

Akademisyenlerin Fakülte ve Yüksekokul Yöneticilerine İlişkin Algılarının Metaforlarla Analizi

Ayşehan ÇAKICI¹ & Ali Emin İSLAMOĞLU²

Özet: Bu araştırmanın amacı, akademisyenlerin mevcut yöneticilerine ilişkin algılarını metaforlarla anlamaya çalışmaktır. Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış anket kullanılmış olup; anket 2012 yılı Ocak-Mayıs ayları arasında uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini bir üniversitenin 213 akademisyeni oluşturmaktadır. Verilere içerik analizi uygulanmıştır. Yönetim tarzı ve yaklaşımıyla ilgili öne çıkan olumlu metaforlar; takım kaptanı, aile reisi, lokomotif ve güvercin iken, olumsuz metaforlar; kral, kukla ve bukalemun olarak belirlenmiştir. Olumlu/olumsuz anlam yüklenen metaforlar ise, süper kahraman, eski bilgisayar ve tilkidir. Seçilen metaforlardan, genel olarak akademik birimlerde, katılımlı ve demokratik bir yönetim tarzı izlendiği, akademisyenlerin yöneticileriyle ilgili olumlu algıya sahip oldukları görülmüştür. Bununla birlikte, bazı birimlerde otokratik yönetim tarzının var olduğu ve bu durumdan akademisyenlerin rahatsızlık duyduğu anlaşılmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Yönetici, Akademik personel, Metafor

The Analysis of Academicians' Perceptions of the Faculty and College Directors through Metaphors

Abstract: The purpose of this research is to try to understand the metaphors that reflect the academicians' perceptions with regard to their current directors. Data were collected via a semi-structured questionnaire which was conducted between January and May 2012. Sample of the study comprises 213 academicians from a university. Content analysis was applied to the data. While the prominent positive metaphors about the management style and approach were the team captain, the family head, locomotive and pigeon, prominent negative metaphors were the king, puppet and chameleon. Metaphors that convey both positive and negative meanings were the superhero, the old computer and the fox. Considering the selected metaphors, it was found that a participatory and democratic management style was in practice within academic units, and the academicians had positive views about their own directors. On the other hand, it was determined that an autocratic management style existed within some units, and therefore the academicians feel uncomfortable with their directors.

Keywords: Directors, Academic staff, Metaphor

¹ Doç. Dr., Mersin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Mersin. Email: aysehana@yahoo.com

² Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi. Email: alieminislamoglu@gmail.com

1. GİRİŞ

Başkaları aracılığıyla iş görme sanatı olarak bilinen yönetim işinde, izlenen yönetim anlayışı ve yönetim tarzı işgörenlerin çalışmalarını etkileme özelliğine sahiptir. Yönetim anlayışı ve tarzının kişilikten ve yönetim becerisinden etkilendiği de bilinmektedir. Yöneticilerin yönetim anlayışı ve tarzları da, işgörenler tarafından nasıl algılandığından hareketle ortaya konabilir. Metaforlar, işgörenlerin yöneticileri nasıl algıladığını belirlemede yararlanılabilecek araçlardan biri olup, onların yönetimle ilgili gerçek duygularını ve görüşlerini yansıtmaları açısından önem kazanır.

Metaforlar (mecazlar) hayatımızın her alanında ve bilimden siyasete, edebiyattan ekonomiye en karmaşık düşünceler, anlamlar, açıklamalar, ilişkilendirmeler bu yolla anlaşılır kılınabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 207). Metaforlar gerçeğin bir resmini verdiği için, örgütsel yaşamı okuma, anlama ve biçimlendirmede önem taşımaktadır (Morgan 1998: 19). Bu araştırma, bir kamu üniversitesindeki akademisyenlerin mevcut yöneticilerine ilişkin zihinlerindeki algı ve imajı metaforik bir araştırmayla belirlemeyi amaçlamaktadır. Böylelikle akademik örgütlerde yönetim anlayışını anlama, kavrama ve biçimlendirmeye az da olsa katkı sağlanabileceği düşünülmektedir.

2. KAVRAM VE LİTERATÜR

Metafor Yunanca metapherein sözcüğünden gelmekte olup; anlamı 'taşımak' 'aktarmak'tır. Metafor, bir sorunu başka bir şekilde ifade etmek, sözcükleri gerçek anlamları dışında kullanmak içindir. Metafor kullanımında, 'yabancı isim kullanımı' ve 'anlam aktarımı' temel kabul edilen iki terimdir. Özellikle bilimde birçok metaforun varlığı, dümdüz söylenemeyen şeyleri ifade edebiliyor olmasından kaynaklanmaktadır (Draaisma, 2007: 28-31). Metafor için dilimizde; mecaz, eğretileme, ad değişimi, ödünçleme, istiare kelimeleri de kullanılmaktadır.

Metaforlar, gerçekliğin inşasında önemli bir rol oynamaktadır (Wittink, 2011: 2). Metaforlar bir gerçekliği alternatif bir kavramla benzetme, kıyaslama veya anlatmaya yarayan mecazlardır (Atsan, 2008: 110). Metaforun ilginç yönlerinden biri her zaman tek yönlü kavrayış üretmesi, belli yorumları öne çıkarırken, diğerlerini arka plana itmesidir. Metafor, güçlü kavrayışlar sağlayacak şekilde hayal gücünü genişletir, ancak çarpıtma tehlikesi de içerir. Çünkü bir metaforla yaratılan görme biçimi, bir görmeme biçimi haline gelir. Örneğin 'örgüt bir makinedir' metaforu örgütü kavrama olanağı verir. Ancak konunun insan yönünü görmediği için eksiktir.

Rasyonel ve yapısal boyutları abarttığı için önyargılıdır (Morgan, 1998: 14-16). Yani tek bir metafor, söz ettiği olguya ilişkin çok güçlü bir bakış açısı sunsa da çoğu zaman bir şeyler eksik kalacaktır. Metaforun temelinde, yerine geçtiği olgunun kendisi olmadığı, onun sadece bir sembolü olduğu yatar (Yob, 2003: 134). Bununla birlikte metaforlar yeni görme biçimleri üretir ve yeni boyutlar katarak zengin bakış açıları geliştirmeye katkıda bulunur. Metaforların bilimsel bilgi üretimini destekleyici mi yoksa engelleyici mi olduğu tartışmalı bir konu olmakla beraber, metaforların kullanımının kaçınılmazlığı ve sosyal olguları açıklamadaki önemli rolü kabul edilmektedir (Draaisma, 2007; Alpaslan, 2007: 40; Wittink, 2011: 2).

Yöneticiler, iklim, motivasyon, liderlik, iç-dış imaj gibi örgütsel koşulları anlamada duyarlı, keşfedici ve tanımlayıcı araçlar olarak metaforlardan faydalanabilirler (Erdem ve Şatır, 1998: 446). Somutlaşan ve paylaşılan metaforlar aracılığıyla örgütleri anlamak kolaylaşır (Heracleous ve Jacobs, 2008: 45). Ancak metaforlar sosyal gerçekliği kasten çarpıtmak amacıyla da kullanılabilir. Metaforlar örgüt içi iktidar sahipleri tarafından manipüle edilebilir. Örneğin Toplam Kalite Yönetiminde “biz bir aileyiz” söylemi, çalışanın işletmeye ilişkin sadakatini artırma ve işçi işveren arasındaki çıkar çatışmasının üstünü örtme amacı taşıyabilir (Yıldırım, 2001:924). Benzer şekilde “Müşteri kraldır” metaforu patronun kim olduğunu bulanıklaştırmak için kasten kullanılabilir.

