

HALKLA İLİŞKİLER AÇISINDAN İLETİŞİM BECERİLERİ VE LİDERLİK*

Yrd. Doç. Dr. H. Aydan SİLKÜ*

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, üniversite yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerini halkla ilişkiler açısından ortaya koyarak, çözüm önerileri getirmektir. Aynı zamanda bu araştırma üniversite yöneticilerinin bir lider olarak sahip olmaları gereken iletişim ve liderlik becerilerini geliştirmelerine de yardımcı olmak amacıyla yapılan betimsel bir çalışmadır. Bu araştırma, üniversite gibi eğitim örgütlerinde kişilerarasında yaşanan çatışmaların minimuma indirilmesi, doğru ve başarılı bir iletişim sürecinin yaşanabilmesi ve verimliliğin, performansın ve eğitim kalitesinin artırılması için halkla ilişkiler uzmanlarına ve görüşlerine yer verilmesinin gerekliliğinin ortaya konulması bakımından da oldukça anlamlı görülmektedir.

Araştırma kapsamında, Edebiyat Fakültesi; Amerikan Kültürü ve Edebiyatı, İngiliz Dili ve Edebiyatı, Türk Dili ve Edebiyatı, Eğitim Fakültesi; Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği, Sınıf Öğretmenliği, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Fen Fakültesi; Biyoloji, Kimya ve Fizik Bölümleri, İletişim Fakültesi; Halkla İlişkiler ve Tanıtım, Gazetecilik, Radyo-TV Bölümlerinde eğitim gören, toplam 450 üçüncü sınıf üniversite öğrencisi ile aynı fakültelerde görevli 172 öğretim elemanı örneklemini oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak, Silkü (2008) tarafından geliştirilen “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği (YİBLÖ)” kullanılmıştır. Bu ölçekte 66 soru yer almıştır. Ölçek 5’li derecelenme ile değerlendirilmiştir (1=Asla Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). Ölçekte yer alan 14, 25, 29, 54, 63 numaralı sorular ters puanlanmıştır. Ölçek toplam yedi alt boyuttan oluşmaktadır: Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetimsel, Yeterlilik, Motivasyon, Durumsallık, İletişim Becerileri ve Olumsuz Davranışsal. Ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik çalışması sonucu, “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği”nin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı $r=.985$ olarak bulunmuştur. Verilerin analizinde, yüzde, frekans, Ki kare, aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği uygulanmış, önem düzeyi .05 ve .01 olarak alınmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına göre, öğrencilerin düşündükleri yöneticilerine, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetimsel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal alt boyutlarda “olumsuz” puan verdikleri görülürken, öğretim elemanlarının düşündükleri yöneticilerine, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetimsel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal alt boyutlarda “daha olumlu” puan verdikleri görülmektedir. Sonuç

* Silkü, H. A. (2008)., İzmir:Halkla İlişkiler Açısından İletişim Becerileri ve Liderlik. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezinden hazırlanmıştır.

* Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

olarak, *Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetimsel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal Boyutlarda* öğretim elemanları yöneticileri ile ilgili daha “olumlu” düşüncelere sahipken, öğrenciler ise “olumsuz” düşünmektedirler. Bu durum, öğrencilerin ve öğretim elemanlarının yöneticileri ile karşılıklı iletişimlerini artırıcı yönde daha çok etkinlikte bulunması ve liderlik becerilerini daha etkin kullanabilmelerinin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının yöneticinin iletişim becerileri ve liderliğine ilişkin görüşleri arasında bazı değişkenler açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, İletişim Becerileri, Liderlik

COMMUNICATION SKILLS AND LEADERSHIP FROM A PUBLIC RELATIONS PERSPECTIVE

ABSTRACT

The overall objective of this study is to discuss the communication skills and leadership of university administrators from a public relations perspective, and make some suggestions to solve the current problems. This is also a descriptive study which aims to assist university administrators in developing the necessary communication and leadership skills to become an efficient leader. This study is also significant to display the necessity of employing public relations specialists and taking their opinions into consideration in educational institutions like universities in order to minimize the interpersonal conflicts, experience a right and successful communication process, and increase the productivity, performance and quality of education.

The survey has concentrated on a total number of 450 third-year students and 172 academicians at the Departments of American Culture and Literature, English Language and Literature, Turkish Language and Literature of the Faculty of Letters; Computer Technologies and Training, Classroom Teaching, and Psychological Counseling and Guidance Departments of the Faculty of Education; Biology, Chemistry and Physics Departments of the Faculty of Science; and the Departments of Public Relations and Promotion, Journalism, and Radio and Television of the Faculty of Communication. As a means of data collection, the “Administrator Communication Skills and Leadership Questionnaire (ACSLQ)” developed by Silkü (2008) has been used. The questionnaire had 66 questions which were assessed on a five-point scale (1=Totally Disagree; 5=Totally Agree). The questions 14, 25, 29, 54, and 63 were reverse-scored. The survey consists of seven sublevels: Positive Behavior; Organization-Administration; Proficiency; Motivation; Communication Skills; and Negative Behavior. The reliability co-efficient, Cronbach’s alpha, of the “Administrator Communication Skills and Leadership Questionnaire (ACSLQ)” was found to be $r=.985$. In analyzing the data, Percentage, Frequency, Chi Square, Arithmetic Average, Standard Deviation, T-Test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA), and Bonferroni Analysis were used, and the significance levels were taken as .05 and .01.

The findings of the research revealed that the students have given negative points to the administrators they had in mind on the sublevels of Positive Behavior; Organization-Administration; Motivation; and Negative Behavior, whereas the academicians have given more positive points to the administrators they chose on the same sublevels. Thus, the students have “negative” opinions about their administrators

on the sublevels of Positive Behavior; Organization-Administration; Motivation; and Negative Behavior, whereas the academicians think in a more "Positive" manner about them on these sublevels. This finding proves that both the students and the academicians should interact more with their administrators to improve their mutual communication, and the administrators should use their leadership skills more efficiently. Some statistically meaningful differences were also found for some variants between the opinions of the students and the academicians about the communication skills and leadership of their administrators.

Key Words: *Public Relations, Communication Skills, Leadership*

1. GİRİŞ

Sosyal ve ekonomik yapıları yüksek ülkelerin eğitim ve kültür düzeyleri de yükselmekte, halkla ilişkiler çabaları artmakta ve yönetim halkla olumlu ilişkiler kurabilmektedir (Asna, 1979: 112-113). Halkla ilişkiler çalışmalarının devamlı ve uzun süreli olması başarı ve önleyicilik sağlayabilir. Bir örgütte halkla ilişkiler, sadece halkla ilişkiler bölümünün görevi olmamalı, en alt birimden en üst tepe yöneticisine kadar tüm birimlerin çalışanlarının görevi olmalıdır (Önal, 2000: 78). "Günümüzde artık bir şirketin en tepesindeki yönetici, bir yönetici olarak değil, bir iş lideri olarak algılanmaktadır. Liderin kalitesi, duygusal zekâsı ve değerleri şirkette çalışan herkesi etkiler ve bu da işletmenin değer sistemini yapılandırır" (Batlaş, 2005: 92). Üniversitelerin de işletmeler gibi değerler sistemi vardır. Üniversitelerin değerler, normlar ve sayıtları kapsayan kültürü yaymak, mesleki öğretim yapmak, bilimsel araştırmalar yapmak ve bilim üretmek gibi temel amaçları bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2000: 184).

Gerek yüksek öğrenim kurumlarındaki kalitenin artırılması, gerekse de akademik ortama olan inancın güçlendirilmesi anlamında, idari ve akademik yöneticilerle, mütevelli heyetleri eğitim kurumlarına birer işletme gibi yaklaşarak, kar-zarar hesapları ve yatırım planları yapmakta, ancak bazı durumlarda, örneğin "daimi statü" konusunda rekabete aykırı, hizmet ettikleri "müşterilerine" yani öğrencilere karşı pek de sorumlu olmayan bir tutum ortaya koyabilmektedirler (Martin., Marion, 2005: 141). Yüksek öğrenim profesyonel anlamda bürokrasinin gerektirdiği tüm özelliklere sahiptir. Eğitimli bir personel, standart uygulamalar, uzmanlık, mesleğe bağlılık ve personel otonomi (Martin., Marion, 2005: 142). Yüksek öğrenim kapsamında ayrıca gerek idari, gerekse de akademik personel ve öğrenciler birbirleriyle etkileşime girebilecekleri çeşitli ağlar oluşturmakta ve mevcut bilişsel düzeylerini yükseltebilecekleri çeşitli olanaklara sahip olmaktadır. İşte tüm bu yeni durumlarda bilgi işleme sürecinde liderlik rollerinin öğrenilebileceği ideal bir ortam hazırlanmaktadır. Eğitim kurumunun yöneticisi, değişen koşullara esnektir ve kendisini geliştirerek, öğrenerek uyum sağlayabilir. Bunun için isteklidir ve çaba harcar. Eğitim yöneticisinin amacı, kişileri ve kurumunu geliştirmek olmalıdır. Günün gelişmelerini yakından izler, yeni bilgi ve becerileri öğrenir. Öğrenmeye açık

