

MESLEK YÜKSEKOKULU YÖNETİCİLERİNİN KİŞİSEL VE ÖRGÜTSEL VİZYONLARI

Mustafa BÜTE^(*)

Özet: Vizyon, çağımız öğrenme odaklı üniversiteleri için üniversite yöneticilerinin liderlik özelliklerinde önemli bir boyuttur. Bu önemli boyut, kişisel ve örgütsel vizyon gelişimi ile ortaya çıkar. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin vizyonlarının kapsamına ilişkin bilgiler yetersizdir. Veriler meslek yüksekokullarında görev yapan 404 yöneticiden toplanmıştır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin var olan ve geliştirmek istedikleri yeterliklerine, liderlik biçimlerine, mesleki değerlerine, okullarına, okullarının güçlü ve zayıf yönlerine, iklimine ve ideallerindeki meslek yüksekokullarına ilişkin değerlendirmeleri belirlenmiştir.

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin örgütsel vizyonları kişisel vizyonlarıyla tutarlıdır. Geleceğin meslek yüksekokulları için geliştirilen vizyonlar açıktır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin vizyonları, geleceğin meslek yüksekokullarını oluşturmak için yeterlidir.

Anahtar Kelimeler: Vizyon, vizyon geliştirme, kişisel ve örgütsel vizyon, meslek yüksekokul yöneticileri.

Abstract: Vision is an important dimension in leadership characteristics of university administrators for the learner-centered the universities of this age. This important dimension expresses the development of personal and organizational visions. Knowledge about the extent of vocational college administrators' vision is insufficient. The data were collected from 404 managements in vocational colleges. The evaluations of the vocational college administrators about their proficiencies, self-development fields, leadership styles, professional values and schools were determined. The evaluations of the vocational college administrators about the strengths, weaknesses, climate and the vocational colleges in their ideals were also determined.

The organizational visions of the vocational college administrators are consistent with their own personal visions. Therefore, the developed visions for the vocational colleges of the future are clear. The Vocational college administrators' vision is sufficient to sustain the vocational colleges of future.

Key Words: Vision, vision development, personal and organizational vision, the vocational college administrators.

I. Giriş

Değişim ve yeni gelişmelerin süreklilik arz ettiği günümüz şartlarında işletmeler yeni düşünceler, yeni teknolojiler, yeni örgüt yapıları ve yeni yönetim anlayışlarının olduğu yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek zorundadır. İşletmelerin bu süreçte başarılı olabilmeleri güçlü bir vizyon oluşturma ve nitelikli insan gücü yetiştirmekle mümkün olabilecektir.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin sanayi ve hizmet sektörlerindeki en önemli sorunlarından birisi vasıflı “ara eleman” eksikliğidir. Gelişmiş

^(*) Yrd.Doç.Dr. Bayburt Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

ülkeler, bu eksikliği karşılayan mesleki ve teknik eğitim kurumlarına daha fazla önem vermektedirler. Hatta bu ülkelerde ekonomik kalkınmanın itici gücü mesleki eğitim olmuştur. Ülkemizde ise nitelikli ara eleman yetiştirilmesi görevi meslek yüksekokulları tarafından gerçekleştirilmektedir. Ancak ülkemizdeki meslek yüksekokullarının yaşamış olduğu çeşitli sorunlar nedeniyle bu okullardan beklenen katkı sağlanamamaktadır (Bahşi, 2009:1933). Meslek yüksekokullarından beklenen katkının sağlanabilmesi için vizyon sahibi lider yöneticilere ihtiyaç vardır.

Bu araştırma teori ve uygulama olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Araştırmanın teorik bölümünde; vizyon kavramı, vizyonun boyutları, kişisel ve örgütsel vizyon geliştirme gibi konular hakkında kısaca bilgiler verilmiştir. Araştırmanın uygulama bölümünde ise, Türkiye'nin 16 Büyükşehir il sınırları içinde bulunan 28 devlet üniversitesi bünyesindeki 194 meslek yüksekokulunda görev yapan yöneticilerin (194 müdür ve 318 müdür yardımcısı) kişisel ve örgütsel vizyon geliştirme sürecini içeren bir alan araştırması yapılmıştır.

Araştırmanın amacı ise, meslek yüksekokullarında görev yapan yöneticilerin kişisel ve örgütsel vizyonlarını belirlemektir.

II. Vizyon Kavramı

Vizyon kavramının ilk olarak yönetim yazınına ne zaman girdiği tam olarak bilinmemekle birlikte, 1990'lı yıllardan itibaren kullanılmaya başlanmıştır. Bu nedenle yöneticiler ve liderler tarafından halen tam anlaşılabilen bir kavramdır (Karaman, 2006:21). Bununla birlikte "vizyon kavramının" kökeni oldukça eskidir. Latince'de birden fazla anlamı olan "videre" fiilinden türemiş olan "visio", uyanık olmak, anlamak, kavramak anlamlarına gelir. Ortaçağ'da Almancada bilmek anlamına gelen "wissen" ve bilge anlamına gelen "weise" kavramları da aynı kökenden türetilmişlerdir. "Visio" sözü, türetildiği çağlarda oldukça sık yaşandığı iddia edilen "görme" olaylarını tanımlamak üzere türetilmiş ve çok geçmeden de hayal görme, optik halüsinasyon görme gibi kavramlar için de kullanılmıştır (Sollmann ve Heinze, 1995:13).

Vizyon sözcüğünden, genel olarak bir öngörü, bir kavram ya da fikir, geleceğin tasarlanmış bir resmi ya da bir ideoloji anlaşılabilir (Clayton, 2000:42). Türkçede ise, görüş, görme gücü, önsezi, imgelem, hayal, düş gibi anlamlara gelip, işletmeler açısından gelecekte ulaşılmak istenen durumun varılmak istenen noktanın resmini ifade eder (Doğan ve Hatipoğlu, 2009:82).

Vizyon kavramı ile ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır: Vizyon kavramı, genel olarak "insan ve toplum yaşamını ilgilendiren alanlarda istenilen bir geleceği kurmaya yönelik, birbiriyle bağlantılı, tutarlı ve uygulanabilirliği savunabilen amaçların gerçekleşmesine yönelik düşünceler, projeler, plan ve programlar bütünü'nün uygulamada başarıyı sağlayacak stratejik bir yaklaşımla ortaya konulması" olarak tanımlanabilir (Türkkan, 2003:2). John Kotter'a göre vizyon; örgütün geleceğinin resmidir ve bu

geleceğin neden yaratılması gerektiğinin üstü kapalı ya da açık olarak anlatması gerekir (Güzelcik, 1999:85). Joseph V. Quigley'e göre ise, vizyonun oluşumu için üç unsur gereklidir. Bunlar; örgütün değerlerinin tespit edilmesi, misyonunun ve amaçlarının belirlenmesi ve hedeflerinin ortaya çıkarılmasıdır (Güzelcik, 1999:85).

