



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**OKUL MÜDÜRLERİNİN TEKNOLOJİK LİDERLİK
DAVRANIŞLARI: UZAKTAN EĞİTİM SÜRECİNDE
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE DAYALI NİTEL BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

LÜTFİ AYTAÇ ÖZMEN

İSTANBUL, 2022



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**OKUL MÜDÜRLERİNİN TEKNOLOJİK LİDERLİK
DAVRANIŞLARI: UZAKTAN EĞİTİM SÜRECİNDE
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE DAYALI NİTEL BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**LÜTFİ AYTAÇ ÖZMEN
(190511005)**

**Danışman
(Dr. Öğr. Üyesi Nihan SÖLPÜK TURHAN)**

İSTANBUL, 2022



FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
TEZ ONAY FORMU

14/01/2022

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Dalı'nda 190511005 numaralı Lütfi Aytaç ÖZMEN'in hazırladığı "Okul Müdürlerinin Uzaktan Eğitime Uyumu ve Sorunları Çözmede Gösterdikleri Teknolojik Liderlik Davranışları" konulu yüksek lisans tezi ile ilgili Tez Savunma Sınavı, 14/01/2022 Cuma günü saat 11:00'da yapılmış, sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE/REDDİNE** karar verilmiştir.

Düzeltilme verilmesi halinde:

Adı geçen öğrencinin Tez Savunma Sınavı .../.../20... tarihinde, saat ...:.. da yapılacaktır.

Tez Adı Değişikliği Yapılması Halinde: Tez adının Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Davranışları: Uzaktan Eğitim Sürecinde Öğretmen Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Çalışma şeklinde değiştirilmesi uygundur.

Jüri Üyesi	Tarih	İmza
(Danışman) Dr. Öğr. Üyesi Nihan SÖLPÜK TURHAN	14/01/2022
Prof. Dr. Tuncay AKÇADAĞ	14/01/2022
Doç. Dr. Emre ER	14/01/2022
(İkinci Danışman) */.../20...
*/.../20...

*2. Danışman varsa doldurulacak

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bağlı olduğum üniversite veya bir başka üniversitedeki başka bir çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

Lütfi Aytaç ÖZMEN

İmza

TEŞEKKÜR

Çalışmanın yürütölmesi esnasında bana değerli zamanını ayıran, bilgi, tecrübe ve değerli önerileri ile bana yol gösteren ve desteğini benden hiçbir zaman esirgemeyen, hoşgörölü çok kıymetli danışman hocam Sayın Dr. Öğretim Üyesi Nihan SÖLPÜK TURHAN'a sonsuz teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimim süresince ders aldığım kıymetli hocalarım Sayın Prof. Dr. İbrahim KOCABAŞ, Sayın Prof. Dr. Hasan BACANLI, Sayın Prof. Dr. Tuncay AKÇADAĞ ve Sayın Dr. Öğretim Üyesi Nur SILAY'a; Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi çalışanlarına; sınıf arkadaşlarıma ayrı ayrı teşekkürlerimi sunarım. Çalışmanın yürütölmesine görüşleri ile katkı sunan Sultangazi ve Üsküdar İlçelerinde görev yapan öğretmen arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım. Hayatımın her anında desteklerini esirgemeyen, beni cesaretlendiren, sabırla ve sevgiyle yanımda olan anneme, babama, kardeşime ve sevgili eşime sonsuz teşekkür ederim.

LÜTFİ AYTAÇ ÖZMEN

İmza

**OKUL MÜDÜRLERİNİN TEKNOLOJİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI:
UZAKTAN EĞİTİM SÜRECİNDE ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE DAYALI
NİTEL BİR ÇALIŞMA**

Lütfi Aytaç ÖZMEN

ÖZET

Araştırmanın problem cümlesi “eğitim sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri ve süreçte karşılaşılan sorunların çözümlenmesinde teknolojik liderlik yeterliliklerine ilişkin öğretmenlerin algıları nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu çalışmada, uzaktan eğitime uyum ve sorunların çözümü sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini ilişkin öğretmen görüşlerini analiz etmek amaçlanmıştır. Nitel araştırma yaklaşımlarından fenomenoloji (olgu bilim) desenine uygun olarak tasarlanmıştır. Bu araştırma 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılında İstanbul İli Sultangazi ve Üsküdar İlçelerinde devlete ait ortaokullarda görev yapan 20 öğretmen ile yürütülmüştür. Çalışma grubunun seçiminde amaçlı örnekleme yöntemlerinden aykırı durum örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmada veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler içerik analizi yapılarak değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularına göre verileri analiz edildiğinde toplamda 14 kategori oluşturulmuştur, bu kategorilerden 5 farklı tema ortaya çıkarılmıştır. Bu çalışmadan ortaya çıkan temalar; “liderliğe dair algılar, etkili ve yetkin liderler, teknolojik liderlik rolleri, liderlik yeterliliğini etkileyen değişkenler, problem çözmedeki yetkinlik” olarak belirlenmiştir. Araştırma sonucuna göre, katılan öğretmenlerin 9’u maddi imkân sorunları, altyapı ve teknik sorunları çözmede; 11’i de uygulamalar sırasında karşılaşılan sorunları çözmede, siber güvenlik sorunlarını çözmede ve doğru teknoloji kullanımına yönlendirmede okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin ön plana çıktığına ilişkin görüş belirttikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu uzaktan eğitim uygulamalarını yürütürlerken karşılaştıkları sorunları çözmede, uygulamalar sırasında siber güvenliğe dair sorunların çözümüne rehber olmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkin bir şekilde kullanmaya çalıştıklarını belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarından hareketle okul müdürlerine teknolojik liderlik becerilerini geliştirecek eğitimler verilmesi, okul müdürlerinin çalışanlarını teknoloji kullanımına teşvik etmeleri ve okul müdürlerinin teknolojik gelişmelere karşı değişim öncülüğü etmeleri konularında öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler; Uzaktan Eğitim, Teknolojik Liderliği, Okul Müdürü.

**TECHNOLOGICAL LEADERSHIP BEHAVIOURS OF SCHOOL
PRINCIPALS: A QUALITATIVE STUDY BASED ON TEACHER OPINIONS
IN THE DISTANCE EDUCATION PROCESS**

Lütfi Aytaç ÖZMEN

ABSTRACT

The problem statement of the research was determined as “what are the teachers’ perceptions of technological leadership competencies of school principals in the education process and technological leadership competencies in solving the problems which are encountered in the process?” In this research, it was aimed to analyze the teacher’s views on technological leadership competencies of school principals in the process of adaptation to distance education and solving problems. It was designed in accordance with the phenomenology pattern which is one of the qualitative research approaches. This research was conducted with 20 teachers working in state secondary schools in Sultangazi and Uskudar districts in İstanbul province in the 2020-2021 academic year. In the selection of the study group, outlier sampling method, which is one of the purposive sampling methods, was preferred. The data were collected using a semi-structured interview form in the research. In the research, the data obtained with the semi-structured interview form were evaluated by content analysis. In total, 14 categories were created, 5 different themes were revealed from these categories when the data were analyzed according to research findings. The themes which emerged from this research were determined as “perceptions of leadership, effective and competent leaders, technological leadership roles, variables affecting leadership competence and competence in problem solving.” According to results of the research, It was seen that 9 of the participating teachers stated that technological leadership competencies of the school principals come to fore in solving financial problems, infrastructure and technical issues; 11 of them expressed the opinion that the technological leadership competencies of the school principals come to fore in solving problems encountered during the implementations, in solving the cyber security problems and in directing the correct technology use. It was concluded that the majority of the teachers participating in the research stated that the school principals tried to use the technological leadership competencies effectively in solving the problems they encountered while conducting distance education applications and in guiding the solution of the problems related to cyber security during the applications. Based on the results of the research, suggestions were developed in matters providing trainings to school principals to improve their technological leadership skills, encouraging their employees to use

technology and leading the change against technological developments by school principals.

Key Words; Distance Education, Technology Leadership, School Principals.

ÖNSÖZ

20. yüzyılın ikinci yarısı itibariyle teknoloji alanında hızlı değişimler yaşanmış ve bilginin önemi artmaya başlamıştır. Bununla birlikte teknoloji hayatımızın her alanına girmiştir. Öğrenme ve öğretme süreçlerinde de teknoloji kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir.

Okullarda çağın gereklerine uygun nitelikli bireyler yetiştirilebilmesi için teknolojik alt yapının kurulması ve geliştirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Öğrenme ortamında teknolojik araçların öğretmenler ya da öğrenciler tarafından etkin kullanılmasının yanında okul müdürlerinin de yönetim süreçlerinde teknolojiyi etkin kullanabilmeleri, teknoloji kullanımında rehber olabilmeleri ve okul müdürlerinin teknoloji kullanımı konusunda olumlu tutum geliştirmiş olmaları müdürlerden beklenen davranışlar arasına girmiştir. Özellikle mart 2020 itibariyle başlayan pandemi sürecinde yüzyüze eğitime ara verilmiş olup eğitim bu süreçte online uygulamalar yoluyla yürütülmüştür. Böylelikle bu süreçte okul müdürlerinin teknolojik liderlik davranışları ve süreci yönetmedeki yeterlilikleri ön plana çıkmıştır.

Bu araştırmada uzaktan eğitime uyum ve sorunların çözümü sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini incelemek amaçlanmıştır.

Bu araştırmanın her aşamasında desteğini, zamanını ve ilgisini esirgmeden bana rehberlik eden değerli danışmanım **Sayın Dr. Öğretim Üyesi Nihan SÖLPÜK TURHAN'a**, yüksek lisans ders aşamasında kıymetli bilgileriyle akademik anlamda bana yol gösteren değerli hocalarım **Sayın Prof. Dr. İbrahim KOCABAŞ**, **Sayın Prof. Dr. Hasan BACANLI**, **Sayın Prof. Dr. Tuncay AKÇADAĞ** ve **Sayın Dr. Öğretim Üyesi Nur SILAY'a** teşekkür ederim.

Bu süreçte beni destekleyen aileme ve araştırma sürecinde bana yardımcı olan eşim Fahriye ÖZMEN'e teşekkür ederim.

İstanbul, Aralık, 2021

Lütfi Aytaç ÖZMEN

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ.....	viii
TABLO LİSTESİ.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ	xii
KISALTMALAR	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	8
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	8
1.1. LİDER VE LİDERLİK TANIMLARI	8
1.1.1. Liderlik Güç Kaynakları.....	10
1.1.2. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar	11
1.1.3. Liderlik Kuramları:.....	13
1.1.3.1. Özellikler Yaklaşımı.....	13
1.1.3.2. Davranışsal kuramlar	13
1.1.3.3. Durumsal Kuramlar	14
1.1.3.4. Modern Yaklaşımlar	14
1.1.4. Eğitimde ve Okul Yönetiminde Liderlik.....	16
1.2. TEKNOLOJİK LİDERLİK.....	17
1.2.1. Okul Yöneticileri İçin Teknolojik Liderlik Standartları.....	25
1.3. OKUL MÜDÜRLERİ VE TEKNOLOJİ	37
1.4. TÜRKİYE’DE EĞİTİM TEKNOLOJİSİ TARİHİ VE OKULLARDA TEKNOLOJİ KULLANIMI	40
1.4.1. Eğitimde Bilişim Teknolojilerinin Kullanımına Yönelik Türkiye’deki Çalışmalar	43
1.5. UZAKTAN EĞİTİM	50

1.5.1. Uzaktan Eğitim Tarihi ve Gelişimi	51
1.5.2. Türkiye’de Uzaktan Eğitim.....	54
1.6. YURT İÇİ VE YURT DIŞINDA YAPILAN İLGİLİ ÇALIŞMALAR	56
İKİNCİ BÖLÜM.....	67
2. YÖNTEM.....	67
2.1. ARAŞTIRMANIN DESENİ.....	67
2.2. ÇALIŞMA GRUBU	68
2.3. VERİLERİN TOPLANMASI.....	70
2.4. VERİLERİN ANALİZİ	72
2.5. GEÇERLİK-GÜVENİRLİK.....	73
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	75
3. BULGULAR VE YORUMLAR	75
3.1. BİRİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR.....	76
3.1.1. Liderliğe Dair Algılar Teması	76
3.2. İKİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR	79
3.2.1. Etkili ve Yetkin Liderler Teması.....	79
3.3. ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR.....	82
3.3.1. Teknolojik Liderlik Rollerini Teması	82
3.4. DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR	86
3.4.1. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler Teması.....	86
3.5. BEŞİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR	93
3.5.1. Problem Çözme Teması.....	93
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	97
SONUÇ.....	97
TARTIŞMA	103
ÖNERİLER.....	106
KAYNAKÇA.....	109
EKLER.....	133

TABLO LİSTESİ

<i>Tablo 1 Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar</i>	<i>12</i>
<i>Tablo 2 Okul Müdürleri için Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri (NETS-A).....</i>	<i>27</i>
<i>Tablo 3 Okul Müdürleri için Güncellenmiş Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri (NETS-A)</i>	<i>30</i>
<i>Tablo 4 Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler.....</i>	<i>69</i>
<i>Tablo 5 Alt Problemler ve Görüşme Soruları.....</i>	<i>71</i>
<i>Tablo 6 Temalar ve Kategoriler</i>	<i>72</i>

ŞEKİL LİSTESİ

<i>Şekil 1 Teknoloji Liderliği Modeli (Anderson ve Dexter, 2005).....</i>	<i>21</i>
<i>Şekil 2 Miles – Huberman Modeli</i>	<i>73</i>
<i>Şekil 3 Liderliğe Dair Algular Teması ve Kategoriler</i>	<i>76</i>
<i>Şekil 4 Etkili ve Yetkin Liderler Teması ve Kategoriler</i>	<i>79</i>
<i>Şekil 5 Teknolojik Liderlik Rollerini Teması ve Kategoriler</i>	<i>82</i>
<i>Şekil 6 Yeterliliği Etkileyen Değişkenler Teması, Alt temaları ve Kategoriler</i>	<i>87</i>
<i>Şekil 7 Problem Çözme Teması ve Kategoriler.....</i>	<i>93</i>

KISALTMALAR

BT	Bilişim Teknolojileri
DYS	Doküman Yönetim Sistemi
EBA	Eğitim Bilişim Ağı
EĞİTEK	Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
FATİH Projesi	Fırsatları Arttırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi Projesi
ISTE	Uluslararası Eğitimde Teknoloji Topluluğu
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MEBBİS	Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
NETS-A	Okul Müdürleri için Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri
NETS-S	Öğrenciler için Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri
NETS-T	Öğretmenler için Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri

GİRİŞ

Toplumsal olarak çok önemli bir misyonu gerçekleştirme amacıyla kurulan okulların, önceden belirlenmiş hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli olan eğitim ortamlarının kurgulanması okul müdürlerinin sorumluluğundadır. Modern çağın sunduğu değişim fırsatlarının yakalanması, teknolojik gelişmelerin eğitim hizmetlerine entegre edilmesi öncelikle bu alanda bilgi sahibi olmayı ve bazı yeterlilikleri taşımayı gerektirmektedir (Turan, 2002). Okullarda teknoloji kullanımı esnasında ortaya çıkması muhtemel problemlerin ve bu problemlerin doğuracağı yasal zorunlulukların bilinmesi de okul müdürlerinin sorumluluğundadır. Ayrıca teknolojik materyallerin eğitim etkinliklerinde sağlayacağı yararlar ve teknoloji eğitimine yapacağı katkıların ne denli önemli olduğunun kavranması gerekmektedir. Hangi teknolojilerin kullanılması gerektiği, bu teknolojilerin olabilecek en verimli biçimde kullanılması yönünde gerekli yeterlilikleri taşıyan okul müdürlerinin daha başarılı olacağı, bunun da okulun etkinliğine pozitif katkı yapacağı aşîkardır (Aksoy, 2003).

Teknoloji liderliği, teknolojik gelişmelerin eğitim sistemine yansımaları ve bu teknolojilerin eğitim etkinliklerinde kullanımının yaygınlaşması neticesinde okul yöneticilerinin mevcut rollerine eklenen yeni rollerdendir (Anderson ve Dexter, 2005). Örgüt işleyişinde teknolojinin verimli ve etkin bir şekilde kullanılmasında lazım gelen eş güdülemeyi ortaya koymak, örgüt paydaşlarını bu hususta etki altına almak, yönetmek ve yönlendirmek şeklinde tarif edilen teknoloji liderliğinin eğitim sisteminde kullanımı, öğrencilerin ve öğretmenlerin, teknolojiyi öğrenmeleri, kullanabilmeleri ve sisteme teknolojinin entegre edilmesi hususunda paydaşları motive etme, gerekli altyapıların hayata geçirilmesi, paydaşların bu yöndeki mesleki gelişimlerine yönelik destek süreçlerini sağlama şeklindeki konuları içermektedir (Akbaba-Altun, 2006).

Teknoloji liderliğinin kapsamı ve sınırları çok geniş bir sahayı içine almaktadır, bu kavramı okullara sadece teknolojik materyallerin sağlanmasıyla sınırlandırmamak gereklidir. Teknolojik liderliği denildiğinde akla, tüm öğrencilerin teknolojiye erişiminde fırsat eşitliğini sağlamak, öğretmen ve öğrencilerin bu yöndeki yeteneklerini geliştirmeleri amacıyla yaş seviyesine uyan imkanları sağlamak, öğrencilerin teknoloji kullanımına engel olan demografik farklılıkları ve sistemin koyduğu engelleri ortadan kaldırmak gibi görevler de gelmektedir (Balcı, 2001).

Eğitim kurumlarında teknolojik imkanların kullanılması için gerekli altyapının sağlanması ne kadar önemli ise bu altyapıların ve teknolojik materyallerin verimli kullanımı için teknoloji liderliğine olan ihtiyaç da aynı oranda önemlidir. Çünkü eğitim kurumlarında var olan teknolojik altyapıyı uygulamaya koyacak ve tüm paydaşların bu imkanlardan faydalanmasına rehberlik edecek teknolojik liderlere ihtiyaç vardır.

Problem Durumu

Okullar toplumsal değişimi başlatan ve yönlendiren kurumlardır. Bu açıdan teknolojik değişimleri takip etmek, kullanmak ve kullanılmasına rehberlik etmekle yükümlüdürler. Bilgi toplumuna geçişle birlikte eğitimde geleneksel anlayışların yerine bilişim teknolojilerinin sisteme entegrasyonu zorunlu hale gelmiştir (Tan, 2010; Bülbül ve Çuhadır, 2012). Bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimlerle birlikte bireylerin bu alandaki bilgi ve becerilerinde artışlar yaşanmıştır. Öğretme – öğrenme ve yönetim süreçleri ağ ortamına taşınmış; öğretmen, öğrenci ve velilerin bilgi kaynaklarına erişimlerinde değişimler yaşanmıştır. Bunun yanında eğitimde teknoloji kullanımının önemi daha da artmaktadır (Brooks-Young, 2002). Genç'e (2000) göre çağın ihtiyaçlarını karşılayabilmek için eğitim sisteminin amaçları yeniden belirlenmelidir. Doğrudan bilgi aktarımı yerine bireylere bilgiye nasıl ulaşacağını öğretmek daha önemli hale gelmiştir (Çalık ve Sezgin, 2005). Buna paralel olarak okullar değişime açık, bilgiyi üreten toplumun ihtiyaçlarına cevap veren, yaratıcı düşünmeyi geliştirmeyi hedefleyen yapıda olmalıdırlar (Numanoğlu, 1999). Bunu sağlayabilmek için okullar çağın gereklerine uygun eğitim teknolojileri donanımlarına sahip olmalıdırlar. Bu konuda sorumluluk okul yöneticilerinde

olduğundan okul müdürlerinin teknolojik liderlik davranışları önemli hale gelmiştir. Eğitim teknolojilerinin sisteme entegrasyonu ve verimli bir şekilde kullanılmasında okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerini yerine getirebilmeleri büyük önem taşımaktadır. Inkster (1998), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde/Müdürlerinde Teknoloji Liderliği: Karşılaştırmalı Bir Durum Çalışması” adlı araştırmasında etkili eğitim teknolojilerinin kullanılmasında müdürlerin merkezi rolleri olduğu, etkili okulların teknolojik alt yapısı olan eğitim programları ile mümkün olacağı ve okul müdürlerinin teknoloji konusunda diğer paydaşlarına rol model oldukları gibi sonuçlara ulaşmıştır.

Eğitim yönetiminin amacı toplumsal ihtiyaçlara cevap verecek okulların önceden belirlendiği amaçları gerçekleştirmelerini sağlamak, değişim ve yenileşme hareketini yönetmek olarak ifade edilebilir (Başaran, 2000). Okul yöneticileri okulların birincil işlevi olan öğretim faaliyetlerinin yerine getirilmesini sağlamaktan sorumludur. Okul yönetiminde merkezde okul yöneticileri yer almaktadır (Aydın, 2002). Okul yöneticileri; öğretmen ve öğrencilerin ihtiyaç duydukları eğitim-öğretim ortamını yaratmak ve verimli kullanımını sağlayacak planlamaları yapma sorumluluğunu yerine getirirler. Okul yöneticileri daha az zamanda daha çok öğrencinin daha verimli öğrenmeler gerçekleştirecekleri koşulları sağlamalıdır. Bu nedenle daha verimli öğrenme ortamı yaratacak yöntem ve tekniklerin sürekli takip edilmesi, geliştirilmesi gerekmektedir (Çelikten, 2002). Bunun için okullarda eğitim teknolojisi araçlarına yer verilmesi kaçınılmaz olmuştur. Eğitim teknolojisi araçlarının öğretme ortamlarında verimli kullanılabilmesi için okul yöneticilerinin teknolojik liderlik konusundaki beceri ve istekliliği önemli hale gelir. Okul müdürleri için teknoloji liderliği; eğitimin teknoloji ile bütünleşmesini kolaylaştıran, eğitim ve yönetim teknolojilerinin temini için mevcut okul kaynaklarını verimli kullanan ve gerektiğinde ek kaynak sağlayan, öğretmenlerin eğitim teknolojilerine hâkimiyetini ve bu alandaki mesleki gelişimini yakından takip eden, okulundaki öğretim etkinliklerini ve öğrenci başarısını teknolojik ortamda izleyip değerlendiren, okul-çevre iletişimde teknolojik iletişim araçlarına gerektiği ölçüde yer veren etkili eğitim ve öğretim lideridir denebilir (Banoğlu, 2011, s. 202). Ford (2000) da okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini tanımlamayı amaçladığı

“Nebraska’nın K-12 Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Teknoloji Liderliği Yeterliliklerini Tanımlama” adlı çalışmasında teknoloji liderliği rolü için hem teknik bilgi ve becerilerin hem de liderlik bilgi ve becerilerinin sentezlenmesi gerektiği, teknoloji liderliğinde personel gelişimini sağlamanın önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Teknoloji alanında yaşanan hızlı değişimler pek çok alanda olduğu gibi eğitim alanında da etkisi göstermiş ve teknoloji uygulamaları eğitimin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. E-öğrenme uygulamaları ile eğitimde bilgiyi sunmada değişimler yaşanmıştır. Öğrenciler gelişen teknoloji aracılığıyla ödevler yapmakta, araştırmalar yürütebilmekte, ders tekrarları yapabilmekte, okula gitmeden e-öğrenme programları aracılığıyla dersleri takip edebilmekte, sanal sınıflarda öğretmen ve öğrencilerle iletişim kurabilmektedir (Koç, 2005). Bu açıdan tüm eğitim çalışanlarının teknolojiyi benimsemesi ve uygulaması kaçınılmaz olmuştur. Çalışanların bu değişimleri takip etmesi, benimsemesi ve uygulamasında; eğitim ortamının ihtiyaçlarının giderilmesinde okul yöneticilerinin yeterlilikleri önemli hale gelmiştir (Ergişi, 2005). Bu nedenle okul yöneticilerinin teknolojiyi kullanmada ve rehber olmada bazı yeterliliklere sahip olmaları beklenmektedir. Öğretmenlerin eğitimde bilişim teknolojilerini kullanabilmeleri için okul yöneticileri öğretmenlerin gelişimlerine destek olmalı ve liderlik yapabilecek yeterlilikte olmalıdırlar. Okul yöneticileri var olan olanakları geliştirmek ve teknolojinin daha etkin kullanımını sağlayabilmek için süreçte aktif rol almalıdırlar (Cantürk, 2016). Gürkan Beyaz (2014) “Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Davranışları (Diyarbakır İli Örneği)” adlı çalışmasında öğretmen görüşlerine göre müdür ve müdür yardımcılarının teknoloji liderliği davranışlarını analiz etmeyi amaçlamış ve araştırma ile okul yöneticilerinin “vizyon, insan merkezlilik, destek, iletişim ve işbirliği” gibi teknolojik liderlik rollerini sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır. Hacıfazlıoğlu, Karadeniz ve Dalgıç (2011) da “Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği” adlı araştırmasında okul yöneticilerinin teknoloji liderliği kavramına ilişkin algılarını metafor aracılığı ile ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Araştırma ile okul yöneticilerinin teknolojik

liderlik rolleri ile ilgili “dönüşümcü liderlik, öğrenme kültürü, yansıtıcı uygulamalar, vizyoner liderlik ve sistematik gelişim” olmak üzere 5 kategori oluşturmuşlardır.

Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği ile ilgili yeteri kadar bilgi ve beceriye sahip olmamaları teknoloji liderliği rolünü yerine getirmede sorunlar yaşanmasına yol açmaktadır. Bu nedenle bu araştırmada “okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri düzeylerine ilişkin öğretmenlerin algıları” analiz edilmiştir. Araştırmanın problem cümlesi “okul müdürlerinin teknolojik liderlik davranışları ve uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan sorunların çözümlenmesinde sergiledikleri teknolojik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algıları nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir.

Alt Problemler

Yapılan araştırmada “uzaktan eğitime uyum ve sorunların çözümü sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini incelemek” amacına ulaşabilmek için şu alt sorulara cevap aranacaktır:

- 1- Öğretmenlere göre okul müdürlerinin liderlik olgusu nasıldır?
- 2- Öğretmenlere göre okul müdürlerinin teknolojik liderlik olgusu nasıldır?
- 3- Öğretmenlerin okul müdürlerinden beledikleri teknolojik liderlik yeterlilikleri nelerdir?
- 4- Öğretmenler okulun ekonomik düzeyinin, müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkında neler düşünmektedir?
- 5- Öğretmenlerin uzaktan eğitimde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkında düşünceleri nelerdir?

Araştırmanın Amacı

Günümüzde yaşanan hızlı değişimler eğitim anlayışında ve kullanılan eğitim araçlarında değişimi beraberinde getirmiştir. Eğitim teknolojilerinin okullarda kullanımı yaygınlaşmıştır. Çağın ihtiyaç duyduğu özelliklere sahip bireyler yetiştirilebilmesi için okullarda görev yapan tüm eğitim çalışanların eğitim teknolojileri araçlarını kullanma konusunda gerekli becerileri kazanmaları ve değişimlere uyum sağlamaları gerekmektedir. Bu açıdan çalışanların yeterliliklerini

arttırmada ve değişime ayak uydurmalarını sağlamada okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlikleri ön plana çıkmaktadır.

Okul yöneticileri eğitim teknolojileri ile ilgili kaynakları sağlamak ve bunların uygulatılmasından sorumludurlar (Başaran, 1996). Okul müdürleri eğitim teknolojilerinin okul ortamına entegre edilmesinde büyük rol oynamaktadırlar (Schiller, 2003). Bu rolünü yerine getirebilmek için okul yöneticileri değişimleri ve yeni uygulamaları takip etmelidirler. Okul yöneticilerinin görevleri arasına öğretim lideri, değişim lideri olmanın yanı sıra teknoloji lideri olma rolü de eklenmiştir (Helvacı, 2008). Okul yöneticileri teknoloji liderliği rollerini etkin bir şekilde yerine getirebilmek için yeni teknolojilerden haberdar olmalıdırlar (Schiller, 2003). Okul yöneticileri öğretmen ve öğrencilerin eğitim teknolojileri araçlarını kullanma konusunda yönlendirebilmeleri; eğitim teknolojileri araçlarının okulda etkili bir şekilde kullanılmasını sağlamaları için bu araç ve yöntemleri tanımalı, nasıl kullanıldıkları konusunda gerekli bilgiye sahip olmalı ve bu konuda istekli olmalıdırlar (Ergişi, 2005).

Bu açıdan bu araştırmanın amacı, uzaktan eğitime uyum ve sorunların çözümü sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini ilişkin öğretmenlerin görüşlerini ortaya çıkarmaktır.

Araştırmanın Önemi

Teknolojik lider çalışanları teknoloji kullanma konusunda güdüleyen ve teknolojiyi kullanmalarını sağlayan kişidir (Can, 2003). Okul yöneticileri teknoloji alanında yaşanan hızlı değişimleri takip ederek eğitim – öğretim uygulamalarında eğitim teknolojilerinden en doğru ve en verimli olacak şekilde yararlanılmasını sağlamalıdırlar. Bu doğrultuda eğitim çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmesi konusunda rehberlik yapabilmelidirler (Başaran, 2000). Bu açıdan eğitim sisteminde okullarda teknolojinin etkin bir şekilde kullanımını teşvik edecek teknolojik liderlik becerileri gelişmiş okul yöneticilerine duyulan ihtiyaç artmaktadır.

Bu çalışma; uzaktan eğitim sürecinde eğitim sisteminde merkezi konuma gelen online dersler yoluyla eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında yaşanan bu

ani değişime öğretmenlerin uyum sağlama ve uygulama becerilerinin arttırılması, karşılaşılan sorunlara çözüm sunmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine dair öğretmenlerin görüşlerinin ortaya çıkarılması açısından önem taşımaktadır. Bu çalışma süreçte karşılaşılan kaynak temini ve uygulamada yaşanan aksaklıkları uygulayıcıların bakış açısı ile ortaya çıkarması, sorunlara çözüm önerileri geliştirmesi açılarından önemli görülmektedir. Araştırmanın bakanlığın ihtiyaçları gidermeye yönelik planlayacağı hizmet içi eğitimler için kaynak teşkil etmesi umulmaktadır. Uzaktan eğitim sürecinde yürütülen online eğitimlerin etkililiğini sağlamada kilit rolde olan okul müdürlerinin teknolojik liderlik yapma becerilerini açığa çıkararak bu konuda farkındalık yaratacak olması çalışmayı önemli hale getirecektir. Bu çalışmanın uzaktan eğitim sürecini daha etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmeleri açısından okul yöneticilerine rehberlik edeceği düşünülmektedir.

Kapsam Ve Sınırlılıklar

1. Bu araştırma 2021-2022 Eğitim – Öğretim Yılı İstanbul İli Sultangazi ve Üsküdar İlçelerinde resmi ortaokullarda görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Araştırma yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan sorularla sınırlıdır.

Tanımlar

1. Liderlik; belirli koşullar altında bireyin kişisel veya grup hedeflerine ulaşmak için kişi veya kişilerin faaliyetlerini etkilediği ve yönlendirdiği süreç şeklinde yapılıdır (Koçel, 2015, s. 667).
2. Teknolojik Liderlik: Teknoloji kullanımı konusunda öğretmenlere rehberlik edebilme ve örgüt üyeleri arasında koordinasyonu sağlayabilme.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. LİDER VE LİDERLİK TANIMLARI

Lider ve liderlik kavramları Anglosakson dilindeki “lead” kelimesinden türetilmiştir. “Lead” kelimesi yol ya da patika anlamlarında kullanılmaktadır. “Lead” kelimesinden seyahat etmek anlamına gelen “leader” kelimesi türetilmiştir. Bu açıdan “lead” kelimesinden kökenini alan lider kavramı; birlikte yolculuk ettiği kişilere yol gösteren kişi olarak tanımlanabilir. Lider eski Romalılarda “dux” kelimesinden, Yunanca’da “hegemon” kelimesinden türetilmiş “yol” veya “seyahat” kelimeleri ile ifade edilebilir. Latince de gemi dümencisi anlamındaki “guberrator (governor (yönetici))” kavramları ile daha net açıklanabilir. TDK’ya göre liderlik; önder olan, şeflik yapan, örgütü yöneten yönetici, takım lideri olan ya da yarışta birinci sırada yer alan yarışçı olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Eski çağlarda ülke yöneticileri, ordu komutanları ya da imparatorlar lider olarak kabul edilirken günümüzde liderler sadece örgütlerin en üst kademesinde yer alan kişiler olarak görülmemektedir (Hoy, 2010). Örgütte kendisine yetki ve sorumluluk verilen tüm personeller yönetici olmalarının yanı sıra lider rolü de sergilemektedirler (Hatipoğlu, 1993).

Bass, lider kavramının 1933 yılında ilk kez Oxford İngilizce sözlüğünde yer aldığını politikada ise ilk kez 19. Yüzyılın ilk yarısında kullanıldığını belirtmiştir (Kelsay, 2006, s.18). Liderlik kavramı tarihsel süreç içinde farklı anlamlara gelecek şekilde kullanılmıştır. 1900-1929 yılları arasında liderlik; gücü ve egemenliği kontrol etme, 1930-1940 yılları arasında liderlik kavramı etkileme sanatı anlamına gelecek şekilde, 1940-1950 yılları arasında liderlik kavramı grup faaliyetlerine yön veren davranışlar olarak, 1950-1960 yılları arasında liderlik kavramı grup davranışlarını etkileme sanatı anlamında, 1960-1970 yılları arasında liderlik kavramı ortak amaçlara ulaşmak için bir arada olan gruba yön verme anlamında kullanılırken

1970-1980 yılları arasında liderlik kavramı hem liderlerin hem de takipçilerinin inandığı amaçlara ulaşabilmek için farklı ekonomik, siyasi ve diğer kaynaklardaki kişilerin karşılıklı hareket etmesi süreci olarak ifade edilmiştir (Northouse, 2014).

1980'lerle birlikte popülerlik kazanan liderlik kavramı ortak amaçlara ulaşabilmek için kendine takipçiler bulma, takipçilerini etkileyebilme ve mükemmel kişilik özelliklerine sahip olma anlamlarında kullanılmıştır. Lider; ortak amaçlar etrafında kişileri toplayabilen ve bu hedeflere ulaşabilmek için grubu bir arada tutmayı başarabilen ve grubu yönlendirebilen kişidir. Bass, liderliği grup aktivitelerini amaçlara ulaşabilme yönünde değiştirebilme yeteneği olarak, Graen ise grup üyeleri ve lider arasında oluşan karşılıklı etkileşim olarak tanımlar (Çelik, 2000). Liderlik gruba emretmek ya da hükmetmek olmayıp; grubu belirlenen ortak hedeflere ulaşmaları için birlikte hareket etmeye güdülemek demektir.