1990’lı yıllardan sonra örgütsel araştırmalarda metafor çalışmalarına sürekli ve artan bir ilginin olduğu belirtilmektedir (Cornelissen vd. 2008: 18). Morgan’a göre (1998: 16-19) bütün yönetim ve örgüt teorileri, örgütleri kısmi olmakla birlikte ayırt edici biçimde görmemizi, anlamamızı ve yönetmemizi sağlayan örtük imgelere veya metaforlara dayanmaktadır. Bu metaforlar; makine olarak örgütler, organizma olarak örgütler, beyin olarak örgütler, kültür olarak örgütler, politik sistem olarak örgütler, ruhların hapisanesi olarak örgütler, akış ve dönüşüm olarak örgütler, tahakküm araçları olarak örgütlerdir.

Yönetim ve örgüt yazınında yönetim teorilerinin yanı sıra, örgütsel değişim, örgütsel gelişim, örgüt kültürü ve yönetici anlayışına yönelik metaforik araştırmalara da rastlanmaktadır. Akin ve Palmer (2000), dilin tamlayıcısı ve iletişimin etkili bir aracı olarak gördükleri metaforları örgütsel değişim sürecinde faydalanılacak çerçeve araç olarak ele almışlardır. Alpaslan (2007: 70) sanayi toplumu ve bilgi toplumu yönetim anlayışlarının metaforik sembollerini karşılaştırmıştır. Çalışmada, sanayi toplumunda yöneticiler haydut, soyguncu, baron, diktatör, endüstri kaptanları ve bilgili

işletmeci metaforlarıyla öne çıkarken, bilgi toplumunda yöneticiler iş dünyasının komandoları, antrenör, koç ve bilgili işletme metaforlarıyla betimlenmiştir.

Metaforlar yoluyla örgüt kültürünü anlamaya ve yorumlamaya yönelik çalışmalardan da söz edilebilir (Erdem ve Şatır, 1998; Evcim, 2008; Tamimi, 2005). Kültür metaforları gerek teorik olarak literatürde ve gerekse pratik olarak uygulamalarda çok değişik biçimlerde kullanılmaktadır. Örgütsel araştırmalarda kültür için kullanılan metaforlardan bazıları; değişim düzenleyicisi, pusula, sosyal yapışkan, kutsal inek ve yönetici kontrollü ayınlar şeklindedir (Çelikten, 2006: 281). Girişimcilik olgusunu kavramsallaştırmaya ve girişimcinin kim olduğunu belirlemeye yönelik pek çok metaforik araştırmaya rastlanmıştır (Hyrsky, 1999; Ashton, 2011; Cornwall, 2003). Hyrsky'e (1999) göre, girişimcilerle ilgili metaforların çoğunluğu çok olumlu, hatta idealist simgeler içermektedir. Türkiye'de yapılan bir araştırmada benzer şekilde girişimci ve girişimcilik kavramlarıyla ilgili olarak; panter, karınca, tilki, koç, ağaç, lokomotif, makine, dağcı, maraton koşucusu, gemi kaptanı, aile reisi, imparator gibi olumlu metaforların kullanıldığı belirlenmiştir (Atsan, 2008: 111). Örgütlerin, yönetimlerin ve hatta örgüt kültürünün, çeşitli güçleriyle öne çıkan çeşitli hayvan metaforlarıyla ilişkilendirildiği de görülmektedir. Bunlar arasında kaplan, aslan, köpek balığı sayılabilir (Holmström, 2007).

Metafor analiziyle, örgütsel davranış ve gelişme konuları da incelenmeye çalışılmıştır. Erdem ve Sarvan (2001: 75), bir akademik örgütte, akademik rehberlik ilişkilerini belirlemeye yönelik araştırma yapmışlar ve usta-çırak, anne-baba-evlat metaforlarını örgütün kök metaforları olarak kabul etmişlerdir.

Türk eğitim sisteminde okul yöneticilerine ilişkin birçok metaforik araştırmaya rastlanmaktadır. Öğretmen, öğrenci ve velilerin okullarını ve okul yöneticilerini nasıl kavramlaştırdıklarına ilişkin metaforik bir araştırma (Balci, 1999), okul yöneticilerinin öğretmen ve öğrenciler tarafından nasıl algılandıklarını metaforlarla ortaya koyan bir araştırma (Dönmez ve Bakır, 2010), müdür kavramına ilişkin öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin algılarını, metaforlar kullanarak analiz etmeye çalışan (Cerit, 2008) araştırma, bunlardan bazılarıdır. Türk örgüt yazınında yönetici/lider özellikleri ve davranışları konusunda pek çok çalışma olsa da (Paşa, 2000; Cerit, 2008; Dönmez ve Bakır, 2010), akademik kurumlarda bu konuda yapılan metaforik bir çalışmaya rastlanmamıştır.

3.ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

3.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, akademik personele göre, dekan ve yüksekokul müdürlerini temsil eden metaforlar belirlenmeye çalışılmaktadır. Böylelikle, fakülte ve yüksekokullarındaki yönetim anlayışı ve tarzına ilişkin algı ve imaj konusunda bir saptama yapmak hedeflenmektedir. Yöneticiler kendilerine ilişkin algıları değerlendirerek daha arzu edilir bir yönetim ve örgüt biçimine ulaşabilirler. Dolayısıyla araştırmanın bulguları, istenirse bir öz değerlendirme aracı ve iyileştirme/geliştirme fırsatı olarak değerlendirilebilir. Bu bakış açısıyla araştırmanın soruları şu şekilde oluşturulmuştur:

- Akademisyenlerin dekan ve müdürlerine ilişkin seçtikleri metaforlar nelerdir?
- Bu metaforları seçiş sebeplerine ilişkin açıklamaları nelerdir?
- Akademik birimlere göre yöneticilere ilişkin metaforik algı ve imaj farklılaşmakta mıdır?

3.2.Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, bir kamu üniversitesinin merkez yerleşkesindeki fakültelerin dekanları ile lisans düzeyinde eğitim veren yüksekokulların müdürlerini temsil eden metaforları belirlemek üzere, ilgili yükseköğretim birimlerinde çalışan akademik personel üzerinde yapılmıştır. Araştırmada, önce yüz yüze görüşme tekniği ile yöneticilerle ilgili metafor üretmek hedeflenmiş, ancak katılımcıların görüşlerini, araştırmacılar karşısında açıklamaktan çekinmeleri nedeniyle bu teknik başarısız olmuştur. Bunun üzerine, yöneticiler için söz konusu olabilecek metaforlar, yazından yararlanılarak (Dönmez, 2008; Dönmez ve Bakır, 2010) ve araştırmacıların ilaveleriyle oluşturulmuştur. Anket formunda öncelikle katılımcıların bazı demografik bilgilerini almaya dönük soruların ardından; yöneticiler için geçerli olabilecek metaforlar, meslekler/roller, nesnelere ve doğadaki diğer canlılar olmak üzere üç gruba bölünmüştür. Ankette toplam 40 metafor yer almakta olup, çok sayıda metafor kullanılarak, yönetim tarzına ilişkin daha güçlü kavrayış sağlanabileceği düşünülmüştür. Bunun nedeni, metaforlardan yararlanırken kavrayış, yorum ve boyutlara ilişkin açığın kapatılması için birden fazla metaforun kullanılması gerektiğinin önerilmesidir (Yob, 2003: 134).

Katılımcılardan, mevcut dekan veya yüksekokul müdürlerini dikkate alarak, her gruptan bir tane olmak üzere üç adet metafor seçmesi ve nedenini açıklaması istenmiştir. Sorular, “Yöneticim.....gibidir.

Çünkü,.....” şeklinde sorulmuştur. Anket, belli sayıda akademik personel üzerinde ön teste tabi tutulmuştur. Ön test sonucunda, birkaç metafor daha eklenerek ankete son şekli verilmiştir.

