

ALANYAZIN

Eğitim Bilimleri Eleştirel İnceleme Dergisi
CRES JOURNAL Critical Reviews in Educational Sciences

'Akademik liderlik' kitabı üzerine bir inceleme*

Hatice Nur Karayel¹  Fatma Kesik² 



Başvuru/Submitted
26 Mar / Mar 2024
Kabul/Accepted
30 Nis / Apr 2024
Yayın/Published
21 May / May 2024

Öz: Bu çalışmanın amacı Lee G. Bolman ve Joan V. Gallos tarafından yazılan, Prof. Dr. Ahmet Aypay tarafından çeviri editörlüğü yapılan ve Nobel Yayıncılık tarafından basılan "Akademik Liderlik" eserinin incelenmesidir. Bu doğrultuda, Akademik Liderlik kitabının alanyazını yansıtırma bakımından teorik bir çerçeve sunmasının yanı sıra uygulamada karşılaşılabilecek sorunlarda gerek yazarların kendi deneyimleri gerekse örnek olaylar yoluyla uygulayıcılara rehberlik etme amacını gerçekleştirdiği ileri sürülebilir. Kitabın öncelikle yükseköğretim kurumlarında yönetici pozisyonlarında bulunan akademik liderler başta olmak üzere yükseköğretimin tüm paydaşlarına ve dahası liderler, takipçiler ve takip edilenler hakkında genişletilmiş bir farkındalık geliştirmek isteyen herkese hitap edebileceği ve lisansüstü eğitim düzeyinde bir kaynak olarak kullanılabilirliği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Akademik liderlik, kitap inceleme, yükseköğretim.

Kitap İncelemesi
Book Review

A review on the book 'academic leadership'

Abstract: The aim of this study is to examine the book "Academic Leadership," written by Lee G. Bolman and Joan V. Gallos, edited by Prof. Dr. Ahmet Aypay, and published by Nobel Publishing. In this regard, it can be argued that the book not only provides a theoretical framework reflecting the literature of the field of academic leadership but also aims to guide practitioners through potential challenges in practice, drawing on the authors' own experiences and case examples. In this context, it is believed that the book can appeal to a wide range of stakeholders in higher education, particularly academic leaders in managerial positions, as well as anyone seeking to develop an expanded awareness about leaders, followers, and those being led, and can be used as a resource at the postgraduate level.

Keywords: Academic leadership, book review, high education.

Alanyazın
Eğitim Bilimleri
Eleştirel İnceleme Dergisi
CRES Journal
Critical Reviews in Educational Sciences
2024, 5/1

Karayel, N. H. & Kesik, F. (2024).
'Akademik Liderlik' kitabı üzerine bir
inceleme. *Alanyazın*, 5(1), 117-122.

Kitabın Künyesi

Kitabın adı: Akademik Liderlik
Yazar: Lee G. Bolman, Joan V. Gallos (Çev. Prof. Dr. Ahmet Aypay)
Sayfa sayısı: 250 pp.
ISBN:978-605-7846-54-9
Yayınevi: Nobel Akademik Yayıncılık
Yayın yılı: 2019

Okul Yöneticileri Derneği
e-ISSN: 2718-0808

* Bu makale, derginin Editörleri tarafından dahili olarak gözden geçirilmiştir. (Peer review: This article has been internally reviewed by the journal's Editors)

¹YL Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa, haticenur.karayel@ogr.iuc.edu.tr.

²Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa, fatma.kesik@iuc.edu.tr.