House (1971) ve House ve Dessler (1974)'in araştırmalarına göre lider; grup üyelerinin görüşlerine değer veren, örgütün yenilenmesi için üyelerin karar alma süreçlerine katılmalarını sağlayan, üyelerin ortak amaçları benimsemesini sağlayan, katılımcı, destekleyici ve yönlendirici davranışlar sergileyen, vizyon belirleyen kişi olarak tanımlanmıştır. Badaracco ve Ellsworth (1978)'e göre liderlik örgütün değerleri idealleri ve normları ile üyelerin kişiliklerini birleştirerek grubu etkili bir şekilde yöneten ve aynı zamanda grup üyeleri tarafından yönetilen kişidir. Çalık (2003) liderliği değişim hareketlerini yönlendiren ve karşılaşılan sorunlara çözümler üreten kişi olarak tanımlar. Lider davranış ve üslubuyla örnek olan, izleyenler için model teşkil eden ve değişim için ortamda fırsatlar yaratan kişidir. Kouzes ve Posner (2006, s.17) ise lideri örgütlerde diğer bireylerin farklı şeyler gerçekleştirmeleri için onları harekete geçiren; değerleri eyleme, vizyonu gerçekliğe, engelleri yeniliklere, ayrımcılığı dayanışmaya, riskleri ödüle dönüştüren ve zorluklara meydan okuyan kişi olarak tanımlarlar.

Liderler toplumdaki en karizmatik, akıllı, değişime açık ya da en vizyoner kişiler olarak kabul edilirler (Güçlü ve Koşar, 2018). Liderler işleri doğru yapan yerine doğru işler yapandır. Hoy ve Miskel'e (2010) göre liderlik; amaç belirleme, etkinlikler düzenleme, grup üyelerinin motivasyon ve yeteneklerini etkileme gücüne sahip olan sosyal bir süreçtir. Lider idare ettiği örgüt ya da topluluk tarafından

kendisine yönetme yetkisi verilen kişidir. Liderler gücünü gruptan alırlar ve grup üyelerinin izin verdiği ölçüde etkileyicidirler (Avcı ve Yaşar, 2016). Bu açıdan liderler, liderlik özelliklerini yönlendirdikleri gruplardan alırlar (Güney, 2000). Bu rollerini gerçekleştirirken örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için yerine getirmeleri gereken roller şu şekilde ifade edilebilir: Liderler çalışanların amaçları ile örgütün amaçlarını kaynaştırabilirler, örgütü ve örgütün içindeki daha küçük grupları örgüt hedeflerini gerçekleştirmeye yönlendirebilirler, sahip olduğu yetki ve güçleri kullanırken adaletli davranırlar, çalışanları ya da grup üyelerini değerlendirmede objektif bir tutum sergilerler, örgüt içi iletişim ve koordinasyonu sağlayarak devamlılığı kontrol ederler ve örgütün elde ettiği çıktılarının kalitesini arttırlar (Sabuncuoğlu, 2001).

1.1.1. Liderlik Güç Kaynakları

Frenc ve Raven'e (1968) göre; yasal güç, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, ödül gücü ve karizmatik güç olmak üzere liderlerin takipçilerini izleyebilecekleri beş temel güç vardır.

- **Yasal Güç:** Otorite ve statü kaynaklı güçtür. Yasal güç otoriteyi temsil etmektedir. Kişilerin örgütteki konumlarından dolayı diğerlerini etkileyebilme güçleridir.
- **Ödüllendirici Güç:** Liderin örgüt çalışanlarını güdülemek için kullandığı güçtür. Takdir etmek, maddi ya da manevi değerli ödüller kullanmak, izin vermek, terfi ettirmek gibi uygulamalar ödüllendirici güç kapsamındadır (Özkalp ve Kırel, 2001; Ertürk, 2009). Bireylerin değerlerini gerçekleştirmek için harekete geçmeleri gerektiğini ve görevi başarıyla tamamlaması durumunda ödüllendirilmeleri gerektiğini ifade eder. Lider verdiği ödülün takipçisi için nitelik ve nicelik bakımından anlamlı olmasına dikkat etmelidir. Sadece maddi ödüller değil takdir etme, onaylama ya da onurlandırma gibi manevi ödüller de kullanılmalıdır. Lider ödüllendirmeyi kullanırken uzun süreli ödüllendirmelerle astlarını duyarsızlaştırmamaya da dikkat etmelidir.
- **Zorlayıcı Güç:** Liderin çalışanlarını uyarması veya cezalandırması yolu ile kullandığı güçtür (Özkalp ve Kırel, 2001; Ertürk, 2009). Örgütteki en önemli

güç kaynağıdır. Verilen direktiflere karşı gelen, lidere muhalif olan üyeleri kontrol edebilmenin yolunun onları cezalandırmak olduğunu ifade eden güçtür. Reddetme, derecesini düşürme, ücret artışını durdurma, fiziksel güç kullanma, örgütten uzaklaştırma zorlayıcı güç kaynakları arasında yer almaktadır (Özaslan, 2006).

- **Özdeşlik Gücü (Karizmatik Güç):** Liderlerin karakterlerinden ve liderlik ile ilgili özellikleri nedeniyle sahip oldukları güçtür. Çalışanlar liderlerin sergiledikleri liderlik özelliklerine hayran olarak kendilerini lider ile bütünleştirmelerinden ortaya çıkan güçtür (Özkalp ve Kırrel, 2001; Ertürk, 2009). Liderin izleyenlerinde güven, sevgi ve saygı oluşturabilme gücüdür. Liderin izleyenlerini etkileyebilme gücüdür. Liderin sahip olduğu kişilik özellikleri sayesinde astlarını etkileyebilmesidir. Astların lidere olan beğeni ve hayranlıkları ne kadar çok artarsa ve astlar liderle ne kadar çok özdeşim kurarlarsa liderin karizmatik gücü de o kadar çok olur.
- **Uzmanlık Gücü:** Liderlerin bilgi ve yeterliliklerinden kaynaklanan güçtür. Liderin yeterliliği ile ilişkili olduğu için örgüt değil kişi kaynaklı güçtür. Çalışanları motive etmede en yararlı güçtür (Özkalp ve Kırrel, 2001; Ertürk, 2009). Liderlerin kazandıkları tecrübelerden kaynaklanan güçtür. Liderlerin alanlarında sahip oldukları beceriler de uzmanlık gücünü oluşturmaktadır (Özaslan, 2006).

1.1.2. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar

Yönetici, sosyologlara göre bir sınıf sisteminin parçası; siyaset bilimcilere göre devlet örgütlenmesinde rol alan kişi; işletmecilere göre ise işletmenin iyi bir şekilde işlemesinden sorumlu olan kişidir. Liderlik de yöneticiliğin bir alt boyutu olup aralarında işleyiş açısından bir takım farklılıklar vardır. Lider vizyon ve misyon oluşturabilen, grupları etkileyip onlara yol gösterendir. Yönetici önceden belirlenen hedeflere ulaşmak için işlem basamaklarını planlayan, uygulayan ve denetleyen kişidir. İşleri doğru şekilde yürüten, yetki ve gücünü yasadan ve makamından alan kişiye yönetici denir. Liderler formal ya da informal şekilde kabul görürlerken yöneticiler yönetmeliklere göre atama yoluyla seçilen kişilerdir (Bayram, 2013). Yönetici atama ile iş başına gelirken liderlik için atama söz konusu değildir.

Yöneticiler işleri planlayan, uygulayan ve sonucun sorumluluğunu üstlenen kişilerdir. Liderler yönlendiren ve yol gösteren kişilerdir. Yöneticiler daha çok bir işin nasıl yapıldığı ile ilgilenirler; liderler ise o işi yapmanın bireyler için ne anlam ifade ettiği ile ilgilenirler. Yöneticiler planlamalar yapar ve tündengelimcidirler. Liderler yönlendirmeler yaparlar ve tümevarımcıdırlar. Yöneticiler iş bölümü yapan, işlerin doğru bir şekilde yapıp yapılmadığını kontrol eden kişiyken, liderler izleyenlere rehberlik eden, gelişime teşvik eden ve izleyenlerini destekleyen kişidir (Özmen, 2017). Yöneticiler kurallara bağlı kalarak işleyişin düzenini ve doğruluğunu tesis ederken liderler işin zamanını planlama, hedeflere ulaşmak için teşvik etme, değişime açık ve örgüt motivasyonunu yüksek tutan kişiler olarak kabul edilirler (Özmen, 2017). Liderler vizyon hakkında çalışanlara bilgi vererek çalışanların vizyonu benimsemesini sağlarlar. Çalışanlarına vizyon hakkındaki düşüncelerini sorarak vizyona yönlenmelerini sağlarlar. Bu yolla çalışanlar sürece dâhil olduklarını hissederek özdenetim geliştirebilirler.

Tablo 1 Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar

Yönetici Özellikleri	Lider Özellikleri
Yöneticidir	Yenilikten yanadır
Var olan düzeni devam ettirir	Farklılık oluşturur
Koruyucu bir yaklaşım sergiler	Gelişimci bir tavır sergiler
Sistem ve yapıyı merkeze alır	Bireyi merkeze alır
Kontrolcüdür	Güveni özendirici rol üstlenir
Bakış açısı dardır	Bakış açısı geniştir
Ne zaman ve nasıl sorularını önemser	Ne için ve ne sorularını önemser
Alt yönetsel kademelere bakış	Çevreye bakış
Var olan durumu kabullenme eğilimindedir	Var olan durumu sorgulama eğilimindedir
Mevcut normlara uygun iş görür	Kendisinin elemanları
İşin doğru yapmaya önem verir	Doğru işi yapmaya önem verir

(Semra ARIKAN v.d. (2001): Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayıncılık)

1.1.3. Liderlik Kuramları:

Liderlik yaklaşımları 1950 ve öncesi “Büyük Adam”, 1920-1960 yılları arasında “Geleneksel Yaklaşım”, 1980 sonrası “Modern Yaklaşımlar” olarak 3 ana grupta incelenebilir. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları da “Özellikler Yaklaşımı, Davranışsal Yaklaşım ve Durumsal Yaklaşım” olarak 3’e ayrılır:

1.1.3.1. Özellikler Yaklaşımı

Liderler en başından beri diğerlerinden farklı özellikler sergilerler, doğuştan lider özelliklerine sahiptirler (Bayram, 2013). Kişilerin liderlik özelliğini doğuştan taşıdığını savunan kuramdır. “Lider olunmaz, lider doğulur” felsefesini benimser. Kişiler fiziksel, zihinsel, sosyoekonomik (sosyal ilişkiler) ve kişilik özellikleri ile lider doğarlar:

- **Fiziksel Özellikler:** Yaş, boy, kilo ya da cinsiyet gibi dış görünüş özelliklerini içerir.
- **Kişilik Özellikleri:** İkna yeteneği, kişileri yönlendirebilme, kararlılık, cesaret, özgüven ve sorumluluk alabilme gibi özellikleri içerir.
- **Zihinsel Nitelikler:** Yaratıcılık, üstün zekâlılık, doğru karar verebilme mekanizması gibi özellikleri içerir.
- **Sosyoekonomik Nitelikler:** Kişinin aldığı eğitimler, doğduğu ve büyüdüğü çevre gibi özellikleri içerir.

Bu özellikler bakımından diğer bireylere göre üstünlük gösteren bireylerin lider olabileceğini savunurlar. Ancak zamanla bu nitelikler bakımından yoksun durumunda olan ve lider olmayı başarabilmiş kişilerin varlığı bu kuramın liderliği açıklamada yetersiz kalmasına yol açmış ve Davranışçı Kuram gündeme gelmiştir.

1.1.3.2. Davranışsal kuramlar

Liderliği bireylerin davranışları üzerinden açıklar. Başarılı liderlerin davranışları analiz edilerek liderliği tanımlar (Şişman, 2002). Liderlerin nasıl davrandıklarına odaklanan yaklaşımdır. Liderlerin çalışanları gelişime nasıl yönlendirdiği, karar almada nasıl rol-model olduğu üzerinde durur (Küçüközkan, 2015). Liderliğin kişilik özellikleri ile açıklanamayacağını bireylerin herhangi bir

durum karşısında sergiledikleri davranışlarla açıklanabileceğini savunur. Liderlerin planlama ve kontrol şekilleri, vizyon ve misyon belirleyebilme davranışları, yetki devri yapıp yapmadıkları ya da astlarıyla iletişim kurma şekilleri liderin etkililiğini belirleyen önemli faktörlerdendir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

1.1.3.3. Durumsal Kuramlar

Bu kuram Davranışçı Kuramın ortaya koyduğu lider davranışları profilinin her durum için geçerli olmadığını varsayar. Liderlerin farklı durumlarda farklı davranış şekilleri sergileyeceklerini savunur. Liderlerin izleyenleri yönlendirecekleri tek bir yol olmadığı farklı bakış açıları olabileceğine odaklanan yaklaşımdır. Bu nedenle etkili bir lider hangi durumda nasıl davranacağını belirleyebilmeli ve mevcut durumda en uygun olacak davranışı sergilemelidir. Bu da liderlerin bazen demokratik bazen otoriter davranmaları sonucunu ortaya çıkarır. Liderlerin davranışları zaman ve mekâna göre farklılık gösterir.

1.1.3.4. Modern Yaklaşımlar

Temelinde vizyon, dönüşüm, gelişim, sosyal sorumluluk kavramları yer almaktadır. Liderler ve izleyiciler arasında çift yönlü etkileşim olması gerektiğini ifade eder (Erdal, 2007). Süper liderlik, dönüşümcü liderlik, yapılandırmacı liderlik, öğretimsel liderlik, karizmatik liderlik, vizyoner liderlik, işleme liderlik, teknolojik liderlik bu yaklaşımlardan bazılarıdır:

- **Karizmatik Liderlik:** Karizmatik liderler vizyonları açıkça ifade edebilen, özgüveni yüksek ve etkileyici kişilerdir. Genellikle kriz anında öne çıkan ve problemlerin var olduğu durumlarda ortaya çıkan liderlerdir (Karaduman, 2014). Karizmatik lider olan okul yöneticileri öğretmenler ve öğrencileri etkileyebilme yeteneğine sahiptir. Karizmatik liderlerinin kendilerine güvenleri tamdır.
- **Öğretimsel Liderlik:** Okulda eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkililiğini arttıran, öğrencilerin üst düzey öğrenimler edinmesi için yönlendiren liderlerdir (Çınar, 2015). Çalışanlar arasında iletişimi sağlayan, kurumun hedeflerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayan, kurumda güven havası yaratan kişidir (Özdemir ve Sezgin, 2002). Okulun belirlenen

hedeflere ulaşabilmesi, öğretimde kalitenin artırılması ve eğitim standartlarının gerçekleştirilebilmesi için okul yöneticilerinin zaman ve kaynakları verimli kullanabilmesi, öğretmen ve öğrencileri değerlendirilmesi gibi faktörlerden oluşur (Can, 2002). Vizyon ve misyon geliştirebilme, okul iklimini amaçlara yönelik şekillendirme, amaçları gerçekleştirmeye yönelik etkinlikler planlama ve uygulama okul yöneticilerinin sergiledikleri öğretim liderliği davranışlarından bazılarıdır.

- **Dönüşümcü Liderlik:** Vizyon sahibi, hedefleri olan, bu hedef ve vizyonları geliştiren liderlerdir. Çalışanlarını iyi tanırlar ve ihtiyaçlarını karşılar. Bireysel ve davranışlar olarak farklılığı olan bireyleri uyumlulaştırırlar (Karaduman, 2014). Dönüşümcü lider olan okul yöneticileri okul kültürü oluştururlar, tüm paydaşları güdüleyebilirler, oluşturulan ortak hedeflerin tüm paydaşlarca benimsenmesini sağlarlar. Yetki devrini kullanırlar. Dönüşümcü lider olan okul yöneticileri çalışanlarına destek olur, örgütün ortak bir vizyon oluşturmasını sağlar, çalışanlarını güdüler, entelektüel uyarım sağlar ve okul etkinliklerine yönelik olumlu tutum geliştirir (Sezgin, 2009).
- **Vizyoner Liderlik:** Kurumun hedeflerini gerçekleştirebilmesi için vizyon sahibi lidere ihtiyaç vardır. Kurumun vizyonunu benimsemiş ya da kendi vizyonu olan lidere vizyoner lider denir. Vizyoner liderler geleceğin liderleri olarak da ifade edilirler (Karaduman, 2014). Gelişen teknoloji ile birlikte vizyoner liderler planlı bir şekilde karar almaya yönlendirmiştir. Vizyoner liderler geleceğe dönük ve gelişime açık kararlar alırlar. Kurum için ortak hedefler geliştirerek çalışanların gücünü bu yönde birleştirirler (Karaduman, 2014).
- **Etik Liderlik:** Etik; neyin doğru neyin yanlış, ne iyi ne kötü, hangi davranışı yapmalı hangisini yapmamalı, toplumsal değerler açısından hangi ilkeleri edinmeli ya da edinmemeli gibi kavramları kapsar (Şimşek vd., 2005). Okul yöneticileri farklılıkları zenginlik olarak görerek herkese karşı saygılı olarak, okul kaynaklarına erişimde eşitliği gözeterek; ırk, dil, din, inanç ve makam ayırt etmeden herkesin eşit olduğunu kabul ederek hoşgörülü olduklarında etik liderliğe uygun davranışlar sergilemiş olurlar (Sezgin, 2009).

1.1.4. Eğitimde ve Okul Yönetiminde Liderlik

Örgütler amaçları önceden tespit edilen yapılardır. Yönetim ise örgütü bu amaçlarına ulaştırmak için var olan kaynakları en verimli şekilde kullanmaktır. Yönetimin temel görevi örgütü amaçlarına ulaşmayı sağlayacak şekilde yönlendirmektir (Bursalıoğlu, 1994). Bu açıdan eğitim yönetimi; okulu amaçlarına ulaştırmak ve çevreyle ilişkili sosyal bir sistem olarak yaşatmaya çalışmak olarak ifade edilebilir (Hoy ve Miskel, 2010). Okullarda başarıyı arttırabilmek, çağın gereklerine uygun olarak değişim ve dönüşümü sağlayabilmek için dönüşümcü okul liderlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunu sağlayacak çağın getirdiği teknolojileri okullara entegre edecek temel kişi okul yöneticileridir (Turan, 2006). Okul yöneticileri kanunlarca belirlenen çerçevede okulu amaçlarına ulaştıracak etkinlikleri planlayan ve uygulayan, sonuçlarını izleyen kişiler olarak okul yönetiminde en önemli öğelerdir (Can, 2002).

Eğitim yöneticiliği alanı uzmanlık anlamında eğitime tabi tutulmamakta ve ayrı bir meslek olarak görülmemektedir. Bu durum ülkemizde de böyledir. Eğitim yönetimini yürütecek okul yöneticilerinin eğitilmesi ile okullarda olumlu değişimler ve çağı yakalayan örgütler yaratılması açısından önem arz etmektedir (Sezgin, 2009). Okul yöneticileri öğretmenler içerisinde seçildiği için öğretmenlik esas unsur sayılırken yöneticilik devam görev gibi görüldüğünden okul yöneticiliği bir meslek olarak kabul edilememektedir (Sezgin, 2009). Bu doğrultuda İlköğretim Kurumlar Yönetmeliğinde okul müdürlerinin görevleri şu şekilde ifade edilmektedir: “ Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur. Okul müdürü görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar” (Sezgin, 2009).

Bursalıoğlu'na (2000) göre liderler hem bilgili hem de özellikleri bakımından çok yönlü bireyler olmalıdırlar. Okul yöneticileri etkili öğretim liderleri olarak toplumun okuldan beklentilerini, var olan eğitim sisteminin yapısını, yapılması gerekenleri analiz etmeli, tüm paydaşları sürece dahil ederek vizyon ve misyonu

hayata geçirmelidirler (Akdağ, 2002). Lider olan okul yöneticileri problemleri gerçekçi bir şekilde algılayabilir ve çözebilirler (Bursalıoğlu, 2002). Günümüzde teknolojiye yaşanan hızlı değişimler ile okul yöneticilerinin okulda etkinliği artırması, okul gelişimini sağlama, yaşanan değişimlere paralel olarak diğer kurumlarla rekabet edebilen bir rol yüklenmesi beklenmiştir. Bu bağlamda etkili okul yöneticilerinin geniş bir vizyonu olma, öğretmenlere rehber olma, kararlı ve tutarlı olma, kaynakları verimli bir şekilde kullanma, okuldaki tüm sınıfların araç-gereç ve kaynaklara eşit erişimini sağlama, eğitim programı geliştirilmesi ve yürütülmesini takip etme ve süreci doğru bir şekilde analiz etme gibi rolleri olmalıdır (Ada ve Baysal, 2010).

1.2. TEKNOLOJİK LİDERLİK

Günümüz örgütleri varlıklarını devam ettirebilmek için 21. Yüzyıla beraber teknolojiye yaşanan gelişimleri, artan kullanım alanlarını dikkate alarak bu değişimlerin örgütte uygulanabilir hale getirmek mecburiyeti ile karşı karşıya kalmışlardır (Şimşek ve Akın, 2003). Bu süreçte yaşanan hızlı değişimlere uyum sağlamada ve gelişimi takip etmede eğitime büyük roller düşmektedir (Alkan, 1997). Gelişen teknoloji ile birlikte okullarda geleneksel yaklaşımlar yerini teknoloji kullanımına bırakmaya başlamıştır. Bu da okullarda görev yapan personelin teknolojik anlamda uzmanlaşmaları ve teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmaları gereğini ortaya çıkarmıştır. Haliyle eğitim kurumları teknolojiye entegre olmaya yönelmişlerdir (Banoğlu, 2011). Gelişen teknoloji ile eğitim alanında yararlanılabilecek yeni eğitsel araçlar ortaya çıkarmıştır. Kara tahtaların yerini projeksiyon, bilgisayar, tablet ve etkileşimli tahtalar almaya başlamıştır. Sınıf ortamı ağ ortamına bağlanmaktadır. Bu araçların okullarda aktif bir şekilde kullanılıp kullanılmayacağı konusunda sorumluluk okul yöneticilerindedir. Teknolojinin ders ortamına aktarılması ve personellerin gerekli yeterliliğe ulaşması konusunda okul yöneticilerinin sorumlulukları daha da artmaktadır (Brooks-Young, 2002). Okul yöneticilerinin bu yeni sorumluluğunu Anderson ve Dexter (2005) “teknolojik liderlik” olarak tanımlamaktadır.

Valdez'e (2004) göre teknolojik liderlik; öğretmenlerin derslerinde teknolojiyi kullanmalarına yönelik yöntem ve stratejiler geliştirebilmektir. Örgütte teknolojiyi verimli bir şekilde kullanabilmek için örgüt üyelerini yönlendiren, onları etkileyen ve aralarında koordinasyonu sağlayan kişi "teknolojik lider" olarak tanımlanmaktadır (Tanzer, 2004). Valdez'e (2004) göre teknolojik liderlik; mesleki gelişim, değişim, gelişen yazılım ve donanımların kullanımı gibi alanları uygulamaya koymak için gerekli liderlik nitelik ve yeteneklerinin birleşmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Teknolojik liderler; örgütteki gelişim etkinliklerinin yeni yöntemlerle inşa edebilen ve gelişime odaklanan kişilerdir (Watts, 2009). Teknolojik liderler değişimin çalışanlarda yarattığı etkileri bilmeli ve onlara kendilerini güvende hissedebilecekleri bir ortam yaratmalı; çalışanları değişimi kabullenmeleri yönünde motive edebilmelidir (O'Sullivan, 2009).

Eğitim kurumlarının elinde bulunan imkanlar ve maddi kaynaklar, teknoloji konusunda gerekli planlamalar yapılırken, öğretmenlere yönelik mesleki gelişim etkinlikleri kurgulanırken ve kurumun teknolojik altyapılarının geliştirilmesine yönelik işlerde verimli bir şekilde değerlendirilmelidir (Schmitt, 2002). Daha genel bir bakış açısı ile bakıldığında planlama süreçlerini organize eden yöneticilerin liderlik davranışları en az planlamanın kendisi kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır (Banoğlu, 2011). Oluşturulan teknoloji planının kurumun ihtiyaçlarına cevap veren yapıda olası ve kurumda etkin bir şekilde kullanılması önemlidir. Bu nedenle tüm paydaşların katılımı ile hazırlanacak bir teknoloji planı kurum için daha verimli olabilir.

Yapılan bir araştırmaya göre okul müdürlere biçilen yeni liderlik modelinde, teknoloji hususunda öğrenci ve öğretmenlere rol model olmak, teknoloji kullanımı konusunda eğitim paydaşlarını teşvik ve motive etmek yer almaktadır (Turan, 2002). Bu sebeple okul müdürlerinin klasik yöneticilik modellerinden sıyrılarak, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin kalitesinin artırılması amacıyla teknolojik imkanları en üst düzeyde kullanmaya ve diğer paydaşlara kullanmaları yönünde teşvik etmeye öncelik vermelidirler (Can, 2003). Ayrıca bu bireylerin bilgi ve iletişim teknolojileriyle barışık ve hatta bu teknolojileri günlük hayatlarının vazgeçilmez öğeleri arasına

sokan bireyler olmaları gerekmektedir. Günümüzde eğitimde teknoloji kullanımı artık kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu nedenle okul yöneticilerin kurum içinde teknoloji kullanımını teşvik edici davranışlar sergilemesi önemlidir.

Teknoloji liderliği; yöneticilerin teknolojinin uygulanmasında aktif rol alması, bilgi teknolojileri ile insanı uzlaştırmaya çalışan liderlik ile teknoloji arasında bağlantıyı sağlayabilmektir (Hamzah, Nordin, Jusoff, Karim ve Yusof, 2010). Can'a (2003) göre teknoloji liderliği; örgüt çalışanlarının potansiyelini harekete geçirmek için teknolojiden yararlanan hem de çalışanları teknolojiyi kullanmaları noktasında teşvik eden kişilerdir. Bu nedenle okul yöneticileri etkili teknoloji liderleri olarak teknolojik imkânların hem okul yönetiminde hem de sınıf yönetiminde kullanılması için sorumluluklar almalı; bu sorumlulukları gerçekleştirirken bazı beceri ve yeterlilikler kazanmaları zorunluluk haline gelmiştir (Hacıfazlıoğlu, Karadeniz ve Dalgıç, 2011; Turan, 2002). Teknoloji liderlerinin sahip olmaları gereken beceriler teknoloji becerileri, program becerisi, personeli geliştirme becerisi, insanlarla iletişim becerisi ve liderliği öğrenme becerisi şeklinde ifade edilebilir. Teknoloji becerileri teknolojiyi model olarak almaları, program becerisi teknoloji ile diğer programlar arası uyumu sağlayabilmeleri, personel geliştirme becerisi personellerini teknoloji konusunda geliştirmelerinin önemini kavramaları, insanlarla iletişim becerisi teknoloji ile ilgili yeni bilgi ve becerilerin öğretilmesinde ve uygulanmasında diğer bireylerle çalışmayı öğrenebilme ve liderliği öğrenme ise; teknolojinin eğitim alanında kullanılmasına çok boyutlu bakabilmeli ve büyük resmi görebilmelerini ifade eder (Bailey ve Lumley, 1997).

Okulların mesleki eğitim, sosyal gelişim, kendini gerçekleştirme, ahlaki gelişim ve temel beceriler noktasında öğrencilere bazı nitelikleri kazandırmak gibi genel amaçları vardır (Goodlad, 1994). Bu genel amaçlara ulaşabilmek için okul yöneticilerinin eğitim ortamını uygun hale getirmeleri gerekmektedir. Günümüzde bunu sağlayacak etkili eğitim ortamlarının yaratılması için teknolojinin eğitim ortamına entegre edilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Okul yöneticilerinin bunu sağlayabilmek içinde teknolojik yenilikleri tanınması ve birtakım yeterlilikler göstermesi beklenir. Bilgisayar ve teknoloji alanındaki temel kavramları anlama,

belli başlı yazılımlar ve donanımlardan haberdar olma ve bunları kullanabilme, donanım ve yazılım seçerken hangi özelliklere dikkat edeceğini bilme, okulda teknoloji kullanımı ile ilgili vizyon oluşturabilme, teknoloji kullanımına yönelik kaynak oluşturabilme, teknoloji kullanım alanlarını ve önceliklerini belirleme bu yeterliliklerden bazılarıdır (Collis, 1988).

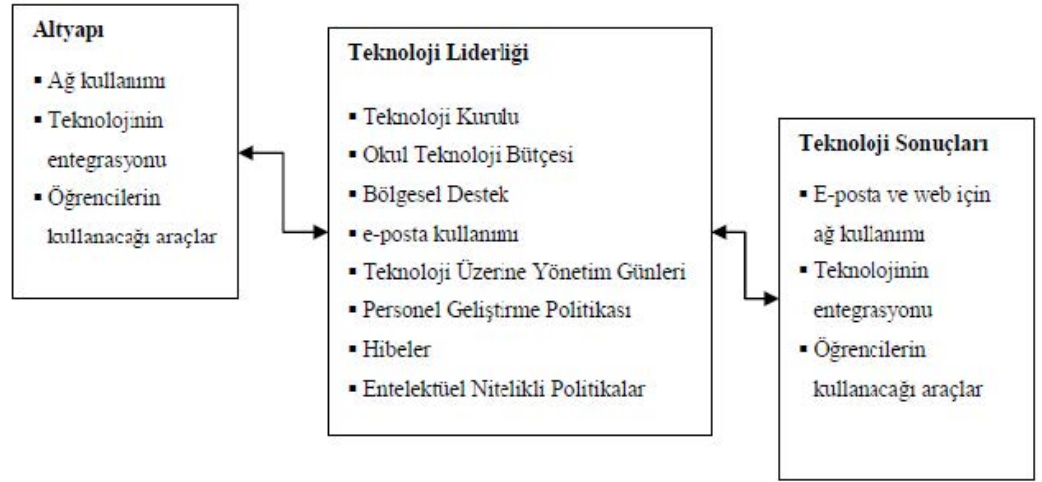
Öğretim programı, planlama, kolaylaştırıcılık, teknoloji hedefi, personel geliştirme, güvenlik, etik, iletişim, altyapı, değişim ve teknoloji politikası oluşturmak okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ile ilgili üstlendikleri yeni roller arasında yer almaktadır (Akbaba-Altun, 2004;2006; Anderson ve Dexter, 2005; Bailey ve Lumley, 1997; Valdez, 2004). Bu konularda gerekli yeterliliğe sahip okul yöneticilerinin bu yeterliliklerini eğitim ortamına yansıtarak akademik başarının artması, yönetim süreçlerinin iyileştirmesi, çalışanlarda bıkkınlık hissini azaltması, öğrencilerde devamsızlığın azalması gibi olumlu etkilerin ortaya çıkmasını sağlayabildikleri söylenebilir (Turan, 2002). Tam tersi durumda yani okul yöneticilerinin teknoloji liderliği konusunda gerekli yeterliliğe sahip olmaması sonucunda; kaynak ve zaman israfı, teknolojik araçların atıl hale gelmesi, teknolojiyi amacı dışında kullanma ve teknoloji kullanıma yönelik olumsuz tutum geliştirme ortaya çıkabilmektedir (Kearsley ve Lynch, 1994).

Şişman'a (2002) göre okul müdürleri okulda eğitim öğretim faaliyetlerinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi, okul başarı ya da başarısızlığından ve okul programlarının yönetilmesinden birinci derecede sorumludur. Küreselleşme ile birlikte okul yöneticilerinden beklenen liderlik rolüne teknoloji liderliği rolü de eklenmiştir (Kearsley ve Lynch, 1992). Bu yeni rolle birlikte okul yöneticilerinden teknolojiyi etkili bir şekilde kullanması ve kullanılmasını sağlaması yoluyla eğitim ortamının zenginleşmesi beklenmektedir (Can, 2003). Teknoloji liderliği okul politikalarını belirlemede ve okula ait karar almada eğitim teknolojilerinden yararlanılmasını kapsar. Teknoloji liderliği; Teknoloji planı oluşturma, Bütçe oluşturma, Teknoloji kullanımı için gereken zamanı ayırma, Teknoloji kullanımı için destek sağlama, Elektronik posta (e-posta) kullanma, Bağışların toplanması, Kadroyu

geliştirme ve Teknoloji kurulu olmak üzere 8 boyuttan oluşmaktadır (Anderson ve Dexter, 2000).

Teknolojinin eğitime entegrasyonunu kolaylaştıran, okuldaki mevcut kaynakları yönetim ve eğitim teknolojileri için verimli bir şekilde kullanabilen, gerekli durumlarda ek kaynaklar oluşturabilen, öğretmenleri teknoloji kullanımı ve mesleki gelişim bakımından izleyen, okulda yürütülen öğretim etkinlikleri ile öğrenci başarısını teknolojik ortamda izleyen ve değerlendirebilen etkili eğitim ve öğretim liderleri teknolojik lider olarak kabul edilebilirler (Banoğlu, 2011). Matthews (2002)'e göre teknolojik lider; teknolojik gelişmeleri takip eden, teknoloji kullanımında rol-model olan, teknoloji ile ilgili karşılaşılan sorunlarda çözüm desteği sağlayan, teknoloji komitesi oluşturarak okulda teknoloji ile ilgili kararlar alabilen, teknoloji kullanımı için çalışanları motive eden ve çalışanların mesleki gelişimini destekleyen kişidir.

Şekil 1 Teknoloji Liderliği Modeli (Anderson ve Dexter, 2005)



Anderson ve Dexter'in (2005) teknoloji liderliği modeli 8 ana kategoridir. Bu kategoriler Şu Şekilde zetlenebilir:

- **Teknoloji Komitesi:** Okul ikliminin teknoloji kullanımına uygun bir Şekilde oluşturulması okulda teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması ve kaynakların eş güdümlü kullanılması açısından teknoloji komitesi kurulması önemlidir.
- **Okul Müdürü Teknoloji Günleri:** Okul müdürünün bir eğitim döneminde 5 ya da daha çok gününü teknolojiyi okul yönetimine ayırdığının iŐaretidir.
- **Okul Müdürü e-posta Kullanımı:** Okul müdürünün diğer paydaşlarla iletiŐiminde e-posta kullanmasını ifade eder.
- **Personel Geliştirme Politikası:** Personelleri geliştirmek için oluşturulan program politikalarının teknoloji kullanılarak üretilmesidir.
- **Okul Teknoloji Bütçesi:** Okulun teknolojik araç-gereç alımı için bütçe ayırıp ayırmamasıdır.
- **Bölge Desteği:** Okul müdürünün teknoloji için ayırdığı giderlerinin kendi bölgesi tarafından daha çok desteklendiğini ifade eder.
- **Fonlar:** Okulun son 3 yıl içinde teknolojik araç ya da program denemek için fon aldığını ifade eder.
- **Telif Hakkı Politikası:** Okulun telif haklarını destekleme politikasını gösterir.