Araştırmanın yürütüldüğü kamu üniversitesinin merkez yerleşkesinde 7 fakülte ve 3 yüksekokul bulunmaktadır. 05.01.2012 tarihinde, ilgili yükseköğretim birimlerinin web sitelerinden akademik personelin listesi temin edilmiştir. Buna göre toplam 461 akademik personel bulunmaktadır. Her iki akademik personelden birinin araştırmaya ilgi göstereceği (p:0,5) varsayılmış ve %5 anlam ve %5 örnekleme hatası ile oran için sınırlı evren formülü (Ural ve Kılıç, 2005: 41) kullanılarak akademik personel için örnek büyüklüğü 210 kişi olarak hesaplanmıştır.

$$n: N*(P*Q)*Z^2/(N-1).E^2 + Z^2*(P*Q)$$

$$n: 461*(0,5*0,5)*1,96^2/(461-1)*0,05^2+1,96^2*(0,5*0,5) = 210$$

İlgili yükseköğretim birimlerindeki akademik personelin toplam içindeki oranı dikkate alınarak, her birimden kaç akademik personel ile çalışma gerçekleştirileceği, tabakalı örnekleme yöntemine (Ural ve Kılıç, 2005: 34) göre belirlenmiştir. Çalışanların listesinin elde edilmesine rağmen, tesadüfi örnekleme yöntemlerinden herhangi birine bilinçli olarak başvurulmamıştır. Bunun nedeni, tesadüfi olarak seçilecek bireylerin, yöneticilerinin mecazlarla anlatılmasının istendiği hassas bir konuda bilinçli olarak seçtikleri yönünde yanlış bir algıya kapılmalarına engel olmaktır.

Geliştirilen anket, 2012 yılı Ocak-Mayıs dönemi arasında uygulanmıştır. Bir zarf içine konan anket, araştırmacılardan birisi tarafından çalışanlara iletilmiş ve sözlü olarak çalışmadan kısaca bahsedildikten sonra, zarf sonradan alınmak üzere bırakılmıştır. Uygulama dönemi sonunda, 213 adet ankete ulaşılmıştır. Anket yolu ile elde edilen veriler, içerik analizine tabi tutulmuştur. Verilerin bir kısmı frekans tabloları şeklinde sunulurken, çapraz tablolarından da yararlanılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmaya 213 akademik personel katılmış olup; 28 kişi cinsiyetini belirtmemiştir. Cinsiyetini belirtenlerin 97'si kadın, 88'i erkektir. Katılımcıların 161 tanesi yaşını beyan etmiştir. Yaş aralığı 24 ile 63 arasında değişmekte olup yaş ortalaması 39,7 (s.sapma:9,1) olarak belirlenmiştir. 144 kişi kıdemini ifade etmiştir. Kıdem aralığı 1 ile 43 yıl olup; ortalama kıdem 13 yıl (s.sapma:8,1) olarak hesaplanmıştır. Araştırmaya 17 profesör, 32 doçent, 66 yardımcı doçent, 42 araştırma görevlisi, 32 öğretim görevlisi ve

24 okutman katılmıştır. Bu akademik personelin 176'sı (%82,6) fakültelerde, 37'si (%17,4) yüksekokullarda görev yapmaktadır.

4.1.Meslek/Rol Metaforlarına İlişkin Bulgular

Birinci grup metaforlar, bazı meslek ve rollerden oluşmakta olup Tablo 1 akademik personelin, yöneticileri için seçtiği metaforları göstermektedir. 213 akademik personelden 204'ü meslek/rol mecazlarından seçmiş ve nedenini açıklamıştır. Seçilen 204 mecazın 123 tanesi (%60,3) olumlu anlam içerirken, 69 tanesi (%33,8) olumsuz anlam içermektedir. 12'si (%5,9) ise, hem olumlu hem de olumsuz anlam yüklenen metaforlardan oluşmaktadır. Olumlu metaforlardan aile reisi ve takım kaptanı öne çıkan metaforlardır. Akademisyenler, koruyan/kollayan, destekleyen ve bünyesindeki bölümlere eşit mesafede durarak, ekibi yönlendiren yönetsel davranışları önemli ölçüde benimsemektedirler.

Türkiye'de liderlik davranışlarıyla ilgili yapılan bir araştırma (Paşa, 2000: 238) çalışanların, babacan (paternalist) insancıl, hoşgörülü, koruyan destekleyen aynı zamanda otoriter adı altında toplanabilecek takip-kontrol eden, disiplin sağlamış olan liderlik beklentileri olduğunu göstermiştir. İlköğretim okul yöneticileri için kullanılan metaforları belirlemeye yönelik bir başka araştırmada (Dönmez, 2010: 170) en sıklıkla kullanılan mecazlar; anne-baba, aile reisi, orkestra şefi olmuştur. Bu araştırmada da yöneticilere ilişkin paternalist algısı ve beklentisi yüksektir. Buna karşılık alanında uzman ve görevi insan yetiştirmek olan 48 akademisyenin yönetici algılarına ilişkin 'kral', 'polis', 'dedektif' gibi hâkimiyet kurma, korku, baskı çağrıştıran yönetim anlayışından bahsetmesi şaşırtıcıdır. Akademik kurumların ruhuyla çelişen bir yaklaşımdır.

Katılımcıların seçtikleri/belirttikleri metaforlara ilişkin ayrıntılı açıklamaları sırasıyla aşağıdaki gibidir.

4.1.1.Meslek/Rollere İlişkin Olumlu Metaforlar

Aile Reisi-Ana/Baba: Çalışanlarıyla yakın ilişkiler kurar, yol gösterir. Baba/ana gibi sevecen ve anlayışlıdır, çalışanlarını korur, sorunlarıyla yakından ilgilenir, yumuşak başlı ve babacandır, ekibine sahip çıkar, kişisel gelişimi ve kurum içi dayanışmayı destekler.

Takım Kaptanı: Her bölümle/kişiyile iletişim halinde ve eşit mesafededir, oyunu kurar ve izlenecek yolları belirler, yönlendirir, kişisel becerileri açığa çıkarır, koordine eder, çalışanlarına sahip çıkar, vizyon belirler ve oyuncularını teşvik eder, sorunları çözme yaklaşımı gösterir.

Tablo 1: Meslek/Rol Metaforlarının Dağılımı

	n*	%*	N**	%**
OLUMLU			123	60,3
Aile Reisi/Ana Baba	42	34,1		
Takım Kaptanı	41	33,3		
Orkestra Şefi	20	16,3		
Hâkim	9	7,3		
Teknik Direktör	8	6,5		
Mimar	3	2,4		
OLUMSUZ			69	33,8
Kral	26	37,7		
Polis	12	17,4		
Tiyatro Sanatçısı	11	15,9		
Dedektif	10	14,5		
Tüccar	4	5,8		
Diğer (olumsuz)	6	8,7		
OLUMLU/OLUMSUZ			12	5,9
Köylü	5	41,7		
Doktor	4	33,3		
Süper Kahraman	3	25,00		
Toplam	204		204	100,0

*:Kendi grubu içindeki frekansı ve yüzdesini göstermektedir.

**::Üç ana grubun toplam frekansını ve yüzdesini göstermektedir.

Orkestra Şefi: Farklı sesleri uyumlu kılar, herkesin taleplerini dinler ve kendilerini ifade etmelerini sağlar, kendisine bağlı tüm bölümleri birlik, düzen ve uyum içinde yönlendirir, farklı sosyo-kültürel yapıdan gelen kişilere ortak bir vizyon benimsetir.

Hâkim: Rol ve statüsünün gereğini yapar, ılımlıdır, uzlaşçı sağlar, bütün kişileri dinleyip nihai kararı verir.

Teknik Direktör: Taktik verir ve oyuncuların başarılı olmasını ister. Tüm bölümleri birleştiricidir. Paylaşımçı ve bilgi sahibidir, aldığı kararlarla takımın başarı ve başarısızlığını etkiler, takımını yönlendirir ve destekler, organizasyon becerisiyle sonuç odaklı çalışır.