bir lider yaratıcıdır ve çevresindeki çalışanları da teşvik edicidir. Yetki ve sorumlulukları, kararları paylaşır, iş birliği ve takım çalışmasına önem verir, grubun moral ve motivasyonunu yüksek tutar, kişilerin ve işin verimliliğini arttırmak için gerekli olan ortamı hazırlar. Günümüzün başarılı, çağdaş okul yöneticileri, birer koç olarak grubuna önderlik eden lider konumunda görev almaktadır. Eğitim kurumu yöneticisi, kurumun vizyonunu gerçekleştirirken sadece yasal düzenlemeleri uygulamak yerine yeni gelişmeleri izleyen ve uygulayan, yeni değerleri kurumuna kazandıran, bilgili ve paylaşımcı, insan ilişkileri ve iletişim becerileri güçlü, moral ve motivasyona önem veren, problem çözme yeteneği olan, duygu ile mantığı dengede tutabilen, yaratıcı, etkin bir lider olmak durumundadır. Eğitim kurumunun yöneticisi, kurum çalışanlarının enerjisini ortak hedeflere ulaşmak için kullanırken belirli bir yönetim sürecini izlemelidir. Yöneticinin izlemesi gereken eğitim örgütünün yönetim süreçlerinden planlamanın yüksek öğretimdeki amacı, eğitimde herkese fırsat eşitliği sağlamak ve ülkenin ihtiyacı olan nitelikli insan gücünü yetiştirmek için gerekli olan eğitimi gerçekleştirmek ve yönlendirmektir. Eğitim ise niteliksel gelişim stajerjisinin yanı sıra eğitimsel değişim ve uyarılma stratejisine de hizmet etmelidir. Eğitimdeki stratejik planlama uzun süreli planlamadır. Kurumun günün değişen ve gelişen koşullarına uyum sağlaması ve ayakta kalabilmesi için eğitimin vizyon, misyon ve temel değerlerinin belirlenmesi, yani eğitim stratejik planlamanın yapıp uygulanması gerekmektedir. Bu süreçte, eğitim kurumunun örgütsel kültürü, kurum içi ve dışı ilişkileri ve iletişim süreci ile engelleri analiz edilir. Kısaca, eğitim kurumunun nerede olduğu ve nereye gitmek istediği belirlenir. Yüksek öğretimde stratejik planlama, sahip olunan kaynakların sınırlı oluşu dolayısıyla etkin kullanımı ve ekip çalışmasını gerektirmektedir. Yöneticinin yaratıcılığı, esnekliği ve paylaşımını vurgular. Problemlerle başa çıkar, riski azaltır, kriz durumlarını fırsatlara dönüştürür. Üniversite yöneticileri, kendilerini, çalışanlarını ve çevrelerini iyi tanır, çevreyle iletişime girerek ve etkileşerek olumsuzlukları olumlu şekle dönüştürür, olasılıkları göz önünde bulundurarak uzun süreli planlama yaparlar. Eğitim kurumundaki yöneticinin başarılı olması için, stratejik planlamayı tanınması, yararını bilmesi ve uygulayabilmesi gerekir. Eğitim kurumunun şimdi ve gelecekteki rolü, vizyonunu oluşturur ve “en iyi eğitim kurumu”, “en başarılı eğitim kurumu” olmak gibi stratejiler belirlemek başarı, verimlilik, performans, değişim ve yeniliği sağlar (Elma ve Demir, 2003: 293-297, 309). İşletme içi etkin bir iletişim için yönetici, çalışanlarıyla işbirliği içersine girerek onları desteklemeli, koçluk etmeli ve yol gösterici olmalıdır. Bu sayede çalışanlarla iletişim içersine gireceği ortamı hazırlayabilir, bilgi alış verişinde bulunabilir, çalışanlarını ikna edebilir ve istediği yönde onları harekete geçirebilir (Doğan, 2005: 263-264). Günümüzün değişen eğitim yöneticileri, klasik bir yönetici olmak yerine etkin bir lider olmak durumundadırlar. Diğer bir ifade ile, iyi yönetim, iletişim ve motivasyon becerilerine sahip olmalı, kişisel özellikleri ve donanımları liderliğe yeterli olmalı ve olumlu tutum ile davranış sergilemelidirler. Ayrıca eğitim yönetici

liderleri, çalışanlarıyla da diyaloglarını iyileştirecek ve geliştirecek iletişim ve liderlik becerilerine sahip olmalı ve bunları etkin bir şekilde kullanabilmelidirler. Bu sözü edilen nedenler sonucunda, üniversite yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderlik becerilerinin belirlenmesinin gereği ortaya çıkmaktadır. Söz konusu gereksinmeden kaynaklanarak bu araştırma, üniversite gibi eğitim örgütlerinde kişilerarasında yaşanan çatışmaların minimuma indirilmesi, doğru ve başarılı iletişim sürecinin yaşanabilmesi ve verimliliğin, performansın, eğitim kalitesinin artırılması için halkla ilişkiler uzmanlarına ve görüşlerine yer verilmesinin öneminin ortaya konulması bakımından oldukça anlamlı görülmektedir. Ayrıca araştırmadan elde edilecek bulgular, benzer konularda çalışacaklara yardımcı kaynak olma özelliği dolayısıyla da önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle hem üniversite hem de üniversite öğrencilerinin ve öğretim elemanlarının kalitesini, verimliliğini ve performansını arttıracak yönetici liderlere ihtiyacı vardır. Bu amaçla yapılan bu araştırmada, İzmir il sınırları içerisinde yer alan ve sahip olduğu nitelikli akademik personeli ile vermiş olduğu eğitimle köklü eğitim kurumlarından olan Ege Üniversitesi; Edebiyat Fakültesi; Amerikan Kültürü ve Edebiyatı, İngiliz Dili ve Edebiyatı, Türk Dili ve Edebiyatı, Eğitim Fakültesi; Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Sınıf Öğretmenliği ile Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği, Fen Fakültesi; Biyoloji, Kimya ve Fizik Bölümleri, İletişim Fakültesi; Gazetecilik, Radyo-TV, Halkla ilişkiler ve Tanıtım Bölümlerinin 2006-2007 yılında öğretim gören 3. sınıf üniversite öğrencileri ile aynı fakültelerde görev yapan öğretim elemanları (Prof, Doç, Yrd.Doç, Öğretim Görevlisi, Uzman, Araş.Gör.) üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın problemi; “Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Fen Fakültesi ve İletişim Fakültelerinde görevli üniversite yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerinin etkinlik düzeyi nasıldır?” şeklinde ifade edilebilir. Bu amaçla, şu alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin; Yaşına, Cinsiyetine, Bölümlerine göre farklılaşmakta mıdır?

2. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğretim elemanlarının; Yaşına, Cinsiyetine, Bölümlerine, Unvanlarına göre farklılaşmakta mıdır?

3. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülte bünyesinde düşündükleri yöneticinin; Cinsiyetine, Yaşına ve Unvanına göre farklılaşmakta mıdır?

4. Öğretim elemanının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülte bünyesinde düşündükleri yöneticinin; Cinsiyetine, Yaşına ve Unvanına göre farklılaşmakta mıdır?

5. Öğrencilerin, düşündüğü yöneticisine bakışı ile öğretim elemanlarının, düşündüğü yöneticisine bakışı arasında farklılaşma var mıdır?

2. AMAÇ VE YÖNTEM

Araştırmanın amacı, üniversite yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerini halkla ilişkiler açısından ortaya koyarak, çözüm önerileri getirmektir. Aynı zamanda da bu araştırma ile üniversite yöneticilerinin de birer lider olarak sahip olmaları gereken iletişim ve liderlik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olunması amaçlanmaktadır.

Araştırma, Ege Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi (n=102); Amerikan Kültürü ve Edebiyatı (n=26), İngiliz Dili ve Edebiyatı (n=38), Türk Dili ve Edebiyatı (n=37), Eğitim Fakültesi (n=121); Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği (n=50), Sınıf Öğretmenliği (n=35), Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık (n=37), Fen Fakültesi (n=130); Biyoloji (n=47), Kimya (n=38) ve Fizik Bölümleri (n=45), İletişim Fakültesi (n=97); Halkla İlişkiler ve Tanıtım (n=35), Gazetecilik (n=34), Radyo-TV (n=28) Bölümlerinde öğrenim gören 3. sınıf üniversite öğrencileri ile Ege üniversitesi, Edebiyat Fakültesi (n=37); Amerikan Kültürü ve Edebiyatı (n=8), İngiliz Dili ve Edebiyatı (n=13), Türk Dili ve Edebiyatı (n=17), Eğitim Fakültesi (n=30); Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği (n=9), Sınıf Öğretmenliği (n=9), Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık (n=11), Fen Fakültesi (n=56); Biyoloji (n=16), Kimya (n=21) ve Fizik (n=19) Bölümleri, İletişim Fakültesi (n=49); Halkla İlişkiler ve Tanıtım (n=14), Gazetecilik (n=14), Radyo-TV (n=21) Bölümlerinde görevli öğretim elemanlarından tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen, öğrencilerden toplam 450, öğretim elemanlarından toplam 172 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerin %62.2 (n=280) ile büyük bir bölümünün kız ve %37.8 (n=170)'inin erkek, %48.4 (n=218) ile (20-21) yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Öğretim elemanlarının %38.4 (n= 66) ile büyük bir bölümünün (30-39) yaş grubunda yer aldığı ve örneklemin %60.5 (n=104) ile Bayan ve %39.5 (n= 68) ile Bay öğretim elemanlarından oluştuğu görülmüştür. Öğretim elemanlarının akademik unvanları bakımından çoğunluğu; %50.0 (n=86) ile Diğer seçeneğinde yer alan öğretim üyeleri ile %16.3 (n=28)'ü Yardımcı Doçent ve %14.0 (n=24)'ü Profesörlerin oluşturduğu görülmüştür. Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının düşündükleri yöneticinin kişisel özellikleri değerlendirildiğinde, öğrencilerin %66.2 (n=298) ile öğretim elemanlarının %72.1 (n=124) ile büyük çoğunluğunun Bay yönetici düşündükleri görülmüştür. Öğrencilerin %44.0 (n=198)'i (40-49) yaş grubu yöneticileri düşünürken, öğretim elemanlarının %74.4 (n=128)'ü (50 ve üstü) yaş grubu yöneticileri düşündükleri görülmektedir. Öğrencilerin %48.0 (n=216)'ı, öğretim elemanlarının %90.1 (n=155)'i Profesör yöneticiyi düşündükleri görülmüştür.