Mesleki gelişim için fırsat ve bütçe yaratmak, teknik destek, araç-gereç temini için bütçe yaratmak, okulda teknolojinin etkili bir Şekilde kullanılıp kullanılmadığını takip etmek, tüm personellerin ve öğrencilerin teknolojik imkânlardan eşit bir Şekilde faydalanmalarını sağlamak, personellerin e-posta adresi edinmelerini sağlamak ve iletişimi bu kanallardan yapmak, öğretmenlere ihtiyaç analizi yaparak buna uygun mesleki gelişim programı düzenlemek, teknoloji kullanımına etki eden faktörleri belirlemek, teknoloji kullanımına ilişkin karşılaşılan sorunları zme ulaştırmak ve teknoloji kullanımı konusunda iyi örnekleri izlemek Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okullarda teknolojinin aktif bir Şekilde kullanılabilmesi için okul yöneticilerine düşen görevler arasında gösterilmiŐtir (MEB, 2001; 2003).

Benedetto'ya (2006) göre etkili teknoloji liderliği özelliği gösteren okul yöneticileri öğretmenlerin derslerinde teknolojiyi daha etkin kullanabilecekleri modelleri bilir, bu modelleri uygulamada öğretmenlere rehberlik eder, eğitim-öğretim uygulamalarının değerlendirilmesi aşamasında en iyi uygulamaları nasıl desteklemesi gerektiğini bilen kişilerdir. İyi bir eğitim lideri olan okul yöneticisinin aynı zamanda iyi bir teknoloji lideri de olabilmesi için uzun vadeli bir vizyonu olmalı, kararlı olmalı, gerekli araç-gereci temin edebilmeli ve gerekli teknik desteği sağlayabilmesi gerekir (Saban, 2007). Okul yöneticileri eğitim teknolojilerinin okula uyumunu sağlayabilmek için öğretim lideri, toplum lideri, öğrenci lideri, kaynak yönetimi lideri ve kapasite oluşturma liderliği vasıflarına da sahip olmalıdır (Altun, 2008).

Teknolojik liderler gelişime açık ve örgütteki gelişim faaliyetlerini bilindik yöntemlerin dışında farklı yöntemlerle sürdürülebilen kişilerdir (Bostancı, 2010). Teknolojik liderliği Yee 8 kategoride açıklamıştır (Görgülü, 2013):

- 1- **Öğrenme Odaklı Düşünme:** Tüm paydaşların (yöneticiler, öğretmenler, veliler) öğrencilerin öğrenmelerinde teknolojiyi merkeze almalarını ifade eder.
- 2- **Sabırlı Öğretim:** Okul yöneticilerinin tüm paydaşlara (öğretmen, öğrenci ve veliler) esnek öğrenme ortamı için fırsat yaratmasıdır.
- 3- **Eşitlikçi Malzeme Temini:** Okul yöneticileri teknolojik araç gereçleri temin etmek ve tüm paydaşların bunlardan eşit bir şekilde faydalanmalarını sağlamalıdır.
- 4- **Girişimci Ağlar Oluşturma:** Okul yöneticileri bölgedeki diğer yöneticiler, teknoloji ile ilgili satıcılar ve personelle iletişim kanalı oluşturmalıdır.
- 5- **Koruyucu Yetkilendirme:** Okul yöneticileri liderlik güçlerini paylaşabilmeli, aktif personellerin çalışmalarını sağlayarak paylaşılmış liderliği benimsemelidir.
- 6- **Maceracı Öğrenme:** Okul yöneticilerinin bilgi iletişim teknolojileri öğrenme ve kendini geliştirme konusunda istekli olmasıdır.

- 7- **Sürekli Kontrol:** Okul yöneticilerinin okulun amaçları doğrultusunda öğrenci ve personellerin bilgi iletişim teknolojilerinden faydalandıklarından emin olmasıdır.
- 8- **Dikkatli Esnetme:** Okul yöneticilerinin etik kurallara bağlı bir şekilde okulun vizyonuna bağlı olarak geleneksel kurallarda esneklik sağlamasıdır.

Flaraga ve Jacobson da yapmış oldukları “21. Yüzyıl Müdürleri için Teknoloji Liderliği” başlıklı araştırmalarında eğitim teknolojilerinin aktif kullanılabilmesi için “Etkili mesleki gelişim, ortak vizyon, her yerden erişim, öğrenciye ilişkilendirme ve eşit erişim” olarak beş kategori belirlenmiştir (Eren, 2010).

Teknolojik liderlikle ilgili birbirinden farklı tanımlar yapılması teknoloji liderliğine yönelik sorumlulukları belirlemeye ve bunları belli standartlara bağlamayı gerekli hale getirmiştir. Bu amaca yönelik yapılan en kapsamlı çalışma ISTE (International Society for Technology in Education-Uluslar arası Eğitimde Teknoloji Topluluğu)’ye aittir. ISTE; yöneticiler için “Ulusal Eğitim Teknoloji Standartlarını (National Educational Technology Standarts for Administrators – NETS-A) ilk kez 2002’de yayınlamış ve bu standartları 2009 yılında güncellemiştir. ISTE tarafından 2002’de yayınlanan teknoloji liderliği standartları Liderlik ve Vizyon, Öğretme ve Öğrenme; Destek, Yönetim ve Operasyonlar; Üretkenlik ve Profesyonel Uygulama; Yasal, Sosyal ve Etik Sorunlar ile Değerlendirme olmak üzere 6 başlıktan oluşmaktadır. ISTE; 2009 yılında bu standartları revize ederek Vizyoner Liderlik, Dijital Öğrenme Kültürü, Profesyonel Uygulamada Mükemmellik, Sistemik Gelişim ve Dijital Vatandaşlık olarak 5 başlık altında toplamıştır.

Amerika’da geliştirilmiş olan bu standartlar ile farklı ülkelerde teknolojik liderlik standartları ile ilgili çalışmaların önünü açmıştır (Anderson ve Dexter, 2005; Yu ve Durrington, 2006; Afshari, Bakar, Luan, Samah ve Foui, 2009; Hacıfazlıoğlu vd., 2010; Banoğlu, 2011).

1.2.1. Okul Yöneticileri İçin Teknolojik Liderlik Standartları

21. yüzyıl ile birlikte okullarda teknolojinin etkin bir şekilde kullanılması yönünde okul yöneticilerinin liderlik yapmaları zorunluluk haline gelmiştir. Özellikle gelişmiş ülkelerde teknolojinin okullarda etkin ve yaygın kullanımına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu çalışmaların en dikkat çeken yanı teknolojinin okulda etkin kullanımı için okul yöneticilerinin rol ve sorumluluklarını belirleyen standartlar oluşturulmaya çalışmasıdır (Turan, 2002). Schoeny, Heaton ve Washington (1999) okul yöneticilerinin teknoloji konusunda sahip olmaları gereken standartları; vizyon sahibi olmak, bütçe oluşturabilmek, yönetimde teknolojiyi kullanabilmek, teknolojiyi eğitim ortamına entegre edebilmek, teknoloji kullanımında etik ve ahlaki konularda hassasiyet gösterebilmek şeklinde ifade etmişlerdir (Eren, 2010). Bu standartlar sonrasında teknolojinin eğitime olan etkisini kavramak, teknoloji yönetimini kavramak ve yönetimde teknolojiyi kullanabilmek olarak üç ana başlıkta toplanmıştır (Eren, 2010).

Persaud'a (2006) göre eğitim teknolojilerinin kullanılmasına yönelik standartlar oluşturularak okul yöneticilerine standartları geliştirmeye yönelik eğitimler verilerek teknoloji liderliği rollerinin gerçekleştirilmesi kolay hale gelecektir. Okul yöneticileri daha çok öğrencinin daha verimli şekilde öğrenme gerçekleştirilmesini sağlayacak öğrenme ortamları yaratmalıdırlar. Daha kolay ve kalıcı öğrenmeleri sağlayacak yeni teknik ve yöntemler araştırılarak geliştirilmelidir. Okul yöneticileri alacakları teknoloji eğitimleri sayesinde daha duyarlı seçimler yapabilecek yeterliliğe ulaşabileceklerdir (Çelikten, 2002).

Okul araçlarını belirlemede, okul yöneticilerini yetiştirmede, ölçme-değerlendirmede, yönetici yetiştirme programlarının akreditasyonunda, okul yöneticilerinin görevleri ve rollerinin belirlenmesinde, hizmetiçi eğitim programı düzenlemede, teknolojinin okullarda etkin kullanılabilmesi gibi alanlarda standartlara ihtiyaç duyulmaktadır (Turan, 2002). Teknolojinin uygulamasında sorumluluk daha çok okul müdürlerinde olduğundan ve okul müdürlerinin teknoloji liderliği rollerine yönelik net tanımlamalar yapılmamış olduğundan ABD merkezli ISTE (International Society for Technology in Education – Eğitimde Uluslar arası Teknoloji Topluluğu)

tarafından bir takım standartlar açıklanmıştır. Bu standartların amacı okul yöneticilerinin okullarda teknoloji kullanımı konusunda etkili teknoloji lideri olmalarını sağlamak olarak belirtilmiştir (Brooks ve Young, 2002). Standartların farklı eğitim sistemlerini ve geniş kitleleri kapsayacak şekilde oluşturulması, öğretmen öğrenci ve yöneticiler için standartlar ayrı ayrı belirlenmesi ve eğitim sistemine entegre edilerek başarısının takip edilmiş olması bu standartların 3 önemli özelliğidir. Bu açıdan NETS standartları farklı ülkelerde de kabul edilmiştir (Çoklar, 2008). ISTE tarafından 1998’de öğrenciler, 2000 yılında öğretmenler ve 2002 yılında yöneticiler için ulusal eğitim teknolojisi standartları açıklanmıştır. 2007’de öğrenci, 2008’de öğretmen ve 2009’da ise yöneticiler için bu standartlarda güncelleme yapılmıştır (ISTE, 2009).

NETS-S: Anaokulundan 12. Sınıfın sonuna kadar tüm eğitim kademelerindeki öğrencileri kapsar. Öğrencilerin yeni eğitim teknolojilerinden faydalanarak eleştirel düşünebilen, başkalarının öğrenmelerine yardımcı olabilen, bilinçli bir şekilde karar verebilen bireyler olmaları beklenir (ISTE, 2009).

NETS-T: Eğitim teknolojilerini kullanmada öğretmenlerde olması gereken yeterlilikleri ifade eder (Çoklar, 2008). Bu standartlara göre öğretmenler; teknolojiden yararlanarak etkili öğretim ortamları tasarlarlar, uygun yöntem, teknik ve strateji geliştirebilirler, teknoloji kullanımı konusunda gerekli etik, sosyal ve yasal öğeleri bilir ve uygularlar, kişisel gelişim ve üretkenlikleri için teknolojiden yararlanabilirler (ISTE, 2009).

NETS-A: Okul yöneticilerini kapsayan bu standartlar, yöneticilerin vizyon oluşturma, rol model olma, teknik yeterliliklerini artırma, öğretmen ve öğrencileri motive etme, teknolojiyi uygulamada yeni fikirler üretmeleri gibi amaçlara hizmet eder (Ury, 2003). NETS-A standartları dikkate alınarak yetiştirilen okul yöneticileri; okullarda teknolojik anlamda dönüşümü başlatabilir, süreci iyileştirebilir ve sürecin yönetiminde aktif rol alabilirler (ISTE, 2002; Bülbül ve Çuhadar, 2012). Bu standartlara göre okul müdürlerinin okulun ihtiyaçlarını teknolojik kaynaklardan yararlanarak karşılayabilen, okul verimliliği arttıracak tedbirler alabilen, geleceğe

yönelik kararlar alabilen, toplumdaki okul modelini anlayan ve okulda değişimi başlatan, uygulayan ve yöneten kişiler olmaları beklenmektedir (ISTE, 2002).

Tablo 2. Okul Müdürleri için Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri (NETS-A)

I. TEKNOLOJİK LİDERLİK VE VİZYON

Etkili eğitim liderleri, kültür, çevre ve teknolojiyle vizyonu bütünleştirerek paylaşılmasına öncülük eder. Bu amaçla etkili eğitim liderleri;

- A. Tüm paydaşlarla birlikte okulda etkin bir teknoloji kullanımı için vizyon oluşturur.
- B. Geliştirdiği teknoloji planları ile okul vizyonunu gerçekleştirmek için öncülük eder.
- C. Teknolojiyi kullanarak değişimi gerçekleştirebilecek riskler alır.
- D. Verilerden yola çıkarak liderlikle ilgili kararlarını verir.
- E. Teknoloji planlarını uygulayabileceği kaynaklar yaratır.

II. ÖĞRETME VE ÖĞRENME

Etkili eğitim liderleri, öğretme-öğrenmeyi en üst düzeye çıkaracak stratejiler, öğrenme ortamları ve programları teknolojiyle bütünleştirmede liderlik yapar. Bu amaçla etkili eğitim liderleri;

- A. Öğrenci başarısını arttıracak ve eğitim düzeyini yükseltecek teknolojileri bilir, kullanır ve geliştirir.
 - B. Öğrenme ortamlarını öğretim sürecinin iyileştirecek şekilde teknoloji bakımından zenginleştirir.
 - C. Öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate alarak teknolojiyle desteklenmiş öğrenci merkezli öğretim ortamları yaratır.
 - D. Karar verme, problem çözme ve üst düzey düşünme becerilerini geliştirmede teknoloji kullanımına katkı sağlar.
 - E. Tüm paydaşlarının teknolojiyle öğretme ve yeterliliği ve üstünlüğüne sahip olmalarını sağlar.
-

III. ÜRETKENLİK VE MESLEKİ GELİŞİM

Eğitim lideri, kendi mesleki uygulamalarını geliştirmek ve çalışanlarının üretkenliğini artırmak için teknolojiyi kullanır. Bu amaçla eğitim lideri;

- A. Paydaşlarına gündelik rutin işlerde teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmaları için örnek olur.
 - B. Tüm paydaşları arasında iletişim ve işbirliğini sağlamak için teknolojiyi kullanır.
 - C. Öğrenen toplumlar yaratmak ve üretimde verimi arttırmak için teknolojinin etkin bir şekilde kullanımına destek olur.
 - D. Mesleki gelişimi sağlamada teknolojiden yararlanır.
 - E. Yeni eğitim teknolojileri takip eder ve kullanır.
 - F. Kurumun gelişimi ve değişimini sağlamak için teknolojiden yararlanır.
-

IV. DESTEK, YÖNETİM VE İŞLEMLER

Etkili eğitim liderleri, yönetim ve öğrenme sistemlerinde üretkenliğini ve verimi artırmak için teknoloji entegrasyonunu sağlar. Bu amaçla etkili eğitim lideri;

- A. Kurallar ve yönergelerde teknolojilerin uygunluğundan emin olacak şekilde değişiklikler yapar, bunları uygular ve takip eder.
- B. Yönetim tekniklerini teknolojiye uygun olacak şekilde revize eder, geliştirir ve uygular.
- C. Teknoloji planlarını uygulamaya koyabilmek için maddi ve insani kaynakları oluşturur.
- D. Stratejik planları teknolojiyle entegre eder.
- E. Teknolojik sistemlerin devamlılığını sağlayacak işlemleri ve ilkeleri belirler.

V. ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Etkili Eğitim liderleri, etkili ölçme ve değerlendirmeyi geliştirmek ve uygulamak için teknolojiyi kullanır. Bu amaçla etkili eğitim lideri;

- A. İdari iş ve işlemlerde teknolojiden yararlanır.
- B. Öğrenci öğrenmesini değerlendirme ve geliştirmede gerekli verileri toplanmada, analiz etmede ve sonuçları yorumlanmada teknolojiden faydalanır.
- C. Paydaşlarının teknoloji kullanımını konusundaki bilgi ve becerilerini değerlendirerek sonuçları mesleki gelişimin niteliğini arttıracak şekilde kullanır.
- D. Öğretim ve üretkenliği ölçmede teknolojiden yararlanır.

VI. SOSYAL, YASAL VE ETİK KONULAR

Etkili eğitim liderleri, teknolojinin kullanımı ile ilgili etik, sosyal ve yasal konuları bilir. Bunlarla ilgili karar almada paydaşlarına model olur. Bu amaçla etkili eğitim lideri;

- A. Tüm paydaşlarının teknolojiye ulaşmalarını ve teknolojiden yararlanmalarını sağlar.
- B. Teknoloji kullanımına yönelik sorumluluklarla ilgili yasal, etik vb. sorunları belirleyerek paydaşlarına model olur ve kuralları diğerlerine anlatır.
- C. Teknolojinin kullanımı ile ilgili hem kişisel hem de çevrimiçi güvenliği sağlar.
- D. Teknolojinin güvenli kullanımı için gerekli tedbirleri alır.
- E. Telif hakları vb. yasal ve etik konularda gerekli hassasiyeti gösterir.

ISTE'nin 2002 yılında okul müdürleri için belirlediği, Tablo 2'de sunulan standart alanları 2009 yılında güncellenmiştir. Güncellenen NETS-A standart alanları ve performans göstergeleri Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Okul Müdürleri için Güncellenmiş Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları ve Performans Göstergeleri (NETS-A)

I. VİZYONER LİDERLİK

Etkili eğitim liderleri, kurumsal dönüşümü sağlamak ve teknolojinin etkin bir şekilde entegrasyonunu sağlamak için ortak vizyonun geliştirilmesine liderlik eder. Bu amaçla etkili eğitim liderleri;

- A. Etkin öğretim uygulamalarını destekleyen, dijital çağın kaynaklarını kullanmayı teşvik eden, öğretim hedeflerine ulaştırabilen ve performansını artırmayı hedefleyen ortak bir vizyon geliştirilmesine liderlik eder.
- B. Vizyona uyumlu, teknoloji bakımından zenginleştirilmiş stratejik planları geliştirir ve uygular .
- C. Okulda stratejik planı uygulamak ve teknoloji kullanımını sağlayacak kaynak araştırır.

II. DİJİTAL ÇAĞ ÖĞRENME KÜLTÜRÜ

Etkili eğitim liderleri, öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap veren ilgi çekici ve dijital çağın öğrenme kültürünü öğrencilere kazandırmaya yönelik öğrenme ortamı oluşturur ve geliştirir. Bu amaçla etkili eğitim lideri;

- A. Dijital çağa uygun, sürekli gelişim ve değişime odaklı öğretimsel uygulamalara odaklanır.
- B. Öğrenmede teknolojinin etkin kullanımı için model olur, teknoloji kullanımını teşvik eder.
- C. Tüm öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verebilen teknolojiyle donatılmış farklı öğrenme kaynakları yaratır.
- D. Etkili teknoloji uygulamaların kullanımını ve programa entegrasyonunu sağlar.

- E. İşbirliğini destekleyen yerel, ulusal ve uluslararası öğrenme topluluklarını araştırır ve bunlara katılım sağlar.

III. MESLEKİ UYGULAMADA MÜKEMMELLİK

Etkili Eğitim liderleri, çağın gerektirdiği teknolojilerle, dijital kaynaklarla öğrencilerin öğrenme ortamlarını destekler. Bu amaçla etkili eğitim liderleri;

- A. Teknolojinin etkin kullanımı için zaman ve kaynak ayırır ve paydaşlarının bu teknolojilere erişimi sağlar.
- B. Tüm paydaşlarını teknolojinin kullanımıyla ilgili yetiştiren ve destekleyen eğitimler düzenler ve bu eğitimlerin uygulanmasını denetler.
- C. Dijital çağın gereklerine uygun iletişim araçlarını kullanarak paydaşlarıyla etkili iletişim kurar.
- D. Öğrencilerin öğrenmesini artırmaya yardımcı olacak yeni teknolojilerin kullanılmasını teşvik eder ve öğrenme ortamında etkin teknoloji kullanımına yönelik günceli takip eder.

IV. SİSTEMLİ İYİLEŞTİRME

Etkili eğitim liderleri, bilgi ve teknoloji kaynaklarının kullanımı ile örgütlerini sürekli geliştirerek dijital çağ liderliği yaparlar. Bu amaçla etkili eğitim liderleri;

- A. Uygun teknolojileri kullanarak öğrenme hedeflerinin en üst düzeyde gerçekleşmesi için değişimi ve gelişimi planlı bir şekilde yönetir.
- B. Öğrencilerin öğrenmelerini ve çalışanlarının performansını arttıracak bulguları paylaşarak işbirliği yapar.
- C. Personel görevlendirirken teknolojiyi etkin kullanan personeli işe alır ve destekler.
- D. Sistemli iyileştirmeyi desteklemek için stratejik ortaklıklar kurar ve harekete geçirir.

E. Öğretme ve öğrenmeyi destekleyen güçlü bir teknolojik alt yapıyı kurar.

V. DİJİTAL VATANDAŞLIK

Etkili eğitim liderleri, sosyal, etik ve yasal konuların anlaşılmasına ve sorumluluk gelişmesine yardımcı olur. Bu amaçla etkili eğitim liderleri;

- A. Tüm öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayacak dijital kaynak ve araçlara eşit erişimlerini sağlar.
- B. Dijital bilgi teknolojilerinin etik, yasal ve güvenli kullanımını destekler.
- C. Sosyal etkileşimlerde teknoloji ve bilginin sorumlu kullanımını sağlar.
- D. Küresel sorunlarla ilgilenilmesinde çağdaş iletişim araçlarını kullanarak ortak kültürel anlayışın gelişimine yardımcı olur.

Amerika kökenli ISTE tarafından yapılan “Yöneticiler için Ulusal Eğitim Teknoloji Standartları (NETS-A, Nation Educational Technology Standards for Administrators)” okul yöneticilerinin teknoloji liderliği konusunda yeterlilikleri ortaya çıkaran en geniş kapsamlı standartlaşma çalışmalarından biridir. NETS-A okul müdürlerinin teknolojik liderlik ile ilgili rollerini 6 boyutta açıklamıştır:

- 1- Liderlik ve Vizyon:** Başkalarını etkileyebilme ve yol göstermeye liderlik denir. Liderliğin en temel özelliği ise vizyon belirleyebilmelidir. Geleceği tasarlayabilme ve bunu paylaşabilme vizyon olarak ifade edilebilir (Erçetin, 2000). Vizyon sahibi olan liderler kurum kültürü yaratmada, örgüt amaçlarına ulaşmada ve etkili ortamlar oluşturmada kolaylık sağlarlar. Bu nedenle kurumun ve çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alarak vizyon oluşturan kişiler lider olarak kabul edilirler.
- 2- Öğrenme ve Öğretim:** Okul temel görevlerinden biri de öğrenme ve öğretmeyi sağlamaktır. Okulda daha etkili öğrenme ortamı yaratabilmek için okul yöneticilerinin teknoloji kullanımına ilişkin olumlu tutum sergilemesi

önemlidir. Eğitim ortamı öğrenci merkezli olacak şekilde düzenlenmelidir. Teknolojik liderler öğretim ortamlarını tasarlarlarken teknolojik araçlardan yararlanabilmelidirler (Eren ve Kurt, 2011). Bu kapsamda okul yöneticileri; öğrenci başarısını arttıracak teknolojileri belirlemek, uygulamak ve değerlendirmek; teknoloji bakımından zengin öğrenme ve öğretme ortamı tasarlama; problem çözme, karar verme ve düşünme becerilerini geliştirecek öğretim yöntemlerini destekleme; bireysel farklılıklara cevap verecek teknoloji destekli öğrenen merkezli ortamlar oluşturma ve teknolojiden yararlanarak öğretmenlerin kendilerini geliştirebilecekleri fırsatlar yaratma yeterliliği sergileyebilmelidirler (Turan, 2002).

- 3- **Verimlilik ve Profesyonel Uygulama:** Etkili okullarda kaynaklar en verimli olacak şekilde kullanılmalıdır. Bunun için okul yöneticileri amaçlara ulaşmayı sağlayacak teknolojik olanaklardan yararlanmalıdırlar. Okul müdürü teknoloji kullanımı konusunda rol-model olmalıdır. Bu kapsamda okul yöneticileri; yeni çıkan teknolojiden haberdar olmalı; kurumda değişim ve gelişimi sağlamak için teknolojiden faydalanmalı; üretimi arttırmak ve öğrenen toplum yaratmada teknolojiden faydalanmalı ve tüm paydaşlarla iletişim ve işbirliği içinde teknolojiyi kullanmalıdırlar (Turan, 2002).
- 4- **Destek Hizmetleri, Yönetim ve İşlemler:** Okuldaki tüm altyapı sistemlerinin teknolojiden faydalanılarak yürütülmesidir. Lider okul yöneticileri okul yönetiminde destek hizmet sunmak ve gereken işlemleri takip etmekten sorumludur. Bu sürece teknolojiyi dâhil etmeleri işlerine kolaylık sağlayacaktır. Destek hizmetlerini sürece dâhil etmede yaşanan sorunlar yönetimin etkililiğini ve iş yürütme hızını etkileyecektir. Bu nedenle etkili liderlerin teknolojik lider olma becerileri yönetim işlemlerinin daha kolay yürütülmesini ve destek hizmetlerinin sunumunu kolaylaştırmaktadır (Gürfidan ve Koç, 2016). Bu kapsamda okul yöneticileri; politikalar belirlemeli; teknoloji destekli yönetim teknikleri kullanmalı; teknoloji planalarını uygulayacak maddi kaynak bulmalı ve stratejik planları teknoloji ile kaynaştırmalıdır (Turan, 2002).
- 5- **Ölçme ve Değerlendirme:** Etkili okullar amaçlara ne derece ulaşıldığını gözlemleyebilmek için ölçme ve değerlendirme süreçlerinin aktif bir şekilde

takip edebilmelidir. Gelişen teknolojik uygulamalar ölçme-değerlendirme işlemlerinin daha doğru ve daha şeffaf izlenebilmesine imkan sağlamaktadır. Teknolojik lider olan okul yöneticileri ölçme değerlendirme için gerekli araç-gereçleri temin ederek sürece daha çok katkı sağlarlar (Durnalı, 2018). Altun'a göre etkili eğitim liderleri; geniş kapsamlı değerlendirmeler yapabilmek için, yönetimin etkinliğini değerlendirmede; iletişim, öğrenme ve üretkenliği değerlendirmede ve öğretimi iyileştirecek verileri toplama, analiz etme ve raporlaştırmada teknolojiden yararlanılmalıdır (Altun, 2008).

6- Sosyal, Yasal ve Etik Konular: Artan teknoloji kullanımı kullanımda etik ve yasal sorumlulukları gündeme getirmiştir. Teknolojiye erişimde fırsat eşitliğinin sağlanması ve teknolojiyi kullanırken yasalara uygun davranılmasıdır. Teknolojik lider olan okul yöneticileri teknoloji kullanımı ile ilgili yasal işlemleri ve uyulacak etik kuralları bilmeli ve bu konularda rol-model olabilmelidirler (Bülbül ve Çuhadar, 2012). Bu kapsamda okul yöneticileri; güvenli teknoloji kullanımı konusunda olumlu hava yaratmalı; teknolojiye erişimde fırsat eşitliği sağlamalı; teknoloji kullanımında yasal, etik ve diğer sorunları belirleyebilmeli ve telif hakkı konusunda gereken hassasiyeti gösterebilmelidirler (Turan, 2002).

ISTE tarafından ilke defa 2002 yılında yayınlanan NETS-A 2009 yılında güncellenerek teknolojik liderlik standartları 5 ana başlık altında toplanmıştır. NETS-A 2009 yılında güncellenerek Liderlik ve Öğrenme kategorisinin yerini Vizyoner Liderlik; Öğretme ve Öğrenme kategorisinin yerini Dijital Çağ Öğrenme Kültürü; Üretkenlik ve Mesleki Gelişim kategorisinin yerini Profesyonel Uygulamada Mükemmellik; Destek, Yönetim ve İşlemler kategorisinin yerini Sistematik Gelişim; Sosyal, Yasal ve Etik Konular kategorisinin yerini Dijital Vatandaşlık almıştır. Ölçme ve değerlendirme kategorisi 2009 yılında kaldırıldığı için bu kategoriye ait performans göstergeleri diğer kategorilerin içine dağıtılmıştır (ISTE, 2009). Bunlar (Hacıfazlıoğlu vd., 2010):

1- Vizyoner Liderlik: Liderler örgütlerin olanaklarını değerlendiren, örgütü harekete geçiren ve çalışanlarına rehberlik yapan kişidir. Liderlere rehberlik

eden ise örgütlerin vizyonlarıdır. Vizyon; lider ve tüm çalışanların var olan kaynakları belirli bir amaca yönlendirebilmesi, gelecek imgeleri oluşturarak bunu geliştirmek olarak tanımlanabilir (Hackett ve Spergeon, 1996). Vizyon; okulda yapılması planlanan etkinlikler için yol gösterir ve okul kaynaklarının kullanım önceliğini belirlemeye yardımcı olur (Şişman, 2002). Vizyon hazırlanırken tüm paydaşlar sürece dahil edilmelidir. Bu süreçte okul müdürleri ne kadar iyi vizyoner liderlik özelliği sergileyebilirse o kadar başarılı bir vizyon oluşturulabilir. Okul müdürleri durum analizi yaparak o anki sorunları fark ederek çözümlerine yönelik öneriler geliştirerek vizyonu oluşturmalıdır. Bu açıdan vizyon gelecekte ortaya çıkabilecek sorunların çözümünü içeren resim olarak ifade edilebilir (Bilge, 2013).

Yöneticiler teknoloji ile örgütü bütünleştirebilmek için dönüşümden yana olan bir vizyon oluşturması konusunda liderlik eder. Tüm paydaşlar tarafından benimsenen teknoloji vizyonu yaratmak ve bu vizyona paralel olacak şekilde bilişim teknolojileri planlaması tasarlayarak bütçeyi tespit etmeyi içerir. Okul yöneticileri; tüm paydaşlarla birlikte dijital kaynaklardan en iyi şekilde faydalanılacak uygulamaları destekler, performansı arttırmayı amaç edinir ve ortak bir vizyon oluşturması için liderlik eder, teknolojiyle uyumlu stratejik planlama yaparak teknoloji kullanmaya özendirir, okulda teknolojiyi kullanabilecekleri vizyon ve stratejik planlar için kaynak üretir, teknolojiden yararlanarak değişimi gerçekleştirmede risk alır, verilerden yararlanarak yönetsel kararlar alabilir ve araştırma verilerine dayanarak teknoloji kullanımını sağlarlar (Turan, 2002).

2- Dijital Çağ Öğrenme Kültürü: Yöneticilerin teknolojiye yönelik bakış açısı ve uygulamalarıyla diğerlerine rol-model olmasıdır. Teknolojik lider olan okul yöneticileri okulda mevcut olan teknolojik altyapıyı denetlemeli ve gelişmeleri takip etmelidir (Kurtoğlu, 2005). Okul yöneticileri ihtiyaç duyulan teknolojik araç ve gereçleri temin ederek okul başarısının artırılması için gerekli tedbirleri almalıdır (Sezer, 2011). Yöneticiler öğrencilerin öğrenme ortamlarını ilgi çekici, detaylı ve dijital çağın gereklerine uygun bir şekilde daha dinamik tasarlar ve bunun devamlılığına katkı sağlar. Bu

kapsamda okul yöneticileri; yenilikçi yöntem-teknikleri eğitim ortamında kullanılmasına odaklanır, eğitim ortamında teknoloji kullanımı için rol-model olur, öğrenciyi merkeze alan ve bireysel farklılıklara cevap veren öğrenme ortamı yaratılması için kaynak sağlar, teknolojideki iyi uygulamaların eğitim ortamına ve programlara entegre edilmesini sağlar ve dijital çağa uygun işbirlikçi ulusal veya uluslar arası grupları destekler ve onlara katılırlar.

- 3- Profesyonel Uygulamada Mükemmellik:** Yöneticiler çağın gereklerine uygun davranışlar yönünden çalışanların yeterliliklerini arttırarak yenilikçi öğrenme ortamları yaratırlar. Yöneticilerin öğretmenlere öğretim uygulamalarında teknolojiyi kullanabilmeleri için hem zaman hem de bütçe ayırması; mesleki gelişimi sağlayacak etkinlikler planlaması, uygulaması ve bunların analizini yapabilmesidir. Okul yöneticileri teknolojinin eğitim ortamında kullanımı konusunda öğretmenlere rol model olmalı, teknoloji kullanımı konusunda olumlu tutum geliştirmiş olmalı ve bu alanda gerekli bilgiye sahip olmalıdır (Şişman-Eren, 2010). MEB (2000) genelgesinde okul müdürlerinin görevleri arasında öğretmenlerin eğitim teknolojileri konusunda ihtiyaç duydukları hizmet içi eğitim planlamaları yapmaları maddesine yer verilmiştir. Okul yöneticileri öğretmenleri güdüleyen yenilikçi öğrenme ortamı oluşturmalı, öğretmenlerin ihtiyaçlarına cevap verecek kaynakları sağlamalıdır. Bunun için hizmet içi eğitimlere katılmalı ve sonuçlarını değerlendirmelidir (Sezer, 2011). Bu kapsamda okul yöneticileri; teknolojik uygulamaların daha aktif kullanılması için zaman ve kaynak ayırır, teknolojik araçları kullanarak paydaşlarıyla iletişim kurar ve teknolojinin daha etkin kullanımı ile ilgili araştırmaları izler.
- 4- Sistematik Gelişim:** Yöneticiler teknolojinin getirdiği imkanlardan etkin bir şekilde faydalanarak örgütün sürekli gelişimine liderlik eder. Okul yöneticileri öğrenme hedeflerine ulaşmayı sağlayacak değişim sürecini planlamalı, süreci yönetmeli ve süreçte öğretmenlerin performanslarını değerlendirmelidir. Okul yöneticileri okullarda teknoloji kullanımı konusunda destek olarak teknoloji okuryazarı bireylerin sayısında artış yaşanmasını da sağlayacaklardır (Sezer, 2011). Bu yolla öğretmenler yöneticiler tarafından destek gördükçe öğrencileri de teknoloji kullanımı konusunda teşvik

edeceklerdir. Yöneticilerin okulun teknolojiye yönelik ihtiyaçları doğrultusunda diğer örgütlerle ilişki kurması okula seçilen öğretmenlerin teknolojik yeterliliklerini göz önünde olması, mevcut çalışanlar ile öğrenci başarılarını değerlendirmede teknolojik araçlardan yararlanmasını içerir. Bu kapsamda okul yöneticileri; hedeflere ulaşmayı sağlayacak uygun olan teknolojilerden faydalanarak değişimin planlı bir şekilde yürütülmesini sağlar; sistemli iyileştirme amacını sağlamak için ortaklıklar kurar; öğrenme ortamını geliştirecek teknolojik altyapı oluşturur ve teknolojiyi aktif kullanabilecek personelleri işe alır.