Mimar: Fakültenin kuruluşunda önemli rol oynamıştır. Proje üretebilir, geleceği öngörür ve tasarlar, pek çok işin mimarıdır.

4.1.2.Meslek/Rollere İlişkin Olumsuz Metaforlar

Kral: Dediğim dediktir, çalışanlar üzerinde hakimiyet kurar, despotiktir, yetkiyi paylaşmaz, dayatmacıdır ve bildiğinden vazgeçmez, sorunlardan habersizmiş gibi davranır, makamını dokunulmaz görür, ‘en iyi ben bilirim’ algısı yaratır, görüş almaz, eleştiriye kapalıdır, diktatör ve yasakçıdır, ikna edilmesi zordur, çağın gerisinde, yasaklara dayalı kaskatı bir yönetim anlayışı sergiler ve çalışanları küçümser.

Polis: Çok fazla bölüm işlerine karışır, baskı ve korkutmayı sever. Her türlü yetkiye sahip olduğunu düşünür, emir verir, sürekli ikaz eder, sorgulayarak bilgi edinir, çalışanlar üzerinde psikolojik baskı uygular, kuralları tavizsiz uygular, inisiyatif kullanmaz, yönetimi kural koymak, takip etmek ve cezalandırmak olarak görür, şekilcidir, sürekli gözüm üzerinizde hissini vermeye çalışır, kusur ve hata bulmak için özel bir uğraş verir, haber kaynakları vardır. Uçan kuştan haberi olsun ister. **Ve, olur.**

Dedektif: Her şeyden haberdardır. Her şeyi en ince ayrıntısına kadar inceler, kimseye güvenmez. Sürekli mesai kontrolü yapar, kuralcı, yasakçı, takipçidir. İnsanların açıklarını yakalamak için hafiyeye gibi izler. Çalışanların özel hayatlarıyla ilgili detayları da bilmek ister.

Tiyatro Sanatçısı: Her türlü role bürünür, üstlerin verdiği rolün dışına çıkmaz, Gerçek niyetini göstermez. Koşullara göre farklı roller oynar, ortama göre kişilik değiştirir.

Tüccar: Kendi çıkarlarını sonuna kadar gözetir. Eğitim hizmetini ticaret gibi görür.

Diğer: Bu kısım, katılımcıların ürettikleri metaforlar ve açıklamalarından oluşmaktadır. ‘Seyirci’, başka bir alandan olup aidiyeti düşüktür. ‘Artist’, işinden çok görüntüsüne zaman harcar. ‘İç güveysi’, başka bir birimden olup kendini bu yapının bir parçası olarak görmez. ‘Diktatör’, başkalarına söz hakkı tanımaz, derdini dinlemez, herkesi yönetmek ve kendi çıkarları doğrultusunda kullanmak ister. ‘Pilot’, tek başına kumanda etmeyi sever.

4.1.3. Meslek/Rollere İlişkin Olumlu ve Olumsuz Anlam Atfedilen Metaforlar

Bazı katılımcılar aynı metaforu seçmiştir. Ancak kimi olumlu anlam yüklerken kimi de olumsuz anlam yüklemiştir. Bu metaforlar ve belirtilen gerekçeler aşağıda özetlenmiştir.

Köylü: Saf ve iyi niyetli, akademik liyakat ve akademik ahlak konularını bilmez, davranışsal olarak temsil yeteneği zayıftır, köy kültürünü devam ettirir.

Doktor: Yönetici değil doktor kimliğiyle hareket eder.

Süper Kahraman: Her yere her şeye yetişir, pozitif enerjiye sahiptir, gerçeklikten uzaktır, ayakları yere basmaz.

Tablo 2’de fakülte ve yüksekokul yöneticileri için seçilen mesleklere ve statüye ilişkin metaforların, fakülte ve yüksekokul bazında karşılaştırılması yer almaktadır. Buna göre, yöneticiler için olumlu, olumsuz ve hem olumlu hem de olumsuz anlam yüklenebilecek mecazların seçimi ile çalışılan birimin fakülte veya yüksekokul olması arasında bir ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki, olağanlık katsayısı (C) ile tespit edilmiştir. Olağanlık katsayısı (C), 2x2’yi aşan sırasız niteliksel değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmede kullanılan bir katsayıdır ($C: \sqrt{X^2/X^2+n}$) (Alpar, 2011: 262) ve C için hesaplanan maksimum değer, korelasyon katsayısı “r” gibi yorumlanır. C’nin maksimum değeri k:satır-sütun sayısından küçük olanını göstermek üzere ($C_{max}: \sqrt{(k-1)/k}$) formülü ile hesaplanır. C değerinin en yüksek 1 olacak şekilde düzeltilebilmesi için hesaplanan C değerinin C_{max} değerinin tersi ile (1’e bölümü ile) çarpılması gerekir (Alpar, 2011: 279). Yapılan analizde C değeri 0,234 ($p=0,003$) ve C_{max} değeri de 0,330 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, söz konusu iki değişken arasında düşük düzeyli (0,20-0,39) bir ilişki (Alpar, 2011: 266) bulunmaktadır.

Tablo 2: Meslek ve Statüye İlişkin Metaforların Fakülte ve Yüksekokul Bazında Karşılaştırılması

	Metafor (insan)	Olumlu metaforlar	Olumsuz metaforlar	Olumlu/olumsuz metaforlar	Toplam
Fakülte	Frekans	111	49	10	170
	Fakülte içinde %	65,3	28,8	5,9	100,0
Yüksekokul	Frekans	12	20	2	34
	Yüksekokul içinde %	35,3	58,8	5,9	100,0
	Toplam	123	69	12	204
	Toplam içinde %	60,3	33,8	5,9	100,0

NOT: $X^2:11,768$; Olağanlık katsayısı C: 0,234; $p:0,003$; $C_{max}:0,330$

Çapraz tablo incelendiğinde, fakültelerde olumlu metafor kullanma oranı %65,3 iken, bu oran yüksekokullarda %35,3’e gerilemektedir. Olumsuz metafor kullanımı fakültelerde %28,8 iken, aynı oran yüksekokullarda %58,8’e çıkmaktadır. Yüksekokullarda daha ziyade öğretim görevlisi ve okutmanların çalıştığı göz önüne alındığında, söz

konusu akademik personelin kendi yöneticileri için her iki anlamda da yorumlanabilecek metaforları korku temelli olarak seçtiklerini göstermektedir.

4.2.Nesne Metaforlarına İlişkin Bulgular

Araştırmada akademik personelden, kendi yöneticilerini bir nesneye benzetmeleri de istenmiştir. Tablo 3, fakülte ve yüksekokul yöneticileri için tercih edilen nesneye ilişkin metaforları göstermektedir. 106 kişi (%52) olumlu metafor tercihinde bulunurken, 72 kişi (%35,3) olumsuz nesnelere tercih etmiştir.

Tablo 3: Nesnelere İlişkin Metaforların Dağılımı (n:204)

	n*	%*	N**	%**
OLUMLU			106	52,0
Lokomotif	45	42,5		
Beyin	23	21,7		
Şeker	13	12,3		
Şemsiye	13	12,3		
Fener	8	7,5		
Diğer (olumlu)	4	3,8		
OLUMSUZ			72	35,3
Kukla	23	31,9		
Piyon	14	19,4		
Eski Bilgisayar	11	15,3		
Duvar/Kaya	12	16,7		
Kaktüs	5	6,9		
Diğer (olumsuz)	7	9,7		
OLUMLU/OLUMSUZ			26	12,7
Detektör	11	42,3		
Robot/Makine	10	38,5		
10 Numara	3	11,5		
Maden	2	7,7		
Toplam	204		204	100,0

*:Kendi grubu içindeki frekansı ve yüzdesini göstermektedir.

