odaklı, demokratik ve güçlendirici liderlik özellikleri taşıdığı şeklinde ifade edilebilir. Rektör ve rektör yardımcıları, yükseköğretim kurumlarının yönetiminde kilit roller üstlenirler. Liderlik özellikleri ve bu özelliklerin uygulamadaki rolleri, üniversite topluluğunun başarısını şekillendirmede büyük önem taşır. Rektörlerin liderlik özellikleri arasında etkili iletişim becerileri, stratejik düşünme yeteneği, vizyon sahibi olma ve ekip yönetme becerileri yer alır. Rektörler, üniversitenin geleceğine yön verme misyonunu üstlenerek stratejik planlar oluştururlar, üniversite içinde ve dışında paydaşlarla etkili iletişim kurarlar ve çeşitli akademik ve idari birimleri yöneterek üniversitenin hedeflerini gerçekleştirmeye odaklanırlar (Çivilidağ, 2018).

Türk üniversitelerinde gerçekleştirilen üç ayrı araştırma, rektörlerin farklı konulardaki önceliklerini gözler önüne sermiştir. Bu çalışmaların sonuçlarına göre, rektörlerin uluslararası entegrasyonu artırma, bilimsel araştırmalar için altyapıyı güçlendirme ve akademik kadronun yaratıcılık, inovasyon ve problem çözme yeteneklerini geliştirme konularına özellikle vurgu yaptıkları görülmektedir. Aynı zamanda, niteliksel zafiyetleri ele alma, örgütsel yapının dönüştürülmesi ve mali şartların iyileştirilmesi konularında da değişiklikler yapmayı hedefledikleri ortaya çıkmıştır. Bu araştırmalar, rektörlerin geleceğe yönelik hedeflerini belirlerken hem akademik mükemmeliyeti hem de örgütsel gelişimi gözetmeyi amaçladıklarını göstermektedir (Erçetin, 2001a).

Rektör yardımcıları da aynı şekilde liderlik özellikleri taşırlar ve rektörü desteklemekte önemli bir rol üstlenirler. Rektör yardımcıları, farklı alanlarda uzmanlaşarak üniversitenin stratejik hedeflerini yönlendirirken, özellikle akademik işler, idari işler veya dış ilişkiler gibi alanlarda rektörün vizyonunu yansıtan projeleri yönetirler. İyi iletişim, iş birliği ve problem çözme becerileri, rektör yardımcılarının üniversite topluluğuyla etkili bir şekilde çalışmalarını ve ortak hedeflere ulaşmalarını sağlar.

Her iki pozisyon da üniversitenin liderlik düzeyini belirlemede ve kurumun misyonunu gerçekleştirmede kilit roller üstlenir. Liderlik özellikleri, rektör ve rektör yardımcılarının üniversite içindeki etkilerini ve katkılarını büyük ölçüde etkiler. Bu liderler, sadece idari kararları değil aynı zamanda üniversite kültürünü ve topluluğunu şekillendirmek için de sorumluluk taşırlar.

Rektörlerin akademik birer lider olarak yalnızca problemleri çözecek adımlar atması değil, problem çözme becerilerini izleyenleri ile de paylaşması gerekmektedir. Böylelikle etkili bir liderlik biçimi ortaya çıkmış olur. İzleyenler etkin bir şekilde dinlenmeli, geri bildirimler verilmeli, beyin fırtınası yapılarak düşünme sağlanması ve en doğru, verimli sonuca ulaşması sağlanmalıdır. Akademik liderler izleyenlerinde vizyon oluşturmalıdır. Yeniliklere ve çağdaş yönelimlere açık olmalarını sağlamalı ve bizzat tanıştırmalıdır. Özetle etkili bir akademik etkili bir akademik liderlik için güçlü bir iletişim becerisi, sorunları çözebilme yeteneği, idari yönetim becerileri, analitik düşünme becerileri ve performans değerlendirme becerileri oldukça önemlidir ve geliştirilmelidir. Akademik liderlik örgütlenmesinin en tepesinde yer alan rektörlere hem akademik liderlik noktasında hem de yönetim noktasında oldukça fazla görev düşmektedir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırma çalışması, bilimsel etik kurallarına ve dürüstlüğe uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Aşağıda belirtilen ilkeler ve beyanlar, yazar tarafından titizlikle takip edilmiştir:

Dürüstlük ve Güvenilirlik: Bu çalışmanın tasarımı, veri toplama, analiz ve yorumlaması dürüst ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Veriler, doğru ve eksiksiz bir şekilde sunulmuştur.

İntihal Önleme: Bu çalışmada kullanılan bilgiler kaynak belirtilerek kullanılmıştır. Yazar, başkalarının çalışmalarını alıntılarken uygun referansları sağlamıştır.

Veri Doğruluğu ve Saklanması: Veriler, titizlikle toplanmış ve analiz edilmiştir. Verilerin doğruluğu ve bütünlüğü korunmuş, gerektiğinde veri kaynaklarına erişim sağlanmıştır.