- 5- Dijital Vatandaşlık:** Yöneticiler dijital kültürün gelişimini destekleyen yasal, etik ve sosyal konu ve sorumlulukları benimseyen bir anlayış geliştirir. Dijital kültürün gelişimine destek sağlamak isteyen okul yöneticileri konunun yasal, sosyal ve etik yönünü bilmelidirler (Akbaba-Altun, 2002). Aksoy'a (2003) göre okul yöneticileri internet suçları, ticari haklar, lisanslı yazılım kullanımı gibi konularda da gerekli bilgiye sahip olmalıdırlar. Okul yöneticileri teknolojiye erişim ve güvenli teknoloji kullanımı konusunda herkese eşit hak ve erişim sağlayabilmelidir. Yöneticilerin etik, eşitlikçi ve yasal olarak bilişim teknolojilerinden yararlanmayı sağlayacak eğitim politikaları üretmesidir. Bu kapsamda okul yöneticileri; tüm öğrencilerin teknolojik araçlara eşit şekilde erişebilmelerini sağlar; teknoloji kullanımının yasal ve güvenli olmasını destekler ve küresel sorunlarla ilgilenilmesini sağlayacak kurum kültürü oluşmasını teşvik eder.

1.3. OKUL MÜDÜRLERİ VE TEKNOLOJİ

Teknolojik gelişmeler hızlandıkça teknolojik lider olan okul yöneticileri anlamlı öğrenmeyi sağlayacak etkinliklerin okul ortamına nasıl entegre edecekleri ve süreci nasıl değerlendirecekleri gibi konularla karşılaşmaktadırlar (Yu ve Durrington, 2006). Bilgi toplumuna geçişle birlikte okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri ön plana çıkmaya başlamıştır (Ulukaya, Nail ve Özeke, 2017). Okulun teknolojik ihtiyaçları için bütçe oluşturmak, donanım ve yazılım desteği sağlamak, bu araçları işlevselleştirmek gibi roller okul müdürlerinden beklenmektedir. Müdürlerin, yeni teknolojilerin kapasitelerini anlamaları, kullanmalarından kişisel

yeterliliğe sahip olmaları ve öğretim, öğrenme ve yönetimde yeni tekniklerin araştırılmasını teşvik eden bir okul kültürünü destekleyebilmeleri ayrıca bilgi ve iletişim teknolojisini kullanarak okul değişimini başlatmak ve uygulamak için büyük bir sorumluluk üstlenmeleri ve bunu öğrenmeye, öğretmeye ve okul idaresine entegre etmek için karmaşık kararları kolaylaştırabilmeleri gerekir (Schiller, 2003, s.171). Okul müdürlerinin / liderlerinin desteği olmadan, bilgi ve iletişim teknolojisinin eğitim potansiyeli gerçekleştirilemez.

Mooij ve Smeets (2001) tarafından eğitim teknolojileri uygulamalarının okullara entegre edilmeleri ile ilgili 5 aşamadan oluşan model oluşturulmuştur. Okuldaki tüm öğretmenlerin teknolojiye eşit erişimini sağlama, okulda yer alan tüm birimlerde teknoloji kullanımına yönelik farkındalık yaratma, teknolojik donanımın ve eşgüdüm sağlamanın önemine vurgu yapma ve eğitim teknolojilerini okul ortamına entegre ederken zamandan ve mekandan bağımsız olma bu modelin aşamaları arasında yer almaktadır.

Okulda teknolojinin etkin kullanılmasının öğrenci başarısına katkı sağladığı, öğrencilerin okula ve öğrenmeye ilişkin olumlu tutum geliştirmelerini sağladığı yapılan araştırmalar ile ortaya çıkmıştır. Teknolojinin okullarda etkin bir şekilde kullanılabilmesi için sosyal, ahlaki, öğrenme-öğretme süreci, değerlendirme, yönetim süreçleri gibi konularda yeni ve farklı bakış açılarının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Turan, 2002). Okul yöneticileri değişim ve gelişmeleri takip etmeli ve bunların okul ortamına entegre edilmesi konularında gerekli tedbirleri almalıdır. Yöneticiler daha kısa sürede daha çok bilginin daha çok öğrenciye ulaştırılmasını sağlayacak eğitim-öğretim ortamları tasarlamalıdır. Öğrenci öğrenmelerinin kalıcılığını arttırmak için yeni yöntem, teknik ve araçlar takip edilmeli ve uygulanması sağlanmalıdır. Okul yöneticilerin problem çözme yeteneği, gelişmeleri takip edebilme ve uygulayabilme yetenekleri arttıkça okulların etkililiği artmaktadır. Yöneticilerin yeterlilikleri ile örgütlerin verimlilikleri arasında pozitif korelasyon vardır. Bu nedenle okul yöneticilerine teknolojik yeterliliklerini arttıracak eğitimler düzenlenerek daha bilinçli seçimler yapmaları desteklenmelidir.

Teknolojinin okulda etkin bir şekilde kullanılabilmesi yani “elektronik okul” yaratabilmesi için, BT sınıfları kurulması, öğretmenlerin teknolojik yeterliliklerinin artırılması, bilişim teknolojileri konusunda yeterliliği olan formatörlerin sürece dâhil edilmeleri, bilişim teknolojilerinin getirdiği yeniliklerine okul yönetiminde aktif yer verilmesi gibi şartların sağlanmış olması gerekmektedir (Turan, 2002). 21. yüzyılda okul yöneticilerinden teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmaları ve bu konuda okuldaki tüm paydaşlara rol-model olarak liderlik yapmaları beklenmektedir (Turan, 2002). Okul yöneticilerinin eğitim teknolojileri konusunda sahip olmaları gereken niteliklerden bazıları; bilişim ve teknoloji ile ilgili temel kavramları bilme, temel donanım ve yazılımları tanıma, yazılım ve donanım seçiminde dikkat edilecek kriterleri bilme, okulda teknolojiyi etkin bir şekilde kullanabilmeyi sağlayacak ortak vizyon oluşturabilme, teknoloji alımını karşılayacak bütçe oluşturma ve teknolojinin kullanım alanlarını bilme olarak ifade edilebilir (Kearsley, 1995).

Teknoloji ve bilişim alanında “önce teori sonra uygulama” sayıtlısı geçersiz kalmakta uygulama arttıkça verimliliğin arttığı görülmektedir. Uygulama öncesi ve sonrası eğitimler bir bütün olarak düşünülmesi ve tüm paydaşların yeterliliğini arttıracak uygulamalara yer verilmelidir. Öğretmenler sanal ortamda meslektaşlarıyla, yöneticilerle, öğrenci ya da aileleriyle iletişim kurabilmeli, dersleriyle ilgili dijital içerikler hazırlayabilmeli ve öğrencilerin evlerinden ya da farklı ortamlardan bu içeriklere erişebilmelerini sağlayabilmelidirler (Türkiye 2. Bilişim Şurası, Eğitim Çalışma Grubu Taslak Raporu, 2004). Eğitim teknolojilerinin aktif bir şekilde kullanılabilmesi için okul müdürleri bu değişim sürecinde aktif bir rol model olarak çalışanların eğitimi konusunda gerekli desteği sağlamalıdır (Wilmore ve Betz, 2000). Bu süreçte okul müdürleri alan uzmanlarından yardım isteyebilir, önerileri dikkate alır, farklı okullara ziyaretler düzenler, çalışanları ile beyin fırtınası yapar ve ilgili öğretmenlerin yetiştirilmelerinin sağlanmasını destekler (Stegall, 1998). Okul müdürlerinin okulda teknoloji kullanımıyla ilgili şu hususlara dikkat çekilmektedir. Okul müdürleri; gelişen teknolojiye paralel uzun vadeli planlama yapabilmeli, teknoloji ile ilgili analiz ve yorum yapabilme becerisine sahip olmalı, teknolojinin okulda nasıl kullanılacağı ile ilgili vizyon belirleyebilmeli, tüm paydaşları ile iletişim kurmada teknolojiden yararlanmalı, öğretme-öğrenme

sürecinde kullanılabilir eğitim teknolojilerini bilmeli ve güncellemeli ve teknoloji kullanımının getirdiği etki ve yasal sorumlulukları bilmelidirler (Valdez, 2004).

Etkili teknolojik liderler gelişen eğitim teknolojilerini izlemeli, okul için uygun olduğunu düşündüklerini temin edebilmeli ve eğitim ortamında kullanılabilmesini sağlamalıdır. Bunun yanı sıra yönetim işleri için de güncel teknolojilerden yararlanmalıdır (Gümüşeli, 2001). Bu entegrasyon sürecinde okul müdürlerinin etkili performans sergileyebilmesi için teknolojik liderlik becerilerinin gelişmiş olması gerekmektedir (Esplin, 2017). Okul müdürleri öncelikle yeterli becerileri taşımaları sonrasında da öğretim, idari ve öğrenme işlemleri için teknoloji kullanımı konusunda liderlik yapmalıdır (Afshari vd., 2009). Okul yöneticilerinden geleneksel bakış açısından uzaklaşarak, öğrenme ortamını desteklemek için teknoloji kullanımının önemini kavramaları beklenmektedir (Can, 2003).

Okul müdürleri hayat boyu öğrenen, değişimi başlatan ve destekleyen ve sürece kaynak sağlayan liderlerdir (Han, 2002). Müdürler bu süreçte öğretmenleri güdülemeli, öğrenme-öğretme etkinliklerinde performansın artması için teşvik etmeli ve yenilikten yana değişimleri desteklemelidirler. Ülkemizde de MEB tarafından yürütülen FATİH, EBA, Kodlama Öğreniyorum, e-okul gibi projelerle teknoloji ile eğitimin buluşmasının sağlanmasında okul yöneticilerinin etkinliğinin rolü büyüktür (Ulukaya, Nail ve Özeke, 2017).

1.4. TÜRKİYE'DE EĞİTİM TEKNOLOJİSİ TARİHİ VE OKULLARDA TEKNOLOJİ KULLANIMI

Teknoloji; bilimsel ve endüstriyel yöntemleri inceleyerek bu yöntemlerin sanayide nasıl kullanılacağı ile ilgilenen bilim dalı; bu bilgiler ışığında üretilen yeni yöntem ve makineler olarak tanımlanabilir (Şimşek ve Akın, 2003). Ticari bir kazanç sağlamak için yapılan bilimsel uygulamalar da teknoloji olarak kabul edilir. Bronowski (1964) teknolojiyi insanların üretimi gerçekleştirirken kullandıkları yol ve yöntemler olarak tarif eder; Ogburn'e (1950) göre ise teknoloji, insanların mevcut çevreyi değiştirebilmek için kullanacakları teknikler toplamıdır (Akt. Sarıhan, 1998). Teknoloji; yöntem, süreç, makine, yönetim, sistem gibi farklı öğeleri içeren bir kavramdır; uygulama ve bilimi birleştiren bir köprüdür (Alkan, 1998). Uluslararası

Teknoloji Birliği teknolojiyi bireylerin ihtiyaçlarına cevap verebilmek için evrenini değişim ve dönüşüme uğratılması olarak açıklar (ITEA, 2016). Teknoloji sorunlara çözüm üretmek için bilimsel ilke ve yeniliklerin kullanılmasıdır (Aksoy, 2003).

Eğitim teknolojisi ise; eğitim-öğretim faaliyetlerinde verimi arttırmak için teknolojik yeniliklerin okul ortamında aktif kullanılacak şekilde entegre edilmesidir (Şişman-Eren, 2010). Okullarda eğitim teknolojilerinin entegre edilmesini sağlayacak eğitim liderlerine duyulan ihtiyaç eğitim teknolojisini gözden geçirilmesi gereken önemli bir konu haline getirir (Beytekin, 2014). Teknolojik liderler eğitim teknolojisi standartlarının farkında olarak, teknolojinin okul ortamına entegre edilmesinin getireceği faydaları anlamalı ve ihtiyaçlara yönelik eğitimleri organize edebilmelidir. Okullarda teknoloji kullanımına yönelik kültürel değişimin başlatıcısı ve uygulayıcısı okul yöneticileri ve öğretmenlerdir. Eğitim teknolojilerinin eğitime entegrasyonu sürecinde bir takım dışsal ve içsel zorluklarla karşılaşılabilir (Vatanartiran ve Karadeniz, 2015). Altyapı sorunları dışsal engel olup harici kaynağa bağlıdır. Uygulayıcıların değişime açıklığı, inancı veya tutumları içsel engeller olup insan merkezlidir (Brickner, 1995). Okul yöneticileri teknoloji kullanımını desteklemediğinde teknolojinin entegrasyonunda aksaklıklar yaşanmaktadır. Eğitim teknolojilerinin okulla bütünleşebilmesinde teknoloji liderliğinin altyapıdan daha gerekli olduğu görülmüştür (Anderson ve Dexter, 2005).

21. yüzyıl ile birlikte Dünya’da bilgi toplumu olmaya yönelik girişimler artmaya başlamıştır (DPT, 2006). Bilgi iletişim teknolojisinde yaşanan hızlı değişim ve eğitime yansımaları sonucu Türkiye’de de 2006-2010 yılları arasında bilgi toplumuna geçiş çalışmaları görülmüştür. Teknolojinin eğitim-öğretim çalışmalarını kolaylaştırması, öğretmen ve öğrencilere sağladığı kolaylık ve destek ile çeşitli projeler yürütülmeye başlanmıştır. Hong Kong, Finlandiya, ABD, İngiltere ve Singapur gibi ülkeler eğitimde teknoloji kullanımını destekleyen eğitim politikaları üretmişlerdir (Gökoğlu, 2014). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından da 1984 yılından itibaren ilk ve ortaöğretimde güncel bilişim teknolojileri donanımlarını sağlamayı amaçlayan pek çok ulusal proje uygulanmıştır (Tezci, 2011). Değişimi fırsat olarak algılayan Milli Eğitim Bakanlığı ağdaş bilgi toplumları arasındaki yerimizi

alabilmek için projeler uygulamaya koymuştur. Bu projelerden biri de “Temel Eğitim Programı” projesidir. Bu program kapsamında zorunlu eğitim 5 yıldan 8 yıla çıkarılması, eğitimde kalitenin artırılması hedeflenmiştir (MEB, 2001). 25 Haziran 1998’de Dünya Bankası ile 1. Faz ve 26 Temmuz 2002’de 2. Faz antlaşması imzalanarak “Temel Eğitim Programı” projesi hayata geçirilmiştir. Bu projede yer alan en önemli hedefler okulları öğrenme merkezleri haline getirmek, öğrenci ve öğretmenlerin bilgisayar okuryazarlık düzeyini arttırmak olarak göze çarpar (Taşdemir, 2018). Devlet Planlama Teşkilatı tarafından belirlenen 2006-2010 bilgi toplumu stratejisinde teknolojinin eğitimde etkin bir şekilde kullanılabilmesi hedeflenmiştir. Bunun için okullarda ihtiyaç duyulan teknoloji donanımını tamamlamak, teknoloji destekli öğretim programları tasarlamak, çevrimiçi içerikler üreterek e-öğrenme ortamı yaratmak, e-sınav uygulamalarını yaygınlaştırmak, veri bankası aracılığıyla bilgiye dayalı eğitim politikaları oluşturmak amaçlanmıştır (DPT, 2006). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından geliştirilen bilişim teknolojisi vizyonunda okulları ileri seviye teknoloji ile donatmak , eğitimde bilişim teknolojilerini en üst düzeyde kullanmak, öğretmenlerin derslerinde teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmalarını sağlamak ve öğrencilerin istedikleri yer ve zamanda teknolojiden faydalanmalarını sağlamak öğelerine yer verilmiştir. Bu amaçlara ulaşabilmek için okullarda bilişim teknolojileri (BT) sınıfları kurulmuş, internet altyapısı sağlanmış ve pek çok proje hayata geçirilmiştir (MEB, 2007).

Bu yatırımların yanı sıra “Bilişim Teknolojileri” dersi öğretim müfredatına eklenmiştir. Öğretmen ve yöneticilere hizmet içi eğitimler verilerek okulda teknoloji kullanımı arttırılmaya çalışılmıştır. Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı tarafından EBA, mebdeöğren gibi farklı eğitim portalları geliştirilmiş, Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemi (MEBBİS), Doküman Yönetim Sistemi (DYS) gibi uygulamalar geliştirilmiş, resmi yazışmaların e-imza kullanılarak elektronik ortamda yürütülmesi sağlanmıştır (MEB, 2019). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2010 yılında FATİH (Fırsatları Geliştirme ve Teknolojiyi Geliştirme Hareketi) projesi açıklandı. Bu proje şimdiye kadar teknolojinin eğitimde kullanılması için en büyük bütçe ayrılan proje olmuştur (Uluyol, 2013). Tüm sınıflara donanım, internet ağı ulaştırılması, personelin hizmet içi eğitimlerle yeterliliğinin arttırılması planlanmıştır (MEB,

2017). FATİH Projesi pilot uygulaması 2011’de 4 okul ile başlamış, 2012’de 17 il 52 okulda uygulamaya devam edilmiştir. Bu projenin altyapı eksiklikleri tamamlanarak devamlılığının sağlanması ile eğitimde teknoloji kullanımına, insan kaynaklarının geliştirilmesine büyük katkı sağlaması beklenmektedir (TÜSİAD, 2012). Proje kapsamında ilgili okullara etkileşimli tahtalar yerleştirilmiş, öğrenci ve öğretmenlere tablet dağıtılmış, internet erişimi sağlanmış, e-çerikler oluşturulmuştur (MEB, 2015).

1.4.1. Eğitimde Bilişim Teknolojilerinin Kullanımına Yönelik Türkiye’deki Çalışmalar

Çağımızda bilişim olanakları hızla gelişmekte, çeşitliliğin sağlandığı, öğrencileri dikkate alan yazılımların arttığını görmekteyiz. Günümüzde bireysel farklılıkları ve ihtiyaçları dikkate alarak anlamlı öğrenmeyi sağlamak için bilgisayar temelli ya da bilgisayar destekli eğitime geçiş kaçınılmaz olmuştur (Akpmar, 2005). Türkiye’de eğitimde teknoloji kullanımı ile ilgili tartışmaların temeli 1970’li yıllara kadar uzanmaktadır. Bu yıllarda bakanlık tarafından yapılan değerlendirmelerde okullarda teknolojik donanım eksikliğine vurgu yapılmıştır. Kalkınma planlarında da eğitim kurumların çağın gerektirdiği teknolojik donanım ve uygulamaların öğretim programları ile bütünleştirilmesi ve gerekli güncellemelerin sağlanması gerekliliğine yer verilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2015). Milli Eğitim Bakanlığı bilgi teknolojilerine yönelik politika ve hedeflerini; “Bilgi çağını yakalamak, bilgi ve teknoloji toplumu olmak için evrensel düşünen ve ulusal düşünen insanı yetiştirmek, insanın ve toplumun rekabet gücünü sürekli arttırmak için eğitim sisteminin her düzeyini ve türünü teknolojiyle donatmak” şeklinde açıklamıştır (MEB, 2002).

Eğitim ve Teknolojiyi bütünleştirmek için MEB tarafından ilk çalışmalar 1984’te gerçekleştirilmiştir. “Yeni Enformasyon ve İletişim Teknolojisi” çalışmaları kapsamında ortaöğretim kurumlarına 1100 mikrobilgisayar alınmıştır (Uşun, 2004). Bu tarihten sonra da çeşitli projeler yürütülmeye başlanmıştır.

Ülkemizde, eğitim teknolojileri alanında Milli Eğitim Bakanlığı çatısı altında faaliyet gösteren birimin ismi “Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü”dür. Bu birim misyonunu ‘Eğitim sistemimizi en uygun teknolojiyle

bütünleştirerek ülkemizin bilgi toplumu olmasına en büyük katkıyı sağlayan kuruluş olmak” şeklinde ifade etmektedir. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü, ülkemizin her yerinde, bilgi ve teknolojinin, eğitim ve öğretim faaliyetlerinde, etkili bir şekilde ve yaygın olarak kullanılmasını ve bütün öğrencilerin bilgi teknolojilerinden faydalanmasını hedeflemektedir (Eğitek, 2010). Önceki ismi ‘EğiTek’ olan genel müdürlük, 2011 yılında ‘Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü’ ismini almıştır.

Bilgisayar Deneme Okulu (BDO) ve Bilgisayar Laboratuvar Okulu (BLO) Projeleri:

“Milli Eğitimi Geliştirme” projesi kapsamında alt proje olarak Dünya Bankası desteği ile yürütülmüştür. BDO Projesi kapsamında 1993 yılında 14 genel lise, 24 süper lise ve 15 anadolu lisesi olmak üzere toplamda 53 ortaöğretim kurumuna bilişim laboratuvarı kurulmuştur. Bu proje kapsamında öğretmenlere hizmet içi eğitimler verilmiş, okulların yazılım ihtiyacı karşılanmış ve öğrencilerde oluşan değişimler takip edilmiştir. Bakanlık talimatıyla bu okullarda ders dışı saatlerde bilgisayar okuryazarlık kursu verilmesi, pano çalışması yapılması, kulüp kurulması ve projeler üretilmesi gibi çalışmalar yapmaları istenmiştir. Sonuçların olumlu olmasıyla 1996 yılında BLO Projesi uygulanmaya konulmuştur. Proje kapsamında 182 ilk ve ortaöğretim okuluna bilişim laboratuvarı kurulmuş, öğrenci ve öğretmenler bilgisayar ile buluşturulmuş, dersler bilgisayar destekli uygulanarak etkililiği artırılması amaçlanmıştır. Bu okullarda haftada 20 saat bilgisayar eğitimi, 10 saat bilgisayar destekli eğitim ve 10 saat serbest zaman etkinliği uygulanmıştır (MEB, 2002).

Müfredat Laboratuvar Okulları (MLO) Projesi:

Bu okullar yeni eğitim-öğretim ve yönetim yaklaşımlarının pilot uygulama yapıldığı okullardır. Proje 147 ilköğretim okulu, 53 Anadolu lisesi ve genel lise, 8 anadolu öğretmen lisesi olmak üzere 23 ilde uygulanmıştır. Bu okullar her türlü teknolojik donanım ile zenginleştirilmişlerdir (Sezer, 2011). Bu okulların amacı öğrencileri teknoloji kullanımı ile bütünleştirmektir (MEB, 2001).

World Links Projesi:

Dünya Bankası Ekonomik Kalkınma Enstitüsü desteği ile Türkiye dâhil 25 ülkede uygulanmıştır. 1998 yılında uygulanmaya başlayan projeye göre proje kapsamındaki okullar internet aracılığıyla proje tabanlı öğrenme etkinlikleri yaparlar. Bu proje ile eğitimde internetin verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amaçlanmıştır. Bu proje ile farklı ülkelerin birbirlerinin ve kendi ülkelerinin kültürlerini tanımalarını sağlamak amaçlanmıştır (Gürcan, 2008). Bu projenin genel amacı farklı ülkelerdeki öğrenci ve öğretmenleri internet aracılığıyla birleştirmek, proje tabanlı, işbirlikçi ve öğrenci merkezli öğretim yapılmasını sağlamaktır. Bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla öğrenme ve öğretme faaliyetlerini gerçekleştiren bir programdır. Proje kapsamındaki uygulamalarla öğrenciler bilgi üreten ve araştıran rolündedir (MEB, 2001).

MEB İnternet Erişimi Projesi:

Milli Eğitim ve Ulaştırma Bakanlıkları arasındaki görüşmeler neticesinde Türk Telekomünikasyon A.Ş. ile 5 Aralık 2003 Tarihinde protokol yapılmıştır. Bu protokole göre 31 Ekim 2004 tarihine kadar 20 bin, 2007 yılsonuna kadar ise yaklaşık 29 bin okula ADSL internet bağlantısı sağlanmıştır (Eryılmaz ve Salman, 2014). Bu proje ile okullara kesintisiz ve hızlı internet sağlamak, bilişim teknoloji sınıflarına internet sağlayarak eğitimin kalitesini arttırmak amaçlanmıştır. Okullara ADSL Bağlantısı Projesi kapsamında e-burs, e-okul gibi e-dönüşüm projeleri hayata geçirilmiştir. Her okula ücretsiz web sayfası oluşturabilme, her öğretmene ücretsiz mail adresi oluşturabilme, her öğretmene bilgisayar verilmesi diğer çalışma alanlarıdır (MEB, 2009).

Temel Eğitim Projesi:

Zorunlu eğitimin 8 yıla çıkarılması kapsamında ilköğretim yaygınlaştırılabilmesi amacıyla “Eğitimde Çağ Yakalama 2000 Projesi” uygulanmaya başlanmış ve “Temel Eğitim Projesi” adıyla yeni ilköğretim stratejisini uygulamaya dönük çalışmalara destek sağlanmıştır (MEB, 2002). Temel Eğitim Projesi ile 3.5 milyon öğrenci için yeni derslikler kurulması, 15 bin okula bilişim

teknolojileri sınıfı kurulması, 18 bin bilişim koordinatörü yetiştirilmesi ve personellerin “bilgisayar destekli eğitim” konusunda yetiştirilmesi amaçlanmıştır (Akkoyunlu, 2001).

Bu proje 2 faz şeklinde uygulanmıştır. 1. Fazda 2802 ilköğretim okuluna 3188 bilişim teknolojileri sınıfı açılmış, internet bağlantıları sağlanmıştır. Ayrıca bu olanakların tüm vatandaşların yararına kullanımlarına yönelik düzenlemeler yapılmıştır (Bilgitek, 2007). Bu proje kapsamında yazılım satın alınan firmalar 9251 öğretmene, donanım satın alınan firmalar ise 6665 öğretmene hizmet içi eğitim vermişlerdir (Çelik, 2014).

Bakanlığın yürüttüğü bu projeler aracılığı ile gerçekleştirmeye çalıştığı genel hedefler şunlardır (MEB, 2000):

- Her öğrencinin yaşam boyu bilgi teknolojisi araçlarına ulaşabilme imkânı sağlamak,
- Öğrencilerde bilgi teknolojisi araçlarını kullanarak problem çözme, bilgiye ulaşabilme ve işleme gibi beceriler geliştirmek,
- Eğitim ortamını bilgi teknolojileri araçları ile zenginleştirerek eğitimin kalitesini arttırmak,
- Bilgi teknolojisi araç, program ve yazılımlarının öğrenciler tarafından yardımcı araç olarak kullanılmasını sağlamak,
- Öğretmenlerin ders planı hazırlamada, ölçme değerlendirme uygulamalarında, ders materyali hazırlamada bilişim teknolojilerini kullanmalarını sağlamak,
- Bilgi teknolojileri araçları ile okul yöneticilerinin işlemlerini kolaylaştırmak,
- Öğretmen, öğrenci, okul ve toplum işbirliğini teknoloji araçları aracılığıyla geliştirmek.

Bu projeler dışında Milli Eğitim Bakanlığı öğrenciler ve bakanlık tüm personellerin bilgiye daha kolay ulaşmaları amacı ile bazı projeler de uygulanmıştır. Bu projelerin bazıları şunlardır (Sincar, 2009):

e-okul Projesi: Okul yönetim bilgi sistemi olan e-okul projesi 2007 yılında uygulanmaya konulmuştur. Böylece öğrencilere ait kayıtların daha düzenli bir şekilde saklanması sağlanmıştır. Öğretmen, öğrenci, veli ya da yöneticiler var olan farklı modüller yoluyla kendileriyle ilgili bilgi ve işlemleri gerçekleştirebilmektedirler (Kızılböğü ve Erdoğan, 2012).

e-yatırım Projesi: Eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanabilmesi için sınırlı kaynakların adaletli ve en gereksinim duyulan şekilde kullanılmasını sağlamaya dönük bir projedir. Okulların ihtiyaç duyduğu kalemler yöneticiler tarafından elektronik ortama aktarılmaktadır. Bu veriler bakanlık tarafından incelenerek yatırım planlarını bunlara dayalı olarak şekillendirmektedir.

e-personel Projesi (MEBBİS): Bakanlığa bağlı tüm kamu kurumlarının işlemlerinin elektronik ortamda yürütülmesini sağlayan projedir. Öğretmenlik özlük bilgileri, atama ve başvuru işlemleri bu kanalla elektronik ortamdan yapılabilmektedir. Böylelikle işlemler zaman ve mekândan bağımsız ve daha şeffaf yürütülmektedir.

Gelecek için Eğitim (İntel) ve Uzaktan Eğitim Projesi (Microsoft): Bu proje Intel ve Microsoft işbirliğinde öğretmenlerin bilgisayar kullanım yeterliliklerini arttırmaya yönelik yürütülmüştür. Microsoft Uzaktan Eğitim Projesi kapsamında yaklaşık 450 bine yakın öğretmenin standart seviye bilgisayar kullanır hale gelmeleri sağlanmaya çalışılmıştır. Intel Gelecek İçin Eğitim Projesi MEB ve Intel arasında 9 Haziran 2003'te imzalanmıştır. Bu proje ile eğitim-öğretimde bilişim teknolojilerinin daha etkin kullanılmasını sağlamak hedeflenmiştir. Bu proje kapsamında 2007 itibariyle yaklaşık 97 bin öğretmen eğitim almıştır. Proje ile eğitimin kalitesini arttırmak, öğrencilerin bilişim teknolojileri araçlarına ulaşmalarını sağlamak, derslerde öğrencilerin bilişim teknolojisi araçlarını kullanabilmelerini sağlamak da hedeflenmiştir (MEB, 2007).

Intel Öğretmen Programı Temel Kursu (Karma Eğitim Modeli): Intel Gelecek İçin Eğitim Projesi 2008'de "Intel Öğretmen Programı" adıyla sürdürülmüştür. 2008 itibariyle hem uzaktan hem yüz yüze eğitimler verilmiştir. Bu projeye göre kamuda

görevli ortaöğretim öğretmenleri, yöneticiler, il ve ilçe milli eğitim müdürlüğü yöneticileri de dahil edilmiştir (Sincar, 2009).

Eğitim Bilişim Ağı (EBA): Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulmuştur. EBA aracılığı ile farklı sınıf düzeylerine yönelik güvenilir ve doğru e-içerikler kullanıma sunulmuştur. EBA'nın kullanım amaçları:

- Zengin eğitim içeriği sunmak,
- Eğitimde bilişim kültürü kullanımını yaygınlaştırmak,
- İhtiyaçlara cevap veren içerikler sunmak,
- Bireysel farklılıklara cevap vererek tüm öğrencileri kapsamak,
- Gittikçe zenginleşen içeriklerle dersleri desteklemek,
- Bilgi alışverişini sağlamak,
- Öğretmenleri ortak paydada toplayarak işbirlikçi şekilde eğitime yön vermeleri için teşvik etmek,
- Bilgiyi yeniden yapılandırmaya katkı sağlamak,
- Teknolojinin amaç değil araç olarak kullanılmasına katkı sağlamak (MEB, 2014).

EBA'da gönüllü firmaların ürettiği e-içerikler kullanılabilirdiği gibi öğretmen ve öğrenciler de ürettikleri e-içerikleri yükleyebilmektedirler. E-kitap, e-dergi, video, ses modülleri gibi modüller aracılığı ile eğitimin kapıları 4 duvarı aşarak herkesin kullanımına açılmıştır.

Fırsatları Arttırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH): Ulaştırma Bakanlığı'nın desteği ile Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülen bir projedir. 2010 yılında bu iki bakanlık arasında imzalanan protokole göre 5 yılda tamamlanması hedeflenmiştir. Projenin ilk yıl liseler olmak üzere sırasıyla ortaokullar, ilkokullar ve anaokullarının bilişim teknolojileri donanım ve yazılımları, e-içerik ihtiyacı, öğretmen eğitimleri, güvenli ve bilinçli internet kullanımı gibi ihtiyaçları karşılaması amaçlanmıştır (MEB, 2012).

FATİH Projesi ile okulların teknolojik donanımını iyileştirmek ve eğitimde fırsat eşitliğini sağlayabilmektir. Bu proje kapsamında 614364 dizüstü bilgisayar,

38688 fotokopi makinesi ile 570 bin LCD Panel Etkileşimli Tahta ve internet kurulumu yapılması planlanmıştır. Öğretmen ve öğrencilere tablet dağıtılması ve öğretmenlerin hizmet içi eğitime alınması da proje kapsamında planlanmıştır (MEB, 2012). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Öğretmenlere hizmet içi eğitim verilmesi, öğretim planlarının etkili bilişim teknolojileri kullanımına yönelik tasarlanması, gerekli donanım ve yazılımların sağlanması, eğitsel e-içerik düzenlenmesi ve yönetilebilir, güvenli ve bilinçli bir bilişim teknolojileri kullanımı sağlanması FATİH Projesinin 5 temel ögesi olarak ifade edilmiştir (MEB, 2012). Projeye 22 Kasım 2010 başlanmış olup 2013 yılı sonuna kadar 3657 liseye etkileşimli tahtalar yerleştirilmiş, yazıcı ve kamera kurulumları sağlanmıştır. Bu okullarda görevli personel ve öğrencilere 62800 tablet dağıtılmış ve internet altyapısı tamamlanmıştır. 2014 yılında bakanlık tarafından 669086 tablet dağıtılmış, 186565 etkileşimli tahta kurulmuş, 20269 yazıcı dağıtımı gerçekleştirilmiştir.

2014'te dağıtımı ve kurulumu planlanan donanım ve yazılımlar için de ihaleler yapılmıştır. Ancak 2015'te tamamlanması planlanan proje bu tarihte tamamlanamamıştır. FATİH Projesi sağladığı avantajların yanı sıra dezavantajları da içermektedir. Yeni nesil öğrencilerin uzun yıllar çalışan öğretmenlere oranla teknolojiyi daha hâkim olduklarından sınıfta otorite sorunları oluşabilmesi, donanım ya da yazılım ile ilgili sıkıntılar yaşanabilmesi, şarj bitmesi, elektrik gitmesi bu dezavantajlardan bazılarıdır (Ekici ve Yılmaz, 2013). FATİH Projesini değerlendirmek üzere yurt içinde yapılan çalışmaları incelediklerinde proje çözümlemesi yeteri kadar yapılmadığı, proje yapılabilirliğine yönelik değerlendirmeler yeteri kadar yapılmadığı, yeteri kadar pilot uygulama yapılmadığı ve projenin sürdürülebilirliğine yönelik kaygıların mevcut olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır.