** :Üç ana grubun toplam frekansını ve yüzdesini göstermektedir.

Hem olumlu hem de olumsuz anlam yüklemesi yapılabilecek nesne seçenlerin sayısı 26 olup, oranı %12,7'dir. Olumlu metaforlardan ilk ikisi, lokomotif ve beyin benzetmeleridir. Bu metaforlarla ilgili öne çıkan açıklamalar; yöneltme becerisi ile fikir üretme kapasitesidir. "Yöneltme"

Fayol'un beş yönetim fonksiyonundan biri olup, insan ilişkileri becerisiyle doğrudan ilişkilidir. Olumsuz metaforlarda öne çıkan, kukla ve piyon benzetmesinde aşağı yukarı aynı anlama gelebilecek gerekçeler belirtilmiştir. Gerekçede, otoriteye (üst yönetim) bağımlılık, pasif duruş ve inisiyatif almama vurgusu ağırlıklıdır.

Katılımcıların seçtikleri/belirttikleri metaforlara ilişkin ayrıntılı açıklamaları sırasıyla aşağıdaki gibidir.

4.2.1.Nesneye İlişkin Olumlu Metaforlar

Lokomotif: Çalışanları hedeflere yöneltir, iletişimi önemser, yol gösterir, dürüst, düzenli ve sürükleyicidir, yeniliklerde liderdir, bölümlerin dinamiklerini ortaya çıkarmaya gayret gösterir, birlik ruhuyla hareket eder ve faaliyetlerde itici güç rolünü üstlenir. İnsanları motive etme ve peşinden sürüklemeye başarılıdır. Kurumun gelişmesi için kendisiyle birlikte ekibini de çalıştırır, akademik kariyer yapmak isteyenlere destek verir. Her işte başı çeker ve kurumu bir adım daha ileriye götürebilmek için çaba sarf eder. Rol modeldir.

Beyin: Fikirlerin çıkış noktasıdır. Üretken ve alanında önemli bir bilgi birikimine sahiptir. Kurumun çıkarlarını gözetir, bölüm ve kurum olarak yapılabilecekler konusunda fikirler alır, geleceği planlar, düşünmeyi, yorumlamayı ve çözümlenmeyi sever. Taraflar için en iyi çözümü üretmeye çalışır, akılcı çözümler arar, birçok şeyi aynı anda organize ve koordine eder.

Şemsiye: Her bölümü kucaklar ve etkinliklerine katılır, çalışanlarını korur/ kollar, güven verir.

Şeker: Rahat ve seviyeli davranır, yaklaşımı sıcak, samimi ve içtendir, olumsuz olaylara bile sükûnetle yaklaşır, iyi niyetli ve anlayışlıdır.

Fener: Bölümler arası iletişimi ve dayanışmayı destekler, bilgi paylaşımını önemser, bilgisiyle başkalarını aydınlatır, hedef gösterir, dikte etmek yerine seçenek sunar.

Diğer: Katılımcıların ikisi 'davul' biri 'demir leblebi' biri de 'göz' metaforunu üretmiş ve bunlara olumlu anlam yüklemişlerdir. Davul, sesini (başarısını) duyurmak ister. Uyum için çabalar. Demir leblebi, kolay yutulur lokma değil, mücadelecidir. Göz, her şeyin farkında olur.

4.2.2.Nesneye İlişkin Olumsuz Metaforlar

Kukla: Kendi düşüncelerinden ziyade başkalarının yönlendirmesine göre hareket eder, üstlere hiçbir şekilde hayır diyemez, başkalarının iradesine tabidir, biçilen rolün dışına çıkamaz, kendi fikrini ortaya koyamaz, olsa da 'yukarı ne der' endişesi taşır, inisiyatif kullanamaz, üstlerinden

çekinir ve istenenleri tartışmasız yerine getirir, kurallara ve emre göre rolünü oynar.

Piyon: Gücünü kendi ilkelerinden almaz, üstlerin koruması altındadır, üstlerden bağımsız karar veremez, yetkisini kullanamaz, etkide kalır, inisiyatif almaktan korkar.

Kaya/Duvar: Duygusuz görünür, taviz vermez, söylenenleri duymazdan gelir, karşılıklı iletişimde sorunludur, ikna olması çok zordur, sabit fikirlidir farklı görüşlere yer vermez, sert ve kararlıdır, mesafeli davranır.

Eski Bilgisayar: Stabil düzenin dışına çıkmaz, yenilikçi değildir, gelişmeleri takip etmez, hızlı düşünüp karar alamaz, teknolojiyi iyi kullanamaz, geleneklere bağlı çalışır.

Kaktüs: Katılımcılardan 5'i kaktüs benzetmesi yapmış ve bunun nedenini şu şekilde açıklamışlardır. Çekinmeden can yakar ve bundan zevk alır, dokununca dikenlerini batırabilir. Güven vermez.

Diğer: Katılımcıların ürettikleri ve olumsuz anlam yükledikleri metaforlar da olmuştur. Bu metaforlar ve gerekçeleri şu şekildedir. 'Diken', söz ve davranışları diken gibi acı verir. 'Ayçiçeği', esen yele göre yön değiştirir. 'Buzdolabı', fazlasıyla serinkanlı, 'Dizel motor', çok ses çıkarır, 'Numara', sorunlara yaklaşımı değişkenlik gösterir, 'Vagon', başkalarının belirlediği yere gider.

4.2.3. Nesneye İlişkin Olumlu ve Olumsuz Anlam Yüklenen Metaforlar

Detektör: Araştırmacı, sorgulayıcı, fikir avcısı ve üretkendir. Her şeyden haberdar olmak ister, umulmadık anda karşınıza çıkabilir, hissettirmeden takip eder, sürekli tarama halinde neler yapıldığını kontrol eder, herkesi algılamaya çalışır, özel hayata kadar meraklı ve sorgulayıcıdır, iz sürmeyi sever.

Robot/Makine: Çok çalışır, yorgunluk bilmez, belirli kalıplar içinde hareket eder özgür düşünemez, kendisine verilen görevleri direktifler doğrultusunda yapar, risk almaz, hiçbir koşulda inisiyatif kullanmaz.

10 Numara: İyi bir insan iyi bir akademisyen iyi bir yöneticidir. Ağabey, arkadaş ve baba gibi davranır, sürekli kendisini çok önemli ve başarılı biri olarak gösterir, övünmeyi sever.

Maden: Bir katılımcı, seçtiği bu metafora, 'radyoaktif (tehlikeli) malzeme saçar' şeklinde olumsuz bir anlam yüklerken bir katılımcı da 'birçok konuda bilgi sahibidir' şeklinde olumlu bir anlam yüklemiştir.

Tablo 4: Nesnelere İlişkin Metaforların Fakülte ve Yüksekokul Bazında Karşılaştırılması

	Metafor (nesne)	Olumlu metaforlar	Olumsuz metaforlar	Olumlu/olumsuz metaforlar	Toplam
Fakülte	Frekans	97	49	21	167
	Fakülte içinde %	58,1	29,3	12,6	100,0
Yüksekokul	Frekans	9	23	5	37
	Yüksekokul içinde %	24,3	62,2	13,5	100,0
	Toplam	106	72	26	204
	Toplam içinde %	52,0	35,3	12,7	100,0

NOT: X^2 :15,909; Olağanlık katsayısı C: 0,269; $p < 0,001$; C_{max} :0,380

Tablo 4’de fakülte ve yüksekokul yöneticileri için seçilen nesnelere ilişkin metaforların, fakülte ve yüksekokul bazında karşılaştırılması yer almaktadır. Buna göre, yöneticiler için nesnelere arasından olumlu, olumsuz ve hem olumlu hem de olumsuz anlam yüklenebilecek mecazların seçimi ile çalışılan birimin fakülte veya yüksekokul olması arasında zayıf (düşük) (0,20-0,39) bir ilişki (Alpar, 2011: 266) bulunmaktadır (X^2 : 15,909; C: 0,271; $p < 0,001$; C_{max} : 0,380). Çapraz tabloya göre, fakültelerde nesnelere olumlu metafor kullanma oranı %58,1 iken, bu oran yüksekokullarda %24,3 olarak gerçekleşmektedir. Olumsuz metafor tercihi, fakültelerde %29,3 iken, aynı oran yüksekokullarda %62,2’ye çıkmaktadır. Hem olumlu hem de olumsuz metafor tercih oranı, fakülte ve yüksekokullarda hemen hemen aynı olup %12-13 dolayındadır. Bu durum, yüksekokullarda bazı yönetsel sorunların varlığına ve ast-üst ilişkilerinde kopukluk yaşandığına işaret etmektedir.