Bu beyan, yazar tarafından, bilimsel etik kurallarına, toplumun ve akademik camianın güvenine saygı göstermek amacıyla sunulmuştur. Çalışmanın gerçekleştirilmesi ve yayınlanması sürecinde tüm ilgili etik ilkeler dikkate alınmıştır.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Makale yazar tarafından tek başına hazırlanmıştır.

Çıkar Beyanı

Çıkar çatışması olmadığını beyan ederim. Finansal veya kişisel herhangi bir çıkar çatışması, bu makalenin sonuçlarına veya yorumlarına etki etmemiştir.

Kaynakça

- Akbaba, A., & Erenler, E. (2008). Otel işletmelerinde yöneticilerin liderlik yönelimleri ve işletme performansı ilişkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, s. 21-36.
- Aykan, E. (2002). Girişimcilik ve girişimcilerin liderlik davranışları. Kayseri.
- Battal, N., & Sahan, H. H. (2002). Balıkesir üniversitesi necatibey eğitim fakültesinde düzenlenen yönetici eğitimi kursunun değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s. 22-33.
- Bender, P. U. (1997). Leadership from within. Toronto: Stoddart Publishing.
- Bolman, L. G., & Gallos, J. (2010). Reframing academic leadership. San Francisco: Jossey- Bass.
- Bossert, S., Dwyer, D., Rowan, B., & Lee, G. (1982). The Instructional management role of the principal. *Educational Administration Quarterly*, s. 34-64.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Basics of Qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory. San Jose: Sage.
- Çelik, C., & Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 49-66.
- Çivilidağ, A. (2018). Üniversitede rektör adaylarının liderlik davranışlarının ve liderlik stillerinin rektörlük seçimleri bağlamında incelenmesi. *International Journal of Human Sciences*, 2018, 15.
- Doğramacı, İ. (2007). Türkiye'de ve dünyada yükseköğretim yönetimi. Ankara: Meteksan A.Ş.
- Durmaz, A. (2017). Akademik liderlerin gelişimi. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, s. 8-14.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş. (2001a). Personel visions of the rectors in the Turkish universities for the new millenium. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, s. 1-10.
- Erçetin, Ş. Ş. (2001b). Biz akademisyenler geleceğin yükseköğretim kurumlarını yaratmaya hazır mıyız? *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 2001, 25.
- Eren, E. (1998). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ervay, S. (2006). Academic leadership in America's public schools . *NASSP Bulletin*, s. 77-86.
- Firestone, W. A. (1996). Leadership: Roles or functions? J. C. Kenneth Leithwood içinde, *International handbook of educational leadership and administration* (s. 395-418). New Jersey: Springer.
- Hacıtahiroğlu, K. (2012). Verimlilikte liderin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 9(1).
- Harman, G. (2002). Academic Leaders or corporate managers: Deans and heads in australian higher education, 1977 to 1997. *Higher Education Management and Policy*, s. 53-70.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). Improving schools through teacher leadership. Berkshire: Open University Press.
- İbicioğlu, H., Özmen, H., & Taş, S. (2009). Liderlik Davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, s. 1-23.
- İmamoğlu, A. F., & Yerlisu, T. (2003). Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin yöneticilik ve liderlik becerilerinin değerlendirilmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, s. 61-71.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, s. 443-465.

- Karsantık, İ. (2019). Yükseköğretimde akademik liderlik, yükseköğretim kültürü ve akademik kimlik arasındaki ilişkilerin incelenmesi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Kerr, C. (1984). Strengthening leadership in colleges and universities: A report of the commission on strengthening presidential leadership. Washington DC: The Association of Governing Boards of Universities and Colleges.
- Korkut, H. (1992). Üniversite akademik yöneticilerinin liderlik davranışları . *Amme İdaresi Dergisi*, s. 159-174.
- Kotter, J. P. (1990). What leaders really do. *Harvard Business Review*, s. 103-111.
- Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology*, 17, 387-404.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. (1990). Organizational behavior: A management challenge. USA: Dryden Press.
- Ören & Armağan S. (2006). Günümüzün liderlik profili: Transformasyonel (dönüştürücü) liderlik: Antalya bölgesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. Antalya: Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- Öz, H., & Baloğlu, N. (2021). Yükseköğretim Kurumlarında akademik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 410-445.
- Rowley, D. J. ve Sherman, H. (2003). The special challenges of academic leadership. *Management Decision*, 41(10), 1058-1063.
- Sathye, M. (2004). Leadership in higher education: A qualitative study. *Qualitative Social Research*, 5(3), 1-11.
- Şimşek, A. (2006). Duygusal zekânın, ana-baba tutumunun ve doğum sırasının tercih edilen liderlik tarzına etkisi. Ankara.
- Turan, S. (2020). Liderlik Nedir. K. Yılmaz içinde, Liderlik: Kuram- Araştırma- Uygulama (s. 1-6). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği. (1982, 02 18). T.C Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi:
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=10127&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- Wach, E. (2013). Learning about Qualitative Document Analysis.
- Yukl, G. (2013). Leadership in organizations. India: Pearson Education.