Bir tanıma göre; vizyon, gelecekte başarılı olmayı sağlayan önceden belirlenmiş amaçlardır (Strange ve Mumford, 2002:344; Yukl, 2002:283). Başka bir tanımda ise; vizyon, ileriye yönelik çıkarımlar yapabilme, hedef koyabilme, ileriye kestirebilme, gelecekle ilgili karmaşık faktörleri bir araya getirip anlaşılır bir sonuç çıkarma yeteneği olarak ifade edilmektedir (Acar, 2006:13). Yine bir tanıma göre; vizyon, değerleri ve amaçları açık bir şekilde ortaya koyan, geleceğin bir resmidir (Strange ve Mumford, 2002:344). Bir tanıma göre ise; vizyon, lider ve izleyicilerin sahip oldukları enerji ve kaynakların belli bir hedefe yönlendirilmesi ve dikkat çekici bir şekilde gelecek imajının oluşturulması, tartışılması ve eksiksiz olarak ortaya konulmasıdır (Hackett and Spurgeon, 1996:6).

Yapılan araştırmalar çalışanlar tarafından benimsenen ve paylaşılan vizyon olgusunun örgütsel etkinlik üzerine olumlu etkiler yaptığını göstermektedir (Quigley, 1998:69). Vizyonun; duygusal uyarılar ve çekicilik, ateşleme ve hayran bırakma, itici güç ve alışkanlıklar oluşturma, teşhis ve hatırlatma yeteneği, yenilikçiliğin desteklenmesi, öncülük etme, itici güç verme ve bütünleşme, yön gösterme ve aydınlatma, öncülükte arayış açma, güç ve varolma garantisi gibi çalışanların verimliliğine katkıları da vardır (Fidan, 1998:202).

III. Vizyonun Boyutları

Vizyon kavramı hakkında yapılan açıklamalar ışığında vizyonun boyutları şu şekilde açıklanabilir:

Vizyon geleceği hayal etmek ve tasarlamaktır: Vizyoner liderler örgütlerinin geleceğini hayal eden ve tasarlayan kişilerdir. Vizyon sahibi liderler düşünsel, duygusal, sezgisel yeterliklerini örgütleri için varolması gerektiğini düşündükleri bir geleceği tasarlamak ve oluşturmak için kullanırlar. Vizyon kavramında geleceği tahmin etmek olmakla birlikte, sadece bu özellikle açıklamak doğru değildir. Geleceği tahmin etmek fütüristlerin işidir. Vizyon sahibi liderler, düşündükleri bir gelecek tasarlamasının yanı sıra, bu geleceğin nasıl gerçekleşeceğini de planlar ve tasarlarlar (Erçetin, 2000:93). Yani, vizyon sahibi liderler, gerçeklerle hayalleri dengeleyerek, hayal ettikleri geleceği gerçekleştirebilen kişilerdir.

Vizyon hayallerle gerçekleri dengeleyebilmek ve kurgulayabilmektir: Vizyon, gelecekle ilgili senaryo kurgulamak ve bu senaryo doğrultusunda sanki gerçekleşmiş gibi hareket etmektir (Heintel, 1995:115-116; Heinze, 1995:80-81). Vizyon sahibi liderler, hayal perest kişiler değil; kendilerinin ve örgütlerinin varolan koşullarını, olanaklarını, durumunu sade bir şekilde

değerlendirebilen kişilerdir. Böylece düşlerini ayağı yere basmayan, uçuk, kaçık hayallerden öte gerçekleştirilebilir hedeflere dönüştürürler (Erçetin, 2000:93). Yani, vizyon bir bakıma hayallerle gerçekleri dengeleyebilme ve kurgulayabilme işidir.

Vizyon değerlerde farklılaşmak; değerlerde gönül gücüyle bütünleşmektir: Vizyon sahibi liderler, insan başarılarını insanın anlamlı bulduğu herşey kapsamında ortaya koydukları değerlerle örgütlerini farklılaştıran; insanları varlığını sürdürmenin, geleceği hazırlamanın ön şartı olarak gördükleri yeni başarılarla ulaşma sürecinin heyecanında, güveninde gönül gücüyle bütünleştiren kişilerdir (Erçetin, 2000:94-96).

Vizyon iletmek, paylaşmaktır: Vizyon kavramı düşsel, düşünsel ve eylemsel boyutlar içerir. Liderlerin örgütlerine ilişkin düşleri, tasarıları, kurguları ve özgün değerleri vardır. Ancak bunlar iletilip, paylaşılmadığında bir anlam ifade etmez. Bu nedenle vizyon sahibi liderler, düşlerini, tasarılarını, kurgularını ve değerlerini açıklayan, ileten ve paylaşan kişilerdir (Erçetin, 2000:97).

Vizyon riske girmek ve riski yönetmektir: Vizyon sahibi liderler girdikleri riski başarıya dönüştürmek için stratejiler geliştirirler, eylem seçenekleri sunarlar. Geleceği hayal etmek ve tasarlamak, hayallerle gerçekleri dengeleyebilmek ve kurgulayabilmek, değerlerde farklılaşmak ve değerlerde gönül gücüyle bütünleşmek, iletmek ve paylaşmak riske girebilen kişilerin yapabileceği işlerdir (Erçetin, 2000:97-98).

IV. Vizyon Geliştirme

Vizyon geliştirme, kişisel ve örgütsel vizyon olmak üzere birbirini takip eden iki aşamadan meydana gelir.

A. Kişisel Vizyon Geliştirme

Kişisel vizyon, bireyi harekete geçiren, gerçekleşmesi için çaba gösterilen, yorulduğunda bir adım daha fazla atmasını sağlayan, düşünüldüğünde gülümseten hayat felsefesidir (Karaman, 2006:34). Birey için kişisel vizyon başarının anahtarı olabilir.

Kişisel vizyon oluşturma üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama, kendi kendini değerlemektir. İkinci aşama, örgütünde gerçekleştirmek istediklerini, açık anlaşılır bir şekilde tanımlamadır. Üçüncü aşama ise, bir lider olarak neyi kanıtlamaya çalıştığını ortaya koymaktır (Erçetin, 2000:99).

Liderin kendine ilişkin algılarını tanımlaması, vizyon geliştirmeye ilişkin genel tutumunun ne olduğunu belirlemesiyle başlar. Kendi kendine ilişkin algılarını tanımlama liderin samimi olarak zayıf ve güçlü yönlerini sorgulamasıyla devam eder. (Erçetin, 2000:100).

Liderin hangi liderlik biçiminde kendisini daha başarılı hissettiğini belirlemesi gerekir. Bu amaçla kendine ilişkin algılarını tanımlarken, güçlü ve zayıf yönlerini daha ayrıntılı bir şekilde ortaya koyar. Lider kendine ilişkin

algılarını tanımlarken, kişisel değerlerini tanımlamalıdır. Benimsediği değerler ve değerlere yüklediği anlamlar nedir? Liderin benimsediği değerler geleneksel, yargılayıcı ve beğenilerden oluşuyorsa, bunları yeniden gözden geçirilmesi ve tanımlaması önerilir. Vizyon geliştirecek olan liderin benimsemesi gereken değerler, “kişinin başarıları ve hayata kattığı her türlü anlam” olarak ifade edilir (Erçetin, 2000:101).

Lider kendine ilişkin algılarını tanımlarken, nasıl hatırlanmak istediğini kendine sormalıdır. Bu sorunun cevabı kendini bir lider olarak gelecekte nasıl hayal ettiğini ortaya koyar (Erçetin, 2000:101).

Liderin örgütünde gerçekleştirmek istediği en önemli şeyleri tanımlaması, kişisel vizyon oluşturmanın ikinci adımınıdır. Bu tanımlama liderin toplumuna, örgütüne ilişkin hayallerini ve ideallerini yansıtmalıdır (Erçetin, 2000:101).