4.3.Doğadaki Diğer Canlılara İlişkin Metaforlar

Fakülte ve yüksekokullarda çalışan akademik personelden, kendi yöneticilerini doğadaki diğer canlılarla tasvir etmeleri istenmiştir. Tablo 5, fakülte ve yüksekokul yöneticileri için seçilen doğadaki diğer canlılara ilişkin metaforları göstermektedir. 113 akademisyen (%55.4) yöneticisi için olumlu anlam yükledikleri metaforları seçerken, 46 kişi (%22.5) olumsuz anlam yüklenen metaforları seçmiştir. Hem olumlu hem de olumsuz olarak anlamlandırılabilir metafor kullananların sayısı 45 olup, oranı %22,1’dir. Olumlu metaforlardan ilk ikisi karınca/arı ile güvercin olup, ağırlıklı gerekçeler, çalışkan, üretken, insancıl, uzlaştırıcı olmalıdır. Olumsuz

metaforlarda ise bukalemun ile koyun öne çıkmakta olup, ağırlıklı gerekçeler, tutarsız, üst yönetime bağımlı hareket etme ve edilgenliktir.

Tablo 5: Doğadaki Diğer Canlılara İlişkin Metaforların Dağılımı

	n*	%*	N**	%**
OLUMLU			113	55,4
Karınca/Arı	40	35,4		
Güvercin	28	24,8		
Aslan	20	17,7		
Kurt	10	8,8		
Kartal	5	4,4		
Şahin	4	3,5		
Diğer (olumlu)	6	5,3		
OLUMSUZ			46	22,5
Bukalemun	25	54,3		
Koyun	9	19,6		
Yılan	5	10,9		
Diğer (olumsuz)	7	15,2		
OLUMLU/OLUMSUZ			45	22,1
Tilki	28	62,2		
Kedi	11	24,4		
Ahtapot	6	13,3		
Toplam	204		204	100,0

*:Kendi grubu içindeki frekansı ve yüzdesini göstermektedir.

** :Üç ana grubun toplam frekansını ve yüzdesini göstermektedir.

Katılımcıların seçtikleri/belirttikleri metaforlara ilişkin ayrıntılı açıklamaları sırasıyla aşağıdaki gibidir.

4.3.1.Doğadaki Diğer Canlılara İlişkin Olumlu Metaforlar

Karınca/Arı: Karınca/arı gibi çok çalışkandır. Geleceği düşünür. Sakin, zararsız, çalışmayı ve çalıştırmayı sever. Sorun çözücüdür. Ortak çalışma ve birlik duygusu yüksektir. Aynı anda çok iş başarabilir. Yapıcı olup, öğretmeyi, geliştirmeyi sever. Disiplinli, düzenli, üretkendir.

Güvercin: Güvercin gibi barışsever, uzlaştırmacı, sakin, huzur veren, hoşgörü sahibi, uyumlu, paylaşımcı, birleştirici, insancıl, çözüm arayıcı, iyi niyetli ve sağduyuludur. İnsanları incitmekten sakınır. Ancak çok az sayıda katılımcı, aşırı iyimser ve uzlaşıcı tavrın yöneticiyi tedirgin, ürkek ve edilgen kılabilmediğini belirtmiştir.

Aslan: Mücadeleci ve koruyucu, lider, yetenekli, güçlü ve kararlı bir yapısı vardır. Herkese eşit mesafeli bir yaklaşım sergiler, en yetkili kişidir, kuralları o belirler.

Kurt: Ciddi bir tecrübe birikimine sahip, geri planda düzenleyici, iyi takipçi, Doğru zamanda doğru hamleler yapar, akıllı ve ataktır. Sorunların üzerine gider ve çözer. İleriyi görür, önlem alır/alınmasını sağlar.

Şahin: Çok yönlü bakış açısına sahip olup, iyi analiz eder. Mücadelecidir, tuttuğunu koparır.

Kartal: Uzağı görür, tüm işleri takip eder, standartları yükseltmeye çalışır, ataktır.

Diğer: ‘Yarış atı’, yorulma bilmeden proje üretir ve bunları uygulamak için yol gösterir. ‘Dinozor’, yaşlı ve olgundur. ‘Ağustos böceği’, her zaman çalışır.

4.3.2.Doğadaki Diğer Canlılara İlişkin Olumsuz Metaforlar

Bukalemun: Farklı zamanlarda aynı konuda farklı tepkiler verir. İstikrarsız ve tutarsızdır. Güvenilmezdir. Belli bir duruşu yoktur. Çıkarına, kişiye ve duruma göre davranışını değiştirir.

Koyun: Üst yönetim ne isterse onu yapar, farklı görüş ortaya koymaz, kişilik ve donanımını ön plana çıkarmaksızın görevini yapar, aykırılıktan kaçınır, başkalarını izler. İşleyiş bakımından ne etkin nede belirleyicidir.

Yılan: İntikam almayı sever, ya yanımdasın ya düşmanımın diye ötekileştirir, yüzüne güler, arkadan kuyu kazar, fark ettirmeden plan kurar ve insanların canını acıtmaktan zevk alır, içten pazarlıkçı olup dürüst değildir.

Diğer: ‘Deve kuşu’, üst yönetime karşı çekingen ve pasif bir duruş sergiler, başını kuma gömer.

4.3.3.Doğadaki Diğer Canlılara İlişkin Olumlu ve Olumsuz Anlam Atfedilen Metaforlar

Tilki: Çok kurnaz davranır, şartlara kendini uyarlar, çok yönlü düşünür, diğerlerinin düşünemediği şeyleri düşünür, olup bitenden haberdar olur, sonuca giden her yolu makbul sayar, çıkarları için türlü senaryolar üretebilir. Planlı hareket eder, her yaptığı işte çıkarlarını gözetir. Her koşulda en az zarar ve en yüksek kazançla çıkma hesapları yapar.

Kedi: Uysal görünse de her an tırnaklarını gösterebilir, herkesle samimi, uysal ilişki kurup yeri geldiğinde yumuşak çıkış yapar ya da tırmalar, sakın bir şekilde işiyle uğraşır, tüm çalışanların dostluğunu kazanmıştır. Bazen masum ve sevecen bazen sinsice tepki verir.

Ahtapot: Çalışanları korur ve kollar, birden fazla çalışma alanında faaliyet gösterebilir, ahtapot gibi gözleri ve beyni iyi gelişmiştir, ‘her şeyi en iyi ben bilirim’ düşüncesiyle her şeyi kontrol etmeye çalışır.

Tablo 6, fakülte ve yüksekokul yöneticileri için seçilen doğadaki diğer canlılara ilişkin mecazların, fakülte ve yüksekokul bazında karşılaştırılmasını göstermektedir.