Giriş

Türkiye’de Cumhuriyet’in kuruluşu ile yönetici kadrolarını yetiştirmek adına çok sayıda adım atılmış ve yönetici ihtiyacı farklı biçimlerde karşılanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda yöneticilik gerek kamusal gerekse özel alanda ayrı bir uzmanlık alanı olarak görülmeye başlanmıştır. Bununla birlikte, yöneticiliğin ayrı bir meslek olarak görüldüğü bu algılama biçiminin eğitim yönetimine yansımadağı ve bu doğrultuda, okul öncesinden yükseköğretime kadar bütün eğitim kademelerinde bir yönetici seçme ve yetiştirme sorununun olduğunu ileri sürmek mümkündür. Nitekim, üniversitelerde yönetim ve liderlik pozisyonlarına geçen ya da bu pozisyonda bulunan birçok kişinin yükseköğretim yöneticiliği ya da akademik liderlik pozisyonlarına ilişkin yeterli eğitimlerinin, hazırlıklarının olmadığı ve yeterlik kazanma ve sosyalleşme süreçlerinin çoğunlukla zamana ve şansa bırakıldığı görülmektedir (Durmaz, 2017; Gmelch, 2013). Bununla beraber, yükseköğretim kurumlarının yönetiminin şansa bırakılmayacak kadar önemli olduğu da yadsınamaz bir gerçektir.

Üniversiteler bağlamları, yapıları, kültürleri ve vizyonları ile farklı özellikleri olan kurumlardır ve bu farklılıklar kendilerini misyonlarında da göstermektedir. Bilindiği gibi üniversitelerin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve topluma hizmet olmak üzere üç temel misyonu vardır ve bu misyon çeşitliliği diğer kamu ve özel kuruluşlardaki paydaşlara nazaran daha fazla bir paydaş çeşitliliğini de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla üniversiteler gerek bu farklı paydaşlara gerekse içinde bulunduğu toplumsal ve çevresel talep ve koşullara yanıt vermek durumunda kalmıştır (Taylor & Machado, 2006). Ayrıca, yükseköğretim sistemleri son yıllarda eğitime erişimde sınırların kalkması ve öğrencilerin seçeneklerinin artması, teknolojinin öngörülemez biçimde hızlı ilerlemesi ve bunun eğitim süreçlerini beklenmedik bir biçimde dönüştürmesi gibi küresel eğilimler ve verimli ve uygun maliyetli olma, sunulan hizmetlerde esnek olma ve öğrenci beklenti ve ihtiyaçlarına giderek daha fazla yanıt verme gibi beklentilerle karşı karşıya bırakılmıştır. Yükseköğretime yönelik bu değişen koşul ve talepler sadece yükseköğretimin doğası ve amacı ve toplumdaki yeri bağlamında değil aynı zamanda yükseköğretim kurumlarında uygulanması gereken en uygun yönetim ve liderlik biçimlerine ilişkin de geleneksel varsayımlara meydan okumaktadır. (Joyce & O’Boyle, 2013) Bu doğrultuda, üniversitelerde yönetim pozisyonunda bulunan kişilerden genel yönetim yeterliklerini de aşan akademik liderlik becerilerine sahip olmaları ve akademik liderlik yeterlikleri sergilemeleri beklenmektedir. Buna paralel bir biçimde de yükseköğretim yönetimine ve yükseköğretimde liderlik uygulamalarına ilişkin yeni bakış açıları gündeme gelmeye başlamıştır.

Bilindiği üzere, akademik ve akademik olmayan örgütlerin yönetim ve liderlik anlayışları ve uygulamaları arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır (Sathye, 2004). Nitekim, üniversiteler bürokratik bir kontrol ortamı veya yöneticiliğin aksine, iş birliği, etkileşim, ortak karar alma, tartışma ve müzakereye dayalı bir liderlik yaklaşımına diğer bir deyişle akademik liderliğe daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Özellikle son yıllarda ‘mükemmel akademik performans, etkililik, verimlilik, sürdürülebilirlik ve hesap verebilirlik’ kavramlarının yöneticilerin dağarcığına girmesiyle bu ihtiyaç daha da belirginleşmiş ve akademik liderliğe ilgi ve akademik liderlerden beklentiler büyük ölçüde artmıştır (Kurniawan & Puspitaningtyas, 2013). Bununla beraber, bu ilginin gerek kuram gerekse uygulama boyutunda karşılığını bulduğunu söylemek güçtür. Esasen uygulamada karşılaşılan güçlüklerin temelinde de bu konuda üretilen bilimsel bilginin eksikliği ve yetersizliği göze çarpmaktadır. Başka bir deyişle Türkiye’de liderlik konusuna yoğun bir ilgi gösterilirken ve ilköğretim ve ortaöğretim düzeyinde okul yöneticilerinin liderliğine ilişkin çok sayıda çalışma gerçekleştirilirken; yükseköğretim kurumu yöneticilerinin akademik liderliğine ilişkin sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Oysaki rektörler, rektör yardımcıları, dekan, enstitü müdürü, yüksekokul müdürü ve bölüm başkanı gibi tüm orta ve üst düzey yönetim kademesinde bulunan akademik liderler de eğitime ve kendilerini sürekli geliştirmeye ihtiyaç duymaktadırlar (Hacıfazlıoğlu, 2010). Bu ihtiyaçların tespit edilmesi de ancak bu alanda gerçekleştirilecek çalışmalarla mümkün olacaktır.