Üçüncü aşama ise, liderin tanıtmak istediği şeyi tanımlamasıdır. Bu aşamada lider, bir lider olarak kendi kendine gerçekte neyi başarmak, neyi kanıtlamak istediğini sorması, bir açıdan kendini bencillik boyutunda sorgulaması, kendisiyle yüzleşmesidir (Erçetin, 2000:102).

Bu sayılan üç aşamayla birlikte vizyon geliştirmenin birinci adımı olan “kişisel vizyon oluşturma” gerçekleşmiş olur.

B. Örgütsel Vizyon Geliştirme

Örgüt vizyonu, geleceğe ilişkin bir betimlemeyi, idealleri ve öncelikleri, örgütü özel ve tek kılan şeye ait duyguyu, onun var olma nedenini ortaya koyan bir dizi ilke ve değeri, örgütsel başarıyı belirlemeye yarayacak zorlayıcı ölçütleri içerir (Dinçer, 1998:6).

Örgütsel vizyon oluşturma ise iki aşamadan oluşur. Birinci aşamada, lider örgütünü değerlendirir; ikinci aşamada ise, hayallerindeki örgütü tanımlar.

Liderin örgütüne ilişkin algılarını tanımlaması, bu konudaki düşüncelerini ve değerlendirmelerini ortaya koymasıyla başlar. Bu doğrultuda lider toplumunun, örgütünün sosyolojik, psikolojik, ekonomik ve örgütsel yapısında güçlü ve zayıf olarak değerlendirebileceği şeylerin değerlendirmesini yapar. Böylece örgütünün güçlü olarak gördüğü yönlerini beğendiği, zayıf yönlerini de beğenmedikleri olarak sıralar (Erçetin, 2000:103).

Örgüt vizyonu örgütle uyumlu olmalı, lideri ve izleyenleri güçlü kılmalı, her iki tarafa da gerçek bir büyüme ve değişime giden strateji ve davranışlara yönelmeleri için araç olabilmenin yanı sıra, örgütü geleceğe doğru çekebilmelidir (Karaman, 2006:39).

Liderin hayallerindeki toplumu ve örgütü tanımlaması ise, başarmak, gerçekleştirmek, ulaşmak istediği hayallerindeki toplumu, hayallerinin örgütünü tüm yönleriyle ortaya koyma çabasıdır (Erçetin, 2000:104).

V. Meslek Yüksekokulu Yöneticilerinin Örgütsel ve Kişisel Vizyonlarına İlişkin Bir Araştırma

A. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Günümüz ekonomi koşullarında işletmelerin başarısı nitelikli insan gücü yetiştirmek ve güçlü bir vizyon oluşturmakla mümkün olabilmektedir. Ancak nitelikli insan gücü yetiştirmek bugün artık gelişmiş ülkelerin bile en önemli sorunlarından birisi haline gelmiştir. Gelişmiş ülkeler, bu sorunu mesleki ve teknik eğitim kurumlarına daha fazla önem vererek çözmeye başlamışlardır. Hatta bu ülkelerde ekonomik kalkınmanın itici gücü mesleki eğitim olmuştur. Ülkemizde ise nitelikli ara eleman yetiştirilmesi görevi meslek yüksekokulları tarafından gerçekleştirilmektedir. Ancak çeşitli sorunlar nedeniyle bu okullardan beklenen katkı sağlanamamaktadır (Bahşi, 2009:1933). Meslek Yüksekokullarından beklenen katkının sağlanabilmesi ve bu okulların amaçlarına ulaşabilmesi için vizyon sahibi lider yöneticilere ihtiyaç vardır. Bununla birlikte, meslek yüksekokulu yöneticilerin kişisel ve örgütsel vizyonlarının kapsamına ilişkin bilgiler yetersizdir. Bu nedenle bu araştırma önemlidir.

Bu araştırmanın amacı, meslek yüksekokullarında görev yapan yöneticilerin (müdür ve müdür yardımcısı) kişisel ve örgütsel vizyonlarını belirlemektir.

B. Yöntem

Bu araştırmada iki ayrı alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Türkiye’de devlet üniversitelerine bağlı meslek yüksekokullarında görev yapan yöneticilerin iki ardaşık alanda kişisel ve örgütsel vizyonları belirlenmeye çalışılmıştır.

Anakütle ve Örnek

Bu araştırma, alan taraması modelinde desenlenmiştir. Araştırmanın ana kütlesi; zaman, ekonomik şartlar vs. kısıtlar nedeniyle, Türkiye’nin 16 büyükşehri olan Ankara, İstanbul, İzmir, Adana, Bursa, Antalya, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, Gaziantep, İçel, Kayseri, Kocaeli, Konya, Samsun ve Sakarya illerinde bulunan 28 devlet üniversitesi bünyesindeki 194 meslek yüksekokulunda görev yapan 194 müdür ve 318 müdür yardımcısı olarak belirlenmiştir. Söz konusu yöneticiler hakkındaki bilgiler ilgili üniversitelerin web sitesi adreslerinden elde edilmiş olup, yine ilgili birimlerden telefonla doğrulanmıştır. Araştırmada doğrudan ana kütleye gidilmiş ve yöneticilerin tümüne anket formları elektronik ortamdan postalanmıştır. Meslek yüksekokulu müdürlerine gönderilen anketlerin 153 tanesi (% 78.89’u); müdür yardımcısına gönderilenlerin ise 251 tanesi (% 78.93’ü) olmak üzere, toplamda 404 adet anket geri dönmüştür. Dönen anketlerin tamamı uygun bulunarak değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma 2010 yılı Ocak-Nisan ayları arasında gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Toplanması

Araştırma verileri, ana kütlede içindeki Meslek Yüksekokulu Müdür ve Müdür Yardımcılarından anket yolu ile derlenen birincil verilerden oluşturmaktadır. Araştırmada, ilk olarak Edward W. Chance tarafından geliştirilen ve Erçetin tarafından Türkçeye uyarlanmış olan bir anket formu kullanılmıştır (Erçetin, 2000:125). Bu anket formu, kişisel ve örgütsel vizyon oluşturma sürecini tanımlayan iki bölümden oluşmaktadır (Erçetin, 2000:127). Aracın kişisel vizyon oluşturma sürecini tanımlayan bölümünde birisi hariç diğerleri açık uçlu sorulardan oluşan 7 madde yer almıştır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinden 1. ve 2. maddeye beş; 3., 5. ve 6. maddeye üç; 7. maddeye bir madde halinde cevap vermeleri istenmiştir. 4. maddede ise, sadece birini tercih edecek 4 seçenek sunulmuştur.

Birinci bölümü oluşturan 7 madde şöyledir:

1. Bir yönetici olarak sahip olduğunuz en önemli beş yeterliğiniz nedir?
2. Bir yönetici olarak geliştirmeyi istediğiniz beş yeterlik nedir?
3. Meslek hayatınızda en fazla benimsediğiniz üç değer nedir?
4. Hangi liderlik biçiminde kendinizi daha başarılı hissediyorsunuz?
a) Yapısal b) Kolaylaştırıcı c) Destekleyici d) Paylaşımçı
5. Bir yönetici olarak okulunuzda geliştirmeyi istediğiniz üç şey nedir?
6. Bir yönetici olarak okulunuzda değiştirmeyi istediğiniz üç şey nedir?
7. Bir yönetici olarak nasıl hatırlanmayı istersiniz? Bir maddede belirtiniz.