Sürekli değişim ve gelişim neticesinde Milli Eğitim Bakanlığı bilişim teknolojileri ile eğitimi bütünleştirebilmek için içerik, altyapı ve eğitim çalışmalarına da hız vermiştir. Bakanlık bünyesinde yer alan EğiTek bu amaca hizmet edecek çalışmalar yürütmektedir (Altınsoy, 2008). Bu çalışmalardan bazıları şu şekildedir:

- **Akıllı Okul Projesi:** Bu proje ile çağın gereklerine uygun öğrenci merkezli eğitim ve okul merkezli yönetimi gerçekleştirebilmek için teknolojiye paralel hayat boyu eğitimi temel alan okullar yaratmak için hedeflenmiştir.
- **E-Dönüşüm Projesi:** Bu proje ile öğretmenlerin bilişim teknolojileri alanında yeterliliklerini arttırmak, gelişen teknoloji uygulamalarını eğitime entegre etmek, öğretmen ve öğrencilerin dönüşümüne destek vermek hedeflenmiştir. Bu kapsamda bilişim teknolojileri formatör öğretmen programı hazırlanmıştır.
- **OECD Yeni Bin Yılın Öğrencileri Projesi:** Bu proje ile öğrencilerin bilişsel yeteneklerinde oluşan değişimlerin analizi sağlanarak bilişim teknolojilerine dönük yeteneklerinin eğitim ortamına yansıtılması ve geliştirilmesi amaçlanmıştır. Buna paralel olarak yenilikçi eğitim yaklaşımları geliştirilecektir.
- **Yazarlık Yazılımlarıyla Eğitim Materyali Üretimi Projesi:** Bakanlığa bağlı 700 ilköğretim okuluna yazarlık yazılımları lisansları dağıtılmıştır. Bu kapsamda okulda öğretmenlerin bilgisayar destekli eğitimi, eğitimde kullanılan bilişim teknolojileri materyali sayıları artırılmıştır. EğiTek tarafından hazırlanan Radyo-İnternet-TV yayını başlamıştır. Öğretmen ve velilere yönelik kişisel gelişim programları, mesleki gelişim programları, belgeseller; öğrencilere yönelik çizgi filmler, masallar, slaytlar yayınlanmıştır.

1.5. UZAKTAN EĞİTİM

Uzaktan eğitim “distance education” kavramı ilk defa Wisconsin Üniversitesi 1892 Kataloğu’nda yer almıştır (Rumble, 1986). Alman eğitimci Otto Peters de 1960 ve 1970 yıllarında uzaktan eğitim kavramını Almanya’da tanıtmıştır. Fransa’da da uzaktan eğitim kurumlarına isim (Teleenseignement) olarak verilmiştir (Verduin ve Clark, çev.: Maviş, 1994, s. 7). Uzaktan eğitim; ortam ve zaman olarak birbirinden ayrı olan öğrenciler ve öğretmenler arasında yürütülen; kendi kendine öğrenmeye dayalı öğrenci etkinliklerini içeren uzaktan eğitim özel öğretim teknikleri kullanılan, özel bir planlama yapmayı gerektiren, özel iletişim tekniklerini içeren, elektronik alt yapı kullanılarak ya da kullanılmadan öğretici ve öğrencinin farklı bir ortamda

bulunarak gerçekleştirilen eğitim faaliyetleridir (Moore ve Kearsly, 1996). Uşun'a (2006) göre uzaktan eğitim öğretmen ve öğrencilerin birbirinden farklı ortamlarda olduğu, öğrencilerin yaş, amaç, yöntem ve zaman gibi değişkenler bakımından esnek ve bağımsız olmasını sağlayan, farklı görsel ve işitsel materyallerin kullanılabilmesi imkanını sağlayan sistematik ve planlı eğitim uygulamalarının tümüdür.

Uzaktan eğitim ortam bakımından öğrencilere esneklik ve bağımsızlık sağlayabildiği için hem örgün eğitimde hem de yaygın eğitimde özellikle mesleki gelişim sağlamak açısından kullanılabilmektedir (Emre, 2002). Öğrenme ortamlarının bağımsızlaşması, bireysel farklılıklara cevap verebilecek farklı seçenekler sunması ve sistemli bir yapıda olması uzaktan eğitimin genel özellikleri arasında yer alır (Can, 2003).

Uşun (2006) uzaktan eğitim geleneksel eğitime alternatif değil onu tamamlayıcı yapıda olduğunu, uzaktan eğitim uygulamalarının oluşturulan bir komisyon tarafından takip edilmesi gerektiğini, uzaktan eğitimde kullanılacak materyaller ya da programların belirli ilkelere bağlı hazırlanması ve belli bir düzende öğrencilere sunulması gerektiğini, uzaktan eğitimde yararlanılacak radyo ya da TV materyallerinin belli ilkelere göre hazırlanması ve öğrencilere uygun gün ve saatlerde yayınlanmasını ve uzaktan eğitim programlarının politik, kültürel, sosyal ve ekonomik faktörler dikkate alınarak geliştirilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Uzaktan eğitim ile ilgili yapılan farklı tanımlamaların ortak noktaları arasında uzaktan eğitimin öğrencilere bilgi kaynağına ulaşmada etkin bir yol izlemesi, uzaktan eğitimde öğretmen ve öğrenciler mekan ve zaman olarak birbirinden bağımsız oldukları, uzaktan eğitim faaliyetlerinde bilişim teknolojilerinden yararlandığı ve “öğretmen, öğrenci, uzaktan eğitim teknolojileri ve uzaktan eğitim kurumu” kavramlarının uzaktan eğitim faaliyetlerindeki temel öğeler arasında yer aldığı görülür..

1.5.1. Uzaktan Eğitim Tarihi ve Gelişimi

Eski zamanlarda etkileşimi sağlayan iletişim materyalleri ve medya araçları olmadığı için bilginin başka bireylere ya da topluluklara aktarılması ve yayılması

şimdiki kadar kolay ve hızlı olmamaktaydı. Günümüzde ise gelişen teknoloji sayesinde bilgiye ulaşmak ve yaymak çok kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Ortaya çıkan bu hız, bilginin çabuk bulunmasına ve çabuk eskimesine de yol açmaktadır. Öğrenme kavramı da bilgi gibi tarif edilmiştir, öğrenme, insanların kendilerini çevreleyen çevre ile oluşturdukları etkileşim ve iletişim neticesinde ortaya çıkan, davranış kalıplarında, duygularda ve düşüncelerde meydana gelen değişimlerdir şeklinde tarif edilmiştir (Morgan, 1993). Bir başka araştırmada ise öğrenme, hayatın ortaya çıkardığı etkinlikler neticesinde ortaya çıkan ve hayat boyu sürmekte olan davranış değişimleri olarak tarif edilmiştir (Özden, 2002). Öğrenme süreçleri görsel, işitsel ya da uygulamalı bir şekilde gerçekleşebilir, bu sürecin etkinliği ve verimliliğinin yanında öğrenme faaliyetinin devamlılık arz etmesi de büyük öneme sahiptir. Sürekli öğrenme şeklinde ifade edilen bu durum modern dünyanın en önemli gereklerinden birisi haline gelmiştir. Gelişen teknoloji ile eğitim kurumlarında örgün olarak yürütülen öğretim programları farklı öğretim yöntemleri kullanılarak öğretilmeye başlanmıştır. Sırasıyla mektup, gazete, radyo ve televizyon iletişim ve bilgi yaymada kullanılırken günümüzde özellikle internet ve bilgisayar teknolojileri kullanımı önemli bir yer tutmaktadır. Gelişen teknoloji ile birlikte örgün eğitimden yararlanamayan bireyler uzaktan eğitim uygulamaları ile eğitime ulaşabilir hale gelmişlerdir. Bu yöntemle edinilen eğitim bitirme belgeleri de örgün eğitimde alınan belgeler ile denk durumdadır.

Günümüzde pek çok eğitimci uzaktan eğitim faaliyetlerini yeni olarak kabul etse de bu faaliyetler bir asırdan uzun bir süredir vardır (Simonson vd., 2006). Bu durumda uzaktan eğitim faaliyetlerinin başlangıcı ile ilgili tartışmaların var olduğunu ifade edebiliriz. Dünya’da uzaktan eğitimle ilgili ilk uygulamanın 1840’ta İngiltere’de Isaac Pitman tarafından mektupla steno öğretimiyle başladığı kabul edilir (Kaya, 2002; Moore ve Kearsley, 2005; İşman, 2011). Pitman uzaktan eğitimle öğrencilerine İncil’de yer alan parçaları steno ile yazmayı öğretmiştir. Eğitim sonunda öğrenci başarısı da not ile değerlendirilmiştir (Kaya, 2002). Bu açıdan Pitman uzaktan eğitimin kurucusu kabul edilir (Ergüney, 2015).

Bilişim teknolojilerinde yaşanan değişimler uzaktan eğitim uygulamalarında da değişimi sağlamıştır (Ergüney, 2015). 1900'lü yılların ilk yarısında görsel ve işitsel araçların okullara girmesi teknoloji temelli uzaktan eğitimin başlangıcı kabul edilir (Jeffries, 2008'den Akt. İşman, 2011). Uzaktan eğitimin gelişim evrelerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- 1- Birinci Nesil Posta ile Uzaktan Eğitim:** Posta yoluyla bir okul ya da yetkili kurumun posta yoluyla yürüttüğü faaliyetlerden oluşur. İlk olarak gazete ilanları ile başlamıştır. İlk örgütlü uygulama 1986 yılında başlamıştır. Almanya Berlin'de uzaktan eğitim uygulayan dil okulu kurulmuştur (Kaya, 2002). Amerika'da da çeşitli örgütlenmeler kurulmasıyla 1892 yılına gelindiğinde Chicaco Üniversitesinde uzaktan eğitim bölümü kurulmuştur (Hızal, 1983; Kaya, 2002).
- 2- İkinci Nesil Çoklu Ortam Modeli:** Yazılı materyallerin yanı sıra işitsel ve görsel teknolojilerin kullanılmasıyla ortaya çıkmıştır. Uzaktan eğitimde radyo ve televizyon kullanılmıştır. Zamanla bu uygulama daha düzenli hale gelerek etkililiğini arttırmıştır (Aziz, 1982).
- 3- Üçüncü Nesil TeleÖğrenme Modeli:** Ağ teknolojisinin gelişmesiyle ortaya çıkmıştır. Uzaktan eğitimde video konferans, tele konferans, canlı televizyon ve radyo yayınları kullanılmıştır (Nipper, 1989; Pelton, 1991; Taylor, 1992; Ergüney, 2015). 1970'li yıllarda iki yönlü radyo ve video konferansı ile öğrencilerin öğretmenlere soru sorabilmeleri sağlanmıştır (İşman, 2011). Teleöğrenme modeliyle öğretmen ve öğrenciler arasında etkileşim kurulması sağlanmıştır (Ergüney, 2015).
- 4- Dördüncü Nesil Esnek Öğrenme Modeli:** İnternet ve uydu teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle ortaya çıkmıştır. Etkileşimli çoklu ortamlar, sanal kampüsler, internet ile kullanıcılara cevap veren yanıt sistemleri ile uzaktan eğitim uygulanmıştır (Taylor, 1995). Bu model öğrencilere mekan ve zaman anlamında esneklik sağlamaktadır. Bu modelde öğretmenler de mekan ve zamana ihtiyaç duymadan uzaktan eğitim faaliyetlerini yürütebilmektedirler. Eşzamanlı öğretim imkanı sağlaması modelin üstün yanlarından biridir.

5- Beşinci Nesil Akıllı Esnek Öğrenme Modeli: Bu model dördüncü neslin devamı niteliğinde olup internet ortamında gerçekleştirilen faaliyetleri kapsar (Taylor, 1999). Etkileşimli çoklu ortamlar, internete dayalı erişim, bilgisayar ile erişim, otomatik cevap sistemleri, web portalları uygulamaları ile yürütülmektedir (Taylor, 1999'dan Akt. Ergüney, 2015). Bu model öğrencilerin bireysel gelişimine katkı sağlayan, etkileşimli, öğretmenlerin kolaylaştırıcı rolünü üstlendiği bir modeldir (Dowres, 2012'den Akt. Gündoğan vd., 2013).

1.5.2. Türkiye’de Uzaktan Eğitim

Uşun (2006) Türkiye’de uzaktan eğitim uygulamalarının tarihsel gelişimini şu şekilde ifade eder:

- 1- Kavramsallaşma Süreci (1927-1960):** Bu süreç konunun gündeme alınması ve uygulama ile ilgili öneriler sunulduğu bir dönem olmuştur. Sunulan önerileri şu şekilde ifade edebiliriz: 1924’te John Dewey öğretmenlerin mektupla yetiştirmelerini önermiştir. 1927’de okuma-yazma oranını arttırmak için “Muharebe Yoluyla Tedrisat” uygulaması önerilmiştir. 1950’de Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü eğitimde uzaktan eğitim uygulamasına yer verilmesini önermiştir. 1960’ta meslek lisesi mezunlarına üniversite yolu açılabilmesi için mektupla öğretim uygulaması önerilmiştir. 1962’de Milli Eğitim Şurası’nda çeşitli sebeplerle eğitime devam edemeyen bireylerin mektupla öğretim almaları önerilmiş ancak bu öneriler uygulamaya geçememiştir.
- 2- Mektupla Öğretim Süreci:** Özellikle 1950’li yıllardan sonra uzaktan eğitim çalışmaları hız kazanmıştır. Üniversitelere olan talep artmış ancak mevcut okullar talebi karşılamakta yetersiz kalmıştır. Bu taleplere cevap verebilmek için “Mektupla Öğretim’e” başlamıştır.
- 3- Deneme Yüksek Öğretmen Okulu:** 1974’te belirli alanlarda eğitim vermek için kurulmuştur. Çağdaş anlamda uzaktan eğitim vermek misyonunu yüklenmiştir. Ancak hem maddi kaynak hem de insan kaynağı (ödenek, atama) sorunuyla karşı karşıya kalmıştır.

- 4- **Yaygın Yüksek Öğretim Kurumu:** Lise mezunu bireylerin üniversite kapısında yığılmasını azaltmak, modern öğretim yöntemleri ile bu bireyleri yetiştirmek ve 2 yıllık ön lisans eğitimi ile ara kademe personel ihtiyacını karşılamayı amaçlamıştır.
- 5- **Açık İlköğretim Okulu:** 1997’de Milli Eğitim Bakanlığının onayı ile kurulmuştur. 15 yaşından gün alanlara çeşitli nedenlerle ortaokulu yarıda bırakanlara, ilkokul mezunlarına ortaokulu bitirebilmeleri için uzaktan öğrenim imkanı sağlamıştır.
- 6- **Açık Öğretim Lisesi:** 1992’de Milli Eğitim Bakanlığı izniyle kurulmuştur. Yaş sınırı belirlenmeden orta öğrenimini tamamlamak isteyen bireylerin uzaktan eğitilmesi amaçlanmıştır.
- 7- **Açık Öğretim Fakültesi:** 1975’te Yaygın Yükseköğretim Kurumu (YAYKUR) kurularak lise dengi okullardan mezun bireylere eğitim imkanı sağlanmış, ön lisans eğitimi ile 85 bin bireye eğitim verilmiştir (Karadağ, 2014). 1978-79 Eğitim-Öğretim Yılında bu kurum kapatılmıştır. 1981’de Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi kurulmuştur. 2000 yılına gelindiğinde 500 bin öğrenci ile dünyadaki en büyük üniversite olmuştur (Demiray, 2005’ten Akt. Simonson vd, 2006). 1998’de ODTÜ’de de uzaktan eğitim faaliyetlerine başlanmıştır. 2010’da BK kararı ile İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Öğretim Fakültesi kurulmuştur. 2011 yılı itibariyle YÖK Türk Dili ve Edebiyatı, Yabancı Dil (İngilizce) ve T.C. Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi derslerinin uzaktan eğitim ile verilmesine karar vermiştir. 2018 yılı itibariyle Türkiye’de 21’i vakıf üniversitesi olmak üzere 71 üniversitede uzaktan eğitim faaliyetleri yürütülmektedir.
- 8- **Mesleki ve Teknik Açık Öğretim Okulu:** 1974’te kurulmuştur. En az ilköğretim mezunu bireylere uzaktan eğitim yoluyla meslek kazandırmayı amaçlar.
- 9- **FONO Açıköğretim Kurumu:** FONO Açıköğretim kurumlarında dil ve meslek eğitimleri uygulanır. Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı olarak özel sektörde de uzaktan eğitim faaliyetleri yürütmüştür.
- 10- **Üniversitelerarası İletişim ve Bilgi Teknolojilerine Dayalı Uzaktan Yükseköğretim Çalışmaları:** YÖK tarafından 1999 yılı sonlarında başlattığı

çalışma ile Türkiye’de uzaktan eğitim çalışmaları belirli bir düzende yürütülmeye başlanmıştır.

11-e-öğrenme Uygulamaları: 1982 yılında çıkarılan KHK ile Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi kurularak Türkiye’de yükseköğretimde uzaktan eğitim faaliyetleri yaygınlaşmıştır. Günümüzde pek çok üniversitede uzaktan eğitim faaliyetlerinin yoğun bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir (Can, 2014).

1.6. YURT İÇİ VE YURT DIŞINDA YAPILAN İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Inkster (1998), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde/Müdürlerinde Teknoloji Liderliği: Karşılaştırmalı Bir Durum Çalışması” adlı araştırmasında Minnesota’da iki ilköğretim okulunun teknolojik liderlik özelliğini tanımlamak, okul yöneticilerinin teknolojiye yönelik beceri, tutum, davranış ve rollerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma ile etkili eğitim teknolojilerinin kullanılmasında müdürlerin merkezi rolleri olduğu, etkili okulların teknolojik alt yapısı olan eğitim programları ile mümkün olacağı, okul müdürlerinin teknoloji konusunda rol model oldukları, öğretmenlerin teknolojik yeterliliğine dikkat edilmesi gerektiği gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Thomas (1998) yaptığı çalışmada “Okul Yöneticilerinin Eğitimsel Teknolojilere Hazır Olup Olmadığını” çalışmıştır. Üst düzey eğitim yöneticilerinin ve okul müdürlerinin hızla değişen teknolojiye ayak uydurulabilmesi için liderlik yapmalarını sağlayacak teknik destek, eğitim, bilgi ve network imkânlarını inceleyen 2 çalışma yapmıştır. İlk çalışmada eğitim yönetimi programlarında verilen teknoloji eğitimi türleri ve yeterliliğine odaklanmıştır. İkinci çalışmada okul lideri olan okul yöneticilerinin okulda teknoloji kullanımında ne kadar teşvik edici davrandıklarını çalışmıştır. Araştırma ile okul yöneticilerinin teknoloji açısından kendilerine düşen roller için hazır olmadıkları; yeterli kaynak olmaması ya da anlayış eksikliği gibi nedenlerle değişim ve gelişimin engellendiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Eğitimsel teknoloji ve okul liderliği arasında güçlü bir ilişki olmadığı sonucuna da ulaşılmıştır.

Ford (2000), “Nebraska’nın K-12 Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Teknoloji Liderliği Yeterliliklerini Tanımlama” adlı çalışmasında okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini tanımlayarak bunların önem derecesini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmada teknoloji liderliği rolü için hem teknik bilgi ve becerilerin hem de liderlik bilgi ve becerilerinin sentezlenmesi gerektiği, teknoloji liderliğinde personel gelişimini sağlamanın önemli olduğu, verilen cevaplar arasındaki tutarlılık nedeniyle sonuçların Nebraska’daki tüm teknoloji liderleri için genellenebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Hudanich (2002) yaptığı araştırmada okul yöneticileri için teknoloji liderliği yeterliliklerini saptamak ve bu yeterliliklerin okulda teknolojinin uygulamasına nasıl etki ettiğini araştırmıştır. Araştırma ile okul yöneticilerinin okullarında teknolojiyi kullanabilmeleri ve eğitime entegre edebilmeleri için en önemli uygulamalar lider yöneticilerin destek, planlama ve teknolojik vizyon çalışmaları ile başarı olan çalışmaları modellemesi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin teknolojiyi kullanmaları ve bu alanda yeterliliklerinin olması, teknoloji kullanımına yönelik olumlu algılarının olması uygulamaların verimliliğini arttırdığı sonucu da ortaya çıkmıştır.

Turan (2002), “Eğitim Yöneticileri için Teknolojik Standartlar” adlı çalışmasında gelişmiş ülkelerin okul yöneticilerinin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanabilmeleri için oluşturulan standartları açıklayarak bunların Türkiye’de uygulanabilirliklerini değerlendirmiştir. Çalışmasında teknoloji ile ilgili 6 temel standart belirlemiştir. Araştırmada okul müdürlerinin teknolojiyi eğitimle bütünleştirebilmeleri ve teknolojiyi kullanabilmeleri açısından teknolojik standartlar oluşturulması gerektiğini belirtmiştir.

Ury (2003), NETS-A standartlarını baz olarak okul yöneticilerinin bilişim teknolojilerini kullanma becerilerini ortaya çıkarabilmek için Missouri’de 900 okul yöneticisinin katıldığı bir çalışma yürütmüştür. Çalışma ile okul yöneticilerinin teknoloji liderliği davranışlarının yöneticilik kıdemi, okulun büyüklüğü, cinsiyet gibi değişkenler bakımından farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Bu değişkenler

bakımından okul yöneticilerinin teknoloji liderliği davranışlarında değişme olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Scanga (2004), okul yöneticilerinin NETS-A standartlarına yönelik teknoloji liderliği yeterliliklerini belirlemek için yaptığı araştırmayı 242 okul yöneticisi ile gerçekleştirmiştir. Araştırma ile okul yöneticilerinin okullardan teknolojiyi etkin olarak eğitime entegre edemedikleri ve teknoloji uygulamalarına yeterince uyum sağlayamadıkları bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca teknoloji planı olmayan okulların etkili bir eğitim işlevi gerçekleştiremedikleri sonucuna da ulaşılmıştır.

Can (2003), “Bolu Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri” adlı çalışmasında okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini belirlemeyi, alanın sorunlarını ve çözüm önerilerini ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Çalışmasında genel liseler, meslek ve teknik liselerde görev yapan yöneticilerin teknolojik liderlik yeterlilikleri bakımından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerini incelemiş ve gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Can (2003) “İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri” adlı çalışmasını Ankara Etimesgut'ta İlköğretim okullarında görev yapan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerle yürütmüştür. Araştırmada yöneticilerin teknolojik liderlik yeterliliklerini belirlemek ve öneriler geliştirmek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde ilköğretim okulu yöneticilerinin kıdem ile teknolojik liderlik yeterlilikleri ile öğrenim durumu ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anderson ve Dexter (2005), “Okuldaki Teknoloji Liderliği: Yaygınlık ve Etkisinin Gözlemsel Araştırması” adlı çalışma ile teknoloji liderliği kavramını açıklamışlardır. Araştırmada araştırmacıların belirlediği teknoloji liderliği göstergelerinin teknoloji çıktılarına yaptıkları etkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma ile genel olarak okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışlarını sergiledikleri, teknoloji liderliği davranışının ortaokul ve lisede görev yapan müdürlere oranla ilkokullarda görev yapan müdürlere daha düşük olduğu

görülmüştür. Ayrıca yüksek statülü, mevcudu az olan ve devlet okullarının özel okullara göre teknoloji liderliği davranışı bakımından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Kozloski (2007), “ Teknoloji Entegrasyonunda Okul Müdürlerinin Liderliği: Teknoloji Liderliği” adlı çalışmada okullarda teknolojinin uygulanma durumu, okul yöneticilerinin teknolojiyi eğitime entegrasyonunda gösterdiği liderlik davranışları ve bu davranışları gerçekleştirebilmek için kullandıkları stratejiler ile teknoloji entegrasyonun ortaya çıkardığı değişimlerin neler olduğunu araştırmıştır. Araştırmada okul müdürleri teknoloji entegrasyonunu yapabilmek için çalışanlarına rol-model olduklarını, resmi ya da resmi olmayan yollarla çalışanlarına teknoloji eğitimleri sağladıklarını ve teşvikler kullanarak teknoloji kullanımını arttırmaya çalıştıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürleri kendilerini teknoloji liderliği konusunda yeterli gördüklerini ancak yöneticilik rollerinin daha ön planda olduklarını belirtmişlerdir. Teknoloji entegrasyonu ile öğretimde teknoloji kullanımının arttığını en büyük değişimin ise öğretmenlerin daha çok öğrenci merkezli yöntemlere yönelmiş olmaları olduğunu ifade etmişlerdir.

Erden ve Erden (2007) “Okul müdürlerinin Teknolojik Liderliği ile ilgili Öğretmenlerin Algıları” adlı çalışmasını KKTC’de ilköğretim okullarında görev yapan 72 öğretmenle yürütmüştür. Veriler 22 soruluk 5’li likert ölçeği ile toplanmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin öğretmen algılarına göre yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır

Oubre (2007), NETS-A standartlarını dikkate alarak okul yöneticilerinin yeterlilik düzeylerini ortaya çıkarmayı amaçlayan araştırmasını 163 okul yöneticisinin katılımıyla yürütmüştür. Araştırma ile okul yöneticilerinin en çok “Verimlilik ve Mesleki Gelişim” standartını önemsedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca okul yöneticileri teknolojiyi eğitime entegre etme konusunda yoğun emek harcadıklarını ve teknolojinin eğitimin verimini arttırabilmek için her alana yaygınlaştırılması gerektiği şeklinde görüşler de bildirmişlerdir.

Afshari, Bakar, Luan, Samah ve Fooi (2009), okul müdürlerinin okulda eğitim teknolojilerini kullanmaları ve eğitim teknolojilerini kullanmalarına yönelik öz yeterlik ve liderlik algılarını araştırdıkları çalışmalarını İran’da 30 orta dereceli okul müdürü ile yapmışlardır. Araştırma ile okul müdürlerinin teknolojiyi idari işler ve öğretim işlerinde kullandıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Bu alanlardaki yeterliliklerinin orta düzeyde olduğu belirtilmiştir.

Chang ve diğerleri (2008) Tayvan’da 1880 öğretmenin katılımıyla yaptıkları araştırmada okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışları ile ilgili öğretmen görüşlerini incelemişlerdir. Araştırma ile okul müdürlerinin teknoloji liderliğine yönelik algıların yüksek olduğu hatta “üretkenlik ve mesleki gelişim” alt boyutunda algı en yüksek iken; “değerlendirme; destek, yönetim ve işlemler” boyutlarında ortalamanın en düşük olduğu görülmüştür. Araştırmada okul müdürlerinin iletişim becerisi ile etkili teknoloji lideri olarak algılanmaları arasında pozitif korelasyon olduğu görülmüştür.

Can (2008) ilköğretim okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlik düzeyleri ve okul yöneticilerinin yönetim işlerinde (personel işleri, öğrenci işleri, mali işler, planlama işleri, eğitim ve öğretim hizmetleri, kütüphane işleri vb.) teknolojiden ne düzeyde yararlandıklarını belirlemeyi hedeflemiştir. Araştırmasını 2006-2007 EÖY’nda Ankara’da İlköğretim okullarında görev yapan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerle gerçekleştirmiştir. Araştırmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine sahip oldukları ve kendilerini bu konuda yeterli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin eğitim-öğretim işleri, güvenlik, öğrenci işleri, alt yapı işleri, personel işlerinde teknolojiden yeterince yararlanırken personel geliştirme ve öğretim programı geliştirme konularında yeterlilik göstermedikleri bulgularına ulaşılmıştır.

Macaulay (2009) yaptığı araştırmada okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışlarını NETS-A standartlarını dikkate alarak öğretmenlerin ve kendilerinin görüşlerine göre analiz etmeye çalışmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin kendilerini genel olarak teknoloji liderliği konusunda yeterli gördükleri ancak öğretmenlerin okul müdürleri ile aynı görüşte olmadıkları görülmüştür. Okul müdürleri NETS-A

standartları bakımından tüm alanlarda kendilerini yeterli görürken öğretmenler “üretkenlik ve mesleki gelişim” alanı haricinde okul müdürlerini zayıf bulduklarını belirtmişlerdir.

Grey-Bowen (2010), “Miami-Dade County’deki İlkokul Müdürlerinin Teknolojik Liderliğine İlişkin Bir Çalışma” adlı araştırmasında okul müdürlerinin NETS-A teknolojik liderlik standartlarına ilişkin öz yeterlik algılarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmada müdürler kendilerini verimlilik ve mesleki uygulama boyutunda en yetkin; değerlendirme ve ölçme; destek, yönetim ve operasyonlar boyutunda en az yetkin tanımlamışlardır. Müdürler liderlik ve vizyon; sosyal, hukuk ve etik konular alt boyutlarını en önemli alt boyutlar olarak ifade etmişlerdir. Değerlendirme ve ölçme alt boyutunu en az önemli olarak ifade etmişlerdir. Teknoloji liderliği ile ilgili hizmetiçi eğitim ya da yüksek lisans gören okul müdürlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Okul müdürlerinin NETS-A standartları alanında mesleki gelişime ihtiyaç duydukları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bostancı (2010), “Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Açısından İncelenmesi” adlı araştırmasında okul yöneticilerinin gelişen teknolojiyi eğitimde ve okul yönetiminde kullanabilmeleri için sahip olmaları gereken teknolojik liderlik yeterliliklerinin ne düzeyde var olduğunu ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmasını 2009-2010 EÖY’nda İzmir’de resmi okullarda görev yapan 249 okul müdürü ile gerçekleştirmiştir. Araştırma ile okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğine sahip oldukları, cinsiyet ve teknoloji yönetimi konusunda eğitim almış olma ile liderlik davranışı arasında ilişki olduğu görülmüştür.

Şişman-Eren (2010) “İlköğretim Okul Müdürlerinin Eğitim Müdürlerinin Eğitim Teknolojilerini Sağlama ve Kullanmada Gösterdikleri Liderliklerini Sağlama ve Kullanmada Gösterdikleri Liderlikleri Davranışları” adlı çalışmada okullarda eğitim teknolojilerini etkin kullanmaya yönelik stratejiler belirlemede daha çok öğretmenlerin görüşlerinden yararlandığı, okul yöneticilerinin eğitim teknolojilerini kullanma konusunda en sık karşılaştıkları sorunun maddi sorunlar olduğu, okul yöneticilerinin öğretim materyali hazırlamada teknolojiden yararlanmaları

konularında öğretmenleri hizmetiçi eğitimlere yönlendirdikleri ve okul yöneticilerinin personelleri eğitim teknolojileri kullanmaları konularında daha çok sözel olarak motive ettikleri sonuçlarına ulaşılmışlardır

Sincar ve Aslan (2011) “İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Görüşleri” adlı çalışmada sınıf ve branş öğretmenlerinin okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin algılarını ortaya çıkarmayı hedeflemişlerdir. Araştırma sonucunda; okul müdürlerinin vizyon, iletişim, insan merkezlilik ve işbirliği rollerini kısmen, destek rolünü yeteri düzeyde sergilemekte oldukları, sınıf ve branş öğretmenlerinin okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine yönelik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı, erkek sınıf öğretmenleri bayan sınıf öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin vizyon rolüyle ilgili daha olumlu görüşler belirttiği sonucuna ulaşılmıştır.

Banoğlu (2011) “Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü” adlı çalışması ile ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin teknoloji liderliği yeterliklerini ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Araştırmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliklerini gösterdikleri belirlenmiştir. Araştırma ile kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre daha yeterli iken “Liderlik ve Vizyon” alt boyutunda okul yöneticileri en az teknolojik yeterlilik gösterdikleri sonucuna da ulaşılmıştır.

Hacıfazlıoğlu, Karadeniz ve Dalgıç (2011), “Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği” adlı araştırmasında okul yöneticilerinin teknoloji liderliği kavramına ilişkin algılarını metafor aracılığı ile ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Araştırma 111 katılımcı ile odak grup görüşmeleri şeklinde yürütülmüştür. Araştırma ile “dönüşümcü liderlik, öğrenme kültürü, yansıtıcı uygulamalar, vizyoner liderlik ve sistematik gelişim” olmak üzere 5 kategori oluşturulmuştur.

Sezer (2011) “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri” adlı çalışmada ilköğretim okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda okul

müdürlerinin teknoloji konusunda öğretmenlerin görüşlerine değer verdikleri, öğretmenleri kullanım konusunda destekledikleri ve teknolojik alt yapının geliştirilmesi için planlamalar yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Bülbül ve Çuhadar (2012), yaptıkları araştırma ile okul yöneticilerinin teknoloji liderliğine yönelik özyeterlik algılarını ve teknoloji kabulleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Araştırma 2011-2012 EÖY Tekirdağ Merkez, Çorlu ve Çerkezköyde görev yapan 269 okul yöneticisi ile yürütülmüştür. Araştırma ile okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yönünden kendilerini büyük oranda yeterli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticileri kendilerini en çok “vizyoner liderlik” alt boyutunda yeterli görürken bunu sırasıyla “profesyonel uygulamada mükemmellik, dijital vatandaşlık, dijital çağ öğrenme kültürü ve sistematik gelişim” alt boyutlarının izlediği bulgusuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği özyeterlik algıları ile teknoloji kabulleri arasında da pozitif korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Metcalf (2012), “K-12 Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Hazırbulunuşluk Algıları” başlıklı çalışmada okul müdürlerinin teknolojik liderliğe hazır olup olmadıklarına ilişkin algılarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmada NETS-A standartları baz alınmış olup okul yöneticilerinin en çok dijital vatandaşlık boyutunda teknolojik liderliğe hazırlanırken en az vizyoner liderlik boyutunda hazırbulunuşlarının olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lichucki (2013), “Bir Kırsal Okul Bölgesinde Eğitim Teknolojisi Liderlik Algılarına Yönelik Bir Vaka Çalışması” adlı çalışmada okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin kırsaldaki okullarda eğitim teknoloji liderliği algıları ve bu algıların iş türlerine göre farklılıklarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmada etkisiz iletişimin, teknoloji bütünleşmesine engel teşkil ettiği, teknoloji kullanımını öğrenmenin zaman aldığı, öğretmenler için öğrenme fırsatları yaratılması gerektiği, teknoloji kullanımını geliştirebilmek için ortaklıklara yönelmenin faydalı olacağı ve ortaklıklar yapılmasının teknoloji kullanımını geliştirebileceği, müdürler için kullanım kolaylığı sağlayabileceği ya da yeni teknoloji uğraşları oluşturabileceği gibi sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Gültekin (2013), “Ortaöğretim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği-Özyeterlik Algıları” adlı çalışmasında okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlilik algıları ve bu görüşlerin yöneticinin “eğitim durumu, cinsiyeti, kıdemi, bilişim teknolojileri alanında hizmet içi eğitim durumlarına” bağlı olarak değişip değişmediğini araştırmıştır. Araştırmayı İstanbul Esenler ve Beylikdüzü ortaöğretim kurumlarında görev yapan 47 müdür yardımcısı, 13 müdür başyardımcısı ve 21 müdür ile yürütmüştür. Araştırma ile okul yöneticilerinin en çok “vizyoner liderlik” alt boyutunda kendilerini yeterli gördükleri ortaya çıkarılmıştır. Bunu sırasıyla “profesyonel uygulamada mükemmellik”, “dijital çağ öğrenme kültürü ve sistematik gelişim” alt boyutları izlemektedir.