Bu çalışmanın amacı Lee G. Bolman ve Joan V. Gallos tarafından yazılan ve Prof. Dr. Ahmet Aypay tarafından çeviri editörlüğü yapılan ve Nobel Yayıncılık tarafından basılan “Akademik Liderlik” eserinin incelenerek, söz konusu kitabın akademik liderlikle ilgili alanyazını yansıtmaya, uygulamada karşılaşılabilecek sorunları çözmeye dönük olup olmama, Türkiye yükseköğretim sistemine uygun olma ve lisansüstü eğitim düzeyinde kaynak olarak kullanılma gibi çeşitli ölçütler açısından ele alınmasıdır. Bu doğrultuda, söz konusu kitabın incelenmesi yoluyla yüksek öğretim düzeyinde gerek akademik liderlik konusuna gerekse söz konusu esere ilişkin farkındalık oluşturulacağı düşünülmektedir.

İçerik

Kitap yazarların önsözü ile başlamaktadır. Önsöz, kitabın yükseköğretimin daha iyiye gitmesi için kendini adayarak herkese hitap ettiğini söyleyerek başlamakta, “Eğer daha iyiye ulaşmak için çabalayan bir akademik liderseniz bu kitabı okumalısınız.” tavsiyesinde bulunmaktadır. Kitap üç kısım ve bu üç kısmın alt bölümlerini oluşturan 13 bölümden oluşmaktadır.

Birinci Kısım

“Liderlik Epistemolojisi” başlığı altında üç alt bölüm içermektedir. Bu bölümlerde genel olarak liderliğin zorlukları, kurumsal özellikleri ve bunlarla nasıl baş edilebileceği, liderlerin dünyayı ve işlerini deneyimler ve ilişkiler yoluyla nasıl anlamlandırabilecekleri ele alınmıştır.

Birinci Kısım Birinci Bölümde; yükseköğretimde karşılaşılan zorluklar ve fırsatlara, yükseköğretimi diğer kurumlardan ayıran kendine özgü yönlerine ve bu yönlerin yükseköğretim kurumlarının yönetiminde ne gibi farklılıklara yol açtığına değinilmiştir. Yükseköğretim kurumları metaforik olarak karmaşık örgütsel canavarlar olarak, akademik liderler ise onları evcilleştirmeye çalışan kişiler olarak tanımlanmıştır. Kitapta yine üniversiteler aynı anda makine, aile, orman ve tiyatro metaforlarıyla ele alınmış ve bu metaforların her biri üniversitenin özgün bir kesiti ile bağdaştırılmıştır. Kitapta bahsi geçen diğer metaforlar incelendiğinde, bu metaforların çok çabıyla az iş üretilen karmaşık ve kaotik bir ortama işaret ettiği görülmüştür. Bu karmaşıklıkla mücadele edebilmek için liderlik ve çözümleme becerilerinin gelişmiş olması gerektiği vurgulanmış ve kitabın da tam olarak bunu amaçladığı ifade edilmiştir.