Aracın örgütsel vizyon oluşturma sürecini tanımlayan ikinci bölümünde açık uçlu sorulardan oluşan 6 madde yer almıştır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinden 1., 2. ve 6. maddeye beş; 3. ve 4. maddeye üç, 5. maddeye bir madde halinde cevap vermeleri istenmiştir.

İkinci bölümü oluşturan 6 madde şöyledir:

1. Okulunuzun beğendiğiniz en önemli beş özelliği nedir?
2. Okulunuzun beğenmediğiniz en önemli beş özelliği nedir?
3. Okulunuzun başarılı işleyişinin en önemli üç iç engeli nedir?
4. Okulunuzun başarılı işleyişinin en önemli üç dış engeli nedir?
5. Okulunuzun havasını tek bir sıfatla tanımlayınız.
6. İdealinizdeki okulu tanımlayan beş önemli özellik nedir?

Söz konusu soruların anlaşılabilirliğinin ve sorunun ölçme düzeyinin tespit edilmesi amacıyla araştırma konularında deneyimli iki akademisyen tarafından incelenerek, alınan tavsiyeler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Veri toplama aşamasına geçilmeden önce ilgili okullarda görev yapmış bazı yöneticiler ile ön test çalışması gerçekleştirilmiştir. Gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra uygulamaya geçilmiştir.

Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırma anketine cevap veren 153 meslek yüksekokulu müdürünün ve 251 müdür yardımcısının bir ankete verecekleri cevap sayısının en fazla beş olduğu düşünüldüğünde, değerlendirmeye alınacak olan anket sayısı 5 ile çarpılarak toplam cevap sayısına ulaşılmıştır. Örneğin, anketin kişisel vizyon

oluşturma süreci kısmındaki 1. ve 2. soruların herbiri için olası toplam cevap sayısı yüksekokul müdürlerinde $153 \times 5 = 765$ iken; müdür yardımcılarında $251 \times 5 = 1255$ 'tir. Verilen cevaplar ayrı ayrı incelenerek aynı ya da benzer yanıtlar bir araya getirilerek frekanslar elde edilmiştir. Ayrıca herbir cevabın toplam cevaplara yüzdelik oranları da hesaplanmıştır. Herbir madde yüzde oranları nazara alınarak, büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Anketin kişisel vizyon oluşturma süreci kısmındaki 3,5,6 ve 7. maddeler ve anketin örgütsel vizyon oluşturma süreci kısmındaki tüm maddeler için de aynı işlem yapılmıştır.

VI. Bulgular

Bu kısımda, söz konusu meslek yüksekokulu yöneticilerinin kişisel ve örgütsel vizyonlarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

A. Kişisel Vizyonla İlgili Bulgular

Aşağıda meslek yüksekokulu yöneticilerinin kişisel vizyonlarına ilişkin bulgular yer almaktadır.

MYO Yöneticilerinin Yeterlikleri

Meslek yüksekokulu yöneticilerinden müdürler 44, müdür yardımcıları 47 farklı yeterliğe sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Söz konusu yeterlikler yüzde oranlarına göre büyükten küçüğe doğru sıralanmış ve meslek yüksekokulu yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcıları) sahip olduklarını düşündükleri “en önemli beş yeterlik” Tablo-1’de sunulmuştur.

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin sahip oldukları yeterliklere ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir. Bulgular, meslek yüksekokulu yöneticilerinin kendilerini çok sayıda ve çok çeşitli yeterliklere sahip olarak algıladıklarını göstermektedir. Müdürlerin % 50.71’i, müdür yardımcılarının % 47.35’i yani her iki grubunda yaklaşık yarısı ilk beş yeterlilikte toplanmışlardır. Ayrıca söz konusu yöneticiler (müdür ve müdür yardımcıları), sahip olduklarını düşündükleri yeterlikler açısından iki farklı grup görünümü sergilemektedirler. Bu iki grubun kendilerini farklı yeterliklere sahip olarak algılamaları, farklı yeterliklere sahip bir yönetim ekibinin olduğunun göstergesidir. Bu da meslek yüksekokullarının başarısı için bir şans olarak değerlendirilebilir.

Tablo 1: MYO Yöneticilerinin Sahip Olduklarını Düşündükleri Yeterlikleri

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Yeterlikler	f	%	Yeterlikler	f	%
Dürüstlük	97	15.01	Mesleki yeterlik	93	13.75
Doğruluk	95	14.57	İletişim ve sosyal ilişkiler	87	11.37
Adil olmak	59	10.37	Tecrübe	83	9.33
Vizyon sahibi olmak	49	6.79	Çalışkanlık	77	7.11
Sorun çözücülük	31	3.97	Kurallara uyma	63	6.79

Ülkemizin son zamanlarda yükselen en önemli değerleri “doğruluk” ve “dürüstlük” tür. Bir yeterlik olmaktan çok kişiliğin bir parçası olarak tanımlanabilecek olan “dürüstlük” ve “doğruluk”un meslek yüksekokulu yöneticilerinin sahip olduklarını düşündükleri yeterlikler arasında yer alması değişik çalışmalarla da desteklenmektedir (Büte, 2009:1577; Erçetin, 2000:130). Ayrıca müdürlerin sahip olduklarını ifade ettikleri yeterlikler eğitim yöneticisinin benimsemesi gereken dürüstlük ve adalet gibi etik ilkelerle de tutarlıdır (Pehlivan, 1998:47-50).

MYO Yöneticilerinin Geliştirmek İstedikleri Yeterlikler

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin geliştirmek istedikleri “en önemli beş yeterlik” Tablo-2’de verilmiştir.

Tablo 2: MYO Yöneticilerinin Geliştirmeyi İstedikleri Yeterlikleri

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Yeterlikler	f	%	Yeterlikler	f	%
Yöneticilik bilgisi	77	9.87	Çevre ile iletişim kurma	76	6.75
Vizyon oluşturma	75	9.53	Vizyon oluşturma	71	6.37
Yabancı dil	73	9.37	Yöneticilik bilgisi	66	6.03
Stres Yönetimi	71	9.01	Yabancı dil	59	5.61
Mevzuat bilgisi	67	8.97	Protokol bilgisi	57	5.49

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin geliştirmek istedikleri yeterliklere ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir. Meslek yüksekokulu yöneticilerinden müdürler 35, müdür yardımcılarının 39 farklı yeterliği geliştirmek istediklerini belirtmişlerdir. Müdürlerin % 47.51’i, yardımcılarının ise % 41.31’i ilk beş yeterlilikte toplanmışlardır. Ayrıca her iki grup, farklı sıralamalarda da olsa “yöneticilik bilgisi”, “vizyon oluşturma” ve “yabancı dil” konularında yeterlik geliştirme gereksiniminde oldukları görülmektedir.