Verilerin toplanmasında uygulanan anket formu öğrencilere ve öğretim elemanlarına yönelik olarak iki farklı formda düzenlenmiştir. Öğrencilere ve öğretim elemanlarına yönelik düzenlenen anket formları, toplam üç bölümden

oluşmaktadır. Birinci bölümde, öğrencilerin/öğretim elemanlarının kişisel bilgileri, ikinci bölümde fakülte bünyesinde düşündükleri yöneticilerine ait bilgiler, üçüncü bölümde ise yöneticilerin iletişim becerileri ve liderliklerini ortaya koyacak sorulardan oluşan bir ölçek tarafımdan geliştirilerek “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği” ismi verilmiştir. Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği geliştirilirken, günümüze uygun etkin yönetici liderinin taşıyabileceği özellikler, insan ve örgüt davranışsal boyutu düşünülerek sorular, yöneticilerle iletişime, liderlik özelliklerine, liderlik becerilerine ve eğitim yönetici liderinin sahip olması gereken becerilere ilişkin olacağı düşünülen sorular şeklinde tarafımdan üretilerek çalışmanın özgün olması amaçlanmıştır. Ankette “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği”nde yer alan maddeler 5’li dereceleme ile, 1=Asla Katılmıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum olmak üzere cevaplandırılmaktadır. Ölçekte yer alan 14, 25, 29, 54, 63. maddeler ters olarak, 1=Tamamen Katılıyorum ve 5= Asla Katılmıyorum şeklinde kodlanmaktadır. “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği”nin altı boyutu şu şekilde sıralanmaktadır: Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetimsel, Yeterlilik, Motivasyon, Durumsallık, İletişim Becerileri. “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği” ne ilişkin toplamda N=66, Cronbach Alpha Katsayısı **0.985** olarak bulunmuştur. Buna göre, “Yönetici İletişim Becerileri ve Liderlik Ölçeği”nin güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

3. BULGULAR

3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin; yaşına, cinsiyetine, bölümlerine göre farklılaşmakta mıdır?” biçiminde ifade edilmiştir.

3.1.a. Öğrencilerin, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğrencilerin Yaşına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin yaşına göre değerlendirilmesinde Bonferroni analizi tekniği kullanılmış ve sonuçlar Tablo 1’de verilmiştir. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin yaşına göre, YİBLÖ’nün Yeterlilik alt boyutunda ($F=2.769$, $p=.027$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ’nün Yeterlilik alt boyutunda “(20-21)” yaş grubu ($x=44.6376$) ile “(24-25)” yaş grubu ($x=40.7750$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, “(20-21)” yaş grubu öğrencilerinin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine

ilişkin görüşlerinin, “(24-25)” yaş grubu öğrencilerinden daha olumlu olduğu söylenebilir.

Tablo 1. Öğrencilerin Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Öğrencilerin Yaşına Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Öğrenci Yaş	n	x	s	F	sd	p
Olumlu Davranışsal	18-19	10	55.9000	16.27848	1.430	4, 445	.223
	20-21	218	61.1514	12.41895			
	22-23	158	61.3924	13.60303			
	24-25	40	57.5750	14.09107			
	25 ve üstü	24	63.9167	9.69947			
Örgütsel-Yönetsel	18-19	10	44.6000	9.73196	1.724	4, 445	.144
	20-21	218	47.8716	7.20931			
	22-23	158	47.4937	9.15802			
	24-25	40	44.8750	8.97629			
	25 ve üstü	24	49.2083	7.26504			
Yeterlilik	18-19	10	41.1000	9.49210	2.769	4, 445	.027*
	20-21	218	44.6376	7.09981			
	22-23	158	43.8418	7.82656			
	24-25	40	40.7750	8.32201			
	25 ve üstü	24	45.1250	6.40864			
Motivasyon	18-19	10	26.7000	8.21989	.964	4, 445	.427
	20-21	218	27.3532	5.69817			
	22-23	158	28.0253	6.07170			
	24-25	40	26.9250	6.47040			
	25 ve üstü	24	29.2917	5.24594			
Durumsallık	18-19	10	20.3000	4.66786	1.179	4, 445	.319
	20-21	218	21.7018	3.38581			
	22-23	158	21.9494	3.88497			
	24-25	40	20.8250	3.66471			
	25 ve üstü	24	22.0417	3.90628			
İletişim Becerileri	18-19	10	19.5000	7.18409	1.805	4, 445	.127
	20-21	218	22.2615	4.69243			
	22-23	158	22.2025	4.86867			
	24-25	40	20.8750	4.78881			
	25 ve üstü	24	23.2083	3.47637			
Olumsuz Davranışsal	18-19	10	16.0000	3.43188	1.173	4, 445	.322
	20-21	218	16.8578	3.96098			
	22-23	158	17.2405	4.01340			
	24-25	40	16.0000	3.90266			
	25 ve üstü	24	17.6667	3.30568			

3.1.b. Öğrencilerin, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğrencilerin Cinsiyetine Göre Farklaşmakta mıdır?

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin cinsiyetine göre değerlendirilmesinde t-testi kullanılmıştır. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin cinsiyetine göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin hiçbir alt boyutunda, puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Buna göre, öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri üzerinde öğrencilerin cinsiyetlerinin etkisinin olmadığı düşünülmektedir.

3.1.c. Öğrencilerin, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğrencilerin Bölümlerine Göre Farklaşmakta mıdır?

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin bölümlerine göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği kullanılmıştır. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğrencilerin bölümlerine göre incelendiğinde, YİBLÖ'nün tüm alt boyutlarında (Olumlu Davranışsal Boyut (F=6.179, p=.000), Örgütsel-Yönetimsel Boyut (F=5.197, p=.000), Yeterlilik Boyutu (F=7.697, p=.000), Motivasyon Boyutu (F=7.403, p=.000), Durumsallık Boyutu (F=3.822, p=.000), İletişim Becerileri Boyutu (F=8.027, p=.000) ve Olumsuz Davranışsal Boyut (F=3.412, p=.000)) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmıştır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda, Biyoloji Bölümü (x=49.3404) ile Kimya Bölümü (x= 57.0263) hariç diğer tüm bölümler arasında; Örgütsel-Yönetimsel alt boyutunda, Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü (x=52.3846) ile Biyoloji Bölümü (x=42.3191), Kimya Bölümü (x=45.1053) ve Fizik Bölümü (x=43.4000) arasında; Biyoloji Bölümü (x=42.3191) ile Kimya Bölümü (x=45.1053), Fizik Bölümü (x=43.4000) ve Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü (x=47.3429) hariç diğer tüm bölümler arasında; Fizik Bölümü (x=43.4000) ile Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü (x=52.3846), Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü (x=49.8108) ve Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü (x=49.0200) arasında; Yeterlilik alt boyutunda, Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü (x=47.9615), İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü (x=47.8947) ve Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü (x=47.7838) ile Biyoloji Bölümü (x=38.3191), Kimya Bölümü

($x=40.3158$) ve Fizik Bölümü ($x=40.7111$) arasında; Biyoloji Bölümü ($x=38.3191$) ile Kimya Bölümü ($x=40.3158$) ve Fizik Bölümü ($x=40.7111$) hariç diğer tüm bölümler arasında; Motivasyon alt boyutunda, İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=29.2105$), Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=29.3514$) ve Gazetecilik Bölümü ($x=29.3235$) ile Biyoloji Bölümü ($x=22.6383$) ve Fizik Bölümü ($x=24.6889$) arasında; Biyoloji Bölümü ($x=22.6383$) ile Kimya Bölümü ($x=26.2105$) ve Fizik Bölümü ($x=24.6889$) hariç diğer tüm bölümler arasında; Fizik Bölümü ($x=24.6889$) ile İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=29.2105$), Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=29.3514$), Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=30.9714$) ve Gazetecilik Bölümü ($x=29.3235$) arasında; Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=30.9714$) ile Biyoloji Bölümü ($x=22.6383$), Kimya Bölümü ($x=26.2105$) ve Fizik Bölümü ($x=24.6889$) arasında; Durumsallık alt boyutunda, Biyoloji Bölümü ($x=19.7234$) ile Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=22.9189$), Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü ($x=22.7000$) ve Gazetecilik Bölümü ($x=22.6765$) arasında; Kimya Bölümü ($x=20.0000$) ile Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=22.9189$) ve Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü ($x=22.7000$) arasında; İletişim Becerileri alt boyutunda, Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü ($x=25.5385$) ile Biyoloji Bölümü ($x=17.7660$), Kimya Bölümü ($x=20.9737$) ve Fizik Bölümü ($x=20.0444$) arasında; Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü ($x=23.2200$) ve Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=23.8857$) ile Biyoloji Bölümü ($x=17.7660$) ve Fizik Bölümü ($x=20.0444$) arasında; Biyoloji Bölümü ($x=17.7660$) ile Kimya Bölümü ($x=20.9737$) ve Fizik Bölümü ($x=20.0444$) hariç diğer tüm bölümler arasında; Fizik Bölümü ($x=20.0444$) ile Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü ($x=25.5385$), Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü ($x=23.2200$), Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=23.8857$) arasında; Olumsuz Davranışsal alt boyutunda, Biyoloji Bölümü ($x=14.1064$) ile İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=16.7368$) ve Kimya Bölümü ($x=15.8158$) dışındaki diğer bölümlerle arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri bölüm değişkenine göre, Olumlu Davranışsal boyutta ($x=49.3404$), Örgütsel-Yönetmel boyutta ($x=42.3191$), Yeterlilik boyutunda ($x=38.3191$), Motivasyon boyutunda ($x=22.6383$), Durumsallık boyutunda ($x=19.7234$), İletişim Becerileri boyutunda ($x=17.7660$) ve Olumsuz Davranışsal boyutta ($x=14.1064$), Biyoloji Bölümü öğrencilerinin puan ortalamaları diğer bölüm öğrencilerine göre daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Biyoloji Bölümü öğrencilerinin aleyhinedir.