Birinci Kısım İkinci Bölümde; “anlamlandırma” kavramından bahsedilmiştir. Anlamlandırma akademik liderliğin kalbinde yer alan zor bir sanat olarak tanımlanmıştır. Kitapta anlamlandırma kavramı bir şeyi fark etme, ondan ne yapılacağına karar verme ve onunla ilgili ne yapılacağını belirleme olarak üç aşamada ve kişisel, yoruma dayalı ve eylem odaklı bir süreç olarak ele alınmıştır. Yeniden çerçeveleme kavramına da yer verilen bu bölümde, yeniden çerçeveleme anlamlandırma sürecinin panzehri olarak görülmüştür. Bu bölümde son olarak yeniden çerçevelemenin geliştirilebilir bir yetenek olduğu belirtilmiş ve yeniden çerçeveleme becerilerini geliştirmek için beş öneriye yer verilmiştir.

Birinci Kısım Üçüncü Bölümde; kişisel eylem teorilerinden (Arygris ve Schön) model 1 ve model 2 varsayımlarına değinilmiş ve bu modellerdeki eylem teorileri açıklanmıştır. Model 1, dünyayı tehlikeli bir yer olarak gördüğünden kişilerin kendini sürekli bir korumaya aldığı, problemi her zaman karşı tarafta aradığı kısacası her durumda karşı tarafı suçlayıcı bir yaklaşımda bulunduğu bir model olarak açıklamıştır. Model 2 ise hislerin ve düşüncelerin açıkça paylaşıldığı, açık ve etkili bir iletişim modelidir ve akademik liderlerin Model 2 yaklaşımını benimsedikleri sürece paydaşları ile daha iyi bir iletişim kurabileceği açıklanmıştır. Liderlerin bazı durumlarda yoldan çıktıklarında bunu fark etmek için stratejik öğrenme biçimlerine ihtiyaç duyduğu vurgulanmıştır. Akademik liderlerin günlük uygulamalarda yapılandırılacakları dört öğrenme rutini önerilmiştir. Bu rutinler “diğerlerinden gelen geribildirim aramada etkin ve ısrarcı olmak, varsayımları test etmek, savunma ve sorgulama arasındaki dengelemeyi sağlamamak ve kullanılan teorileri öğrenmek” olarak adlandırılmıştır.

İkinci Kısım

“Liderliğin Zorluklarını Yeniden Çerçevelemek” başlığı altında dört bölümden oluşmaktadır. Yükseköğretim kurumları sağlam bir mimari, kurallar, roller, politikalar ve prosedürlere ihtiyaç duyar. Akademik liderler çok fazla paydaşın olduğu, güç savaşlarının ve politikanın merkezinde olan bir kurumun yöneticisi olduğundan çoklu bakış açısına ihtiyaç duyarlar. Bu kısımdaki her bölüm akademik liderleri dört ayrı metaforla farklı çerçevelerde değerlendirmiştir.

İkinci Kısım Dördüncü Bölümde; üniversiteler fabrikalara benzer varlıklar olarak imgenmiştir. Tıpkı fabrikalarda olduğu gibi üniversitelerin de çeşitli girdileri işleyerek eğitilmiş mezunlar, dergiler, makaleler, kitaplar ve topluma hizmet gibi çıktılara dönüştürdüğüne değinilmiş ve bunu etkili ve verimli bir şekilde yapabilmesi yapısal açıdan değerlendirilmiştir. Yapısal bakış açısında liderler, fabrikayı yöneten mimar ve analistler olarak tanımlanmıştır ve liderlerin bu bakış açısına göre karşılaştığı üç zorluğa değinilmiştir: Kendi işlerini yapılandırmak, örgütlerini yapılandırmak, değişim sürecini yapılandırmak. Örgütlerini bir yere taşımayı umut eden akademik liderlerin öncelikle amaç, hedef ve önceliklerini belirlemesi ve bu doğrultusunda zamanı iyi yönetmesi, sonuçlar üzerine odaklanması ve her şeyi sırasıyla yapması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca iş bölümü yapmaları, çalışmalarını koordine etmeleri ve tüm bunları yaparken sabırlı olup, sürekliliği sağlamaları ve sürece önem vermeleri durumunda başarılı olabilecekleri ifade edilmiştir.