Bulgular, meslek yüksekokulu yöneticilerinin (her iki grubun da) geliştirmek istedikleri yeterlikler konusunda çok geniş bir ilgi alanına sahip, dinamik gruplar olduğunu düşündürmektedir. Bu da söz konusu yöneticilerin daha üst düzey yönetsel konulara yükselme beklentilerinin olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Yöneticilerin geliştirme gereksinimi duydukları ilk beş ve diğer tabloda yer almayan yeterlikler etkili bir eğitim liderinin sahip olması beklenen yeterliklerdir (Çelik, 1995:9). Ayrıca yine farklı sıralamada da olsa, her iki grubun da yabancı dil bilgisini geliştirme gereksinimi, yöneticilerin son zamanlarda Erasmus vb. uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi değişim programlarına ve küreselleşen dünyaya ayak uydurma isteği olarak yorumlanabilir.

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin sahip olduklarını düşündükleri ve geliştirmek istedikleri yeterliklere ilişkin bulgular birlikte değerlendirildiğinde: Meslek yüksekokulu müdür ve müdür yardımcılarının sahip olduklarını ifade

ettikleri “mesleki yeterlik” ve “vizyon sahibi olmak” yeterlikleri ile geliştirmek istedikleri “vizyon oluşturma”, “yöneticilik bilgisi”, “mevzuat bilgisi” ve “protokol bilgisi” yeterlikleri arasında çelişki görünmektedir. Ancak, bu tablo insanların kendilerini genelde olumlu algıladıkları gerçeğiyle açıklanabilir. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin vizyon oluşturan bir lider olmanın ön şartlarından biri olarak kabul edilen “kendi kendini değerlendirme” ve kendini güçlü yönleriyle daha olumlu; zayıf yönleriyle daha açık ve net ifade ederek başardıkları söylenebilir.

MYO Yöneticilerinin Mesleki Değerleri

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin benimsedikleri mesleki değerlerinin ilk üç sırası Tablo-3’de sunulmuştur.

Tablo 3: Meslek Yüksekokulu Yöneticilerinin Mesleki Değerleri

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Değerler	f	%	Değerler	f	%
Dürüstlük	61	13.01	Dürüstlük	65	10.09
Ahlak	56	11.27	Çalışkanlık	62	9.76
Adalet	51	10.45	Ahlak	59	9.43

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin meslek hayatlarında benimsedikleri değerlere ilişkin bulgular: Meslek yüksekokulu yöneticilerinden müdürler 21, müdür yardımcıları ise 17 değeri meslek hayatlarında benimsediklerini ifade etmişlerdir. Yöneticiler aynı alandaki mesleki değerleri, farklı sıralamada göstermektedirler. Müdürlerin % 34.73’ü, müdür yardımcılarının ise % 29.28’i kendi gruplarında ilk üç değerde toplanmışlardır.

Müdürlerin sahip olduklarını ifade ettikleri yeterliklerden “dürüstlük”, yöneticilerin benimsedikleri mesleki değerlerde de birinci sırada yer almaktadır. Dürüstlikle beraber “ahlak” ve “Adalet” de everensel değerler kapsamındadır. Yani yöneticilerin kişisel vizyonunun özünde “dürüstlük”, “ahlak” ve “Adalet” gibi everensel değerlerin olduğu görülmektedir. Örgütlerde benimsenen ve paylaşılan değerler bütünleştirme ve motive etme işlevlerini yerine getirirler (Erçetin, 2000:130). “Dürüstlük”ve “ahlak” gibi değerlerin farklı sıralamada da olsa ortak değer olarak benimsenmesi, vizyon geliştirmek ve yaymak konusunda birlikte hareket edecekleri iyi bir noktada oldukları fikrini vermektedir.

Değerlere ilişkin bulgular bir bütün olarak değerlendirilirse, vizyon kavramı açısından bakıldığında, meslek yüksekokulu yöneticilerinin meslek hayatlarında benimsedikleri değerlerin odağında “bilgi”, “yaratıcılık” ve “risk alma” gibi değerlerin daha ön planda olması gerekirdi.

MYO Yöneticilerinin Liderlik Biçemleri

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin kendilerini başarılı hissettikleri liderlik biçemleri Tablo-4’te sunulmuştur.

Tablo 4: MYO Yöneticilerinin Kendilerini Başarılı Hissettikleri Liderlik Biçemleri

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Liderlik Biçemleri	f	%	Liderlik Biçemleri	f	%
Paylaşımçı	81	50.03	Paylaşımçı	99	68.23
Kolaylaştırıcı	43	21.24	Yapısal	46	17.25
Yapısal	31	17.42	Destekleyici	36	11.47
Destekleyici	29	13.48	Kolaylaştırıcı	17	7.31

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin kendilerini başarılı hissettikleri liderlik biçemlerine ilişkin bulgular: Kendi gruplarında müdürlerin % 50.03'ü, müdür yardımcılarının % 68.23'ü kendi grupları içinde "paylaşımçı" liderlik biçeminde toplanmışlardır. Yöneticilerin diğer liderlik biçemlerini sıralamaları farklı gerçekleşmiştir.

Müdürlerin ve müdür yardımcılarının ortak olarak kendilerini başarılı hissettikleri "paylaşımçı" liderlik biçeminde; olaylara hoşgörülü ve önyargısız yaklaşma, diğerlerinin görüş ve düşüncelerini dikkate alma ve çalışanları motive etme becerileri önplana çıkmaktadır.

Okul yöneticileri için "yönetimsel beceri alanları" olarak dört faktör kuramında "yapısal", "kolaylaştırıcı", "destekleyici" ve "paylaşımçı" olarak dört liderlik biçemi belirlenmiştir (Erçetin, 2000:136). Ancak bu dört liderlik biçeminden herhangi birisinin "en iyi" olarak tanımlanması doğru değildir. Çünkü başarılı ve etkili bir okul yöneticisinin okula, şartlara ve duruma göre en uygun biçemi veya biçemleri benimsemesi beklenir (Erçetin, 2000:137). Bu açıdan, müdürlerin ve müdür yardımcılarının diğer liderlik biçemlerini farklı olarak sıralamaları, liderlik biçemlerinin dengelendiği durumlarda meslek yüksekokullarının başarısı için uygun şartların mevcut olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

MYO Yöneticilerinin Okullarında Geliştirmek İstedikleri Durumlar

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında geliştirmek istedikleri ilk üç sırada yer alan durumlar Tablo-5'de sunulmuştur.

Tablo 5: MYO Yöneticilerinin Okullarında Geliştirmeyi İstedikleri Durumlar

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Durumlar	f	%	Durumlar	f	%
Akademik kadronun kalitesi	67	13.97	Akademik kadronun kalitesi	78	13.31
Öğrenci profilinin iyileştirilmesi	41	8.76	Öğrenci profilinin iyileştirilmesi	9	8.11
Eğitimin kalitesi	35	7.23	Eğitimin kalitesi	7	7.17

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında geliştirmek istedikleri durumlara ilişkin bulgular: Meslek yüksekokulu yöneticilerinden müdürler 27, müdür yardımcıları ise 25 durumda okullarını geliştirmek istediklerini ifade etmişlerdir. Müdürlerin % 29.96'sı, müdür yardımcılarının % 28.59'u, kendi grupları içinde, okullarında geliştirmek istedikleri ilk üç durumda toplanmışlardır.

Bulgular akademik kadronun kalitesi, öğrenci profilinin iyileştirilmesi ve eğitimin kalitesi konularının iyileştirilmesi gereken sorunlu alanlar olduğu konusunda tüm yöneticiler arasında bir görüş birliği olduğunu göstermektedir.