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri bölüm değişkenine göre değerlendirildiğinde, tüm alt boyutlarda Biyoloji Bölümü öğrencilerinin diğer bölümlerdeki öğrencilere göre yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerinde kendilerini daha yetersiz algıladıkları görülmektedir. Bu sonuç, Biyoloji Bölümündeki öğrencilerin, yöneticileriyle iletişim ve liderlikleriyle ilgili konularda bir problem yaşadıklarını düşündürmektedir. Bu durum, Biyoloji bölümünde insan ilişkileri, iletişim becerileri ve liderlik konusunda eğitime diğer fakültelere göre daha fazla ihtiyaç duyulduğunun bir göstergesi olabilir.

4. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri, öğretim elemanlarının; yaşına, cinsiyetine, bölümlerine, unvanlarına göre farklılaşmakta mıdır?” biçiminde ifade edilmiştir.

4.2.a. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin öğretim elemanlarının yaşına göre değerlendirilmesinde Bonferroni analizi tekniği kullanılmış ve sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir.

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğretim elemanlarının yaşına göre YİBLÖ'nin Olumsuz Davranışsal alt boyutunda ($F=3.769$, $p=.012$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Olumsuz Davranışsal alt boyutunda “(25-29)” yaş grubu ($x=19.2742$) ile “(50 ve üstü)” yaş grubu ($x=16.5417$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, “(50 ve üstü)” yaş grubu öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin, “(25-29)” yaş grubu öğretim elemanlarından daha olumsuz olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Öğretim Elemanlarının Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Öğretim Elemanının Yaşına Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Öğretim Elemanı Yaş	n	x	s	F	sd	p
Olumlu Davranışsal	25-29	62	66.6774	12.65659	1.929	3, 168	.127
	30-39	66	65.5606	15.59204			
	40-49	20	63.4000	14.18821			
	50 ve üstü	24	58.4167	18.10577			
Örgütsel-Yönetsel	25-29	62	51.2742	9.56285	2.390	3, 168	.071
	30-39	66	50.5152	10.84753			
	40-49	20	47.2500	11.11601			
	50 ve üstü	24	44.9167	14.30997			
Yeterlilik	25-29	62	45.9355	8.27176	2.125	3, 168	.099
	30-39	66	46.6212	8.97649			
	40-49	20	43.4000	7.90336			
	50 ve üstü	24	41.7083	11.72318			
Motivasyon	25-29	62	32.6452	5.33500	1.971	3, 168	.120
	30-39	66	32.6818	5.97986			
	40-49	20	31.2000	6.01402			
	50 ve üstü	24	29.5417	7.58706			
Durumsallık	25-29	62	22.5323	4.67192	2.181	3, 168	.092
	30-39	66	22.7879	5.70159			
	40-49	20	21.4000	5.13399			
	50 ve üstü	24	19.6667	6.76736			
İletişim Becerileri	25-29	62	23.2258	4.78529	1.194	3, 168	.314
	30-39	66	23.4242	5.13827			
	40-49	20	21.9500	4.93617			
	50 ve üstü	24	21.4583	5.77836			
Olumsuz Davranışsal	25-29	62	19.2742	4.14163	3.769	3, 168	.012*
	30-39	66	17.5000	4.54465			
	40-49	20	16.7500	3.65449			
	50 ve üstü	24	16.5417	3.63532			

4.2.b. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğretim Elemanlarının Cinsiyetine Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin öğretim elemanlarının cinsiyetine göre değerlendirilmesinde t-testi kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğretim elemanlarının cinsiyetine göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin hiçbir alt boyutunda puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu bulgu, Silkü tarafından yapılan araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bu duruma göre, bayan öğretim elemanları ile bay öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin benzer olduğu söylenebilir (Silkü, 2002: 129). Bu durum, öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri üzerinde öğretim elemanlarının cinsiyetlerinin etkisinin olmadığını düşündürmektedir.

4.2.c. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğretim Elemanlarının Bölümlerine Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin öğretim elemanlarının bölümlerine göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğretim elemanlarının bölümlerine göre incelendiğinde, YİBLÖ'nün tüm alt boyutları; Olumlu Davranışsal Boyut ($F=3.899$, $p=.000$), Örgütsel-Yönetmel Boyut ($F=5.561$, $p=.000$), Yeterlilik Boyutu ($F=7.414$, $p=.000$), Motivasyon Boyutu ($F=6.419$, $p=.000$), Durumsallık Boyutu ($F=6.061$, $p=.000$), İletişim Becerileri Boyutu ($F=4.319$, $p=.000$), Olumsuz Davranışsal Boyut ($F=1.913$, $p=.041$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda, Fizik Bölümü ($x=49.1579$) ile Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü ($x=69.5000$), Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü ($x=70.5556$), Sınıf Öğretmenliği Bölümü ($x=70.6667$), Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü ($x=68.8182$), Biyoloji Bölümü ($x=66.3125$), Kimya Bölümü ($x=68.6667$), Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=72.4286$) ve Gazetecilik Bölümü ($x=69.1429$) arasında; Örgütsel-Yönetmel

alt boyutunda, Fizik Bölümü ($x=35.5263$) ile Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=46.2941$) dışındaki tüm bölümler arasında; Yeterlilik alt boyutunda, Fizik Bölümü ($x=32.0000$) ile diğer tüm bölümler ($x_1=50.7500$, $x_2=47.7692$, $x_3=43.6471$, $x_4=48.0000$, $x_5=48.6667$, $x_6=46.5455$, $x_7=46.5000$, $x_8=47.5714$, $x_{10}=51.9286$, $x_{11}=47.2857$, $x_{12}=43.0000$) arasında; Motivasyon alt boyutunda, Fizik Bölümü ($x=23.6842$) ile diğer tüm bölümler ($x_1=35.5000$, $x_2=33.0769$, $x_3=29.7059$, $x_4=34.4444$, $x_5=33.77778$, $x_6=33.0000$, $x_7=32.4375$, $x_8=32.7143$, $x_{10}=35.8571$, $x_{11}=34.5714$, $x_{12}=32.1905$) arasında; Durumsallık alt boyutunda, Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=19.4118$) ile Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=25.7143$) arasında; Fizik Bölümü ($x=15.4737$) ile Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü ($x=19.4118$) hariç tüm diğer bölümler arasında; İletişim Becerileri alt boyutunda, Fizik Bölümü ($x=17.5263$) ile Amerikan Kültürü ve Edebiyatı Bölümü ($x=26.3750$), Bilgisayar Teknolojileri ve Öğretmenliği Bölümü ($x=24.8889$), Sınıf Öğretmenliği Bölümü ($x=24.1111$), Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü ($x=25.0000$), Biyoloji Bölümü ($x=23.1250$), Kimya Bölümü ($x=24.5238$), Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü ($x=25.7143$) ve Gazetecilik Bölümü ($x=23.5714$) arasında; Olumsuz Davranışsal boyutta, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü ($x=20.1818$) ile Kimya Bölümü ($x=16.047$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri bölüm değişkenine göre incelendiğinde, Olumlu Davranışsal Boyut ($x=49.1579$), Örgütsel-Yönetmel Boyut ($x=35.5263$), Yeterlilik Boyutu ($x=32.0000$), Motivasyon Boyutu ($x=23.6842$), Durumsallık Boyutu ($x=15.4737$), İletişim Becerileri Boyutunda ($x=17.5263$) Fizik Bölümü öğretim elemanlarının puan ortalamaları ve Olumsuz Davranışsal Boyutta ($x=16.0476$) Kimya Bölümü öğretim elemanlarının puan ortalamaları diğer bölümlerdeki öğretim elemanlarının puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Fizik Bölümü ve Kimya Bölümü öğretim elemanlarının aleyhinedir. Diğer bir ifade ile Fizik Bölümü öğretim elemanları, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Yeterlilik, Motivasyon, Durumsallık ve İletişim Becerileri boyutlarında ve Kimya Bölümü öğretim elemanları Olumsuz Davranışsal boyutta diğer bölümlerdeki öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinden daha olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir.

4.2.d. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Öğretim Elemanlarının Unvanlarına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin öğretim elemanlarının unvanlarına göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği kullanılmış ve sonuçlar Tablo 3’de verilmiştir. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri öğretim elemanlarının unvanlarına göre incelendiğinde, YİBLÖ’nün Örgütsel-Yönetmel Boyutunda ($F=2.992$, $p=.020$) ve Olumsuz Davranışsal Boyutunda ($F=4.408$, $p=.002$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ’ nün Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda, Profesörler ($x=43.6250$) ile Öğretim Görevlileri ($x=53.4783$) arasında; Olumsuz Davranışsal alt boyutunda, Profesörler ($x=15.6667$) ile Öğretim Görevlileri ($x=20.0435$) ve Diğer seçeneğindeki unvanlılar ($x=18.4419$) arasında; Yardımcı Doçentler ($x=16.5714$) ile Öğretim Görevlileri ($x=20.0435$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri unvan değişkenine göre değerlendirildiğinde, Örgütsel-Yönetmel Boyut ($x=43.6250$) ve Olumsuz Davranışsal Boyut ($x=15.6667$) olmak üzere Profesör unvanlı öğretim elemanlarının puan ortalamaları diğer unvanlı öğretim elemanlarının puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Profesörlerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile Profesör unvanlı öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin diğer unvanlı öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinden daha olumsuz olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, Judith White, Rita Weathersby’in aktardığı bilgiler ile paralellik göstermektedir. Buna göre, doçentlik sonrası daimi statünün getirdiği güven duygusu ve rekabetin azalması da akademisyenleri gelişim konusunda olumsuz yönde etkilemekte, hiyerarşik ve geleneksel yapıların yeniliklere kapalı doğası gereği üniversiteleri negatif bir kurumsallaşma içine sokmaktadır. Bu durumla baş etmenin yolu, işletme yönetiminin liderlik, yönetim, iletişim ve motivasyon becerilerinin yeterliğinden geçmektedir (White ., Weathersby, 2005: 295).