İkinci Kısım Beşinci Bölümde; yükseköğretim kurumları, politikanın yoğun yaşandığı siyasi becerileri sınırlı ve küçük hedeflere sahip amatör politikacılarla dolu yerler olarak tanımlanmış ve akademik liderlik politik bir bakış açısıyla ele alınmıştır. Bu bakış açısına göre yükseköğretim kurumları çok farklı türleri barındıran bir ekosistem olarak tanımlanan balta girmemiş ormanlara benzetilmiş ve akademik liderler de bu ekosistemdeki kıt kaynakların dağıtımını yapacak avukatlar ve arabulucular olarak görülmüştür. Politik bakış açısıyla bakıldığında akademik liderlerin başarılı olabilmesi için paydaşların da çıkarını gözetken açık bir vizyonu ve detaylı strateji içeren gündemi, stratejik öncelikleri, paydaşların ihtiyaçlarını ve kurumsal sınırlılıkları dikkate alması gerektiği detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Geniş çaplı ilişkiler kurmak ve bunu devam ettirebilmek politik liderliğin özü olarak açıklanmıştır ve bu kavramın liderliğin doğal bir gereği olması gerektiğinin önemi vurgulanmıştır. Son olarak yükseköğretimde akademik

liderlerin çok oyunculu bir oyunun içinde oldukları, bu oyuncuların müttefik ve muhalefeti aynı anda içerdiği, bazı durumlarda pazarlık ve müzakere ile tarafların yararına olabilecek çalışmalarda birleşebileceklerine değinilmiştir.

İkinci Kısım Altıncı Bölümde; yükseköğretim kurumları geniş aile metaforu ile ele alınmış ve akademik liderler de geniş ailelerde yer alan destekleme, ilgi gibi kavramlar üzerinden hizmetkarlık ve katalizörlük rolleriyle tanımlanmıştır. Bu doğrultuda, başarılı bir liderliğin gelişimi ve sürekliliği için insanlarla etik ilkeler çerçevesinde ilgilenilmesi ve örgütsel yaşamın insani yönüne merhametli bir şekilde yaklaşılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu kapsamda hizmetkar liderliğin amacı olan, insanların yeteneklerini optimal düzeyde geliştirmeleri ve kendilerini işlerine verebilmeleri için cesaretlendirmenin ve desteklemenin önemine değinilmiştir. Liderlerin açık sözlü ve şeffaf bir şekilde astlarıyla iletişimde oldukları, paydaşların ihtiyaç duydukları değer ve bilgiyi, insanların işlerini yapabilmeleri için ihtiyaç duyulduğu şekilde sundukları, paydaşlar arasında iş birliğini sağladıkları ve gerekli pozisyon için doğru kişiyi işe aldıkları takdirde mutlu ve üretken bir iş süreci oluşturabilecekleri ileri sürülmüştür.

İkinci Kısım Yedinci Bölümde; yükseköğretimde liderlik sembolik bağlamda ele alınmış ve yükseköğretim kurumları bilgiyi dönüştüren kutsal bir yere ve seyircileri ile bağ kuran bir tiyatroya benzetilmiştir. Akademik liderler ise paydaşların kuruma inanmasını sağlayan ruhani liderler veya coşkulu sanatçılar olarak görülmüşlerdir. Bu doğrultuda, akademik liderlerden her zaman sahnede olan ve seyircileri tarafından yakından izlenen oyuncular olarak örnek liderlik davranışları sergilemeleri beklenmiştir. Ayrıca, akademik liderlerin bu davranışları sergilemeleri için bir kurum kültürü oluşturulmasının önemine değinilen bu bölümde, kültürü oluşturmada törenler ve ritüellerin gücünden de yararlanılabileceğinin altı çizilmiştir.