Tablo-2'de yöneticilerin kendilerini geliştirmek istedikleri yeterliklerle birlikte değerlendirildiğinde: Meslek yüksekokulu yöneticilerinin farklı sıralamalarda da olsa ortak olarak ifade ettikleri yöneticilik bilgisi, vizyon oluşturma ve yabancı dil gibi ifadeler, yöneticilerin bu sorunlu alanlarda çözüm üretme istekliliklerini yansıtmaktadır.

MYO Yöneticilerinin Okullarında Değiştirmek İstedikleri Durumlar

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında değiştirmek istedikleri ilk üç sırada yer alan durumlar Tablo-6'da sunulmuştur.

Tablo 6: *MYO Yöneticilerinin Okullarında Değiştirmeyi İstedikleri Durumlar*

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Durumlar	f	%	Durumlar	f	%
Akademik personelin sayısal ve niteliksel yetersizliği	67	15.13	Akademik personelin sayısal ve niteliksel yetersizliği	77	13.21
Öğrencilerin seçilerek alınmaması	39	7.43	Öğrencilerin seçilerek alınması	49	7.11
Fiziki altyapı	36	7.17	Devlet memurluğu zihniyeti	43	6.99

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında değiştirmek istedikleri durumlara ilişkin bulgular: Meslek yüksekokulu yöneticilerinden müdürler 29, müdür yardımcıları ise 27 durumu okullarında değiştirmek istediklerini ifade etmişlerdir. Müdürlerin % 29.73'ü, müdür yardımcılarının % 27.31'i, kendi grupları içinde, okullarında değiştirmek istedikleri ilk üç durumda toplanmışlardır. Bu durumlar okullarında ve kendilerinde geliştirmek istedikleri konularla tutarlıdır.

MYO Yöneticileri Nasıl Hatırlanmak İstiyorlar?

Meslek yüksekokulu yöneticilerinden nasıl hatırlanmak istediklerini tek bir madde halinde ifade etmeleri istenmiştir. Maddelerin hepsi sıralandığında; müdürlerin % 37'si "vizyon sahibi lider", müdür yardımcıları ise "dürüst" hatırlanmak istediklerini ifade etmişlerdir.

Bu bulgular, meslek yüksekokulu yöneticilerinin benimsedikleri değerlerin kapsamındaki niteliklerle hatırlanmak istediklerini göstermektedir.

B. Örgütsel Vizyonla İlgili Bulgular

Aşağıda meslek yüksekokulu yöneticilerinin örgütsel vizyonlarına ilişkin bulgular yer almaktadır.

MYO Yöneticilerinin Okullarında Beğendikleri Özellikler

Meslek yüksekokulu yöneticileri okullarında farklı özellikleri beğendiklerini ifade etmişlerdir. Söz konusu özellikler yüzde oranlarına göre büyükten küçüğe doğru sıralanmış ve meslek yüksekokulu yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcıları) okullarında beğendikleri “en önemli beş özellik” Tablo-7’de sunulmuştur.

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında beğendikleri en önemli özelliklere ilişkin bulgular: Müdürlerin % 60.75’i, müdür yardımcılarının ise % 66.68’i kendi grupları içinde ilk beş özellikte toplanmışlardır. Meslek yüksekokulu müdürleri ve müdür yardımcıları okullarında beğendikleri en önemli özellikleri belirlemede benzer iki grup görünümündedir.

Tablo 7: MYO Yöneticilerinin Okullarında Beğendikleri Özellikler

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Özellikler	f	%	Özellikler	f	%
Yeterli bir akademik kadroya sahip olması	124	17.13	Yeterli bir akademik kadroya sahip olması	183	23.17
İyi bir yönetici kadrosuna sahip olması	103	14.07	İyi bir yönetici kadrosuna sahip olması	148	17.87
Okulun merkezi konumda olması	15	11.43	Okulun merkezi konumda olması	102	9.78
Derslik ve mekanların yeterliliği	18	11.13	AB projelerindeki yüksek başarı	95	8.11
Farklı alanlarda eğitim sunması	12	6.99	Ek ders ücretlerinin olması	89	7.75

Bulgular, meslek yüksekokulu yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcılarının) okullarında beğendikleri en önemli özellikleri ortak olarak algıladıklarını göstermektedir. Müdür ve müdür yardımcılarının yeterli bir akademik kadroya sahip olma, iyi bir yönetici kadrosuna sahip olma ve okulun merkezi konumda olması gibi konulardaki düşünceleri aynı sıralamada ve olumludur. Bunun nedeni araştırmanın ana kütlesiyle ilgili olabilir. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında beğendikleri en önemli ilk beş özellik arasında eğitimin kalitesi, öğrencilerin ve personelin performansının olmaması dikkat çekicidir.

MYO Yöneticilerinin Okullarında Beğenmedikleri Özellikler

Meslek yüksekokulu yöneticileri okullarında beğenmedikleri “en önemli beş özellik” sıralanarak Tablo-8’de sunulmuştur.

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında beğenmedikleri en önemli özelliklere ilişkin bulgular: Müdürlerin % 45.79’u, müdür yardımcılarının ise % 39.57’si kendi grupları içinde ilk beş özellikte

toplanmışlardır. Meslek yüksekokulu müdürleri ve müdür yardımcıları okullarında beğenmedikleri en önemli özellikleri belirlemede benzer iki grup görünümündedir.

Bulgular, meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarının beğendikleri ve beğenmedikleri özellikleri konusunda ortak görüşte olduklarını göstermektedir. Müdür ve müdür yardımcılarının sınavsız geçiş sonrası öğrenci kalitesindeki düşme, mezunların istihdam sorunları, üniversite içinde meslek yüksekokullarının ikinci planda kalması ve bazı memur ve öğretim elemanlarının görevlerinde isteksiz olması gibi konularda görüş birliği içinde olmaları anlamlıdır.

Tablo 8: MYO Yöneticilerinin Okullarında Beğenmedikleri Özellikler

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Özellikler	f	%	Özellikler	f	%
Sınavsız geçiş sonrası öğrenci kalitesindeki düşme	124	16.07	Sınavsız geçiş sonrası öğrenci kalitesindeki düşme	163	12.17
Öğrenci seçiminde yetenek sınavının olmaması	65	7.79	Bazı memur ve öğretim elemanlarının görevlerinde isteksiz olması	91	7.13
Mezunların istihdam sorunları	63	7.73	Mezunların istihdam sorunları	87	7.01
Üniversite içinde Meslek Yüksekokullarının ikinci planda kalması	57	7.51	Üniversite içinde Meslek Yüksekokullarının ikinci planda kalması	83	6.89
Bazı memur ve öğretim elemanlarının görevlerinde isteksiz olması	49	6.69	Kaliteli öğretim elemanı bulmada yaşanan problemler	79	6.37

MYO'ların Başarılı İşleyişinin İç Engelleri

Meslek yüksekokulu yöneticilerine göre okullarının başarılı işleyişinin “en önemli üç iç engeli” yüzdelerine göre büyükten küçüğe doğru sıralanarak Tablo-9’da sunulmuştur.