Tablo 6: Diğer Canlılara İlişkin Metaforların Fakülte ve Yüksekokul Bazında Karşılaştırılması

	Metafor (hayvan)	Olumlu metaforlar	Olumsuz metaforlar	Olumlu/olumsuz metaforlar	Toplam
Fakülte	Frekans	104	31	33	168
	Fakülte içinde %	61,9	18,5	19,6	100,0
Yüksekokul	Frekans	9	15	12	36
	Yüksekokul içinde %	25,0	41,7	33,3	100,0
	Toplam	113	46	45	204
	Toplam içinde %	55,4	22,5	22,1	100,0

NOT: X^2 :16,894; Olağanlık katsayısı C: 0,277; $p < 0,001$; C_{max} :0,391

Buna göre, yöneticiler için bu gruptan olumlu, olumsuz ve hem olumlu hem de olumsuz anlam yüklenebilecek metaforların seçimi ile çalışılan birimin fakülte veya yüksekokul olması arasında düşük (0,20-0,39) bir ilişki (Alpar, 2011: 266) bulunmaktadır (X^2 : 16,894; C: 0,185; $p < 0,001$; C_{max} : 0,391). Çapraz tabloya göre, fakültelerde doğadaki diğer canlılardan olumlu metafor kullanma oranı %61,9 iken, bu oran yüksekokullarda %25’e gerilemektedir. Olumsuz metafor seçimi, fakültelerde %18,5 iken, aynı oran yüksekokullarda %41,7’ye yükselmektedir. Hem olumlu hem de olumsuz anlam yüklenebilecek diğer canlılara ilişkin mecaz tercih oranı, fakültelerde %19,6, yüksekokullarda ise %33,3’tür.

5.SONUÇ

Çalışanlar her gün yaptıkları işte, aldıkları kararlarda yöneticilerinin gösterdiği istikamete doğru adım atarlar. Bu nedenle her şirketin genel tavrı ve davranışı, nihai olarak örgüt lideri tarafından belirlenir. Zamanla örgüt liderinin karakteri şirketin bütününe yansır. Liderin karakteri şirketin

karakteri olur (Aksoy, 2009). Bu açıdan bakıldığında çalışanların yöneticilerini hangi metaforlarla nasıl tanımladıklarının bilinmesi, hem yöneticinin kişiliğine ve yönetim tarzına ilişkin, hem de örgütün kültürüne dair önemli çıkarımlara kapı aralayabilecektir. Metaforik bir çalışmayla akademisyenlerin yöneticilerine ilişkin algı ve imajlarını ortaya koyma amacına yönelik gerçekleştirilen bu araştırmanın bulguları önemli noktalara dikkat çekmektedir. Bulguların yapıldığı dönemle sınırlı olduğu gerçeğini dikkatten uzak tutmadan, bu çalışmada elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir:

1. Araştırmada metaforlar aşağı yukarı toplumda bilinen anlamlarıyla uyumluluk göstermektedir. Genel olarak her fakülte ve yüksek okul yöneticisi için benzer metaforlar öne çıkmaktadır. Bu da, metaforlarla analizin doğruyu yansıtabileceğini göstermektedir.
2. Birinci grupta yönetimle ilgili olumlu metaforlardan; “takım kaptanı” ve “aile reisi/ana/baba/ağabey” ; ikinci grupta “lokomotif” ve “beyin”; üçüncü grupta ise “karınca/arı” ve “güvercin” metaforları öne çıkmıştır. Açıklamalardan yola çıkarak akademisyenlerin, iletişime açık, hedef gösteren ve çalışanları bu doğrultuda yönlendiren ve sürükleyen, tüm bölümlere ve kişilere eşit davranan, çözüm odaklı, lider, yenilikçi, çalışkan, barış ve uzlaşmayı seven ve çalışanları koruyup kollayan bir yönetim tarzından memnuniyet duydukları yorumu yapılabilir.
3. Olumsuz metaforlarda ilk grupta ‘*kral*’ ve ‘*polis*’, ikinci grupta ‘*kukla*’ ve ‘*piyon*’, üçüncü grupta ise ‘*bukalemun*’ ve ‘*koyun*’ öne çıkmıştır. Açıklamalardan hareketle akademisyenlerin, otoriter ve baskıcı yönetim tarzı ile kendi kişilik ve donanımını ortaya koyamayıp denileni yapan, inisiyatif alamayan, pasif, sadece üst yönetimin direktifleriyle iş yapan ve duruma göre tutum/davranış değiştiren tutarsız yönetim davranışlarını benimsemedikleri ve eleştirdikleri anlaşılmaktadır. Ancak en çok rahatsızlık ve öfke duyulan, baskı, ceza, yasak ve sıkı kontrol eğilimli olup, görüş sormayan yönetsel davranışlardır. Görevi insan yetiştirmek ve bilime katkı sağlamak olan eğitim kurumlarında, az da olsa bu tarz bir yönetim anlayışının varlığı şaşırtıcıdır. Ayrıca bu tarz bir yönetim anlayışı, akademisyenlerin en fazla gereksinim duyduğu, güvене dayalı ast-üst ilişkisiyle yürüyen özgür ve huzurlu bir iş ortamını olumsuz etkileme potansiyeli taşımaktadır.

4. Metaforlara ilişkin değerlendirmelere bakarak yönetime ilişkin algı ve imajın; araştırmanın yapıldığı 7 fakültenin ikisinde tamamen olumlu, birinde büyük ölçüde olumlu, dördünde ise eleştirel bir yaklaşımla birlikte yarıdan fazla olumlu olduğu söylenebilir. Fakültelerde eleştirilerin odağını, bağımlı, pasif, tutarsız davranışlar oluşturmaktadır. Yüksekokullarda ise yönetime ilişkin eleştirel perspektif daha hakimdir ve eleştirilerin odağını baskı, yasak ve ceza almaktadır. Üç grupta da olumsuz metafor kullanma oranı yüksekokullarda daha fazladır. Her ne kadar kişisel ilişkiler bu değerlendirmeleri etkilese de, çoğunluğun görüşünün gerçeği yansıtabileceği bilinmektedir.
5. Araştırmanın önemli bir bulgusu da, bir üniversitenin akademik birimlerinde yönetim tarzının farklılık arz edebildiğidir. Olumlu ve olumsuz metafor kullanım oranı ve metaforlara ilişkin birim akademisyenlerinin açıklamalarından hareketle, araştırmanın yapıldığı akademik birimlerin üçünde demokratik, dördünde katılımlı, üçünde ise otokratik yönetim tarzının hakim olduğu görölmektedir.

Likert'in sistem 4 liderlik modeline göre; demokratik modelde yöneticinin astlara tam güveni vardır. Astların fikirleri alınır ve kararlara katılımı sağlanır. Açık iletişim söz konusudur. Katılımlı modelde, yöneticinin astlarına tam olmasa da büyük ölçüde güveni vardır. Bazen ceza sistemi uygulansa da, daha çok ödöl sistemi kullanılır. Genel politikalar üst yönetimce belirlenir. Yönetici genellikle astların fikirlerini alır ve onları kullanmaya çalışır. Otokratik model, sistem 1 ve sistem 2 şeklindedir. İstismarcı otokratik modelde, astlara hiç güvenilmez, astları harekete geçirmek için ceza sistemi uygulanır, kararlara astların katılımı söz konusu değildir. Yardımsever otokratik modelde ise kontrol yönetimdedir. Astlar kendilerini rahat ve özgür hissetmez. Üstlerin düşük düzeyde astlara güveni vardır. Ara sıra astlara fikir sorar. Katılım düşük düzeydedir (Koçel, 2011: 582; Taşkıran, 2011: 31).

Durumsallık yaklaşımı, örgütlerde duruma/koşula göre en iyi liderlik tarzının değişebileceğini vurgular. Koşullar; organizasyon özellikleri, grup üyelerinin özellikleri ve beklentileri, amacın niteliği, görevin yapısı, liderin kişiliği gibi faktörlerdir. Araştırmanın yapıldığı akademik birimlerde, yöneticinin kişiliği hariç diğer koşullar önemli bir farklılık göstermediği halde, yönetim

tarzı ve anlayışı farklılık göstermektedir. Liderin kişiliğinin yönetim tarzını ve anlayışını etkilediği anlaşılmaktadır.