Üçüncü Kısım

“Yükseköğretimde Liderliği Sürdürme, Cesaret ve Umut” başlığı altında altı bölümden oluşmakta ve bu altı bölümde yükseköğretim liderlerinin enerjilerini tüketen sorunlarla nasıl baş edebileceklerine dair tavsiyelere yer verilmektedir.

Üçüncü Kısım Sekizinci Bölümde; akademik liderlerin iş yaşamında kaçınılmaz olan çatışma konusu işlenmiştir. Akademik liderlerin çoğunlukla çatışmayı bir zorluk olarak gördüğü ancak çatışmaların liderliği test etmek için bir fırsat olarak görülmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu bölümde çatışmaları yönetmek için temel olarak iki yoldan bahsedilmiştir. Liderlerin çatışmanın alevlendiği durumlarda uyum problemlerini fark ederek, sorumluluğu paylaşmaları ve eleştiriyi kişiselleştirmeyerek bu çatışmaları yönetebilecekleri, bazen de paydaşların konunun ciddiyetini anlamaları için ateşi körüklemesi gerektiği ve bunu da kilit oyuncularla iletişim kurarak ve konuyu önemli toplantılarda gündeme getirerek yapabileceklerine değinilmiştir. Başarılı akademik liderlerin çatışmadan hiçbir zaman kaçamayacağı ve bu çatışmaları iyi yöneterek fark yaratabilecekleri ileri sürülmüştür. Genel olarak çatışmaların çözülebilmesi için yoğun iletişim gerektiğinden bahsedilmiş ve çatışmaları daha iyi yönetebilmeleri için liderlere tavsiyelerde bulunulmuştur.

Üçüncü Kısım Dokuzuncu Bölümde; orta kademedeki liderlerin yaşadıkları zorluklara, iç ve dış dünyalarına yer verilmiştir. Orta kademe yöneticisinin hayatı genelde büyük birim sorunları, kıt kaynaklar ve sınırlı yetkiyi içerdiği için iç ve dış paydaşları memnun etmek ve isteklerini karşılama yolunda çeşitli zorluklara maruz kaldıklarına değinilmiştir. Her paydaşın kendisine ait beklentileri, istekleri olduğu, orta kademe liderlerin kaynakları ve yetkileri kısıtlı olsa da bu istekleri dengeli bir şekilde yönetmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Etkili bir yönetim süreci oluşturmak için akademik lidere üç tavsiyede bulunulmuştur: Farklılıkları dinlemek ve onlara saygı duymak, karşılıklı menfaatleri gözetmek ve yeni bir liderlik duruşu edinmek.

Üçüncü Kısım Onuncu Bölümde; yükseköğretim yöneticilerinin zor insanlarla nasıl mücadele edebileceklerine yönelik tavsiyelerde bulunulmuştur. Zor insanlarla başa çıkmak için strateji, güven ve soğukkanlılığın bir arada olması gerektiğine değinilmiş ve bu bağlamda yedi stratejiye vurgu yapılmıştır. Bu stratejiler “zor olarak nitelenen insanların davranışlarının kronik mi yoksa geçici mi olduğunu anlamak, lider olarak kendini de gözden geçirmek, bazı durumlarda problemliler olarak düşünülen insanlarla yaklaşmak, takıntılı düşüncelerden uzaklaşmak, insanları motive edebilmek için beklentiler oluşturmak, zor durumlarda yardım istemek ve yardımı kabul etmek ve hiçbir şekilde gelişme kaydedilemeyen durumlarda zor olarak nitelendirilen kişiyle ilişkiyi tamamen kesmek” olarak tanımlanmıştır.