Tablo 9: MYO Yöneticilerine Göre Okullarının Başarılı İşleyişinin İç Engelleri

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
İç Engeller	f	%	İç Engeller	f	%
Okulun havası	89	19.13	Okulun havası	117	16.21
Genel olarak personelin işini iyi yapamaması	85	19.01	Genel olarak personelin işini iyi yapamaması	104	13.17
İsteksiz öğrenci profili	79	16.23	İsteksiz öğrenci profili	99	13.07

Meslek yüksekokulu yöneticilerine göre okullarının başarılı işleyişinin iç engellere ilişkin bulguları şöyledir: Müdürlerin % 54.37'si, müdür yardımcılarının ise % 42.45'i ilk üç engelde toplanmışlardır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarının başarılı işleyişinin iç engellerini benzer olarak algıladıkları görünmektedir.

Bulgular, genel olarak okulun havasının okulun başarısını engeller nitelikte olduğunu ortaya koymaktadır.

MYO'larının Başarılı İşleyişinin Dış Engelleri

Meslek yüksekokulu yöneticilerine göre okullarının başarılı işleyişinin “en önemli üç dış engeli” Tablo-10'da sunulmuştur.

Tablo 10: Yöneticilere Göre Okullarının Başarılı İşleyişinin Dış Engelleri

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Dış Engeller	f	%	Dış Engeller	f	%
Rektörlüklerin MYO'ları dışlaması	95	19.79	Rektörlüklerin MYO ları dışlaması	119	16.17
Kadro yetersizliği	89	19.31	Kadro yetersizliği	111	15.66
Mezunların kadro ve unvan sorunları	71	12.93	Mezunların kadro ve unvan sorunları	103	14.93

Meslek yüksekokulu yöneticilerine göre okullarının başarılı işleyişinin dış engellere ilişkin bulguları şöyledir: Müdürlerin % 52.03'ü, müdür yardımcılarının ise % 46.76'sı ilk üç engelde toplanmışlardır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarının başarılı işleyişinin dış engellerini benzer olarak algıladıkları görünmektedir.

Bulgular, rektörlüklerin meslek yüksekokullarını dışlaması, kadro yetersizlikleri ve mezunların kadro ve unvan sorunlarının okulların başarılı işleyişini engelleyen en önemli üç dış engel olarak görünmektedir.

MYO Yöneticileri Okullarının Havasını Nasıl Tanımlıyorlar?

Meslek yüksekokulu yöneticilerinden okullarının havasını tek bir madde ile tanımlamaları istenmiştir. Yöneticiler okullarının havasını “lider” olarak ifade etmişlerdir. Bulgu, meslek yüksekokulu yöneticilerinin bir ekip olarak paylaştıkları, tanımladıkları ve benimsedikleri diğer durumlarla tutarlı görünmektedir.

MYO Yöneticilerinin İdeallerindeki Okulun Özellikleri

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin ideallerindeki okulu tanımlayan ve ilk beş sırada yer alan özellikler Tablo-11'de sunulmuştur.

Meslek yüksekokulu yöneticilerinin ideallerindeki okulun özelliklerine ilişkin bulgular dikkate alındığında, müdürlerin % 33.04'ü, müdür yardımcılarının ise % 37.23'ü ilk beş özellikte toplanmışlardır. Bulgular meslek yüksekokulu yöneticilerinin ideallerindeki okulu farklı özelliklerle tanımladıklarını göstermektedir.

Müdürlerin idealinde; akademik personel yerine profesyonel yöneticiler tarafından yönetilen, sürekli gelişmeye açık, modern bir altyapıya sahip, sanayi ile işbirliği içinde ve herkesin övgü ile söz ettiği bir meslek yüksekokulu olduğu görülmektedir. Müdür yardımcılarının ideallerinde ise; akademik anlamda tüm meslek uzmanlarının bulunduğu, mezunlarının kadro ve unvan sorunları çözülmüş, mesleğini öğrenmeye istekli ve nitelikli öğrencilerin olduğu, akademik ve mesleki çalışmaların birlikte sürdürülebileceği bir ortam ve yeterli laboratuvar ve atölye altyapısına sahip bir meslek yüksekokulu vardır. Müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel vizyon açısından birbirlerini tamamlayan iki grup olduğunu ve söz konusu durumun vizyonun geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesi açısından bir fırsat olarak değerlendirilebilir.

Tablo 11: *MYO Yöneticilerinin İdeallerindeki Okulun Özellikleri*

Müdürler 153×5=765			Müdür Yardımcıları 251×5=1255		
Özellikler	f	%	Özellikler	f	%
Profesyonel yöneticiler tarafından yönetilen	61	7.11	Akademik anlamda tüm meslek uzmanlarının bulunduğu	88	7.71
Sürekli gelişmeye açık	59	6.71	Mezunlarının kadro ve unvan sorunları çözülmüş	85	7.65
Modern bir altyapıya sahip	55	6.58	Mesleğini öğrenmeye istekli ve nitelikli öğrencilerin olduğu	83	7.57
Sanayi ile işbirliği içinde	50	6.37	Yeterli laboratuvar ve atölye altyapısına sahip	82	7.33
Çalışanların, okuyanların ve sanayicilerin övgü ile söz ettiği	49	6.27	Akademik ve mesleki çalışmaların sürdürülebileceği bir ortam	79	6.97

VII. Sonuç

Meslek yüksekokulu yöneticileri (müdür ve müdür yardımcıları) üzerinde gerçekleştirilen kişisel ve örgütsel vizyon araştırmasının sonuçları aşağıdaki gibidir:

1. Meslek yüksekokulu müdürleri, bir lider olarak sahip olduklarını düşündükleri “dürüstlük”, “doğruluk”, “adil olmak”, “vizyon sahibi olmak” ve “sorun çözücülük” yeterlikleri yönünden kendilerini güçlü görmektedirler. Müdür yardımcıları ise, “mesleki yeterlik”, “iletişim ve sosyal ilişkiler”, “tecrübe”, “çalışkanlık” ve “kurallara uyma” gibi güçlü yönlerini farklı yeterliklerde tanımlamışlardır.
2. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcıları) geliştirmek istedikleri ortak yeterlilikler “yöneticilik bilgisi”, “vizyon oluşturma” ve “yabancı dil”dir. Müdürler “stres yönetimi” ve “mevzuat bilgisi”; müdür yardımcıları ise “Çevre ile iletişim kurma” ve “protokol bilgisi” konularında kendilerini geliştirmek istemektedirler.