Tablo 3. Öğretim Elemanlarının Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Öğretim Elemanlarının Unvanlarına Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Öğretim Elemanı Unvanlar	n	x	s	F	sd	p
Olumlu Davranışsal	Prof	24	57.7500	18.86393	2.095	4, 167	.084
	Doç	11	66.5455	9.43783			
	Yrd.Doç	28	63.1429	15.99934			
	Öğr.Gör.	23	69.2174	13.10432			
	Diğer	86	65.7326	13.98354			
Örgütsel-Yönetmel	Prof	24	43.6250	14.16920	2.992	4, 167	.020*
	Doç	11	51.0000	8.01249			
	Yrd.Doç	28	47.8214	11.79157			
	Öğr.Gör.	23	53.4783	9.57207			
	Diğer	86	50.6860	10.12076			
Yeterlilik	Prof	24	40.7500	11.58053	2.155	4, 167	.076
	Doç	11	47.0000	5.91608			
	Yrd.Doç	28	45.3929	8.96635			
	Öğr.Gör.	23	47.9565	7.87677			
	Diğer	86	45.6395	8.81831			
Motivasyon	Prof	24	29.3750	7.96084	2.208	4, 167	.070
	Doç	11	32.2727	5.04164			
	Yrd.Doç	28	31.3214	5.67028			
	Öğr.Gör.	23	34.3043	5.52214			
	Diğer	86	32.4186	5.65574			
Durumsallık	Prof	24	19.7083	7.01228	1.618	4, 167	.172
	Doç	11	22.0909	4.72132			
	Yrd.Doç	28	21.6071	6.32068			
	Öğr.Gör.	23	23.0870	4.99011			
	Diğer	86	22.6628	4.87397			
İletişim Becerileri	Prof	24	20.7083	5.69118	1.342	4, 167	.257
	Doç	11	23.6364	4.38800			
	Yrd.Doç	28	23.1786	5.30586			
	Öğr.Gör.	23	23.4783	4.79460			
	Diğer	86	23.1860	4.96461			
Olumsuz Davranışsal	Prof	24	15.6667	3.69096	4.408	4, 167	.002*
	Doç	11	17.7273	3.55221			
	Yrd.Doç	28	16.5714	4.79528			
	Öğr.Gör.	23	20.0435	3.33682			
	Diğer	86	18.4419	4.25539			

5. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin; cinsiyetine, yaşına, unvanına göre farklılaşmakta mıdır?” biçiminde ifade edilmiştir.

5.3.a. Öğrencilerin, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Cinsiyetine Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyetine göre değerlendirilmesinde t testi kullanılmış ve sonuçlar Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4. Öğrencilerin Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Cinsiyetine Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Yönetici Cinsiyet	n	x	s	t	sd	p
Olumlu Davranışsal	Bay	298	60.3154	12.95165	-1.450	448	.148
	Bayan	152	62.1908	13.02048			
Örgütsel-Yönetsel	Bay	298	46.9933	8.25926	-1.737	448	.083
	Bayan	152	48.4079	7.99533			
Yeterlilik	Bay	298	43.5235	7.50899	-1.728	448	.085
	Bayan	152	44.8224	7.59845			
Motivasyon	Bay	298	27.0940	5.88995	-2.750	448	.006*
	Bayan	152	28.7105	5.91175			
Durumsallık	Bay	298	21.6644	3.63227	-.271	448	.787
	Bayan	152	21.7632	3.70383			
İletişim Becerileri	Bay	298	21.8826	4.85718	-1.391	448	.165
	Bayan	152	22.5461	4.63908			
Olumsuz Davranışsal	Bay	298	16.7685	3.93594	-1.295	448	.196
	Bayan	152	17.2763	3.92850			

Öğrencilerin, fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyetine göre incelendiğinde, YİBLÖ'nün sadece Motivasyon Boyutunda ($t=-2.750$, $p=.006$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyeti değişkenine göre, Motivasyon boyutunda Bayan yöneticilerin puan ortalamaları ($x=28.7105$) daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, Bayan yöneticilerin lehinedir. Bu bulguya göre öğrenciler, Bayan yöneticilerin iletişim becerileri ve liderliklerini Motivasyon boyutunda daha olumlu bulmuşlardır. Jay R. Tombaugh'ın aktardığı bilgilere göre ise, liderlik açısından, toplumsal cinsiyet rolleri herhangi bir önem taşımamakta, kadın liderler de tıpkı erkek liderler gibi kurumları başarıyla yönetebilmektedirler (Tombaugh, 2005: 15-17). Bu bilgiler, araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

5.3.b. Öğrencilerin, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Yaşına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşına göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği kullanılmış ve sonuçlar Tablo 5'de verilmiştir. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşına göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal Boyutunda ($F=2.869$, $p=.036$), Örgütsel-Yönetimsel Boyutunda ($F=3.510$, $p=.015$), Motivasyon Boyutunda ($F=5.747$, $p=.001$), İletişim Becerileri Boyutunda ($F=3.503$, $p=.015$) ve Olumsuz Davranışsal Boyutunda ($F=3.853$, $p=.010$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Tablo 5. Öğrencilerin Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Yaşına Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Yönetici Yaş	n	x	s	F	sd	p
Olumlu Davranışsal	25-29	18	63.8889	13.72370	2.869	3, 446	.036*
	30-39	81	64.3580	12.75079			
	40-49	198	59.7576	13.67727			
	50 ve üstü	153	60.3399	11.83169			
Örgütsel-Yönetmel	25-29	18	50.2778	9.37961	3.510	3, 446	.015*
	30-39	81	49.6667	8.55570			
	40-49	198	46.6465	7.82137			
	50 ve üstü	153	47.0458	8.11783			
Yeterlilik	25-29	18	43.3889	7.89742	2.011	3, 446	.112
	30-39	81	45.6543	6.63732			
	40-49	198	43.2424	7.97406			
	50 ve üstü	153	44.0654	7.33653			
Motivasyon	25-29	18	30.3889	6.58107	5.747	3, 446	.001*
	30-39	81	29.5926	5.62534			
	40-49	198	26.8283	5.71140			
	50 ve üstü	153	27.3333	6.04805			
Durumsallık	25-29	18	22.1667	3.31219	.911	3, 446	.436
	30-39	81	22.1852	3.38789			
	40-49	198	21.4394	3.62365			
	50 ve üstü	153	21.7190	3.85845			
İletişim Becerileri	25-29	18	23.1111	4.99281	3.503	3, 446	.015*
	30-39	81	23.3827	4.90298			
	40-49	198	22.0758	4.77507			
	50 ve üstü	153	21.3529	4.60616			
Olumsuz Davranışsal	25-29	18	18.0000	4.22875	3.853	3, 446	.010*
	30-39	81	18.0864	3.68510			
	40-49	198	16.4495	3.96110			
	50 ve üstü	153	16.8431	3.89013			

Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda, “(30-39)” yaş grubu yöneticiler ($x=64.3580$) ile “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=59.7576$) arasında; Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda, “(30-39)” yaş grubu yöneticiler ($x=49.6667$) ile “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=46.6465$) arasında; motivasyon alt boyutunda, “(30-39)” yaş grubu yöneticiler ($x=29.5926$) ile “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=26.8283$) ve “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler ($x=27.3333$) arasında; İletişim Becerileri alt boyutunda, “(30-39)” yaş grubu yöneticiler ($x=23.3827$) ile “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler ($x=21.3529$) arasında; Olumsuz Davranışsal alt boyutunda, “(30-39)” yaş grubu yöneticiler ($x=18.0864$) ile “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=16.4495$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşı değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda ($x=59.7576$), Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda ($x=46.6465$), Motivasyon alt boyutunda ($x=26.8283$) ve Olumsuz Davranışsal alt boyutunda ($x=16.4495$) “(40-49)” yaş grubu yöneticilerin puan ortalamaları ve İletişim Becerileri alt boyutunda ($x=21.3529$) “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerin puan ortalamaları diğer yaş grubu yöneticilerin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “(40-49)” yaş grubu yöneticileri ve “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile, öğrenciler “(40-49)” yaş grubu yöneticileri, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal boyutlarda ve “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticileri, İletişim Becerileri boyutunda diğer yaş grubu yöneticilere göre daha olumsuz bulmuşlardır.

5.3.c. Öğrencilerin, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Unvanına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanına göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği kullanılmıştır. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanına göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin tüm boyutlarında; Olumlu Davranışsal Boyutunda ($F=4.455$, $p=.002$), Örgütsel-Yönetmel Boyutunda ($F=2.516$, $p=.041$), Yeterlilik Boyutunda ($F=4.206$, $p=.002$), Motivasyon Boyutunda ($F=3.203$, $p=.013$), Durumsallık Boyutunda ($F=2.672$, $p=.032$), İletişim Becerileri Boyutunda ($F=3.345$, $p=.010$), Olumsuz Davranışsal Boyutta ($F=2.902$, $p=.022$) puanları

açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=56.5794$) ile Profesör unvanlı yöneticiler ($x=61.8611$), Doçent unvanlı yöneticiler ($x=62.3590$) ve Öğretim Görevlisi unvanlı yöneticiler ($x=64.0455$) arasında; Örgütsel-Yönetimsel alt boyutunda, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=45.5514$) ile Diğer unvanlı yöneticiler ($x=50.0000$) arasında; Yeterlilik alt boyutunda, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=41.4579$) ile Profesör unvanlı yöneticiler ($x=44.7546$) ve Doçent unvanlı yöneticiler ($x=45.1667$) arasında; Motivasyon alt boyutunda, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=26.3832$) ile Öğretim Görevlisi unvanlı yöneticiler ($x=29.9091$) arasında; Durumsallık alt boyutunda, Doçent unvanlı yöneticiler ($x=22.2308$) ile Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=20.7196$) arasında; İletişim Becerileri alt boyutunda, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=20.8318$) ile Öğretim Görevlisi unvanlı yöneticiler ($x=23.2500$) arasında; Olumsuz Davranışsal alt boyutunda, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=16.1776$) ile Öğretim Görevlisi unvanlı yöneticiler ($x=18.5455$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanı değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ'nin tüm alt boyutlarında ($x_1=56.5794$, $x_2=45.5514$, $x_3=41.4579$, $x_4=26.3832$, $x_5=20.7196$, $x_6=20.8318$, $x_7=16.1776$) Yardımcı Doçent unvanlı yöneticilerin puan ortalamaları diğer unvanlı yöneticilerin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticilerin aleyhindedir. Diğer bir ifade ile öğrenciler, Yardımcı Doçent unvanlı yöneticileri tüm boyutlarda diğer unvanlı yöneticilere göre daha olumsuz bulmuşlardır.

6. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin; cinsiyetine, yaşına, unvanına göre farklılaşmakta mıdır?” biçiminde ifade edilmiştir.

6.4.a. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Cinsiyetine Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyetine göre değerlendirilmesinde t testi kullanılmış ve sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir. Öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri

ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyetine göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin sadece Örgütsel-Yönetimsel alt boyutunda ($t=-2.034$, $p=.026$) ve Olumsuz Davranışsal alt boyutunda ($t=2.085$, $p=.039$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyeti değişkenine göre değerlendirildiğinde, Örgütsel-Yönetimsel boyutunda, Bay yöneticilerin puan ortalamaları ($x=48.5645$) ile Olumsuz Davranışsal boyutunda, Bayan yöneticilerin puan ortalamaları ($x=16.833$) daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Örgütsel-Yönetimsel boyutta Bay yöneticilerin, Olumsuz Davranışsal boyutta Bayan yöneticilerin aleyhindedir. Diğer bir ifade ile öğretim elemanları Örgütsel-Yönetimsel boyutta Bay yöneticileri, Olumsuz Davranışsal boyutta da Bayan yöneticileri daha olumsuz bulmuşlardır. Bu bulgu, Katrinli ve Özmen tarafından yapılan araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bu durum, bayan yöneticiler ile erkek yöneticilerin kişilik farklılıklarından kaynaklanabilir. Buna göre, kadınlar daha duygusal olabilirler. Ancak bu duygusallık, görevi yerine getirmede engel oluşturmamakta, bazı durumlarda da avantaj olarak kullanılabilir. Duygusal olmanın mantıklı karar verebilme becerisini engellemediği ifade edilirken, gerektiğinde daha yerinde karar verilmesinde etkili olabileceği de belirtilmektedir (Katrinli ve Özmen, 1990: 108).

Tablo 6. Öğretim Elemanlarının Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Cinsiyetine Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Yönetici Cinsiyet	n	x	s	t	sd	p																																																																				
Olumlu Davranışsal	Bay	124	63.8629	15.24346	-1.203	170	.231																																																																				
	Bayan	48	66.9167	14.07251				Örgütsel-Yönetimsel	Bay	124	48.5645	11.63066	-2.034	170	.026*	Bayan	48	52.3750	9.23597	Yeterlilik	Bay	124	44.6371	9.60211	-1.568	170	.119	Bayan	48	47.0625	7.63086	Motivasyon	Bay	124	31.5968	6.36034	-1.612	170	.109	Bayan	48	33.2500	5.08439	Durumsallık	Bay	124	21.7177	5.63462	-1.463	170	.145	Bayan	48	23.0833	5.10250	İletişim Becerileri	Bay	124	22.6371	5.32571	-1.118	170	.265	Bayan	48	23.6042	4.41342	Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*
Örgütsel-Yönetimsel	Bay	124	48.5645	11.63066	-2.034	170	.026*																																																																				
	Bayan	48	52.3750	9.23597				Yeterlilik	Bay	124	44.6371	9.60211	-1.568	170	.119	Bayan	48	47.0625	7.63086	Motivasyon	Bay	124	31.5968	6.36034	-1.612	170	.109	Bayan	48	33.2500	5.08439	Durumsallık	Bay	124	21.7177	5.63462	-1.463	170	.145	Bayan	48	23.0833	5.10250	İletişim Becerileri	Bay	124	22.6371	5.32571	-1.118	170	.265	Bayan	48	23.6042	4.41342	Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*	Bayan	48	16.8333	4.86994								
Yeterlilik	Bay	124	44.6371	9.60211	-1.568	170	.119																																																																				
	Bayan	48	47.0625	7.63086				Motivasyon	Bay	124	31.5968	6.36034	-1.612	170	.109	Bayan	48	33.2500	5.08439	Durumsallık	Bay	124	21.7177	5.63462	-1.463	170	.145	Bayan	48	23.0833	5.10250	İletişim Becerileri	Bay	124	22.6371	5.32571	-1.118	170	.265	Bayan	48	23.6042	4.41342	Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*	Bayan	48	16.8333	4.86994																				
Motivasyon	Bay	124	31.5968	6.36034	-1.612	170	.109																																																																				
	Bayan	48	33.2500	5.08439				Durumsallık	Bay	124	21.7177	5.63462	-1.463	170	.145	Bayan	48	23.0833	5.10250	İletişim Becerileri	Bay	124	22.6371	5.32571	-1.118	170	.265	Bayan	48	23.6042	4.41342	Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*	Bayan	48	16.8333	4.86994																																
Durumsallık	Bay	124	21.7177	5.63462	-1.463	170	.145																																																																				
	Bayan	48	23.0833	5.10250				İletişim Becerileri	Bay	124	22.6371	5.32571	-1.118	170	.265	Bayan	48	23.6042	4.41342	Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*	Bayan	48	16.8333	4.86994																																												
İletişim Becerileri	Bay	124	22.6371	5.32571	-1.118	170	.265																																																																				
	Bayan	48	23.6042	4.41342				Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*	Bayan	48	16.8333	4.86994																																																								
Olumsuz Davranışsal	Bay	124	18.3387	3.98348	2.085	170	.039*																																																																				
	Bayan	48	16.8333	4.86994																																																																							

6.4.b. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Yaşına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşına göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni analizi tekniği kullanılmış ve sonuçlar Tablo 7'de verilmiştir.

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşına göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal Boyutunda ($F=3.856$, $P=.023$), Örgütsel-Yönetimsel Boyutunda ($F=4.722$, $p=.010$), Durumsallık Boyutunda ($F=4.409$, $p=.014$) ve İletişim Becerileri Boyutunda ($F=3.730$, $p=.026$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda, “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=69.3846$) ile “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler ($x=62.9375$) arasında; Örgütsel-Yönetimsel alt boyutunda, “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=54.0256$) ile “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler ($x=48.1328$) arasında; Durumsallık alt boyutunda, “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=24.1282$) ile “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler ($x=21.3828$) arasında; İletişim Becerileri alt boyutunda, “(40-49)” yaş grubu yöneticiler ($x=24.7436$) ile “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler ($x=22.2969$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşı değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal alt boyutunda ($x=62.9375$), Örgütsel-Yönetimsel alt boyutunda ($x=48.1328$), Durumsallık alt boyutunda ($x=21.3828$) ve İletişim Becerileri alt boyutunda ($x=22.2969$) “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerinin puan ortalamaları diğer yaş grubu yöneticilerinin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerinin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğretim elemanları “(50 ve üstü)” yaş gurubu yöneticileri diğer yaş grubu yöneticilere göre daha olumsuz bulmuşlardır. Bu bulgu, Katrinli ve Özmen tarafından yapılan araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Benzer nitelikteki araştırmaların bulgularına göre, demokratik lider özelliği taşıyan temsilciler (35-44) yaş grubunun arasında yoğunlaşmakta iken, otoriter lider özelliği taşıyan temsilciler ise (45-54) yaş grubunda, liberal lider eğiliminde olanlar da (25-34) yaş grubunda yer almışlardır. Buna göre, “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerin otoriter liderlik sergiledikleri ve olumsuz liderlik becerileri ortaya koyduklarını söyleyebiliriz (Katrinli ve Özmen, 1990: 87).

Tablo 7. Öğretim Elemanlarının Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşlerinin Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Yaşına Göre Dağılımı

YİBLÖ Boyutlar	Yönetici Yaş	n	x	s	F	sd	p
Olumlu Davranışsal	25-29	-	-	-	3.856	2, 169	.023*
	30-39	5	73.8000	8.31865			
	40-49	39	69.3846	12.89148			
	50 ve üstü	128	62.9375	15.35704			
Örgütsel-Yönetmel	25-29	-	-	-	4.722	2, 169	.010*
	30-39	5	53.6000	8.87694			
	40-49	39	54.0256	9.18376			
	50 ve üstü	128	48.1328	11.40201			
Yeterlilik	25-29	-	-	-	2.931	2, 169	.056
	30-39	5	48.0000	4.79583			
	40-49	39	48.1795	6.38614			
	50 ve üstü	128	44.3359	9.78532			
Motivasyon	25-29	-	-	-	2.418	2, 169	.092
	30-39	5	34.2000	3.70135			
	40-49	39	33.7179	5.18068			
	50 ve üstü	128	31.4688	6.29703			
Durumsallık	25-29	-	-	-	4.409	2, 169	.014*
	30-39	5	24.6000	3.57771			
	40-49	39	24.1282	4.91067			
	50 ve üstü	128	21.3828	5.58981			
İletişim Becerileri	25-29	-	-	-	3.730	2, 169	.026*
	30-39	5	24.2000	3.83406			
	40-49	39	24.7436	4.82165			
	50 ve üstü	128	22.2969	5.10266			
Olumsuz Davranışsal	25-29	-	-	-	.420	2, 169	.658
	30-39	5	17.6000	7.09225			
	40-49	39	17.3846	4.76619			
	50 ve üstü	128	18.0938	4.03223			

6.4.c. Öğretim Elemanlarının, Yöneticilerinin İletişim Becerileri ve Liderliklerine İlişkin Görüşleri Fakülteleri Bünyesinde Düşündükleri Yöneticinin Unvanına Göre Farklılaşmakta mıdır?