Üçüncü Kısım On birinci Bölümde; liderliğin çoğu zaman astları yönetmek olarak algılsa da bazı durumlarda yöneticileri de yönlendirme durumu olarak da tanımlanabileceğine değinilmiş ve bu yönlendirmenin yapılabilmesi için yönetici ve lider arasında açık bir iletişim, güven ve ortak amaçlar olması gerektiği vurgulanmıştır. Liderlerin, yöneticileri ile etkili ve verimli çalışabilmeleri için önce kendilerini tanımaları, yöneticilerinin önceliklerini, problemlerini, üzerindeki baskıları anlamaları, birçok problemle yüzleşen yöneticilere sadece sorunla değil sorunun çözümünü de sunarak

gidebilmeleri ve zaman yönetimine önem vermeleri gerektiğinin altı çizilmiştir. Bu bölümde yazarların kendi hayatlarından örneklerle fikirlerini doğru veya yanlış dile getirdiklerinde, yanlış onaylamadıklarında, korkuların aksine bu durumun itibarlarını arttırdığını dile getirmeleri genç liderler için ilham verici olmuştur.

Üçüncü Kısım On ikinci Bölümde; akademik hayatın zorluk ve streslerinin kişinin sağlığı üzerinde olumsuz bir etki bırakabileceği düşüncesiyle, akademik liderlere sağlıklarını korumaları yönünde önerilerde bulunulmuştur. Liderlerin öncelikle sınırlarını belirlemeleri ve görevi dışındaki işleri yüklenmemeleri stresle başa çıkabilmeleri açısından önemli görülmüştür. Ayrıca, liderlere egzersiz, yeteri kadar su içmek, yeterli uyku, meditasyon, yoga, dua, müzik aleti çalmak gibi rahatlatıcı yollar önerilmiştir. Aynı zamanda sanatın iyileştirici gücünden faydalanılabileceğine de değinilmiş ve zor durumlara karşı kendini hızlıca toparlayabilmelerinin önemi vurgulanmıştır.

Üçüncü Kısım On üçüncü Bölümde; başarılı akademik liderlerin sahip olduğu nitelikler “odak noktası, tutku, cesaret, bilgelik ve bütünlük” olarak ifade edilmiş ve başarılı bir akademik liderin görev aşkına sahip olmasının ve görevine bağlılık duymasının önemine vurgu yapılmıştır. Bu doğrultuda, akademik liderlerin bunu gerçekleştirebilmeleri ve sürdürebilmeleri için konfor alanının dışına çıkmaları, bir arayış içerisine girmeleri, kendi içsel ve ahlaki olgunluklarını tamamlamış olmaları ve öğrenme cesareti gösterebilmeleri önemli parametreler olarak görülmüştür.

Tartışma ve Sonuç

Yükseköğretimi önemseyen, yükseköğretimin güçlü ve zayıf yönlerini anlamaya çalışan ve daha iyiye gitmek için kendini adayan okuyuculara “okunabilir, entelektüel olarak provakatif ve pragmatik bir yaklaşım” sunmayı amaçlayan bu kitabın genel olarak amacına büyük ölçüde ulaştığı söylenebilir. Kitapta akademik liderlerin karşılaştıkları ve karşılaşılabilecekleri problemlere yönelik değerli içgörüler ve pratik tavsiyeler sunulmuş ve liderlerin güçsüzlükleri, zayıflıkları, rolleri, vizyonları, sağlıkları, ruhlarını nasıl besleyecekleri gibi birçok farklı bağlamda çok kapsamlı bilgilere yer verilmiştir. Dolayısıyla, söz konusu bu kitabı yükseköğretim kurumlarında yönetici pozisyonlarında görev alan kişilerin başvurabileceği kapsamlı bir rehber olarak değerlendirmek yanlış olmayacaktır.

Kitabın her iki yazarı da üniversitelerde yükseköğretim yönetimi alanında çeşitli düzeylerde dersler vermiş, makaleler, kitaplar yazmış, bölüm başkanlığı, dekanlık gibi çeşitli yönetsel pozisyonlarda bulunmuş kişilerdir ve kitapta yer alan hikayeler, örnek olaylarda da bu deneyimlerin yansımaları görmek mümkündür. Esasen, bu deneyimlerin ve örnek olayların kitabın en güçlü yönünü oluşturduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Kitabın hemen hemen her bölümünde bir örnek olaya yer verilmiş; bu da konu alanlarının deneyimler aracılığıyla daha somut ve anlaşılır biçimde okuyucuya geçmesine katkıda bulunmuştur. Ayrıca, kitapta akademik liderlik görünümünün zengin metaforlar aracılığıyla okuyuculara aktarılması, metaforların sunumunda tablolardan faydalanılması ve her bölümün sonunda akademik liderlerin karşılaşılabilecekleri güçlüklerle baş edebilmelerinde ihtiyaç duyacakları yolların özet olarak sunulması da kitabın diğer güçlü yönleri arasında sayılabilir.