Gürkan Beyaz (2014) “Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Davranışları (Diyarbakır İli Örneği)” adlı çalışmasında öğretmen görüşlerine göre müdür ve müdür yardımcılarının teknoloji liderliği davranışlarını analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırmasını nicel yöntem kullanarak tesadüfi olarak belirlediği 360 öğretmen ile gerçekleştirmiştir. Araştırma ile “vizyon, insan merkezlilik, destek, iletişim ve işbirliği” rollerini kısmen gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.

Irmak (2015), “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin, Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Düzeylerine İlişkin Algıları” adlı çalışmasında ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine ilişkin görüşlerini ortaya çıkarmak ve teknoloji liderliği rolünün öğretmenlerinin performanslarını ne oranda etkilediğini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma ile okul yöneticilerinin teknoloji liderliği davranışını orta düzeyde sergilediklerine yönelik öğretmen görüşleri ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri vizyon, insan merkezlilik, işbirliği ve iletişim alt boyutlarına ait davranışları orta düzeyde sergiledikleri görüşüne ulaşmıştır. Araştırma ile ortaokul öğretmenlerinin ilkokul öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin teknoloji liderliği davranışlarını daha fazla sergiledikleri görüşüne ulaşmıştır.

Brunson (2015), “İlköğretim Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri” adlı çalışmasında ISTE-A tarafından belirlenen standartlar baz alınarak İlköğretim

müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini araştırmıştır. Araştırma ile okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğini tahmin etmede dönüşümsel liderlik tarzlarının etkili bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hall (2015), “Ortaöğretim Okullarında Teknolojik Liderlik: Yöneticilerinin Vizyon, Roller, Eylemler ve Engellere İlişkin Öğretmenlerin Bakış Açıları” adlı çalışmada okul müdürlerinin teknoloji bütünleşme görüşleri ve öğretmenlerin bu konuda müdürlere nasıl destek sağlayabileceklerine ilişkin yöneticilerin bakış açılarını ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Araştırma ile; yönetici ve öğretmenlerin eğitim teknolojilerini kullanmaya ilişkin yeterlilikleri ile ilgili endişe duydukları, öğretmenlerin okul yöneticilerinden teknolojiyi yönetici odaklı kullanmalarını belediklerini ancak bu beklentilerin açık bir şekilde ifade edilmediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Holland (2015), “Müdürlerin Teknolojik Liderliği ve Öğrenci Başarısı” adlı çalışmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik becerisi ile öğrenci başarısı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma ile okul müdürlerinin teknolojik liderlik becerisi ile öğrenci başarısı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Klimczak (2015), “ISTE NETS-A-2009’a göre Eğitim Teknolojileri Liderliğine İlişkin Müdür Algıları” adlı çalışmada; Chicago okul bölgesinin üç alt bölgesinde yer alan K-8 okul müdürlerinin teknoloji liderliği uygulamalarının kapsamı ve uygulanma sıklığına ilişkin görüşleri ve bu görüşleri etkileyen değişkenleri ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma ile okul müdürlerinin teknoloji liderliği standartlarına ilişkin yeterliliklerinin düşük olduğu ve bu standartları yeterince anlamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin teknoloji uygulamalarını paydaşlarına e-posta göndermek ya da öğrenci değerlendirmelerini analiz etmek gibi basit düzeyde kullandıkları sonucuna yer verilmiştir.

Esplin (2017), “Utah İlköğretim Okulu Müdürlerinin Teknoloji Liderleri Olarak Hazırlanması” adlı çalışmada ISTE Standartlarını baz alarak okul

müdürlerinin teknolojik liderliğe hazırlanmalarına ilişkin algıları ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmasını 2015-2016 EÖY'da Utah'da görev yapan 224 okul müdürünün katılımıyla yapmıştır. Araştırma ile okul müdürlerinin teknolojik lider olarak hazır olma durumlarının yeterli düzeyde olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yurtiçi ve yurt dışında yapılan çalışmalar incelendiğinde sonuç olarak yurt dışında yürütülen çalışmaların okul müdürlerinin teknoloji liderliği yeterliliklerinin teknoloji liderliği standartları baz alınarak belirlendiği çalışmalar oldukları görülmüştür. Yurt içinde ise genellikle okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışlarını gösterme düzeylerini ortaya çıkarmaya çalışan araştırmalar yürütüldüğü görülmüştür.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, deseni, çalışma grubu, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgilere yer verilecektir.

2.1. ARAŞTIRMANIN DESENİ

Bu araştırma nitel araştırma yaklaşımlarından fenomenoloji (olgu bilim) desenine uygun olarak tasarlanmıştır. Nitel araştırmalar insanların sırlarını çözmek ve kendi algısıyla şekillendirdiği toplumsal sistemlere ait derinlikleri ortaya çıkarmak üzere kullanılan bilgi üretme yollarındandır (Özdemir, 2010). Nitel yaklaşımla tasarlanan araştırmalar konuyla ilgili derinlemesine bilgiye ulaşmayı amaçlarlar. Nitel araştırmalar keşfedici özellikte olmaları sayesinde üzerinde az çalışılan konuları ortaya çıkarmada ve aydınlatmada oldukça kullanışlıdır (Neuman, 2012).

Fenomenoloji günlük hayatta karşımıza çıkan, hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmadığımız deneyim, olay ya da durumları yani olguları derinlemesine keşfetmeye yardımcı bir nitel araştırma türüdür. Fenomenoloji deseninde veriler o fenomeni (olguyu) birebir yaşayan ya da dışa yansıtabilecek kişi ya da gruplardan elde edilir (Crosley, 2002). Fenomenoloji deseni ile herhangi bir olguya dair açıklamalar ve örnekler ortaya çıkarılabilmektedir. Fenomenoloji deseninde araştırılan olguya ilişkin katılımcıların algı/deneyimlerinin neler olduğu ile olguya ilişkin deneyimlerin meydana geldiği ortam ve koşulların neler olduğu sorularına yanıt aranır (Creswell, 2013). Araştırmanın odağını öğretmenlerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik davranışlarını nasıl algıladıkları oluşturmaktadır. Bu kapsamda ele alınan olgu teknolojik liderlik olgusudur. Bu araştırmada öğretmenlerinin teknolojik liderlik olgusuna ilişkin algıları, okul müdürlerinin sergiledikleri teknolojik liderlik davranışları, öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri teknolojik liderlik davranışlarının neler olduğu ve uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan sorunların

çözümünde okul müdürlerinin sergilediği teknolojik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmenlerin görüşlerini derinlemesine anlamlandırabilmek amacıyla fenomenoloji deseni kullanılmıştır.

2.2. ÇALIŞMA GRUBU

Bu araştırma 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılında İstanbul İli Sultangazi ve Üsküdar İlçelerinde devlete ait ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır.

Çalışma grubunun seçiminde amaçlı örnekleme yöntemlerinden aykırı durum örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Aykırı durum örnekleme yöntemi, sınırlı sayıda bulunmasına ve ayrıntılı inceleme yapma imkanı vermesine karşın bilgi bakımından zengin durumlarda kullanılması tercih edilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Aykırı durum örneklemede problemle ilgili birbirine aykırı (uç) durumlardan örneklem oluşturulur. Yapılan çalışmada sosyo-ekonomik bakımdan farklı gelişmişlik düzeyine sahip iki ilçede görev yapan öğretmenler tercih edilmiştir. İTO'nun 2010 yılı araştırmasına göre, Üsküdar ilçesi ekonomik gelişmişlik endeksinde 10. Sırada yer alırken, Sultangazi İlçesi sonuncu sırada yer almıştır. Ayrıca yaşam kalitesi bakımından Üsküdar İlçesi'nin 10. Sırada yer alırken Sultangazi İlçesi'nin 29. Sırada yer aldığı araştırmada ortaya çıkan sonuçlar arasındadır (Şeker, 2011). Böylece öğretmenlerin teknolojik liderlik olgusuna dair algılarının, okul müdürlerinin sergiledikleri teknolojik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerine yönelik beklentilerinin ve uzaktan eğitim sürecinde sorunların çözümünde okul müdürlerinin sergilediği teknolojik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının görev yaptıkları kurumların sosyo-ekonomik düzeyine göre değişkenlik gösterip göstermediği ortaya çıkarılmış olacaktır.

Araştırmanın bu bölümünde aykırı durum örnekleme yöntemiyle belirlenen öğretmenlerden gönüllülük esasına bağlı kalınarak belirlenen 20 kişilik çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler yorumlanarak öğretmenlerin görüşlerine yer verilmiş olup görüşmelerden alıntılar yapılarak katılımcılara $K_1(Ö)$, $K_2(Ö)$, $K_3(Ö)$,... şeklinde simge verilmiştir.

Tablo 4: Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Öğretmenlik Kıdemi	Görev Yaptığı İlçe
K ₁	Erkek	Lisans	10 Yıl	Sultangazi
K ₂	Erkek	Lisans	6 Yıl	Sultangazi
K ₃	Erkek	Lisans	9 Yıl	Sultangazi
K ₄	Erkek	Lisans	10 Yıl	Sultangazi
K ₅	Kadın	Lisans	10 Yıl	Sultangazi
K ₆	Erkek	Lisans	3 Yıl	Sultangazi
K ₇	Kadın	Lisans	3Yıl	Sultangazi
K ₈	Kadın	Yüksek Lisans	17 Yıl	Sultangazi
K ₉	Kadın	Lisans	7 Yıl	Sultangazi
K ₁₀	Erkek	Yüksek Lisans	21 Yıl	Sultangazi
K ₁₁	Kadın	Yüksek Lisans	24 Yıl	Üsküdar
K ₁₂	Kadın	Yüksek Lisans	20 Yıl	Üsküdar
K ₁₃	Kadın	Lisans	8 Yıl	Üsküdar
K ₁₄	Erkek	Yüksek Lisans	22 Yıl	Üsküdar
K ₁₅	Erkek	Lisans	15 Yıl	Üsküdar
K ₁₆	Erkek	Yüksek Lisans	12 Yıl	Üsküdar
K ₁₇	Erkek	Yüksek Lisans	19 Yıl	Üsküdar
K ₁₈	Kadın	Lisans	18 Yıl	Üsküdar
K ₁₉	Erkek	Lisans	14 Yıl	Üsküdar
K ₂₀	Erkek	Lisans	17 Yıl	Üsküdar

Katılımcıların demografik bilgilerine ait tablo incelendiğinde katılımcıların %40'ı kadın %60'ı erkek; %65'i lisans mezunu iken %35'i yüksek lisans

mezunudur. Mesleki kıdem bakımından değerlendirildiğinde katılımcıların %10'u 0-5 yıl arası kıdeme, %20'si 5-10 yıl arası kıdeme, %25'i 10-15 yıl arası kıdeme, %25'i 15-20 yıl arası kıdeme ve %20'si 20-25 yıl arası kıdeme sahiptir. Aykırı durum örnekleme kullanılan çalışmada katılımcıların %50'si Sultangazi ilçesinde görev yapmakta iken %50'sinin Üsküdar ilçesinde görev yapan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

2.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada, alanyazın taraması yapılarak araştırmanın kavramsal çerçevesi şekillendirilmiştir. Alanyazın taraması ile elde edilen bilgilerden yola çıkılarak araştırmada kullanılacak görüşme formu oluşturulmuştur. Araştırmada veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmanın amacına uygun açık uçlu sorular hazırlanarak oluşturulmuştur. Bu sorular görüşme yapılacak kişilere aynı sırayla sorularak görüşme sırasında katılımcıların soruları istediği genişlikte yanıtlamasına izin verilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu pilot uygulama yapılarak ve sorularla ilgili alan uzmanlarından görüşler alınarak son şekli verilmiştir. Pilot çalışma ve uzman görüşü sonrasında sorular revize edilerek 3 kişiye uygulanmıştır. Elde edilen veriler analiz edildiğinde ölçülmek istenen hedeflere ulaşıldığı görülmüş ve soruların tekrar revize edilmesine gerek olmadığı sonucuna varılmıştır.

Araştırmada veri toplamak için öğretmenlere “Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Davranışları: Uzaktan Eğitim Sürecinde Öğretmen Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Çalışma” ölçmeyi hedefleyen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu öğretmenlere gönüllülük esasına bağlı kalınarak uygulanmıştır. Görüşmeleri gerçekleştirmek için öğretmenlerden önceden randevu alınmıştır. Görüşmeler bireysel olarak, belirlenen günlerde gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler Covid-19 Salgını nedeniyle online görüşme platformları kullanılarak yapılmış olup yaklaşık 30 dk. sürmüştür.

Tablo 5 *Alt Problemler ve Görüşme Soruları*

Alt problemler	Görüşme Soruları
1- Öğretmenlere göre okul müdürlerinin liderlik olgusu nasıldır?	1- Liderlik olgusunu nasıl tanımlarsınız? Liderlik kavramı sizin için ne anlam taşır?
2- Öğretmenlere göre okul müdürlerinin teknolojik liderlik olgusu nasıldır?	2-Teknolojik liderlik kavramı sizin için ne anlam taşır?
3- Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri teknolojik liderlik yeterlilikleri nelerdir?	3-Sizce okul müdürlerinde olması gereken teknolojik liderlik davranış özellikleri nelerdir? 4-Okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilik/rollerine yönelik beklentileriniz nelerdir? Örnekle açıklayabilir misiniz? 5-Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerinde ne tür değişiklikler gözlemlediniz? Örnekle açıklayabilir misiniz?
4- Öğretmenler okulun ekonomik düzeyinin, müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkında neler düşünmektedir?	6-Sizce okulların bilişim teknolojileri altyapıları müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini nasıl etkilemektedir? 7-Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürünüzün fiziki donanıma yönelik

	<p>planlamalarında nasıl bir değişim gözlemlediniz?</p> <p>8-Sizce okulun ekonomik düzeyi/çevresi müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini nasıl etkilemektedir?</p>
<p>5- Öğretmenlerin uzaktan eğitimde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkında düşünceleri nelerdir?</p>	<p>9-Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürünüzün eğitim sürecine ilişkin planlamalarında nasıl bir değişim gözlemlediniz?</p> <p>10-Uzaktan eğitimde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul yöneticilerinizin yetkinlikleri hakkında ne düşünüyorsunuz?</p>

Belirtke tablosu incelendiğinde birinci alt problemin görüşme formunda yer alan birinci soru ile; ikinci alt problemin görüşme formunda yer alan ikinci soru ile; üçüncü alt problemin görüşme formunda yer alan üç, dört ve beşinci sorular ile; dördüncü alt problemin görüşme formunda yer alan altı, yedi ve sekizinci sorular ile; beşinci alt problemin görüşme formunda yer alan dokuz ve onuncu sorular ile ölçüldüğü görülmektedir.

2.4. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak Covid-19 Salgını nedeniyle online platformlar üzerinden öğretmenlerden oluşan 20 kişilik çalışma grubu ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde katılımcıların görüşleri ayrıntılı bir şekilde yazılı doküman haline getirilmiştir. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler içerik analizi yapılarak değerlendirilmiştir. İçerik analizi kodların anlamlandırılması ve kodlama yapılan kavramlar arası ilişkilerin kurulmasını sağlayan bir tekniktir. İçerik analizinde elde edilen veriler; verilerin kodlanması, kategorilerin oluşturulması, temaların bulunması, kategori ve temaların

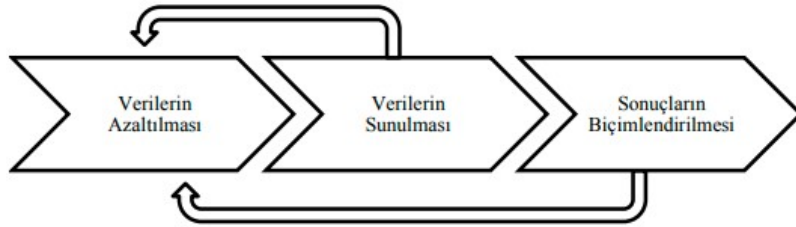
düzenlemesi ve bulguların yorumlanması aşamaları ile analiz edilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

İçerik analizinde amaç; elde edilen verileri anlamlandırmak, veriler arası ilişkileri yorumlayarak okuyucuya sunulmasıdır. Yapılan araştırmada katılımcıların görüşleri tek tek incelenerek öncelikle kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan kodlar arasında anlam ilişkileri kurularak kategoriler tespit edildikten sonra bu kategorileri kapsayan temalar ortaya çıkarılmıştır. Danışman öğretim üyesinin görüşleri doğrultusunda yapılan içerik analizleri teyit edilerek araştırmanın geçerliği ve güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır.

2.5. GEÇERLİK-GÜVENİRLİK

Miles ve Huberman (1994) sosyal olguların gerekçelerini açıklayan bir model oluşturmuşlardır. Oluşturulan bu modele göre, sosyal olgular bütünleştirilebilir ve aralarında ardışıklık ilişkisi kurulabilir. Bu ardışıklık ilişkisi bütününe 'aşkın gerçekçilik' adı verilmektedir. Bu modelde; verilerin azaltılması, verilerin sunulması ve sonuçların biçimlendirilmesi (tasvir edilmesi) olmak üzere üç temel aşama yer almaktadır (Macdonald ve Tipton, 1996; Woffitt, 1996; Creswell, 2003; Baltacı, 2017a).

Şekil 2'de Miles-Huberman modeli aşamaları görülmektedir. Şekil 2'de Miles-Huberman modelinin genel aşamaları görülmektedir.



Şekil 2. Miles-Huberman Modeli (Kaynak: Miles ve Huberman, 1994)

Şekil 2 Miles-Huberman Modeli (Kaynak: Miles ve Huberman, 1994)

Modelde yer alan aşamalar araştırmacılar tarafından birbirini takip eden bir akış bütünü olarak ele alınmalıdır (Maxwell, 1992; Roberts ve Priest, 2006; Baltacı, 2017b). Bu modele göre nitel veriler öncelikle içerik analizi için uygun hale

getirilmelidir. Modele göre veri azaltılması; verilerin gruplanması, özetlenmesi ve analizin erken aşamalarında verileri düzenlemeyi içeren bir süreçtir. Analizin ilerleyen aşamalarında temaların doğru belirlenebilmesi için veri düzenlemelerinin doğru bir şekilde yapılması gerekir. Böylece verilerin kodlanması sırasında hata yapılması ihtimali de azalmış olacaktır. Araştırmacılar her aşamada verilerin yeniden düzenlenmesine imkan verecek şekilde kendine has stratejiler kullanarak verileri azaltabilirler (Silverman, 1993). Veri sunumunu yaparken de araştırmacı veri kaybı yaşanmamasına dikkat etmelidir (Manning ve Cullum, 1994). Veri sunumu hem analizin daha doğru bir şekilde yönetilmesini sağlar hem de ileri düzeylerde yapılacak analizler için temel oluşturur.

Geçerlik kapsamında katılımcıların görüşleri detaylandırılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik hesaplamasında Miles ve Huberman'ın (1994) güvenilirlik ölçütleri kullanılmıştır. Kullanılan bu formül; $Güvenirlik = \frac{Görüş\ birliği}{(Görüş\ birliği + Görüş\ ayrılığı)}$ şeklindedir. Hesaplama sonucunda çalışmanın güvenilirliği %81 olarak bulunmuştur. Aktif katılımcıların cümleleri doğrudan atıf şeklinde verilmiştir. Danışman hocamın görüşleri doğrultusunda yapılan içerik analizleri teyit edilerek araştırmanın geçerliği ve güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın iç geçerliğini sağlamak için verilerin anlamlılığına dikkat edilmiştir. Bulguların tutarlı olup olmaması durumu değerlendirilmiştir. Yazılı doküman haline getirilen görüşmeler katılımcıların onayına sunulmuştur. Güvenirliği sağlamak ve artırmak için katılımcıların gönüllü olmasının yanı sıra kaygı düzeylerini düşürmek için görüşme öncesi samimi bir diyalog kurulmuştur. Araştırma verileri detaylı bir şekilde betimlenmeye

çalışılmış ve doğrudan katılımcılar tarafından ifade edildiği şekliyle alıntı yapılarak okuyucuya sunulacaktır.

Araştırmanın farklı boyutları (amaç, yöntem, sorular vb.) arasında tutarlılığın incelenmesi için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Teyit edilebilirliği sağlamak için veri toplama sürecinde oluşturulan tüm belge ve dokümanlar belli bir sistem dâhilinde arşivlenmiş ve yine uzman görüşüne sunulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR VE YORUMLAR

“Okul Müdürlerinin Uzaktan Eğitime Uyumu ve Sorunları Çözmede Gösterdikleri Teknolojik Liderlik Davranışları” içerik analizinde araştırmanın alt problemleri doğrultusunda beş tema oluşturulmuştur. Oluşturulan alt problemler, temalar ve kategoriler Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6 Temalar ve Kategoriler

Temalar	Kategoriler
Liderliğe Dair Algılar	1.1 Öncü olma 1.2 Sürükleyici Olma 1.3 Uzmanlık Bilgisi
Etkili ve Yetkin Liderler	2.1 Teknoloji Yetkinliği ve Teşvik 2.2 Günceli Takip
Teknolojik Liderlik Rollerini	3.1 Yenilikçi Olma 3.2 Teknoloji Hâkimiyeti 3.3 Yol Gösteren Olma
Yeterliliği Etkileyen Değişkenler	4.1 Uygulama Alanı 4.2 Bireysel Farklılıklar 4.3 Maddi İmkânlar 4.4 Beklentiler
Problem Çözme	5.1 Altyapı – Teknik Problemler 5.2 Uygulama Süreci Problemleri

Araştırma verileri analiz edildiğinde toplamda 14 kategori oluşturulmuştur, bu kategorilerden 5 tema ortaya çıkmıştır.

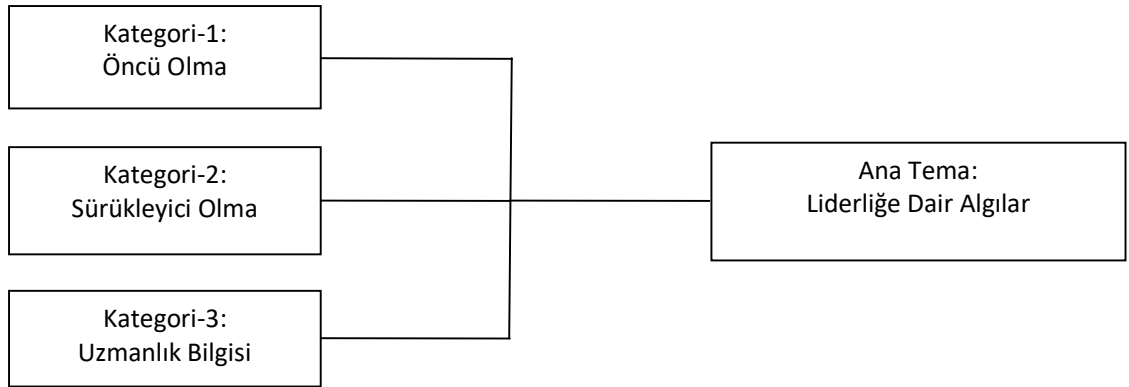
Alt Problem 1: Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Olgusu

3.1. BİRİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmada öğretmenlere liderlik olgusuna ilişkin algılarını ortaya çıkarmaya yönelik sorular yöneltilmiştir. Öğretmenlerden alınan veriler doğrultusunda oluşturulan kategoriler ve tema aşağıda ayrıntılı bir şekilde paylaşılmıştır.

3.1.1. Liderliğe Dair Algılar Teması

Liderliğe dair algılar teması, öğretmenlerin liderlik olgusunu nasıl tanımladıklarına ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Liderliğe dair algılar teması “öncü olma”, “sürükleyici olma” ve “uzmanlık bilgisi” olmak üzere üç kategoriden oluşmaktadır.



Şekil 3. Liderliğe Dair Algılar Teması ve Kategoriler

Öncü olma kategorisi; liderliğin grup üyelerini amaçlara ulaştırmada önderlik etmesi, grup üyelerini amaçlar doğrultusunda yönlendirmeleri ve liderliğin grup üyelerini peşinden sürüklemeye olduğuna ilişkin görüşleri ifade eder. Örneğin öğretmen olan bir katılımcının liderlik olgusuna ilişkin görüşleri şu şekildedir:

K₁(Ö) : Liderlik kavramı; gruptaki ya da belli bir kurumdaki kendi yönetimindeki çalışanları etkileme, onları yönlendirme ve iyi amaçla hedefler doğrultusunda onlara uygun planlama yapmak diye tanımlayabiliriz. Her kurumun belli bir amacı, bir hedefi vardı. İşte lider ne yapar? O hedefler amaçlar doğrultusunda kendi çalışanları, işte kendi bünyesindeki çalışanların bir şekilde etkileme, işte yönlendirme işte hedef belleme ve bu hedefler için

çalışma olarak tanımlayabiliriz. Onlara işte bir şekilde önderlik yapma olarak tanımlayabiliriz.

Araştırmaya katılan öğretmen olan bir diğer katılımcı da liderlik olgusuna ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₆(Ö) : Liderlik kavramı bir süreci yönetebilme bu süreçte tabii kişiler var, bir grup var. Herhangi bir toplulukta yönetici olabilme süreci yönetebilme ve diğer insanları topluluğu yönlendirebilme yeteneğine ben liderlik diyorum. Bir grubun öncüsüdür. Fikirleri bakımından, yönetmesi bakımından.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı kişileri hedefe ulaşmak için gerekeni yapma olarak tanımladığı liderliğe ilişkin görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₁₄(Ö) : Benim için liderlik insanın karşındaki kişiye donanımını, iletişimi karşındaki kişiye aktararak hedefe ulaşması için gerekeni yapması.

Liderliğe dair algılar temasının bir diğer kategorisi sürükleyici olma kategorisidir. Bu kategori ile liderlerin izleyenlerini motive ettikleri, harekete geçirdikleri ve etkileyici olduklarına ilişkin görüşler ifade edilmiştir. Liderlik olgusunu motive edebilme şeklinde açıklayan katılımcı bir öğretmen görüşleri şu şekildedir:

K₁₂(Ö) : Bence liderlik grup üyelerini harekete zorlama olmaksızın motive edip eş güdüm sağlayıp, hareket sağlama bir sanattır. İlham veren kişi. İlham kaynağı olmalı bir lider.

Benzer şekilde liderliği motive edebilme olarak açıklayan öğretmen olan bir diğer katılımcının görüşleri şu şekildedir:

K₅(Ö.): Lider bir işi yapma konusu konusunda, etrafındakileri harekete geçirebilen kişidir. Yani birilerine zorlamadan bir şeylerle tehdit etmeden herhangi bir şekilde güç kullanması gerekmeden etrafındakileri harekete geçirebilmeli diye düşünüyorum. Motive edebilmeli, olumlu anlamda. Bir işi yapmak için etrafındakileri sürükleyebilen kişi.

Liderliği insanları harekete geçirebilme olarak tanımlayan ve öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı da görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₃(Ö.): Liderlik bence yönelten manası taşır. Yani insanları belli bir noktaya düşünceleriyle, davranışlarıyla yönelten insanlarda liderlik kavramı taşır denilebilir. Benim için de lider olan bir insan hal ve hareketleriyle, davranışlarıyla düşüncelerini insanlarda harekete döktürme yetisine sahip olan insanlarda görülen bir özellik bence. Liderlik kavramını taşıyan insanlar çevresindeki insanları kendi etrafında toplayıp onları düşünceleri yönünde hareket ettirebilen insanlardır.

Uzmanlık bilgisi; liderliğe dair algılar temasının bir diğer kategorisidir. Uzmanlık bilgisi kategorisi liderliğin planlama, analiz yapabilme, etkili iletişim kurma becerisi, vizyon sahibi olma ve doğru/hızlı karar alabilme gibi yetkinlikleri içerdiğini belirten görüşleri ifade etmektedir. Öğretmen olarak görev yapan bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmektedir:

K₁₈(Ö.): Liderlik kavramı bence öncelikle doğru karar verebilmedir. Aynı zamanda hem hızlı hem doğru karar verebilmek bana göre liderlik ve o anda yapılması gereken durum neyse onu en hızlı, en iyi şekilde sisteme oturtabilmek, bence liderlik bu. Bana göre lider bir insan bulunduğu ortamda, çözüm odaklı olmalı, hızlı çözüme ulaştıracak en doğru kararı, en hızlı şekilde verebilmeli.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı liderliği; vizyon sahibi olabilme, koordine edebilme gibi yetiler üzerinden tanımlayarak görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₀(Ö.): Lider, sorumluluk alarak liderliğini yaptığı kurumda tüm birimlerde hizmet yürüten insan kaynaklarını en iyi şekilde koordine eden, motive eden, krizlere çözüm bulabilen, vizyon sahibi, risk alabilen ve kurumu hedeflerine ulaştırmada kararlı kişidir.

Öğretmen olan bir diğer katılımcı liderliği planlama ve analiz yapabilme şeklinde tanımlayarak görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₇(Ö.): Liderlik bence gruptaki bir kişinin daha ön planda olması demek. Bu ön planda olan kişinin de sosyal, duygusal, planlama açısından hem grubu iyi yönetebilmesi hem de kendini iyi yönetebilmesi demek. Sözlerle değil de sadece davranışlarla da eyleme geçebilmesi demek bana göre liderlik. İyi bir lider, iyi plan yapan kişi demek bence. Daha ön planda olma anlamı taşıyor. Yani grubu daha iyi analiz eden demek bana göre.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin liderlik olgusuna ilişkin görüşlerinin grup üyelerini güdüleyebilme, onlara önderlik edebilme ve birtakım

yetkinliklere sahip olma şeklinde tanımladıkları bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri cevaplar analiz edildiğinde öğretmenlerin 8'i liderliği öncü olma, 6'sı sürükleyici olma ve 6'sının uzmanlık bilgisine sahip olma şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun liderliği grubu ortak amaçlara ulaştırmada önderlik etme olarak tanımladıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırma verileri analiz edildiğinde Sultangazi ilçesinde görev yapan öğretmenlerin liderliği öncü olma ve sürükleyici olma ile, Üsküdar ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin liderliği daha çok uzmanlık bilgisi kategorileri bağlamında tanımladıkları bulgularına ulaşılmıştır.

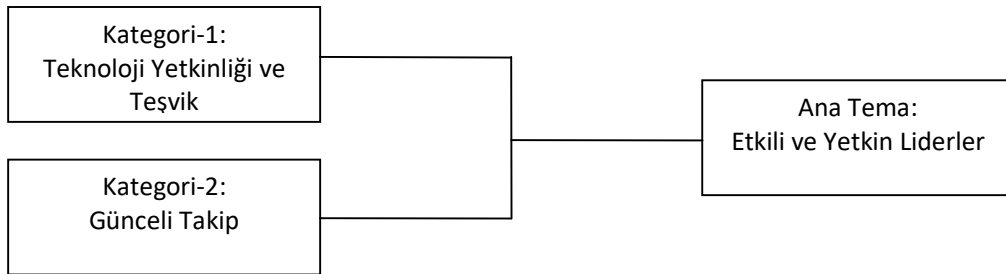
Alt Problem 2: Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Olgusu

3.2. İKİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR

Yapılan araştırmada öğretmenlere okul müdürlerinin teknolojik liderlik olgusuna ilişkin algılarını belirleyebilmek için sorular yöneltilmiştir. Öğretmenlerden toplanan veriler doğrultusunda oluşturulan kategoriler ve tema aşağıda ayrıntılı bir şekilde paylaşılmıştır.

3.2.1. Etkili ve Yetkin Liderler Teması

Etkili ve yetkin liderler teması, öğretmenlerin teknolojik liderlik olgusunu nasıl tanımladıklarına ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Etkili ve yetkin liderler teması “teknoloji yetkinliği ve teşvik” ve “günceli takip” olmak üzere 2 kategoriden oluşmaktadır.



Şekil 4. Etkili ve Yetkin Liderler Teması ve Kategoriler

Teknoloji yetkinliği ve teŖvik kategorisi; teknolojik liderliğin teknolojiyi etkili bir Ŗekilde kullanabilme, diğer bireyleri teknoloji kullanımı konusunda teŖvik edebilme ve varsa eksiklikleri tamamlama olduğuna iliŖkin grŖleri ifade eder. AraŖtırmaya katılan ve ğretmen olan bir katılımcı grŖlerini Ŗu Ŗekilde ifade etmiŖtir:

K₁(.): Ŗimdi biz dijital bir ağdayız, teknoloji etkin bir Ŗekilde kullanıyor değil mi? Evde olsun, okulda olsun ya da farklı kurumlarda olsun teknoloji bir Ŗekilde hayatımızın içerisinde değil mi? Yani bir bankaya gittiniz veya bir yere gittiğinizde mutlaka teknolojiyi kullanıyoruz. Okulda da bu olması gerekiyor. İŖte teknolojik liderlik okul müdürünün teknolojik araçları etkin bir Ŗekilde kullanması ve kendi alıŖanlarına bu konuda yardımcı olmasıdır. Altyapı yetersizlikleri varsa bunları giderme, iŖte yönlendirme olarak tanımlayabiliriz.

Teknolojik liderliği teknolojiye hakim olma, öğrenme ve öğretme olarak tanımlayan ğretmen olan bir katılımcı grŖlerini Ŗu Ŗekilde ifade etmiŖtir:

K₂(.): Teknolojik liderlik sürekli geliŖen tekniğe hakim olmak ve bu tekniği bütün alt birimlere yaymaktır. Yani gerek okulun içine gerekse bütün personele bunu rahat bir Ŗekilde kullanacak Ŗekilde yaymaktır. Aynı zamanda yani zaten baŖta okul müdürünün kullanması, örnek olması gerekiyor. Kendisi iyice olayı kaptıktan sonra öğrendikten sonra bunu tabana yayması gerekiyor ve daha ileri aŖamaya götürmesi gerekiyor. Sadece hani öğretmek, yaymak değil, bunu daha ileri bir aŖamaya taŖımaktır.