Araştırma, akademik kurumlarda istenen ve istenmeyen yönetim tarz ve anlayışına ilişkin bir fikir vermektedir. Araştırmanın yapıldığı akademik birimlerde, genelde demokratik ve katılımlı bir yönetim tarzının uygulandığı söylenebilir. Ancak üç akademik birimde, astlara güvenmeyen, işle ilgili karar sürecinde nadiren astların fikrini alan, çalışanların açığını yakalamaya çalışan, çalışan sorunlarına duysuz, daha çok baskı, ceza ve korkutma yöntemleriyle çalışan “otokratik” yönetim tarzının varlığı düşündürücüdür. Bu birimlerde, insan odaklı, sonuç odaklı ve katılımlı yönetim anlayışına gidilmesi, üniversite yaşamına uygun bir öneri olabilir.

Akademik personelin yöneticilerini metaforlarla betimledikleri bu çalışmanın bulgularından hareketle, üniversite yönetimleri için uygulanabilir pratik öneriler şunlar olabilir: Yöneticiler kendileriyle ilgili bilimsel araştırmalara daha ilgili olabilir ve sonuçlarını bir öz değerlendirme aracı olarak kullanabilirler. Yüksekokullarda da fakültelerde olduğu gibi yönetici atamalarında seçim uygulamasına gidilmesi yarar sağlayabilir. Çünkü seçim sistemi, kusursuz olmasa da demokratik yönetimin önemli göstergelerinden birisidir ve akademik kurumların doğasına daha uygundur. Yapılan bilimsel araştırmalar ve uygulanan yönetici memnuniyet anketlerinin sonuçları yönetimi iyileştirme ve geliştirme amacıyla kullanılabilir. Yöneticilere başta liderlik konusu olmak üzere örgütsel davranış konularında eğitim almaları sağlanabilir.

Yapılan araştırma, akademisyenlerin görevli oldukları birimlerde yöneticilerini mecazi olarak nasıl algıladıklarına ilişkindir. Bu nedenle, ulaşılan sonuçların genellenebilirliği düşük olup; aynı yöneticilere ilişkin aynı akademisyenler üzerinde farklı zamanlarda aynı yöntemle yapılacak araştırmalar, benzer sonuçlar üretebileceği gibi farklı sonuçlara da ulaştırabilir. Kişinin içinde bulunduğu durum ve duyguların algıyı değiştirebileceği bilinen bir gerçekliktir. Buna rağmen bu tip araştırmalar, gerçeğin de bir resmini verebilme potansiyelindedir. Türkiye’de diğer akademik kurumlarda ve farklı sektörlerde de benzer araştırmaların yapılması, yönetim tarzı konusunda daha büyük bir resim sunabilir. Yöneticilerin taşınması gereken özellikleri izleyicilerin gözüyle metaforlarla ortaya koymak, bu çalışmayı bütünleyebileceği gibi, tekil olarak anlamlı ve önemli bir çalışma da olabilecektir.

KAYNAKÇA

- AKIN, Gib ve PALMER, Ian. (2000). Putting Metaphors to Work for Change in Organizations. *Organizational Dynamics*, Winter, 67-79.
- AKSOY, Temel. (2009). *Her Şirket Liderine Benzer*, 09.06.2009, son erişim tarihi (s.e.t.) 30.08.2012. www.temelaksoy.com
- ALPAR, Reha. (2011). *Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlilik*, Ankara: Detay Yayıncılık, 1. Baskı.
- ALPASLAN, Sümeyra. (2007). *Sanayi ve Bilgi Toplumu Yönetim Metaforlarının Karşılaştırılması*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- ASHTON, Robert. (2011). Mixing Metaphors For Explain Entrepreneurship, *Guardian Professional*, 18 March 2011.
- ATSAN, Nuray. (2008). Metafor Analizi Yoluyla Girişimci ve Girişimcilik Kavramlarının Tanımlanması: Keşfedici Bir Çalışma, *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- BALCI, Ayşe. (1999). *Metaphorical Images of School: School Perceptions of Students, Teachers and Parents From Four Selected Schools (Okul ile İlgili Metaforlar: Seçilmiş dört Okulda Öğrencilerin, Öğretmenlerin ve Velilerin Okul Algıları)*, ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- CERİT, Yusuf. (2008). Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Müdür Kavramı ile İlgili Metaforlara İlişkin Görüşleri, *Eğitim ve Bilim*, Cilt:33, Sayı:147.
- CORNELISSEN, Joep P., OSWICK, Cliff, CHRISTENSEN, Lars Thøger ve PHILLIPS, Nelson. (2008). Metaphor in Organizational Research: Context, Modalities and Implications for Research – Introduction, *Organization Studies*, Vol.29, No.01, pp.7-22.
- CORNWALL, Jeff. (2003). Golf as a Metaphor for Entrepreneurship, *The Entrepreneurial Mind Blog*, Belmont Universty.
- ÇELİKTEN, Mustafa. (2006). Kültür ve Öğretmen Metaforları, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:21, 2006/2, ss.269-283.
- DÖNMEZ, Burhanettin ve AĞIROĞLU BAKIR, Aslı. (2010). Okul Yöneticisine İlişkin Mecazlar (Nitel Bir Çalışma), *V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss.242-251, Antalya.

- DÖNMEZ, Özlem. (2008). *Türk Eğitim Sisteminde Kullanılan Yönetici Metaforları (Kayseri İli Örneği)*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- DRAAISMA, Douwe. (2007). *Bellek Metaforları: Zihinle İlgili Fikirlerin Tarihi*, (Çev: Gürol Koca) İstanbul: MetisYayınları.
- ERDEM, Ferda ve SARVAN, Fulya. (2001). Akademik Örgütlerde Rehberlik İlişkilerinin Metaforlarla Analizi, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, ss.75-100.
- ERDEM, Ferda ve ŞATIR, Çiğdem, (1998). Metaforlarla Örgüt Kültürü Analizi, Otel İşletmelerinde Uygulamalı Bir Çalışma, *6. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- EVCİM, Uğur. (2008). *Örgüt Kültürünün Algılanmasında Metaforların Rolü*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- HERACLEOUS, Loizos ve JACOBS, Claus D. (2008). Understanding Organizations Through Embodied Metaphors, *Organization Studies*, Vol.29, No.1, pp.45-78.
- HOLMSTRÖM, Paul. (2007). *Metaphors we organize by*, 11.11.2007, s.e.t. 30.08.2012, www.managementunplugged.com.
- HYRSKY, Kimmo. (1999). Entrepreneurial metaphors and Concepts: An Exploratory Study, *International Small Business Journal*, Vol.18, No.1, pp13-34.
- KOÇEL, Tamer. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta yayınları.
- MORGAN, Gareth. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. (Çev. Gündüz BULUT) İstanbul: MESS Yayınları.
- PAŞA, Selda. (2000). Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri, Zeynep Aycan (Ed.), *Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları* içinde, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- TAMİMİ, Yılmaz. (2005). *Örgüt Kültürünün Metaforlarla Analizi (Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği)*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- TAŞKIRAN, Erkan. (2011). *Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim*. İstanbul: Beta yayınları.

- WITTINK, Jeroen. (2011). Reliable Metaphor Analysis in organizational Research. Towards a Dual, Dynamic Approach, *International Conference for Organisational Learning, Knowledge and Capabilities*, VU University, Amsterdam.
- YILDIRIM, Ali ve ŞİMŞEK, Hasan. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları, 6. Baskı.
- YILDIRIM, Engin. (2001). Metafor Kullanımı ve Toplam Kalite Yönetimi, *9. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.
- YOB, Iris Mae. (2003). Thinking Constructively with Metaphors. *Studies in Philosophy and Education*, Vol:22, No:2, ss.127-138.
- URAL, Ayhan ve KILIÇ, İbrahim. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, 1.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.