Öte yandan, kitabın ele aldığı konular ve sunduğu içgörüler kapsamlı olmakla birlikte, bazı potansiyel eksikliklerinden de söz etmek yerinde olacaktır. Öncelikle kitabın daha çok yerel düzeyde kaldığını, genel olarak Amerikan yükseköğretim modelini yansıttığını ve Türkiye’deki yükseköğretimin bağlamına çok fazla uygun olmadığını ileri sürmek gerekmektedir. Bu doğrultuda, kitabın uluslararası bağlamı daha iyi yansıtabilecek ve daha kapsayıcı bir perspektif sunacak bir biçimde kapsamının genişletilmesi önerilebilir. Ayrıca, kitabın değişen eğitim ve yönetim paradigmasını, teknolojik ve dijital yönelimlerin akademik liderlik üzerindeki olası etkilerini yeterince kapsamamış, öğretim ve öğrenci boyutuna çok fazla yer vermemiş olması gibi zayıf yönlerini de vurgulamak yerinde olacaktır. Ancak tüm bu zayıflıklarına rağmen kitabın öncelikle yükseköğretim kurumlarında yönetici pozisyonlarında bulunan akademik liderler olmak üzere yükseköğretimin tüm paydaşlarına, liderler, takipçiler ve takip edilenler hakkında genişletilmiş bir farkındalık geliştirmek isteyen herkese hitap edebileceği savunulabilir. Özellikle de eğitim yönetiminin ayrı bir uzmanlık alanı olarak kabul görmediği, yükseköğretim yönetiminin bir disiplin olarak adından yeni yeni söz ettirmeye başladığı Türkiye’de, yükseköğretim kurumu yöneticilerinin akademik liderliğe ilişkin çalışmaların varlığından haberdar edilmeleri ve bu çalışmalara dair farkındalık düzeylerinin artırılması önemli görülmektedir. Bu doğrultuda, Türkiye yükseköğretim sistemi bağlamına daha çok hitap eden, yükseköğretim yönetimini, akademik liderliği daha kapsamlı bir bakış açısı ile ele alan çalışmalara da ihtiyaç duyulmaktadır. Söz konusu bu kitabın da bu anlamda ilham verici olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça / References

- Bolman, L. G., & Gallos, J. V. (2019). *Akademik liderlik* (1. Baskı). (Prof. Dr. A. Aypay, Çev.). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Durmaz, A. (2017). Akademik liderlerin gelişimi. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 7(3), 8-14.

- Gmelch, W. H. (2013). The development of campus academic leaders. *International Journal of Leadership and Change*, 1(1), 26–35.
- Hacıfazlıoğlu, Ö. (2010). Yükseköğretimde lider olarak göreve uyum sağlama süreci: Türkiye ve Amerika'dan kadın liderlerin deneyimleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri/Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(4), 2221-2273.
- Joyce, P., & O'Boyle, C. (2013). *Sustaining academic leadership in higher education*. Royal College of Surgeons in Ireland. Chapter. <https://doi.org/10.25419/rcsi.10780814.v2>
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2013). Leadership in higher education: Academic leader or manager? *Buletin Studi Ekonom*, 18(1), 1-84.
- Sathye, M. (2004). Leadership in Higher Education: A Qualitative Study, Forum: Qualitative Social Research, 5 (3). 1-14.
- Taylor, J., & Machado, M. L. (2006). Higher education leadership and management: From conflict to interdependence through strategic planning. *Tertiary Education and Management*, 12, 137–160.