Benzer Ŗekilde teknolojik liderliği teknolojiyi kullanabilme ve kullanmayı teŖvik edebilme olarak tanımlayan ğretmen olan bir katılımcı grŖlerini Ŗu Ŗekilde ifade etmiŖtir:

K₁₂(.): Dijital ağm gerektirdiği yetilere sahip olabilen lider her Ŗeyden nce. Bu yetilerini de okullarda kullanmak, kullanabilmek ve teŖvik edebilmek. İlham kaynağı olabilmek.

Teknolojik liderliği yetkinliğini gruba aktarabilme olarak tanımlayan ğretmen olan bir diğer katılımcı ise dŖncelerini Ŗu Ŗekilde ifade etmiŖtir:

K₆(.): Teknolojik liderlik; liderlerin günlük hayatımızdaki teknoloji konusundaki yetkinliğini gruba aktarabilmesi, grubu bu konuda yönetebilmesi olarak dŖnyorum.

Günceli takip; etkili ve yetkin liderler temasının diğer kategorisidir. Günceli takip kategorisi teknolojik liderlerin çağa ayak uyduran ve kendini güncelleyen liderler olduğunu belirten görüşleri ifade etmektedir. Örneğin öğretmen olan bir katılımcı teknolojik liderlik olgusuna ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₃(Ö.): Şimdi günümüzde bilgi teknolojileri çok hızlı yani. Bilgi çok hızlı yenileniyor ve güncelleniyor. Teknoloji de buna bağlı olarak çok hızlı ilerliyor. Teknolojik liderlik de bu teknolojiyi yakalayabilme yeteneği bence. Her türlü sektörde bu sektöre ait yeni teknolojileri, yeni sistemleri ya da yeni ürünleri bulabilme ve bu ürünleri çalışma ortamına getirebilme, çalışma ortamına en iyi katkı sağlayabilecek teknolojiyi getirebilme yeteneği diyebilirim teknolojik liderlik için.

Öğretmen olan katılımcılardan bir diğeri teknolojik liderliğin çağa ayak uydurmak olduğu şeklindeki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₄(Ö.): Teknolojik liderlik teknolojiyi kullanabilen liderdir aynı zamanda bence. Yirmi birinci yüzyılda artık tam bir teknoloji çağındayız. Teknoloji olmazsa olmazımız. Yani herhangi bir lider ya da bir yönetici çıkıp da ben teknolojik aletleri kullanmadım, manuel olarak işte sadece iletişim yeteneklerimi kullanarak yürüteceğim derse bence birçok konuda eksik kalır. Yani hem yönettiği kurum hem de işte onun altında çalışan personel birçok açıdan zorlanacaktır. Eski usullerle bir şeyler yürütmek artık bu çağda anlamsız teknolojik liderlik aynı zamanda çağa ayak uyduran çağı mantığını iyi kavramış kendisini güncelleyebilen liderdir. Kendisini yenileyebilen ilerici liderdir.

Bu düşüncelere paralel olarak teknolojik liderliği çağa ayak uydurmak olarak tanımlayan öğretmen olan bir katılımcı da düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₈(Ö.): Teknolojik liderlik şöyle. Biz çağa ayak uydurmak zorundayız. Şimdi okul müdürü çağa ayak uydurmazsa okulda, işte kurumlardakileri yönlendiremez. Bir şeyi bilmen lazım ki diğerlerine anlataşın. O yüzden teknolojik liderlik bence çağa ayak uydurmak, çağın gereklerine uyum sağlamak.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin teknolojik liderliği teknoloji konusunda yeterliliğe sahip olma, teknoloji kullanımı konusunda teşvik edici olma, günceli takip edebilme ve çağın gereklerine ayak uydurabilme şeklinde tanımladıkları bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 11'i teknolojik liderliği teknolojiyi kullanma konusunda yetkin olma ve diğerlerini bu

konuda teşvik edebilme olarak tanımlarken 9’u çağa ayak uydurma ve teknolojik gelişmelerden haberdar olmaları, günceli takip edebilme olarak tanımladıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun okul müdürlerinin teknolojik liderliğini; teknoloji kullanımında yetkin olmaları ve paydaşlarını teknoloji kullanımına teşvik edebilmeleri olarak ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır. Araştırma verileri analiz edildiğinde Sultangazi ilçesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik olgusuna ilişkin görüşlerini teknoloji yetkinliği ve teşvik kategorisi ile; Üsküdar ilçesinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerini daha çok günceli takip kategorisi bağlamında ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır.

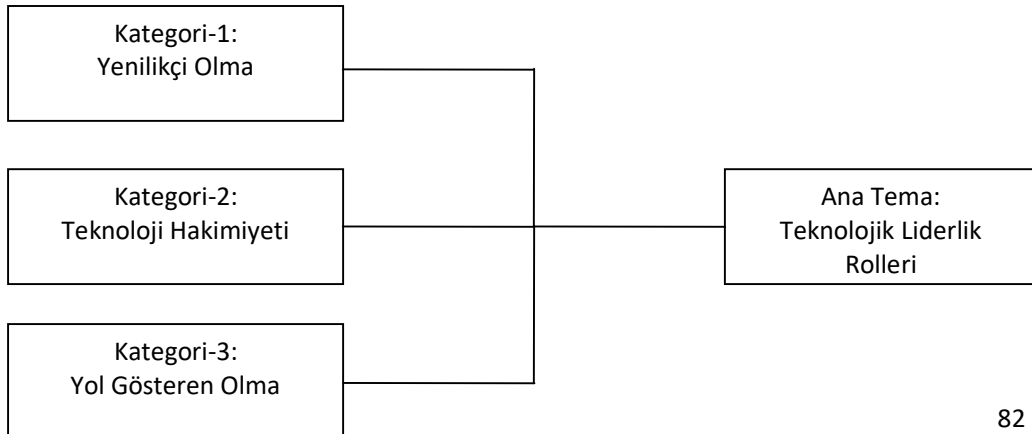
Alt Problem 3: Öğretmenlerin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri

3.3. ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmaya katılan öğretmenlere okul müdürlerinden bekledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerini ortaya çıkaracak sorular sorulmuştur. Öğretmenlerin sağladığı verilerden yola çıkılarak oluşturulan kategoriler ve tema aşağıda ayrıntılı bir şekilde paylaşılmıştır.

3.3.1. Teknolojik Liderlik Rollerı Teması

Teknolojik liderlik rollerı teması, öğretmenlerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerine yönelik beklentilerine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Teknolojik liderlik rollerı teması “yenilikçi olma”, “teknoloji hakimiyeti” ve “yol gösteren olma” olmak üzere üç kategoriden oluşmaktadır.



Şekil 5. Teknolojik Liderlik Rollerinin Teması ve Kategorileri

Yenilikçi olma kategorisi; okul müdürlerinin kendilerini geliştirmeleri, yeniliğe açık olmaları, güncel gelişmeleri yakından takip etmeleri ve bunları eğitime yansıtılabilmeleri rollerini gerçekleştirmeleri gerektiğine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Örneğin öğretmen olan bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₂(Ö): Her şeyden önce okul müdürünün kendisini teknolojik lider olarak geliştirmesi gerekiyor. Yani kendisi teknolojiyi yorumlaması, algılaması ve geliştirmesi gerekiyor. Zaten kendisinde teknolojik bir gelişmişlik yoksa bunu yayması da iletmesi de mümkün değil.

Okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rolünü günceli takip etme çerçevesinde açıklayan öğretmen olan bir diğer katılımcı düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₇(Ö): Okul müdürleri bence son çıkan yazılımlardan haberdar olmalı. Ve bunları eğitim ortamında öğretmenlerle, öğrencilerle iyi bir şekilde kullanabilmeli. Aynı zamanda bu teknolojik araçlara da hakim olarak kullanabilmesi de önemli. Yani iyi bir bilgisayar, akıllı telefon kullanıcısı olmalı. Akıllı telefonlar da çok küçültülmüş bilgisayar olduğu için bunları iyi kullanıyorsa; farkındaysa, bilinçliyse bunları eğitim ortamına daha iyi bir şekilde entegre edebiliyorlar.

Öğretmen olan bir diğer katılımcı ise okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₁₂(Ö.): Her şeyden önce kendisi bu yeterliliğe sahip olabilmeli. Kendisi sahip olabilirse inandırıcılığı ikna kabiliyeti daha yüksek olur. Kendisinin olmadığı bir özelliğe çok fazla örgütü, örgüt çalışanlarını güdüleyebileceğini zannetmiyorum. Teknolojik lider bence vizyon sahibi olmalı. Teknolojiyle ilgili ilerlemeleri, yenilikleri mutlaka takip etmeli. Bu da vizyoner bir liderin yapabileceği bir şey diye düşünüyorum. Yeniliklere açık olmalı her şeyden önce.

Teknolojik liderlik rollerinin temasının bir diğer kategorisi teknoloji hakimiyeti kategorisidir. Bu kategori okul müdürlerinden beklenen teknolojik liderlik rollerini teknoloji kullanımında bilgili ve etkin olmaları, bilmenin yanı sıra etkili kullanıcı olmaları, gerektiği durumlarda sorunları çözebilmeleri ya da çözüme yönlendirmeleri

gerektiğine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Örneğin öğretmen olan bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₆(Ö.): Bence okul müdürlerinde olması gereken teknolojik liderlik davranış özelliklerinden bir tanesi teknolojiye hakim olması gerekiyor. Teknolojiyi yakından takip edebilmeli. Adapte olmuş olması gerekiyor. Okul müdürleri müdür yardımcılara ve öğretmenlere teknoloji konusunda yardımcı olabilecek kapasiteye sahip olması gerekir bu olması gereken bir özellik. Benim beklentim teknolojiye hakim olması, yakından takip etmesi.

Öğretmen olarak görev yapan bir katılımcı teknolojik lider olarak okul müdürlerinin öğretmenlere öğretimde kullanılacak yeni uygulamalar hakkında ve olası problemlerin çözümünde yardımcı olabilme yeterliliklerine yönelik beklentilerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₆(Ö.): Canlı derslerde teknoloji kullanımıyla beraber öğretmenin rolünün tamamen değişmesi gerekiyor. Öğretmen hala canlı derste sadece dersi anlatan rolüyle devam edip öğrencinin pasif kaldığı sadece dinlediği bir rol var. Halbuki bu rolün kesinlikle değişmesi gerekiyor. İşte bu noktada teknolojik liderliğin özellikleri devreye giriyor. Öğretmenlerin eğitim metotları konusunda yönlendirmesi gerekiyor. Bir de bu teknoloji kullanımıyla ilgili öğretmen ve öğrencilerin erişimiyle ilgili sorularını mutlaka çözmesi ya da çözüm için yönlendirmesi önemli.

Benzer şekilde öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₁₉(Ö.): Süreç içerisinde hangi durumların ortaya çıkabileceğini, ne gibi sorunlarla karşılaşabileceğini ya da ne gibi yenilikler çıkabileceğini, önceden kestirebilmesi bence okul müdüründe olması gereken teknolojik liderlik davranışı. Çağın gereklerine ayak uyduran güncel gelişmeleri takip eden ve kendisinin de teknoloji kullanmayı çok iyi bilen biri olması gerektiğini düşünüyorum. Başımız sıkıştığında, tıkanıpımızda yardım almamız gerektiğinde önce okul müdürümüzün bize yardım edebileceğini yardım edemiyorsa bile kimden yardım alabileceğimizi bize gösterebilecek bizi ona işaret edebilecek yetkinlikte biri olmasını beklerim. Beraber çalıştığı ekip arkadaşlarının her türlü ihtiyacını karşılayabilme yetisine sahip olmasını isterdim.

Yol gösteren olma kategorisi; teknolojik liderlik rolleri temasının bir diğer kategorisidir. Bu kategori okul müdürlerinden beklenen teknolojik liderlik rollerini diğer paydaşları teknoloji kullanımı konusunda motive etmeleri, onlara önderlik

etmeleri gerektiğine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Örneğin öğretmen olarak görev yapan bir katılımcı düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₅(Ö.): Öğrenmeyi öğretecek, çocuklara olduğu kadar personele de, yani öğretmen arkadaşlara da yapılan toplantılarda gündelik rutin içerisinde bir müdür teknolojik liderliği ortaya koyabilir ise personeli de hemen bunu kapacaktır, etkilenecektir ve kendisini o yönde geliştirmesi gerektiğini o da fark edecektir. Kendini geliştiren öğretmen, çocuklarına da o yönde daha sağlıklı, hızlı, kaliteli ve çeşitlendirilmiş eğitim verme şansına sahip olabilecekler. Bir yöneticinin teknolojik liderlik davranış özellikleri anlamında en önemlisi öğrenmeyi öğreten ve örnek olan, önder olan davranışlar sergilemeli.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı da düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₉(Ö.): Yani bir kere zaten teknolojiyi eğitim hayatında da normal hayatında da kullanabilmesi gerekir. bu konuda yetkin olması gerekir. Yeterliliğinin fazla olması gerekir. Bunu hem kendisi kullanmalı hem de alt birimdeki diğer çalışanlarına da yansıtılabilmeli. Çünkü çağ artık teknoloji çağı. İşlerimizin bir çoğunu bilgisayardan, teknolojik araçlarla, sosyal ortamlardan sağlıyoruz. Şimdi tabii teknolojiyi böyle çok üst düzeyde kullanmalarını beklemiyoruz müdürlerin özellikle ama bunu daha çok alt birimlere yansıtmak için bunu teşvik etmelerini beklerim.

Öğretmen olan bir katılımcı okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rollerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₄(Ö.): Yani müdürlerin bu şekilde teknolojik olarak personelini donatması gerekiyor. Davranış özellikleri olarak da teknolojik liderlik davranış özellikleri olarak da teknolojiden korkmaması gerekiyor. Bunun bir davranış özelliği olarak şöyle tanımlayabiliriz: İçselleştirmiş olması lazım. Yani teknolojiyi böyle bir zorunluluk olarak değil de gereklilik yani çağın bir gereği olarak normal bir şeyi olarak görmesi gerekiyor. Mesela örnek vereyim. Bize akıllı tahta ilk geldiğinde o sırada mesela müdürümüz çıkıp da şey deseydi ya işte ben bunu kullanmayı sizden önce öğrendim. Ben size bunu anlatacağım. Gelin bakalım işte şöyledir böyledir deseydi o zaman liderlik rolüne yönelik olan beklentimizi bence karşılamış olurdu.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rollerini teknolojiyi etkili bir şekilde kullanabilme, personelini teknoloji kullanımı konusunda teşvik etme, sorunların çözümlerinde yol

gösterici olma ve gelişime açık olarak günceli yakından takip etme şeklinde ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 7'si okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rollerini yenilikçi olabilmeleri, 8'i teknolojiye hakim olmaları gerektiği, 5'i de teknoloji kullanımı konusunda rehber olabilmeleri şeklinde ifade ettikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderliği rolünü teknoloji konusunda gerekli bilgilere sahip olmaları, teknoloji kullanımında gerekli yeterliliklere sahip olmaları gerektiği ve bu alanda karşılaşılan sorunların çözümünde rehber olabilmeleri gibi teknoloji hakimiyeti sergilemeleri gerektirdiği bulgularına ulaşılmıştır. Araştırma verileri analiz edildiğinde Sultangazi ilçesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerini yol gösteren olma ve yenilikçi olma kategorileri ile; Üsküdar ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin ise görüşlerini teknoloji hakimiyeti ve yenilikçi olma kategorileri bağlamında ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır.

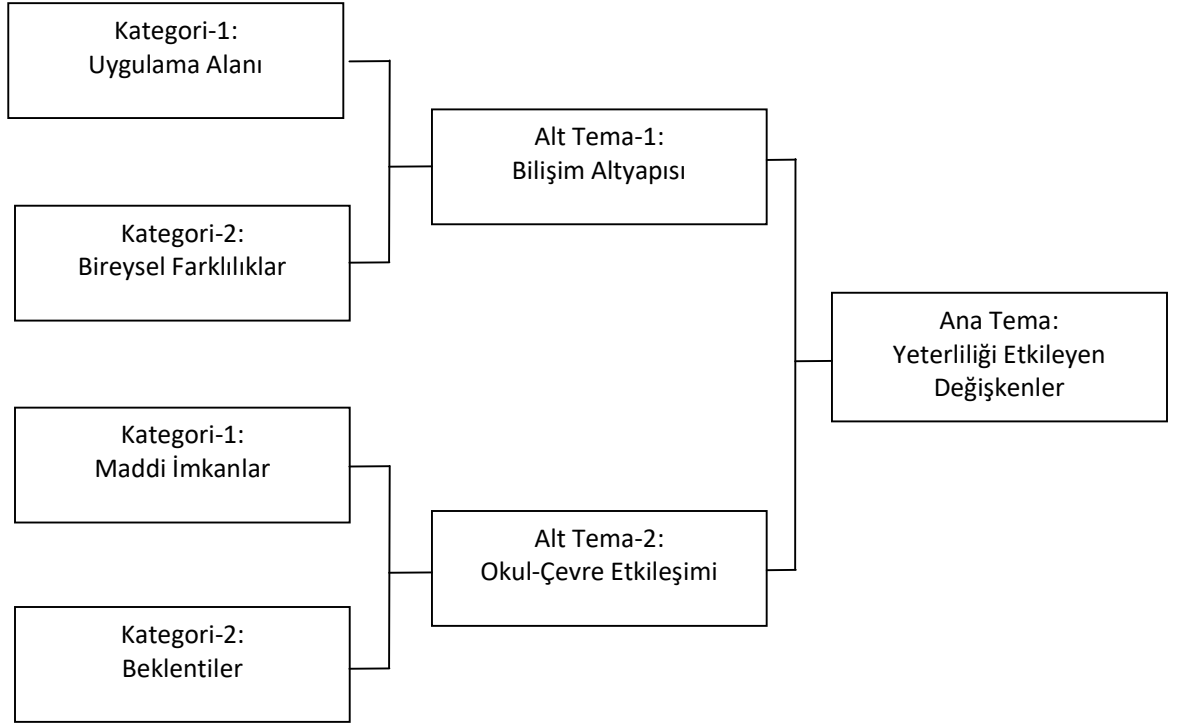
Alt Problem 4: Okulun Ekonomik Düzeyinin Müdürlerin Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Etkisi

3.4. DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmaya katılan öğretmenlere okulun ekonomik düzeyinin müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisini ortaya çıkaracak sorular yöneltilmiştir. Öğretmenlerden alınan veriler doğrultusunda oluşturulan kategoriler, temalar ve alt temalar aşağıda ayrıntılı bir şekilde paylaşılmıştır.

3.4.1. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler Teması

Yeterliliği Etkileyen Değişkenler teması öğretmenlerin okulun ekonomik düzeyinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisine ilişkin algılarından oluşmaktadır. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler teması “bilişim alt yapısı” ve “okul-çevre etkileşimi” alt temalarından oluşmaktadır. Bilşim alt yapıları alt teması “uygulama alanı” ve “bireysel farklılıklar” olmak üzere 2 kategoriden; okul-çevre etkileşimi alt teması da “maddi imkanlar” ve “beklentiler” olmak üzere 2 kategoriden oluşmaktadır.



Şekil 6. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler Teması Alt Temaları ve Kategoriler

Yeterliliği Etkileyen Değişkenler temasının bilişim altyapısı alt teması, öğretmenlerin okulların bilişim teknolojileri alt yapısının okul müdürünün teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkındaki düşüncelerinden oluşmaktadır. Bilişim altyapısı teması “uygulama alanı” ve “bireysel farklılıklar” olmak üzere iki kategoriden oluşmaktadır. Uygulama alanı kategorisi; okulda bilişim teknolojisi altyapısının var olmasının okul müdürlerini teknoloji uygulamalarını kullanmaya yönelttiği böylelikle teknolojik liderlik becerilerini sergileme fırsatı yarattığı ve bu becerileri geliştirme imkanı sunduğu şeklindeki görüşlerden oluşmaktadır. Örneğin öğretmen olarak görev yapmakta olan bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmektedir:

K₉(Ö): ...Burada çok fazla eksik olduğu için tabii altyapıda onların da aslında tabii bu liderliklerini etkileyen bir şey çünkü kullanabilecekleri bir alan yok. Belki de hani böyle bir şeye merakı var, ilgisi var. Belki de bunu gerçekten de kullandığında kendisini ispat edebileceği bir alan olabilir kişinin. Ama ortamda böyle bir şey yoksa eksiklik olduğunda,

aksaklık olduğunda tabii kullanabileceği bir alan olmadığı için de kendini gösterememiş oluyor. Teknolojik liderlik alanını etkileyen bir şey elbette. Donanım eksikliği olunca bunu gösterememiş olacak.

Araştırmaya katılan öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı da görüşlerini şu şekilde dile getirmektedir:

K₁₈(Ö.): Bilişim teknolojileri alt yapıları, müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilemedi desek yalan olur. Çünkü bu teknolojik altyapı, her okulda aynı değil. Her okulun bilişim sınıfı var mı? Bilişim teknolojilerine uyumlu mu her okul? Burada tabii ki altyapıyı oluşturabilmek için de bazı imkanlara sahip olmak lazım. İmkanlarınız varsa o zaman teknolojik açıdan da daha çok kendinizi geliştirebilirsiniz. Bana göre yeterliliklerini de arttırmaları konusunda bir çaba sarf etmeleri için bir ortam oluşur. Kendilerini daha üst düzeye üst yeterliliğe çıkartmak için bir durum oluşur.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı bilişim altyapısı olmasının okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkında düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₆(Ö.): Okulların bilişim teknoloji altyapısı ile müdürlerin liderlik yetenekleri bence doğru orantılı bir şekilde artıyor. Okul ne kadar teknolojik donanma sahipse okul müdürlerinin de bu doğrultuda liderlik geçerlilikleri artmaktadır diye düşünüyorum ben. Okulda diyelim ki hiç teknolojik ürün yok, hiçbir şekilde kullanılmıyor. Okul müdürleri de kullanılmadığı için kendini bu alanda bu mecrada geliştiremeyecektir. Ne kadar fazla varsa hem deneme imkanı olacak yanlışlarını öğrenecek veya yeni özellikleri öğrenerek kendini geliştirebilecektir diye düşünüyorum.

Bilişim altyapısı alt temasını ifade etmek için kullanılan bir diğer kategorisi ise; bireysel farklılıklar kategorisidir. Okullardaki bilişim teknolojileri altyapısının okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde etkisinin kişisel ilgi ve merakla bağlı olarak bazı durumlarda olumlu etki yaratırken bazı durumlarda herhangi bir etki yaratmadığına ilişkin görüşleri ifade etmek için bireysel farklılıklar kategorisi kullanılmıştır. Örneğin öğretmen olarak görev yapmakta olan bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₇(Ö.): Okulda teknoloji altyapısı güçlüyse daha aktif bir şekilde teknoloji kullanılır diye düşünüyorum. Müdürler de daha aktif bir şekilde teknoloji kullanırlar diye düşünüyorum

açıkçası. Ama biraz bu kendini geliştirme için ne kadar hani altyapı olursa olsun kişi kendini geliştirmek istemeyince istemeyebiliyor. Bu işleri başkalarından isteyebilir. Bununla ilgili görevleri başkalarına verebilir. Ben ilgilenmeyeyim tavrında olabilir. Ya da işte bu konulara meraklı bir müdürle karşı karşıyaysak o da bu konuda yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışır diye düşünüyorum açıkçası. Hani bunu biraz daha kişisel gibi görüyorum.

Öğretmen olarak görev yapan katılımcılardan bir diğeri ise görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₁(Ö.): Olumlu etkiliyor. Okulun teknolojik altyapısı eğer siz öğrenmeye meyilli bir insansınız, öğrenmeye açıksanız ve öğrendikçe mutlu hissediyorsanız çok doğru ve teknolojik liderlik becerinize olumlu katkısı olan bir şey.

Yeterliliği Etkileyen Değişkenler temasının okul-çevre etkileşimi alt teması, öğretmenlerin okulun ekonomik çevresinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliklerine olan etkilerine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Okul-çevre etkileşimi alt teması “maddi imkanlar” ve “beklentiler” olmak üzere iki kategoriden oluşmaktadır. Maddi imkanlar kategorisi; okulun ekonomik çevresi/düzeyinin maddi anlamda sahip olduğu olanakların fazla olmasının okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini artırma yönünde etki sağlayacağına ve özellikle uzaktan eğitim süreci ile okulların maddi imkanlarının süreçte ihtiyaç duyulan materyallere yönelik planlamaları tasarlama ve uygulamada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilediğine ilişkin görüşleri ifade eder. Örneğin öğretmen olarak görev yapan bir katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₈(Ö.): Okulumuzun çevresi açısından düşündüğümüzde sadece teknolojik liderlik yeterlilikleri konusunda belirli bir altyapı ve donanımı müdürümüz ya da idarecilerimize, öğretmenlerimize temin ettiğimiz zaman tabii ki daha rahat bir koşul, ortam sunmuş oluyoruz. Bu da teknolojik liderlik yeterliliğini arttırmaktadır. Olanaklar genişledikçe daha çok araştırırız, daha çok öğreniriz ve buna göre de teknolojik liderlik yeterliliği etkilenmektedir tabii. Bunu göz ardı edemeyiz.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₂(Ö.): Yani şu anda Türkiye'de hemen hemen birçok okulda gerek sistemsel olsa gerekse işte ekonomik yetersizlik olsa fiziki donanımına yeterince sahip değiliz. Yani fiziki donanım

eksikliğimiz oldukça fazla. İşte fiziki donanımın yetersiz olması ister istemez eğitimde aksaklık yaratıyor. İmkanların kısıtlı olması okul müdürlerinin teknolojik bakımdan kendini geliştirmemesine yol açabilir. Çünkü kendini geliştirebileceği ya da becerilerini uygulayacağı ortam oluşmaz.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı ise düşüncelerini şu şekilde açıklamıştır:

K₆(Ö): Okulun bulunduğu ortamın, işte okulun ekonomik düzeyi, çevresi şartları ne kadar iyiye okulun fiziki şartları da o kadar iyi oluyordur. Bundan dolayı işte diyelim mesela okulda labora

tuvar olması veya bu kodlama eğitimi vesaire gibi çeşitli araçların, tabletlerin okulda bulundurulması okul müdürlerini de olumlu yönde etkiler. Çevre ekonomik düzeyi ne kadar iyiye teknolojik liderlik yetenekleri de o oranda artar diye düşünüyorum.

Öğretmen olan bir diğer katılımcı ise okulun ekonomik çevresinin müdürlerin teknolojik liderlik yeterliğine etkisine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₄(Ö): Okul anlamında düşünürsek tabii ki ekonomik düzey, ekonomik çevre etkisi önemli. Çünkü biraz önce bahsettiğim planlamayı yaparken işte web kameraları alıyorsunuz hatta gerekirse laptop alıyorsunuz. Bunlar okulun ekonomik düzeyde, okul aile birliğinin bütçesiyle de alakalı durumlar. İmkanları kısıtlı ise bunlara erişim çok zorlaşır ve müdürler teknolojik bakımdan çok da iyi olmayan şartlarda teknolojik liderliklerini kullanamazlar, geliştiremezler diye düşünüyorum.

Araştırmaya katılan öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı uzaktan eğitim sürecinde okulun ekonomik düzeyinin müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliğine etkisi hakkında düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₈(Ö): Uzaktan eğitim sürecinde akıllı tahtaları devreye soktuk ve tripodlarla canlı ders bağlantıları yapmaya çalıştık. İşte bu ekonomik düzey burada devreye girdi. Maddi imkanlara göre yeni donanımlar alınabildi. Bu süreçte müdürler de yeni uygulamalar anlamında yeterliliklerini arttırdı diye düşünüyorum. Çünkü okul çevresi iyi olduğu için yeni donanımlara erişebildiği için bunlar nasıl kullanılır, uygulamada çıkan sorunlar nasıl çözülebilir kendini bu alanlarda geliştirebildi.

Okul-çevre etkileşimi alt temasının bir diğer kategorisi beklentiler kategorisidir. Okulun ekonomik çevresi/düzeyinin, velilerin okul müdüründen

taleplerini etkilediğini; bu talepleri karşılamak için okul müdürlerinin kendilerini araştırmaya-geliştirmeye yönelttikleri; çevre beklentilerinin ihtiyaç sıralamasını belirlemede etkili olduğuna ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Örneğin öğretmen olarak görev yapan bir katılımcının görüşleri şu şekildedir:

K₁₇(Ö): Şöyle ki işi kolaylaştırmak adına yeterli gücü, sosyoekonomik düzeyi iyi olan insanlar da daha fazla beklenti olduğu için onları karşılamak adına kendinizi güncel tutmak zorundasınız. Öğretmenlere de teknoloji kullanımında rehber olabilmek, beklentilere cevap verebilmek için günceli takip etmek zorundasınız. Bu da ister istemez teknolojik liderlik bakımından sizi geliştirecektir.

Öğretmen olan bir diğer katılımcı da ekonomik çevre şartlarının iyileştikçe okul müdürlerinden teknolojik liderlik beklentilerinin arttığına ilişkin düşüncelerini şu şekilde açıklamıştır:

K₁₅(Ö): Ekonomik düzey yükseldikçe talepler artıyor, beklentiler yükseliyor. Bu da dolayısıyla müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini pozitif yönde etkiliyor. Bunları kullanması gerektiğini hissediyor. Bu konularda hem öğrencilere hem velilere hem de öğretmenlere liderlik etmesi gerektiği ihtiyacını hissediyor. Ve kendini bu yönde geliştirmek zorunda kalıyor. Biliyorsunuz bir şeyin öğrenilebilmesi için önce ihtiyaç hissedilmesi gerekir. Bu durumlarda ihtiyaç ortaya çıktığı için de teknolojik liderlik yeterliliklerini pozitif anlamda etkiliyor.

Araştırmaya katılan öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı ise görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₅(Ö): Çok etkiler. Her müdür okulu için en iyisini ister ama dediğim gibi bütçe olmayınca teknoloji genel olarak pahalı, o bizi sınırlıyor. Yani veli olarak düşünsek. O da çok etkili. En başta uzaktan eğitimde çalışma yapmak istiyoruz. Bütün veliler geliyor. Telefonumuz yok. Tabletimiz yok. İnternetimiz yok. Bunların hepsi maddiyatla ilgili. Hem okulun imkanı olacak hem veliler destek verecek ki bunları yapabilelim. Çevre gelişime açık olursa ve okulun ekonomik düzeyi yeterli olursa müdür de ona göre biraz daha bu anlamda yeterliliklerini geliştirmeye çalışacaktır diye düşünüyorum.

Bu süreçte fiziki donanımaya yönelik planlamalarda öncelik sıralamasının değiştiğini belirten bir diğer katılımcı bu yolla okul müdürlerinin ihtiyaçları doğru bir

şekilde analiz ederek planlama yapma yönünde okulun ekonomik düzeyinin teknolojik liderlik becerilerine etkisi hakkında görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₁₆(Ö.): Okulun genel fiziki yapısını şöyle planlanıyordu uzaktan eğitim dönemi öncesinde. İşte sıraların olduğu okul duvarının boyalı olması gerektiği, perdelerinin tam olması gerektiği gibi. Ama uzaktan eğitim döneminden sonra bu değişti. Artık okulun fiziki ihtiyaçlarındansa donanımsal fiziki ihtiyaçları ön plana çıktı. O yüzden müdürler okulun bütçesini daha çok bu yönde yani okulumuzun teknolojik donanımsal yapılarını gidermek adına kullanmaya başladı. Müdürlerin bu beklentilere cevap verebilmesi teknolojik liderlik yeterliliklerini etkiledi bence.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin okulların ekonomik düzeyinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkındaki görüşlerinin altyapısı iyi durumda olan okullarda görev yapan okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin geliştiği ancak bazı durumlarda kişisel ilgilerin ve merakın olmayışı sebebiyle donanım yeterli olsa bile herhangi bir etki gözlenemediği ayrıca okulun bulunduğu ekonomik düzeyin/çevrenin; veli beklentilerinin farklılaşması, imkanların arttıkça gelişim yaşanacağı ve beklentilerin müdürleri teknolojik liderlik anlamında yeterliliklerini geliştirmeye zorladığı bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 4'ünün okulda bilişim teknoloji alt yapısının var olup olmamasının okul müdürlerinin teknolojik liderliğini etkilediğini; 4'nün okul müdürlerinin kişisel ilgilerinin teknolojik liderlik yeterliliğini etkilediğini; 7'sinin okulun bulunduğu ekonomik çevrenin düzeyinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğini etkilediğini; 5'nin okul müdürlerinden beklentilerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğini etkilediğini ifade ettikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin daha çok okulun bulunduğu çevrenin maddi imkanlarının okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğine etki ettiğini belirttikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırma verileri analiz edildiğinde okulun ekonomik düzeyinin müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisine ilişkin Sultangazi ilçesinde görev yapan öğretmenlerin daha çok maddi imkanlar ve uygulama alanı kategorileri ile; Üsküdar ilçesinde görev yapan öğretmenlerin daha çok maddi imkanlar, bireysel farklılıklar ve beklentiler kategorilerine paralel görüşler ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır.

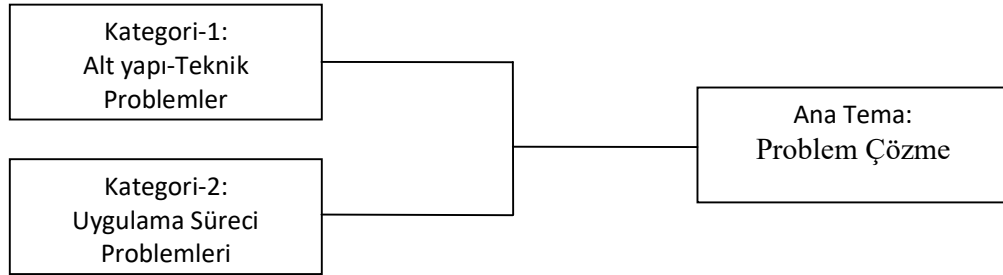
Alt Problem 5: Uzaktan Eğitimde Karşılaşılan Problemlerin Çözümünde Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri

3.5. BEŞİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR

Yapılan araştırmada öğretmenlere uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkındaki düşüncelerini ortaya çıkaracak sorular sorulmuştur. Öğretmenlerden alınan veriler doğrultusunda oluşturulan kategoriler ve tema aşağıda ayrıntılı bir şekilde paylaşılmıştır.

3.5.1. Problem Çözme Teması

Problem Çözme teması öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkındaki görüşlerden oluşmaktadır. Problem Çözme teması, “alt yapı-tekniik problemler” ve “uygulama süreci problemleri” olmak üzere iki kategoriden oluşmaktadır.