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanına göre değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi ile Bonferroni analizi tekniği kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanına göre incelendiğinde, YİBLÖ'nin sadece Örgütsel-Yönetmel Boyutunda ($F=3.888$, $p=.022$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Bonferroni testi sonucunda, YİBLÖ'nin Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda, Profesör unvanlı yöneticiler ($x=48.8710$) ile Yardımcı Doçent unvanlı yöneticiler ($x=59.0000$) arasında istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanı değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ'nin Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda ($x=48.8710$) Profesör unvanlı yöneticilerin puan ortalamaları diğer unvanlı yöneticilerin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Profesör unvanlı yöneticilerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğretim elemanları profesör unvanlı yöneticilerinin Örgütsel-Yönetmel boyutta iletişim becerileri ve liderliklerinin daha olumsuz olduğunu düşünmektedirler.

7.Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğrencilerin, düşündüğü yöneticisine bakışı ile öğretim elemanlarının düşündüğü yöneticisine bakışı arasında farklılaşma var mıdır?” biçiminde ifade edilmiştir. Öğrencilerin, düşündüğü yöneticisine bakışı ile öğretim elemanlarının düşündüğü yöneticisine bakışının incelenmesinde t-testi analizi tekniği kullanılmış ve bulgular Tablo 8.'de verilmiştir. Öğrencilerin, düşündüğü yöneticisine bakışı ile öğretim elemanlarının düşündüğü yöneticisine bakışı incelendiğinde, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal Boyutunda ($t=-3.099$, $p=.002$), Örgütsel-Yönetmel Boyutunda ($t=-2.646$, $p=.021$), Motivasyon Boyutunda ($t=-8.250$, $p=.000$) ve Olumsuz Davranışsal Boyutunda ($t=-2.704$, $p=.007$) puanları açısından istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Tablo 8. Öğrencilerin Düşündüğü Yöneticisine Bakışı İle Öğretim Elemanlarının Düşündüğü Yöneticisine Bakışına Göre Dağılım

YİBLÖ Boyutlar	Gruplar	n	x	s	t	sd	p
Olumlu Davranışsal	Öğrenci	450	60.9489	12.99082	-3.099	620	.002*
	Öğretim Elemanı	172	64.7151	14.94846			
Örgütsel-Yönetmel	Öğrenci	450	47.4711	8.18959	-2.646	620	.021*
	Öğretim Elemanı	172	49.6279	11.12139			
Yeterlilik	Öğrenci	450	43.9622	7.55593	-1.879	620	.085
	Öğretim Elemanı	172	45.3140	9.13865			
Motivasyon	Öğrenci	450	27.6400	5.94025	-8.250	620	.000*
	Öğretim Elemanı	172	32.0581	6.06274			
Durumsallık	Öğrenci	450	21.6978	3.65277	-1.053	620	.378
	Öğretim Elemanı	172	22.0988	5.51092			
İletişim Becerileri	Öğrenci	450	22.1067	4.78976	-1.831	620	.068
	Öğretim Elemanı	172	22.9070	5.09358			
Olumsuz Davranışsal	Öğrenci	450	16.9400	3.93640	-2.704	620	.007*
	Öğretim Elemanı	172	17.9186	4.28847			

Öğrencilerin, düşündükleri yöneticilerine Olumlu Davranışsal alt boyutunda ($x=60.9489$), Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda ($x=47.4711$), Motivasyon alt boyutunda ($x=27.6400$) ve Olumsuz Davranışsal alt boyutunda ($x=16.9400$) ile olumsuz puan verdikleri görülürken, öğretim elemanlarının düşündükleri yöneticilerine Olumlu Davranışsal alt boyutunda ($x=64.7151$), Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda ($x=49.6279$), Motivasyon alt boyutunda ($x=32.0581$) ve Olumsuz Davranışsal alt boyutunda ($x=17.9186$) ile daha olumlu puan verdikleri görülmektedir. Bu durum, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal Boyutlarda yöneticilere öğrenciler olumsuz puan verirlerken öğretim elemanları olumlu

puan vermişlerdir. Yani, bu durum öğrencilerin öğretim elemanlarına göre, yöneticilerini daha açık değerlendirebildiklerini ve düşüncelerini cesaretle ortaya koyabildiklerini düşündürmektedir. Bu bulgu, öğrencilerin ve öğretim elemanlarının yöneticileri ile karşılıklı iletişimlerini artırıcı yönde daha çok etkinliklerde bulunması ve liderlik becerilerini daha etkin kullanabilmelerinin gerekliliği ortaya koymaktadır.

8. TARTIŞMA VE SONUÇ

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri, öğrencilerin; cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermezken, öğrencilerin; yaşına ve bölümlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri bağlamında, öğrencilerin yaşına göre YİBLÖ'nün sadece Yeterlilik alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, “(20-21)” yaş grubu öğrencilerin yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin, “(24-25)” yaş grubu öğrencilerinden daha olumlu olduğu görülmüştür. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri bölüm değişkenine göre değerlendirildiğinde ise, tüm alt boyutlarda “Biyoloji Bölümü” öğrencilerinin diğer bölümlerdeki öğrencilere göre yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerinde kendilerini daha yetersiz algıladıkları görülmektedir. Bu sonuç, “Biyoloji Bölümü”ndeki öğrencilerin yöneticileriyle iletişim ve liderlikleriyle ilgili konularda bir problem yaşadıklarını düşündürmektedir. Bu durum, Biyoloji Bölümünde insan ilişkileri, iletişim becerileri ve liderlik konusunda eğitime diğer fakültelere göre daha fazla gereksinim duyulduğunun bir göstergesi olabilir.

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri, öğretim elemanlarının; cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermezken, öğretim elemanlarının; yaşına, bölümlerine, unvanlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinde, öğretim elemanlarının yaşına göre YİBLÖ'nün sadece Olumsuz Davranışsal alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, “(50 ve üstü)” yaş grubu öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin, “(25-29)” yaş grubu öğretim elemanlarından daha olumsuz olduğu söylenebilir. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri bölüm değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ'nün alt boyutlarından; Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetimsel, Yeterlilik, Motivasyon, Durumsallık ve İletişim Becerileri Boyutunda, “Fizik Bölümü” öğretim elemanlarının puan ortalamaları ve Olumsuz Davranışsal Boyutta, “Kimya

Bölümü” öğretim elemanlarının puan ortalamaları diğer bölümlerdeki öğretim elemanlarının puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “Fizik Bölümü” ve “Kimya Bölümü” öğretim elemanlarının aleyhinedir. Diğer bir ifade ile “Fizik Bölümü” öğretim elemanları, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetsel, Yeterlilik, Motivasyon, Durumsallık ve İletişim Becerileri boyutlarında ve “Kimya Bölümü” öğretim elemanları da Olumsuz Davranışsal boyutta diğer bölümlerdeki öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinden daha olumsuz bir görüş bildirmektedirler. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri unvan değişkenine göre değerlendirildiğinde, Örgütsel-Yönetsel ve Olumsuz Davranışsal Boyutta, “Profesör unvanlı” öğretim elemanlarının puan ortalamaları başka öğretim elemanlarının puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Profesörlerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile “Profesör” unvanlı öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin diğer unvanlı öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinden daha olumsuz olduğu gözlenmektedir.

Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülte bünyesinde düşündükleri yöneticinin; cinsiyetine, yaşına, unvanına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyeti değişkenine göre değerlendirildiğinde, Motivasyon boyutunda “Bayan” yöneticilerin puan ortalamaları daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, “Bayan” yöneticilerin lehinedir. Bu bulguya göre öğrenciler, “Bayan” yöneticilerin iletişim becerileri ve liderliklerini Motivasyon boyutunda daha olumlu bulmuşlardır. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşı değişkenine göre ele alındığında, YİBLÖ’nin Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetsel Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal alt boyutlarında “(40-49)” yaş grubu yöneticilerin puan ortalamaları ve İletişim Becerileri alt boyutunda “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerin puan ortalamaları diğer yaş grubu yöneticilerin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “(40-49)” yaş grubu yöneticileri ve “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğrenciler, “(40-49)” yaş grubu yöneticileri, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetsel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal boyutlarda ve “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticileri, İletişim Becerileri boyutunda diğer yaş grubu yöneticilere göre daha olumsuz bulmuşlardır. Öğrencilerin, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanı değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ’nin tüm alt boyutlarında

“Yardımcı Doçent” unvanlı yöneticilerin puan ortalamaları diğer unvanlı yöneticilerin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “Yardımcı Doçent” unvanlı yöneticilerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğrenciler, “Yardımcı Doçent” unvanlı yöneticileri tüm boyutlarda diğer unvanlı yöneticilere göre daha olumsuz bulmuşlardır.

Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin; cinsiyetine, yaşına, unvanına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin cinsiyeti değişkenine göre değerlendirildiğinde, Örgütsel-Yönetmel boyutta, “Bay” yöneticilerin puan ortalamaları ile Olumsuz Davranışsal boyutta, “Bayan” yöneticilerin puan ortalamaları daha küçük bulunmuştur. Bu durum, Örgütsel-Yönetmel boyutta “Bay” yöneticilerin, Olumsuz Davranışsal boyutta ise “Bayan” yöneticilerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğretim elemanları, Örgütsel-Yönetmel boyutta “Bay” yöneticileri, Olumsuz Davranışsal boyutta da “Bayan” yöneticileri daha olumsuz bulmuşlardır. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin yaşı değişkenine göre ele alındığında, YİBLÖ'nin Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Durumsallık ve İletişim Becerileri alt boyutunda “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerinin puan ortalamaları diğer yaş grubu yöneticilerinin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticilerinin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğretim elemanları, “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticileri diğer yaş grubu yöneticilere göre daha olumsuz bulmuşlardır. Öğretim elemanlarının, yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşleri fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin unvanı değişkenine göre değerlendirildiğinde, YİBLÖ'nin Örgütsel-Yönetmel alt boyutunda “Profesör” unvanlı yöneticilerin puan ortalamaları diğer unvanlı yöneticilerin puan ortalamalarından daha küçük bulunmuştur. Bu durum, “Profesör” unvanlı yöneticilerin aleyhinedir. Diğer bir ifade ile öğretim elemanları, “Profesör” unvanlı yöneticilerinin Örgütsel-Yönetmel boyutta iletişim becerileri ve liderliklerinin daha olumsuz olduğunu düşünmektedirler.