3. Meslek yüksekokulu yöneticileri kendilerini olumlu yönde algılayarak güçlü yönlerini en etkili bir şekilde değerlendirmeye, zayıf yönlerini öğrenerek geliştirmeye hazır görülmektedir.
4. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin kişisel vizyonlarının özünde “dürüstlük” ve “ahlak” değerleri ortak olarak benimsenmiştir.
5. Meslek yüksekokulu yöneticileri kendi liderlik biçimlerini “paylaşımçı” olarak tanımlamaktadırlar.
6. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında geliştirmek istedikleri ilk üç durum şunlardır: “akademik kadronun kalitesi”, “öğrenci profilinin iyileştirilmesi” ve “eğitimin kalitesi”.
7. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin okullarında değiştirmek istedikleri durumlar şunlardır: “akademik personelin sayısal ve niteliksel yetersizliği”, “öğrencilerin seçilerek alınmaması”, “fiziki altyapı” ve “devlet memurluğu zihniyeti”.
8. Müdürler “vizyon sahibi lider”, müdür yardımcıları ise “dürüst” olarak hatırlanmak istemektedirler.
9. Meslek yüksekokulu müdür ve müdür yardımcılarının okullarında en çok beğendikleri ortak özellikler “yeterli bir akademik kadroya sahip olması”, “iyi bir yönetici kadrosuna sahip olması”, “okulun merkezi konumda olması”dır. Bununla beraber, müdürler “derslik ve mekanların yeterliliği” ve “farklı alanlarda eğitim sunması”; müdür yardımcıları ise, “AB projelerindeki yüksek başarı” ve “ek ders ücretlerinin olması” gibi özellikleri birbirlerinden farklı olarak beğenmektedirler.
10. Meslek yüksekokulu yöneticileri bir ekip olarak, “sınavsız geçiş sonrası öğrenci kalitesindeki düşme”, “mezunların istihdam sorunları”, “üniversite içinde meslek yüksekokullarının ikinci planda kalması” ve “bazı memur ve öğretim elemanlarının görevlerinde isteksiz olmasını” beğenmemektedirler. Ayrıca, müdürler “öğrenci seçiminde yetenek sınavının olmaması”; müdür yardımcıları ise, “kaliteli öğretim elemanı bulmada yaşanan problemler” gibi özellikleri birbirlerinden farklı olarak beğenmemektedirler.
11. Meslek yüksekokulu yöneticileri bir ekip olarak okullarının başarılı işleyişine engel iç faktörleri “okulun havası”, “genel olarak personelin işini iyi yapamaması” ve “isteksiz öğrenci profili”; dış faktörleri ise, “rektörlüklerin MYO’ları dışlaması”, “kadro yetersizliği” ve “mezunların kadro ve unvan sorunları” olarak ifade etmişlerdir.
12. Meslek yüksekokulu yöneticileri okullarının havasını “lider” olarak ifade etmişlerdir.
13. Meslek yüksekokulu müdürlerinin ideallerinde “akademik personel yerine profesyonel yöneticiler tarafından yönetilen”, “sürekli gelişmeye açık”, “modern bir altyapıya sahip”, “sanayi ile işbirliği içinde” ve “çalışanların, okuyanların ve sanayicilerin övgü ile söz ettiği” bir

meslek yüksekokulu olduğu görülmektedir. Müdür yardımcıları ise, “akademik anlamda tüm meslek uzmanlarının bulunduğu”, “mezunlarının kadro ve unvan sorunları çözülmüş”, “mesleğini öğrenmeye istekli ve nitelikli öğrencilerin olduğu”, “akademik ve mesleki çalışmaların birlikte sürdürülebileceği bir ortam” ve “yeterli laboratuvar ve atölye altyapısına sahip” bir meslek yüksekokulunu ideallerindeki meslek yüksekokulu olarak belirtmişleridir.

14. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin örgütsel vizyonları kişisel vizyonlarıyla tutarlıdır.
15. Kişisel ve örgütsel vizyon kapsamında genel olarak meslek yüksekokulu yöneticileri potansiyel liderler görünümündedirler.

Sonuç olarak, geleceğin meslek yüksekokulları için geliştirilen vizyonların açık ve net oldukları söylenebilir. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin örgütsel vizyonları kişisel vizyonlarıyla tutarlıdır. Meslek yüksekokulu yöneticilerinin vizyonları, geleceğin meslek yüksekokullarını oluşturmak için yeterlidir.

Kaynaklar

- Acar, Sedat (2006), İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.
- Aydın P. İnyet (2001), Yönetimsel, Mesleki ve Örgütsel Etik, Pegem Yayınları, 2. Baskı, Şubat-2001, Ankara.
- Bahşi, Nermin (2009), Meslek Yüksekokullarında Yöneticilerin Karşılaştığı Sorunlar, 1.Uluslararası 5.Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu, 27-29 Mayıs 2009, Selçuk Üniversitesi Kadınhanı Faik İçil Meslek Yüksekokulu, Konya.
- Büte, Mustafa (2009), Personal and Organizational Visions of The Rectors In New Turkey University, International 7th Knowledge, Economy & Management Congress Proceedings, ss.1571-1583.
- Chance, E.W. (1992), Visionary Leadership In Schools: Successful Strategies for Developing and Implementing An Educational Vision, Charles. C. T. Publishers. ss: 54-64.
- Clayton, Susan. (2000), Takımınızın Yeteneklerini Geliştirmede Yönetim, çev. Mehmet Zaman, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Çelik, Vehbi (1995), “Eğitim Yöneticisinin Vizyonu ve Misyonu”, *Eğitim Yönetimi*, Yıl:1, Sayı:1, Kış:49.
- Dinçer, Ömer (1998), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Dağıtım A.Ş., 5. Baskı, İstanbul.
- Doğan Selen ve Hatipoğlu Celal, (2009), “Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Vizyon Açıklamasının İşletmenin Performansına Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 2, ss.81-99.

- Erçetin, Ş.Şule (2000), Lider Sarmalında Vizyon, Nobel Yayın ve Dağıtım, 2.Bası, Ankara, Temmuz-2000.
- Erçetin, Ş.Şule & A. G. Baskan. (2000), “Personal and Organizational Visions of the Deans in Turkish Universities for the New Millennium”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19 : 66-71.
- Fidan, Yahya. (1998), “İşletme Vizyonu ve Stratejisi”, Konya Ticaret Odası Yönetici Eğitim Merkezi Yönetim ve Organizasyon Semineri Notları (6 Ekim- 25 Aralık 1997), Konya.
- Güzelcik, Ebru (1999), Küreselleşme Ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, Sistem Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul- Kasım 1999.
- Heintel, Peter (1995), Vizyon ve Öz Yapılanma, Vizyon Yönetimi: Önceden Düşünülmüş Başarı, I.B., (Der.) Ullrich Sollmann ve Roderich Heinze, (Çev.) Veli Karaöz, Evrim Yayınları, İstanbul.
- Heinze, Roderich (1995), Vizyon Yönetimi: Arthur Schlingensiepen’in Galaksilerarası Vizyon Arama Gezisi, Vizyon Yönetimi: Önceden Düşünülmüş Başarı, I.B., (Der.) Ullrich Sollmann ve Roderich Heinze, (Çev.) Veli Karaöz, Evrim Yayınları, İstanbul.
- Hackett, M. and Spurgeon, P., (1996), “Leadership And Vision In The NHS: How Do We Create The Vision Thing”, *Health Manpower Management*, Vol.22, No.1, pp.5-9.
- Karaman, A., (2006), Nasıl ve Niçin Vizyon Yönetimi, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul, Nisan.
- Quigley, Joseph V. (1998), Vizyon Oluşturulması Geliştirilmesi ve Korunması, Çev. Berat Çelik, Yeni Çizgi Yayın Dağıtım, 1. Baskı, İstanbul.
- Solmann, U. and R. Heinze (1995), Vizyon Yönetimi, Yönetim Dizisi. Evrim Yayınevi ve Tic. Ltd. Şti.
- Strange, J.M. and Mumford, M.D., (2002), “The Origin of Vision: Charismatic Versus Ideological Leadership” , *The Leadership Quarterly*, Vol.13, Issue 4, ss.343-377.
- Türkkan, E., (2003), “Vizyon Rekabeti”, Liberti Yayınları.
- Yukl, G., (2002), Leadership In Organizations, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.