Extended Abstract

Throughout history, humans have instinctively sought guidance from leaders, even though the concept of leadership might not have been formally named. The 20th century saw a surge of interest in leadership, with extensive studies and definitions contributing to the development of various approaches to the concept. Leadership plays a vital role in societies and organizational success, with a focus on guiding others and oneself.

In the 21st century, leadership is understood as an internal process encompassing qualities such as guiding people, self-leadership, internal motivation, striving for excellence while acknowledging imperfections, embracing change, building trust, fostering growth, energizing others, and creating positive experiences.

Leadership is multifaceted and context-dependent, influenced by environment, time, and circumstances. From a managerial perspective, leaders utilize authority for reward purposes. Leadership and management skills, although distinct, are closely related. The combination of these skills results in "Managerial Leadership," essential for effective functioning in various sectors, including education.

Higher education institutions require leadership for efficient operation, with academic leadership at the forefront. Academic leaders, like rectors, must possess communication, problem-solving, administrative, analytical, and evaluation skills. Academic leadership training provides knowledge and practical examples, complemented by learning from predecessors' experiences.

Rectorship, a pivotal role in higher education, entails responsibilities for academic and managerial leadership. Rectors must understand how followers perceive them, employing feedback and balanced advocacy to enhance leadership traits. By analyzing assumptions and learning relevant theories, academic leaders can improve their skills and authenticity.

In conclusion, effective academic leadership necessitates a range of skills and qualities that can be developed over time. Academic leadership training, along with learning from experiences, contributes to successful leadership. Rectors, as academic leaders and managers, hold significant responsibilities and can enhance their abilities through structured learning routines.

Individuals feel the need to belong to a group and cooperate collectively due to reasons such as fulfilling personal desires and goals. Establishing and mobilizing groups with specific objectives requires unique skills and persuasive abilities. Leadership has been studied extensively over the years, with various definitions and characteristics. It has been influenced by economic, political, and other changes in society. Defining leadership is challenging due to its evolving nature.

Effective leadership is essential for individual and organizational success. In critical processes like education, the importance of leadership becomes even more prominent. Educational leadership involves supporting positive change, guiding institutions forward, and aiding in achieving the right direction. Educational leaders are considered change agents. Research shows that leadership activities positively impact learning systems, directly or indirectly benefiting students' learning experiences.

Academic leadership, especially in higher education, presents unique challenges due to diverse stakeholders. Academic organizations involve various stakeholders such as students and faculty members, demanding tailored policies and approaches for each. Leadership requires adapting to changes within and outside the organization while using persuasive and motivating abilities.

Academic leadership roles, such as rectors and deans, play a crucial role in universities. These leaders must manage administrative tasks while also providing effective leadership. Research suggests that rectors predominantly adopt democratic and supportive leadership styles. The structural approach follows, and Kerr proposed categorizing university leaders based on personality, strategies, and institutions.

In summary, leadership involves influencing others toward specific goals. Leadership's essence lies in an individual's ability to influence, regardless of their position. Academic leadership, especially in higher education, comes with its challenges due to diverse stakeholders. Effective leaders adapt to changes, motivate, and guide institutions toward success.

The findings of the research reveal that almost every element encompassed within the broader concept of leadership applies to academic leadership and rectorship as well. The essence of leadership lies in bringing forth individuals' inherent potentials and guiding them appropriately. An effective academic leader sets goals for the institution, manages students, faculty members, resources systematically, and in a planned manner. They motivate their followers, encourage them to take action, seek feedback to enhance their own development. The development of academic leaders necessitates time and specific steps to comprehend, practice, and improve academic leadership skills. The research emphasizes the significance of collaboration, problem-solving abilities, and consultation with colleagues to effectively resolve challenges.

An academic leader must possess a perspective that follows current developments, conducts analyses based on needs, engages in brainstorming with team members, and strives to exceed academic standards (Ervay, 2006). Academic leaders are responsible for nurturing a positive learning environment in higher education institutions and overseeing administrative matters (Öz ve Baloğlu, 2021).

For rectors to act as effective academic leaders, it's crucial not only to take steps towards problem-solving but also to share their problem-solving skills with their followers. This approach cultivates effective leadership. Followers should be listened to attentively, provided with feedback, encouraged to engage in brainstorming to facilitate thorough thinking and arrive at the most accurate, efficient solution. Academic leaders must inspire vision among their followers, encouraging openness to innovation and contemporary trends. In summary, effective academic leadership necessitates strong communication skills, problem-solving abilities, administrative skills, analytical thinking, and performance evaluation skills, all of which should be developed.

At the pinnacle of the academic leadership structure, rectors shoulder substantial responsibilities in both academic leadership and management realms.