Öğrencilerin düşündükleri yöneticilerine, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal alt boyutlarda “olumsuz” puan verdikleri görülürken, öğretim elemanlarının düşündükleri yöneticilerine, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Motivasyon ve Olumsuz Davranışsal alt boyutlarda “daha olumlu” puan verdikleri görülmektedir. Bu durumda, Olumlu Davranışsal, Örgütsel-Yönetmel, Motivasyon ve Olumsuz

Davranışsal Boyutlarda yöneticilere öğrenciler “olumsuz” puan verirlerken, öğretim elemanları “olumlu puan” vermişlerdir.

Sonuç olarak, öğrenciler ile öğretim elemanlarının fakülteleri bünyesinde düşündükleri yöneticinin çoğunlukla “Profesör” olduğu, söz konusu yöneticinin iletişim becerileri ve liderliklerini de “yeterli” olarak algıladıkları görülmektedir. Öğrencilerin büyük bölümü “(40-49)” yaş grubu yöneticileri düşünürken, öğretim elemanları “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticileri düşünmüştür. Öğrenciler, yöneticilerin en önemli özelliğini “eğitimi ve yeterlilikleri” bulurken, öğretim elemanları “insan ilişkileri” bulmuştur. Öğrenciler ile öğretim elemanları en fazla “iletişim becerileri”ni “yeterli” bulurken, “motivasyon becerileri”ni “yetersiz” bulmuşlardır. Bu araştırmada ortaya çıkan bulgular ışığında şu öneriler yapılabilir:

1. >21 yaşından büyük öğrencilere yöneticilerin daha fazla ilgi göstermeleri, alakadar olmaları ve liderlik becerilerini daha işlevsel kullanabilmeleri gerekmektedir.

2. Özellikle Fen Fakültesi Biyoloji bölümü yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderlikleri öğrenciler tarafından yetersiz bulunmuştur. Bu nedenle, öğrenciler ile yöneticiler arasındaki iletişim engellerinin ortadan kaldırılması yönünde her iki tarafın da çaba harcaması gereklidir. Yönetici, güvenli ve huzurlu bir iletişim ortamı yaratarak öğrenciyle empati kurabilmeli, sorunlara çözüm üretmek çatışmaları minimum düzeye indirebilmelidir. Yönetici, öğrenciye yol gösterici olmalı, rehberlik edebilmelidir. Liderlik becerilerini geliştirebilmeli ve sürekli kendisini zamana göre yenileyebilmelidir.

3. Yöneticiler özellikle “(50 ve üstü)” yaş grubu öğretim elemanlarına karşı daha ilgili, alakalı olmalı ve olumlu davranışlar sergilemeye özen göstermelidirler.

4. Araştırma sonucu, Fen Fakültesi “Fizik” ve “Kimya” bölümü öğretim elemanlarının yöneticilerinin iletişim becerileri ve liderliklerine ilişkin görüşlerinin “olumsuz” çıkması nedeniyle, söz konusu bölümlerin yöneticilerinin öğretim elemanlarıyla yaşadıkları problemleri yüz yüze iletişime girerek çözmeleri, dürüst, adaletli, objektif, açık, eşit ve hakkaniyetli bir liderlik sergilemeleri, eğitim ortamının huzuru için, gereklidir.

5. “Profesör” unvanlı öğretim elemanlarına yöneticiler, daha etkin bir liderlik göstermelidirler. Onlara önemli ve değerli olduklarını hissettirmeli, iletişim için zamanı etkin kullanmalı, empati kurmalı, istek ve beklentileri öğrenerek gidermeli, çalışmalarında teşvik edici olmalı, yıkıcı eleştirilerden kaçınarak yapıcı eleştirilerde bulunmalıdırlar.

6. Erkek yöneticiler, öğrencileri daha fazla motive etmelidirler. Öğrenciyle ilgilendiklerini davranışlarıyla hissettirebilmeli, insan olarak değer verdiklerini ve önemsediklerini göstermelidirler. Zaman ve ortam yaratarak

öğrencilerle daha fazla iletişime girmelidirler. Çeşitli sosyal, kültürel ve akademik çalışmalarda birlikte yer almalıdırlar.

7. “(40-49)” yaş grubu yöneticiler, öğrencileriyle daha sağlıklı iletişim sürecine girmeli ve etkin liderlik sergilemelidirler.

8. “Yardımcı Doçent” unvanlı yöneticiler, öğrencilere karşı daha olumlu yaklaşmalı ve davranışlarında tutarlı olmalıdırlar.

9. Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının, yöneticiyi “yeterli” algılaması, yeterli buldukları yöneticiyi düşünmüş olabileceklerinden kaynaklanabilir. Bu nedenle, araştırmanın devamı olarak ne kadarının “yeterli” ne kadarının “yetersiz” yöneticisini düşündüğü ayrı bir çalışma olarak incelenebilir.

10. “Erkek” yöneticiler, öğretim elemanlarına karşı Örgütsel-Yönetimsel becerilerini daha etkin kullanabilmelidirler. Yeri geldiği zaman otoriter olabilmelidirler. Özellikle karar verme ve uygulama aşamasında kararlılıklarını gösterebilmelidirler. Örgütün planlama, koordine etme ve kontrol etme süreçlerinde yetilerini ortaya koymalıdırlar. Buna karşın, “Bayan” yöneticiler de öğretim elemanlarına karşı sergiledikleri olumsuz davranışlardan kaçınmalıdırlar. Daha yapıcı, pozitif, olumlu ve ılımlı olmaya özen göstermelidirler.

11. “(50 ve üstü)” yaş grubu yöneticiler, öğretim elemanlarıyla daha etkin bir iletişime ve liderliğe girmelidirler. Özellikle bu yaş grubu, öğretim elemanlarını dinlemeye ve onların bilgi ve birikimlerinden yararlanmaya çalışmalıdırlar.

12. “Profesör” unvanlı yöneticiler, liderliğin “Örgütsel-Yönetimsel” boyutunu kullanabildiklerini faaliyetleriyle öğretim elemanlarına göstermelidirler.

13. Öğrenciler, yöneticilere Örgütsel-Yönetimsel, Motivasyon, Olumlu Davranışsal boyutta öğretim elemanlarından daha “olumsuz” puan vermişlerdir. Bu durumda, yöneticiler eksik bulunan noktalarını geliştirmelidirler. İlk olarak gerekli olan eğitimi alarak yeterliğe kavuşmalı, sonra da bunları tutum ve davranışlarında uygulamaya geçirmeli ve sürekli yinelemelidirler.

14. Eğitim yöneticisi olarak seçilen kişilerin mesleki yeterliliklerinin yanında, insan ilişkileri, iletişim, yönetim, liderlik konusunda da iyi yetişmiş olması gerekir. Bu amaçla, yönetici olarak göreve başlamadan önce iletişim ve liderlik konusunda eğitime tabi tutulması ve gerekli bilgi ve beceriyi kazanması sağlanmalıdır.

15. Üniversitenin kalitesi ve verimliliği için insana değer veren araştırma projeleri desteklenmelidir.

16. Benzer araştırmaların başka üniversitelerde, fakültelerde ve bölümlerde yapılması sağlanmalıdır.

KAYNAKLAR

- Asna, A. (1979). **Halkla İlişkiler**. İstanbul: İ.İ.T.İ. Akademisi Nihad Sayar-Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları. No. 297-524.
- Baltaş, A. (2005). **Ekip Çalışması ve Liderlik**. İstanbul: Remzi Kitabevi. Geliştirilmiş 6. Baskı.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). **Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek**, Pegem Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara, 2000, s. 184.
- Doğan, S. (2005). **Çalışan İlişkileri Yönetimi**. İstanbul: Kare Yayınları.
- Elma, C. ve Demir, K. (2003). **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar (Uygulamalar ve Sorunlar)**. Ankara: Anı Yayıncılık. 2. Baskı.
- Katrinli; A. E. ve Özmen, Ö. T. (1990). “Yönetici Olarak Kadınlar Duyguları, Güdülleri, Başarıları, Problemleri” Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:5, Sayı:1-2, İzmir, s. 108.
- Martin, J. S., Marrion, R. (2005). “Higher Education Leadership Roles in Knowledge Processing”, USA. The Learning Organization, Volume 12, Number 2, pp. 140-151. [http://www. Emerald FullText Article 2005, 18. 07. 2006](http://www.Emerald FullText Article 2005, 18. 07. 2006).
- Onal, G. (2000). **Halkla İlişkiler**. İstanbul: Türkmen Kitabevi. 2. Baskı.
- Silkü, H. A. (2008)., “Halkla İlişkiler Açısından İletişim Becerileri ve Liderlik”. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Araştırma Yöntemleri Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Silkü, H. A. (2002). “Üniversite Öğrencilerinin Öğretim Elemanlarıyla Olan İletişimi ve Bu konuda Yönetimden Beklenenler”. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tombaugh, J. R. (2005). “Positive Leadership Yields Performance and Profitability: Effective Organizations Develop Their Strengths”, USA: Development and Learning in Organizations, Volume 19, Number 3, pp. 15-17. <http://www. Emerald FullText Article 2005, 18. 07. 2006>.
- White, J., Wheathersby, R. (2005). “Can Universities Become True Learning Organizations?”, USA: The Learning Organization, Vol. 12, No. 3, pp. 292-298. <http://www. Emerald FullText Article 2005, 18. 07. 2006>.