Şekil 7. Problem Çözme Teması ve Kategoriler

Alt yapı-tekniik problemler kategorisi; katılımcıların uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan veli portföyü kaynaklı mali sıkıntılar, fiziksel alt yapı kaynaklı sorunlar ve tekniik sorunlar karşısında okul müdürlerinin gösterdikleri teknolojik liderlik yeterliliklerine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Örneğin öğretmen olan bir katılımcı düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁(Ö): ... Ne bileyim işte tablet yok, bilgisayar yok, internete bağlanamıyorlar. Bu da daha çok okulun çevresiyle ilgili, yani veli profili ile ilgili çünkü çevreye baktığımızda gerçekten ihtiyaç sahibi veliler çok fazlaydı zaten. Ya da işte sınıftaki bir ailede işte bir tane bilgisayar

var ya da iki tane cep telefonu var. Çocuklar onu kullanmak zorundaydı. Bu durumda müdür bu soruna çözüm bulmaya, maddi kaynak yaratma yollarını aramaya çalıştı. Ama belli bir yere kadar yani bu işte para olmayınca okul müdürleri elinden de pek bir şey gelmiyor yani.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamıştır:

K₃(Ö): Özellikle ilk zamanlarda işte EBA altyapısının yetersiz kaldığı dönemlerde işte dersler tanınlanıyordu, siliniyordu. Ondan sonra öğrenciler o güne kadar ne yazık ki EBA'yı tam yetkin kullanmıyorlardı. Alışkın değillerdi. Çoğunun eba şifresi yoktu vesaire. Şifresi olmayan öğrencilere şifre vermek olsun, bunu öğretmenlere anlatmak olsun, velilerin de öğrencilere şifre verebildiğini anlatabilmek olsun... Bu konuda gerekli bilgilendirmeler yapıldı, yeni uygulamaların anlatılması nasıl kullanıldığının öğretilmesi noktasında gayet yetkinlerdi.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı da uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan sorunların çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₆(Ö): Yani gördüğünüz, karşılaştığınız bütün problemler için söylüyorum. Hani olmayan öğrenciler oluyor. interneti olmayan, tableti olmayan, telefonu olmayan öğrenciler işte bağlanamadıklarını söylüyorlar. Bununla ilgili zaten belediye galiba yanılmıyorsam bir çalışma başlattı işte evlere tablet dağıtılsın vesaire. Bunun bu sürecin yönetilmesinde okul müdürlerimiz aktif olarak rol aldılar. İhtiyacı olan ailelerin tespit edilmesi konusunda bizi görevlendirdi ve biz de tekrardan okul müdürlerimize geri dönüş sağladık bu konuda. Bu süreci yönettiler diyebiliriz. Teknolojinin işte evlere ulaştırılması konusunda yardım kampanyaları vesaire evlere ulaştırılması konusunda rol aldılar.

Uygulama süreci problemleri kategorisi; Problem Çözme temasının bir diğer kategorisidir. Bu kategori ile okul müdürlerinin online eğitim uygulamalarını öğretmenlere tanıtmaları varsa uygulamada yaşanan aksaklıkların çözümü için mentörlük yapmaları, siber güvenlik ve doğru teknoloji kullanımı konularında rehberlik yapmaları ve süreci ekip çalışmaları ile yürüttüklerine ilişkin görüşler ifade etmişlerdir. Örneğin öğretmen olarak görev yapan bir katılımcı düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₂(Ö): Mesela çevrim içi eğitimlere bizzat, her ders olmasa da öğretmenlerin derslerine katılarak aksaklıklarla ilgili, hani böyle bir denetleme şeklinde değil de aksaklıklar, sıkıntılar. Bununla ilgili dönüt verildi öğretmenlere. Bunu gördüm. Ama belki bu normalde çok sınıflara girip yılda bir ya da iki kere yapılan bir uygulamayken bu dönemde daha sık yapıldı. Bununla ilgili toplantılar düzenlendi. Bireysel ya da grup toplantıları yapıldı. Bununla ilgili eksiklikler öğretmenlere bildirildi. Uygulamalarla ilgili öğretmenlerin takıldığı noktalarda neler yapabilecekleri anlatıldı, aksaklıkları çözmede yardımcı oldu öğretmenlere.

Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı süreçteki siber güvenlik sorununa çözüm üretebilme noktasında okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliğinin problem çözmeye etkisi ile ilgili görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

K₁₆(Ö): Süreçte siber güvenlikle ilgili sıkıntılar yaşandı. Derse giren kişinin öğrenci olup olmadığı kameranın olmaması dolayısıyla tespit edebilmekte oldukça zorlandık. Yani derslerin sabote edilmesiyle ilgili çok fazla problem yaşadık. Müdürümüzün bu noktada bakanlıkça ortak iletişim halinde olup bu sorunu çözmekle ilgili çabaları oldu ama yer yer eksik kaldığımızı söyleyebilirim. Yine bize kullandığımız uygulamada birkaç basit ayarlama ile dersi sabote etmemeleri için güvenlik ayarlarını nasıl yapacağımızı anlattı, gösterdi bu şekilde çözüm bulmaya çalıştı.

Araştırmanın katılımcılarından bir diğeri olan öğretmen olarak görev yapan katılımcı okul müdürünün bu süreçte diğer paydaşlarla işbirliği yaparak sorun çözme yoluna gitmeleri ile ilgili şunları dile getirmiştir:

K₄(Ö): Müdürümüzün takıldığı noktalarda diğer idarelerimiz direkt olarak işte orada özveriyle işte nasıl diyeyim dijital ortamda mantıklı çözümler üreterek ön ayak olarak öğretmenler de işte yine aynı şekilde kendi sınıflarına dijital ortamda, Zoom'da işte soru çözerken mesela ben kendi şahsıma şey kullanmıştım grafik tablet vesaire kullanarak birçok sorunun aşımında okul müdürüne yardımcı olduk. Yani onun takıldığı noktalarda yardımcı olduk. İşte velilerle, öğretmenlerle nasıl iletişim kurulacak? Ondan sonra işte öğrencileri nasıl sınav yapacağız? Nasıl geri dönüt alacağız? Müdürümüz de bu çözümlere ayak uydurdu. O da bu sayede çözüm üretebilmiş oldu. Yani tam bir grup çalışması gibiydi.

Araştırmanın katılımcılarından bir diğeri olan öğretmen olarak görev yapan katılımcı şunları dile getirmiştir:

K₆(Ö): Biz bu sürece işte ilk başladığımızda uzaktan eğitimle ne yapacağımızı tam olarak bilmiyorduk. Yani nasıl eğitim vereceğiz? Hatta programı nasıl kullanacağız? İşte öğrenciler tahtayı karalıyor, kendilerince müdahale ediyor. Onun işte nasıl giderebiliriz? Veya öğrencinin sesini nasıl kısabiliriz? Nasıl açabiliriz? Bunu bilmeyen öğretmenler oluyordu. Bu konuda yardımcı oldular. İşte hocam şuradan kilitleyebilirsiniz. Öğrencinin veya işte dediğimiz bu öğrenci ilk bağlandığında direkt bağlanması değil de bir odada bekletiliyor. Bu bilgiyi bize aktardı okul müdürümüz. Böyle yapabilirsiniz. Veya işte öğrenciye kapatabilirsiniz bazı özellikleri ki dersi sabote etmesinler diye. Dersin sağlıklı bir şekilde işlenebilmesi için çeşitli taktikler, tüyolar verdi diyebiliriz.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde sergiledikleri teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkında alt yapı-teknik sorunlar ve online eğitim uygulamaları ders sürecinde yaşanan sorunlar karşısında gösterdikleri liderlik becerilerine ilişkin görüşler belirttikleri bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 9'u maddi imkan sorunları, altyapı ve teknik sorunları çözmede; 11'i de uygulamalar sırasında karşılaşılan sorunları çözmede, siber güvenlik sorunlarını çözmede ve doğru teknoloji kullanımına yönlendirmede okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin ön plana çıktığına ilişkin görüş belirttikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu uzaktan eğitim uygulamalarını yürütürlerken karşılaştıkları sorunları çözmede, uygulamalar sırasında siber güvenliğe dair sorunların çözümüne rehber olmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkin bir şekilde kullanmaya çalıştıklarını belirttikleri bulgularına ulaşılmıştır. Araştırma verileri analiz edildiğinde uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine ilişkin Sultangazi ilçesinde görev yapan öğretmenlerin daha çok uygulama süreci problemleri kategorisi bağlamında; Üsküdar ilçesinde görev yapan öğretmenlerin daha çok uygulama süreci problemleri kapsamında görüşlerini açıkladıkları bulgularına ulaşılmıştır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

SONUÇ

“Okul Müdürlerinin Uzaktan Eğitime Uyumu ve Sorunları Çözmede Gösterdikleri Teknolojik Liderlik Davranışları” içerik analizinde araştırmamızın alt problemleri doğrultusunda beş tema oluşturulmuştur.

Liderliğe dair algılar teması “öncü olma”, “sürükleyici olma” ve “uzmanlık bilgisi” olmak üzere üç kategoriden oluşmaktadır. Öncü olma kategorisi; liderliğin grup üyelerini amaçlara ulaştırmada önderlik etmesi, grup üyelerini amaçlar doğrultusunda yönlendirmeleri ve liderliğin grup üyelerini peşinden sürüklemeye olduğuna ilişkin görüşleri ifade eder. Liderliğe dair algılar temasının bir diğer kategorisi sürükleyici olma kategorisidir. Bu kategori ile liderlerin izleyenlerini motive ettikleri, harekete geçirdikleri ve etkileyici olduklarına ilişkin görüşler ifade edilmiştir. Uzmanlık bilgisi; liderliğe dair algılar temasının bir diğer kategorisidir. Uzmanlık bilgisi kategorisi liderliğin planlama, analiz yapabilme, etkili iletişim kurma becerisi, vizyon sahibi olma ve doğru/hızlı karar alabilme gibi yetkinlikleri içerdiğini belirten görüşleri ifade etmektedir. Öğretmen olarak görev yapan bir diğer katılımcı liderliği; vizyon sahibi olabilme, koordine edebilme gibi yetiler üzerinden tanımlayarak görüşlerini ifade etmektedir. Öğretmen olan bir diğer katılımcı liderliği planlama ve analiz yapabilme şeklinde tanımlamıştır.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin liderlik olgusuna ilişkin görüşlerinin grup üyelerini güdüleyebilme, onlara önderlik edebilme ve birtakım yetkinliklere sahip olma şeklinde tanımladıkları bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri cevaplar analiz edildiğinde öğretmenlerin 8’i liderliği öncü olma, 6’sı sürükleyici olma ve 6’sının uzmanlık bilgisine sahip olma

şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun liderliği grubu ortak amaçlara ulaştırmada önderlik etme olarak tanımladıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırmada öğretmenlere okul müdürlerinin teknolojik liderlik olgusuna ilişkin algılarını belirleyebilmek için sorular yöneltilmiştir. Etkili ve yetkin liderler teması, öğretmenlerin teknolojik liderlik olgusunu nasıl tanımladıklarına ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Etkili ve yetkin liderler teması “teknoloji yetkinliği ve teşvik” ve “günceli takip” olmak üzere 2 kategoriden oluşmaktadır. Teknoloji yetkinliği ve teşvik kategorisi; teknolojik liderliğin teknolojiyi etkili bir şekilde kullanabilme, diğer bireyleri teknoloji kullanımı konusunda teşvik edebilme ve varsa eksiklikleri tamamlama olduğuna ilişkin görüşleri ifade eder. Teknolojik liderliği teknolojiye hakim olma, öğrenme ve öğretme olarak tanımlayan öğretmen, Benzer şekilde teknolojik liderliği teknolojiyi kullanabilme ve kullanmayı teşvik edebilme olarak tanımlayan öğretmen, Teknolojik liderliği yetkinliğini gruba aktarabilme olarak tanımlamıştır.

Günceli takip; etkili ve yetkin liderler temasının diğer kategorisidir. Günceli takip kategorisi teknolojik liderlerin çağa ayak uyduran ve kendini güncelleyen liderler olduğunu belirten görüşleri ifade etmektedir. Öğretmen olan katılımcılardan bir diğeri teknolojik liderliğin çağa ayak uydurmak olduğu şeklindeki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir: Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin teknolojik liderliği teknoloji konusunda yeterliliğe sahip olma, teknoloji kullanımı konusunda teşvik edici olma, günceli takip edebilme ve çağın gereklerine ayak uydurabilme şeklinde tanımladıkları bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 11’i teknolojik liderliği teknolojiyi kullanma konusunda yetkin olma ve diğerlerini bu konuda teşvik edebilme olarak tanımlarken 9’u çağa ayak uydurma ve teknolojik gelişmelerden haberdar olmaları, günceli takip edebilme olarak tanımladıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun okul müdürlerinin teknolojik liderliğini; teknoloji kullanımında yetkin olmaları ve paydaşlarını teknoloji kullanımına teşvik edebilmeleri olarak ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlere okul müdürlerinden bekledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerini ortaya çıkaracak sorular sorulmuştur. Teknolojik liderlik rolleri teması, öğretmenlerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerine yönelik beklentilerine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Teknolojik liderlik rolleri teması “yenilikçi olma”, “teknoloji hakimiyeti” ve “yol gösteren olma” olmak üzere üç kategoriden oluşmaktadır.

Yenilikçi olma kategorisi; okul müdürlerinin kendilerini geliştirmeleri, yeniliğe açık olmaları, güncel gelişmeleri yakından takip etmeleri ve bunları eğitime yansıtılabilmeleri rollerini gerçekleştirmeleri gerektiğine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rolünü günceli takip etme çerçevesinde açıklayan öğretmen, teknolojik liderlik rolleri temasının bir diğer kategorisi teknoloji hakimiyeti kategorisidir. Bu kategori okul müdürlerinden beklenen teknolojik liderlik rollerini teknoloji kullanımında bilgili ve etkin olmaları, bilmenin yanı sıra etkili kullanıcı olmaları, gerektiği durumlarda sorunları çözebilmeleri ya da çözüme yönlendirmeleri gerektiğine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Yol gösteren olma kategorisi; teknolojik liderlik rolleri temasının bir diğer kategorisidir. Bu kategori okul müdürlerinden beklenen teknolojik liderlik rollerini diğer paydaşları teknoloji kullanımı konusunda motive etmeleri, onlara önderlik etmeleri gerektiğine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rollerini teknolojiyi etkili bir şekilde kullanabilme, personelinin teknoloji kullanımı konusunda teşvik etme, sorunların çözümlerinde yol gösterici olma ve gelişime açık olarak günceli yakından takip etme şeklinde ifade ettikleri bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 7’si okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderlik rollerini yenilikçi olabilmeleri, 8’i teknolojiye hakim olmaları gerektiği, 5’i de teknoloji kullanımı konusunda rehber olabilmeleri şeklinde ifade ettikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun okul müdürlerinden beklediği teknolojik liderliği rolünü teknoloji konusunda gerekli bilgilere sahip olmaları, teknoloji kullanımında gerekli yeterliliklere sahip olmaları gerektiği ve bu alanda karşılaşılan sorunların çözümünde

rehber olabilmeleri gibi teknoloji hakimiyeti sergilemeleri gerektirdiği bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlere okulun ekonomik düzeyinin müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisini ortaya çıkaracak sorular yöneltilmiştir. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler teması öğretmenlerin okulun ekonomik düzeyinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisine ilişkin algılarından oluşmaktadır. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler teması “bilişim alt yapısı” ve “okul-çevre etkileşimi” alt temalarından oluşmaktadır. Bilşim alt yapıları alt teması “uygulama alanı” ve “bireysel farklılıklar” olmak üzere 2 kategoriden; okul-çevre etkileşimi alt teması da “maddi imkanlar” ve “beklentiler” olmak üzere 2 kategoriden oluşmaktadır. Yeterliliği Etkileyen Değişkenler temasının bilşim altyapısı alt teması, öğretmenlerin okulların bilşim teknolojileri alt yapısının okul müdürünün teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkındaki düşüncelerinden oluşmaktadır. Bilşim altyapısı teması “uygulama alanı” ve “bireysel farklılıklar” olmak üzere iki kategoriden oluşmaktadır. Uygulama alanı kategorisi; okulda bilşim teknolojisi altyapısının var olmasının okul müdürlerini teknoloji uygulamalarını kullanmaya yönelttiği böylelikle teknolojik liderlik becerilerini sergileme fırsatı yarattığı ve bu becerileri geliştirme imkanı sunduğu şeklindeki görüşlerden oluşmaktadır. Bilşim altyapısı alt temasını ifade etmek için kullanılan bir diğer kategorisi ise; bireysel farklılıklar kategorisidir. Okullardaki bilşim teknolojileri altyapısının okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde etkisinin kişisel ilgi ve merakla bağlı olarak bazı durumlarda olumlu etki yaratırken bazı durumlarda herhangi bir etki yaratmadığına ilişkin görüşleri ifade etmek için bireysel farklılıklar kategorisi kullanılmıştır.

Yeterliliği Etkileyen Değişkenler temasının okul-çevre etkileşimi alt teması, öğretmenlerin okulun ekonomik çevresinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine olan etkilerine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Okul-çevre etkileşimi alt teması “maddi imkanlar” ve “beklentiler” olmak üzere iki kategoriden oluşmaktadır. Maddi imkanlar kategorisi; okulun ekonomik çevresi/düzeyinin maddi anlamda sahip olduğu olanakların fazla olmasının okul müdürlerinin teknolojik

liderlik yeterliliklerini arttırma yönünde etki sağlayacağına ve özellikle uzaktan eğitim süreci ile okulların maddi imkanlarının süreçte ihtiyaç duyulan materyallere yönelik planlamaları tasarlama ve uygulamada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilediğine ilişkin görüşleri ifade eder.

Okul-çevre etkileşimi alt temasının bir diğer kategorisi beklentiler kategorisidir. Okulun ekonomik çevresi/düzeyinin, velilerin okul müdüründen taleplerini etkilediğini; bu talepleri karşılamak için okul müdürlerinin kendilerini araştırmaya-geliştirmeye yönelttikleri; çevre beklentilerinin ihtiyaç sıralamasını belirlemede etkili olduğuna ilişkin görüşlerden oluşmaktadır.

Öğretmen olan bir diğer katılımcı da ekonomik çevre şartlarının iyileştikçe okul müdürlerinden teknolojik liderlik beklentilerinin arttığına ilişkin düşüncelerini ifade etmişlerdir. Bu süreçte fiziki donanımaya yönelik planlamalarda öncelik sıralamasının değiştiğini belirten bir diğer katılımcı bu yolla okul müdürlerinin ihtiyaçları doğru bir şekilde analiz ederek planlama yapma yönünde okulun ekonomik düzeyinin teknolojik liderlik becerilerine etkisini ifade etmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin okulların ekonomik düzeyinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi hakkındaki görüşlerinin altyapısı iyi durumda olan okullarda görev yapan okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin geliştiği ancak bazı durumlarda kişisel ilgilerin ve merakın olmayışı sebebiyle donanım yeterli olsa bile herhangi bir etki gözlenemediği ayrıca okulun bulunduğu ekonomik düzeyin/çevrenin; veli beklentilerinin farklılaşması, imkanların arttıkça gelişim yaşanacağı ve beklentilerin müdürleri teknolojik liderlik anlamında yeterliliklerini geliştirmeye zorladığı bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 4'ünün okulda bilişim teknoloji alt yapısının var olup olmamasının okul müdürlerinin teknolojik liderliğini etkilediğini; 4'nün okul müdürlerinin kişisel ilgilerinin teknolojik liderlik yeterliliğini etkilediğini; 7'sinin okulun bulunduğu ekonomik çevrenin düzeyinin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğini etkilediğini; 5'nin okul müdürlerinden beklentilerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğini etkilediğini ifade ettikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin daha çok okulun bulunduğu çevrenin maddi

imkanlarının okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliğine etki ettiğini belirttikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırmada öğretmenlere uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkındaki düşüncelerini ortaya çıkaracak sorular sorulmuştur. Problem Çözme teması öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkındaki görüşlerden oluşmaktadır. Problem Çözme teması, “alt yapı-teknik problemler” ve “uygulama süreci problemleri” olmak üzere iki kategoriden oluşmaktadır. Alt yapı-teknik problemler kategorisi; katılımcıların uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan veli portföyü kaynaklı mali sıkıntılar, fiziksel alt yapı kaynaklı sorunlar ve teknik sorunlar karşısında okul müdürlerinin gösterdikleri teknolojik liderlik yeterliliklerine ilişkin görüşlerden oluşmaktadır. Uygulama süreci problemleri kategorisi; Problem Çözme temasının bir diğer kategorisidir. Bu kategori ile okul müdürlerinin online eğitim uygulamalarını öğretmenlere tanıtmaları varsa uygulamada yaşanan aksaklıkların çözümü için mentörlük yapmaları, siber güvenlik ve doğru teknoloji kullanımı konularında rehberlik yapmaları ve süreci ekip çalışmaları ile yürüttüklerine ilişkin görüşler ifade etmişlerdir. Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan problemlerin çözümünde sergiledikleri teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkında alt yapı-teknik sorunlar ve online eğitim uygulamaları ders sürecinde yaşanan sorunlar karşısında gösterdikleri liderlik becerilerine ilişkin görüşler belirttikleri bulgularına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 9’u maddi imkan sorunları, altyapı ve teknik sorunları çözmede; 11’i de uygulamalar sırasında karşılaşılan sorunları çözmede, siber güvenlik sorunlarını çözmede ve doğru teknoloji kullanımına yönlendirmede okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin ön plana çıktığına ilişkin görüş belirttikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu uzaktan eğitim uygulamalarını yürütürlerken karşılaştıkları sorunları çözmede, uygulamalar sırasında siber güvenliğe dair sorunların çözümüne rehber olmada okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkin bir şekilde kullanmaya çalıştıklarını belirttikleri bulgularına ulaşılmıştır.

TARTIŞMA

Okul müdürlerinin, hizmet vermekte oldukları okullarda, eğitimde teknolojik imkanların kullanımının yaygınlaştırılması ve bu süreçte yöneticinin teknoloji liderliğine yönelik davranış kalıpları sergilemesi çalışmada elde edilen bulgulardan birisi olup Eren ve Kurt (2011) tarafından hazırlanan makalede elde edilen, okullarda eğitim hizmetinin daha kaliteli hale getirilmesi gibi amaçlar ile eğitim teknolojilerinin yoğun kullanımına yönelik stratejik hedeflerinin bulunduğu ve hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimlerle teknolojinin daha aktif olarak eğitimde kullanılmasına yönelik teşviklerin yapıldığına yönelik bulgular ile paralellik göstermektedir. Ayrıca bu araştırmada elde edilen, yöneticilerin eğitim teknolojilerinin kullanımı ve hedeflere yönelik stratejiler belirleme, bu konuda diğer eğitim paydaşları ile iş birliği içinde çalışma, teknoloji kullanımı için kaynak sağlama, teknolojik araç ve gereçler için teknik destek konusunda girişimlerde bulunma ve paydaşları teşvik etme gibi sorumlulukları bulunduğuna yönelik bulgular çalışmada elde edilen bulgular ile örtüşmektedir.

Öğretmenlerin, teknolojik liderlik vasıfları taşımakta olan okul yöneticilerinin sergiledikleri davranış kalıplarına yönelik fikirleri mercek altına alındığında, bu tip yöneticilerin teknolojiyi kullanma konusunda rol model olan, etkin bir şekilde teknoloji kullanabilen, bu sahadaki güncel gelişmeleri izleyen, teknoloji yatırımlarına bütçe yaratan, teknolojinin eğitimde kullanımını destekleyen davranışlar sergilemeleri gerektiğine yönelik sonuçlar ortaya çıkmıştır. Çalışmada elde edilen bu sonuçlar, Banoğlu (2011)'nin araştırmasındaki öğretmenlere göre teknoloji liderliği, eğitim ile teknolojiyi harmanlayarak bütünleşmesini sağlayan, okulun kaynaklarına verimli bir biçimde teknolojik alt yapının geliştirilmesi için harcayan, öğretmenlerin teknoloji kullanımı konusundaki kapasite ve becerilerini takip edip gerekli müdahaleleri yapabilen, öğretmenlerin bu alandaki mesleki gelişimlerini destekleyen, teknolojik ortamlarda okul ve öğrenci başarısını izleyen, bu yönde gerekli değerlendirmeleri yaparak eksiklikleri gideren ve teknoloji materyallerinin aktif olarak kullanılması konusunda rol model olan liderlerdir şeklindeki sonuçlar ile benzerlik arz etmektedir.

Teknoloji liderliği sergileyen okul yöneticilerinin eğitim faaliyetleri esnasında, teknolojinin verimli bir Şekilde kullanımına zemin hazırlayarak öğretmenleri de bu konuda yönlendirmesi, teknolojinin yararları ve kullanımı temalı seminerler düzenlenmesine aracılık ederek eğitim paydaşlarının teknolojinin önemini anlamalarının sağlanması, teknoloji kullanımına yönelik olarak hazırlanmış yapıların oluşturulması gibi vasıfları taşıması gerektiği çalışma verilerinden elde edilmiştir. Ayrıca ğretmenlerin okul yöneticilerinin teknoloji konusunda hassas davranmalarının ve hevesli olmalarının eğitim etkinliklerinin kalitesini arttıracadığ görüşünde birleşmeleri de elde edilen bulgular arasındadır. Bunlara ek olarak teknoloji lideri olarak okul müdürünün gelecekte ne yapmak istediğine dair bir hedef belirlemesi ve bir ekip çalışmasıyla ihtiyaç duyulan teknolojiyi okula getirmesi beklenmektedir. Bunun için teknoloji satan Őirketler ile iletişime geçmesi, destek alması, öğretmenlerin sınıflarda teknoloji kullanımıyla ilgili bilgilendirilmesi teknoloji liderliği kapsamında sayılan diğer vasıflar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu hususların hemen hemen tümü Aksoy (2003)'n yapmış olduğu araştırmada elde ettiği, eğitim liderlerinin bilgi teknolojilerinin kullanımı ile ortaya çıkmaması muhtemel problemlerin, hukuki boyuttaki karşılığını bilmeleri gerekliliği, buna ek olarak teknolojik alt yapıların eğitim kalitesine ve öğrenim ortamına sunacağı katkılarının anlaşılması, tüm eğitim paydaşları ile işbirliği yapmak suretiyle teknoloji kullanımını özendirme ve rol model olmanın önem arz ettiği Şeklindeki bulgular ile örtüşmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre okul yöneticilerinden, birer teknolojik lider olarak farklı değişkenler ışığında gereksinim duyulan teknolojik desteği sağlaması, bu bağlamda eğitim kurumunda gerekli olan altyapıların oluşturulması hususunda öncülük etmesi ve eğitim kalitesinin arttırılması için bu yönde farklı çalışmalar yapması beklenmektedir. Öğretmenlerin eğitim hizmetini, her yönden donanımlı sınıflarda, daha etkin ve verimli bir düzeyde sunacağı düşünüldüğünde, eğitim kalitesinin arttırılması bakımından teknolojik imkanların sağlanması ne denli önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu durum teknolojik liderlik niteliği taşıyan okul müdürlerinin, öğretmenlerin teknolojik okuryazarlığı ve sınıf içi etkinliklerine yönelik etkilerinin belirlenmeye çalışıldığı Chang (2012)'in araştırmasında elde

edilen bulgulara göre, teknoloji liderliği vasıfları taşıyan okul yöneticilerinin, öğretmenler, öğrenciler ve diğer eğitim paydaşlarını eğitim teknolojilerinin önemi ve kullanımı konusunda bilgilendirdiği ve teşvik ettiği, bununla birlikte teknoloji kullanımı konusunda yeterlilikleri bulunan öğretmenler tarafından hazırlanan eğitim ve öğretim etkinliklerinin daha nitelikli ve kaliteli olduğu ve okul yöneticilerinin okul örgütü için belirlenmiş vizyon ve misyonunda eğitim teknolojilerine dönük planlama ve stratejilerin ön planda tutulduğu belirtilmiştir, bu sonuçlar ile çalışmada elde edilen bulgular paralellik göstermektedir.

Öğretmenler okul yöneticilerinin, eğitim kurumlarında teknoloji kullanımını desteklediklerini, teknolojinin ve bu yönde gelişimin ne denli önemli olduğunun farkında olduklarını, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından zorunlu tutulan teknolojilerin dışında başka teknolojilerin kullanımı hususunda fazla istekli olmadıklarını ortaya koymuşlardır. Fakat bu durumun yöneticinin yaşı ile bağlantılı olduğu, tavırlarının yaşlarına göre farklılaştığı da çalışmada elde edilen bulgulardandır. Bu bulgular Ergişi (2005)'in hazırlamış olduğu araştırmasında elde edilen; görevlerinde daha eski olan okul müdürleri ile görevine yeni başlayan okul müdürleri arasında eğitim teknolojilerinin kullanımı konusundaki yeterlilik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmakta olduğu, bu farklılıkların yeni okul müdürleri lehine gözlemlendiği, bu okul müdürlerinin eğitim teknolojilerinin hayati bir öneme sahip olduğunun ve modern çağın getirdiği dönüşüm sebebiyle artık kaçınılmaz hale geldiğinin farkında olmalarından dolayı, öğretmenlerin teknoloji kullanımına yönelik motive edici söylem ve eylemlerde buldukları yönündeki bulgular ile örtüşmektedir.

Turan (2002) yaptığı araştırmasında okullarda etkin bir biçimde teknoloji kullanımı için özellikle okul müdürlerinin ve öğretmenlerin bu yönde eğitilmelerinin büyük bir gereklilik olduğu, hali hazırdaki eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik programların bu konuda çok yetersiz kaldığı, bu sebeple Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu yönde çalışmalar yürütmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu durum da çalışma verileriyle paralellik göstermektedir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre okul yöneticileri, eğitim ortamlarında kullanılacak olan teknolojik kaynaklar ve bu kaynakların yol açabileceği pedagojik problemler konusunda ilgili olduğu kadar, eğitim teknolojilerinin kullanımı ile ilgili konuların yasal boyutlarını da bilmeleri gerekmektedir. Aksoy (2003) tarafından hazırlanan çalışmada da aynı konulara değinilmiş ve çalışma verilerini destekler bulgulara ulaşılmıştır.

Bailey (1997), toplumsal değışimlere teknolojinin neden olduğunu ifade etmekte ve okul yöneticilerince, teknolojinin kullanımı ve sağladığı imkânlardan ötürü ortaya çıkan yeni etik ikilemler konusunda öğrencilerin bilgilendirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu durum da çalışmada elde edilen bulgular ile paralellik göstermektedir.

ÖNERİLER

Araştırmanın bu kısmında elde edilen bulgular ve araştırma sonuçlarından hareketle politika yapıcılara, uygulayıcılara ve diğer araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmaya Yönelik Öneriler:

- Günümüz koşullarında eğitim sistemine ve öğretim süreçlerinde teknolojinin aktif kullanımı bir tercih olmaktan ziyade mecburiyet halini almıştır. Eğitim sisteminin temel yapı taşı olan okullarda özel kamu ayrımı yapılmaksızın teknoloji kullanımı mecburiyeti paralelinde gerekli alt yapılar acilen hayata geçirilmeli, dünya standartlarında eğitim kalitesi yakalanmalıdır. Bu yönde ortaya çıkacak tüm teknolojik gelişmeler yakından takip edilmeli ve eğitim sistemine entegre edilmesi için harekete geçilmelidir. Okullara yönelik yapılacak teknoloji yatırımlarının sektör içinde de rekabet ortamı yaratacağı ve bu sayede eğitimin kalite düzeyinin arttırılacağı unutulmamalıdır. Yapılan bu çalışmada öğretmenler, okul müdürlerinin liderliklerine ilişkin algılarına uzmanlık bilgisine sahip olma şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Ayrıca teknolojik liderliğe ilişkin algılarını okul müdürlerinin teknoloji alanında yetkin olmaları ve paydaşlarını teşvik etmeleri gerektiği şeklinde

açıklamışlardır. Bu açıdan eğitim teknolojilerinin eğitim sistemine yansıtılmasında okul yöneticilerinin, bir takım yeterlilikleri taşıması gerektiği, teknolojik liderlik vasıfları sergilemeleri gerektiği tüm eğitim paydaşlarına aktarılmalı, yöneticilerin bu yönde eğitilmeleri ve motive edilmeleri devlet erki ve yetkililerce sağlanmalıdır.

- Yapılan araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sergilemesini bekledikleri teknolojik liderlik rollerini yenilikçi olma, teknolojiye hâkim olma ve yol gösteren olma şeklinde açıkladıkları görülmüştür. Bu nedenle okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin ulusal düzeyde standartlar belirlenmelidir. MEB bünyesinde okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ile ilgili yapılan çalışmalarda müfredat programına ‘Teknoloji Liderliği’ konuları da eklenmelidir.
- Yapılan araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin teknolojik liderlik olgusunu öncü olma, sürükleyici olma ve alan uzmanı olma; teknolojik liderlik olgusunu ise okul müdürlerinin güncel gelişmelerden haberdar olmaları, teknoloji alanında yetkin olmaları ve kurumdaki diğer paydaşları teknoloji kullanımı konusunda teşvik etmeleri gerektiği bulgularına ulaşılmıştır. Teknoloji liderliği vasıfları sergileyen okul yöneticilerinin bu bağlamda kendilerini çağımızın teknolojik değişim ve gelişmelerine karşılık teknolojik liderlik kapsamında değerlendirmeleri ve bu yönde adım atmaları gerekmektedir. Bu noktada teknolojik liderlik kapsamında okul yöneticileri vizyoner bir lider olarak örgütteki teknolojik entegrasyonu ve bütünleşmeyi sağlayıcı, tüm paydaşlar ile değişim ve gelişimi gerçekleştiren bir rol model olmalı, gerekli güdülenmeyi sağlamalı ve motivasyonu oluşturmalıdır.
- Araştırma ile öğretmenlerin okul müdürlerinden sergilemelerini bekledikleri teknolojik liderlik rollerini yenilikten yana olma, teknolojiye hâkim olma ve yol gösterici olmaları şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Okul müdürleri teknolojinin doğru ve yerinde kullanılmasına yönelik çalışmalar yapmalı ve bu konuda tüm paydaşlar ile örgüt içerisinde ortak çalışmalar yürütülmesini de sağlamalıdır.

- Teknolojik bir lider olan okul yöneticileri, örgütü içerisinde yeniliklere dayalı öğrenme ortamlarını oluşturmali ve desteklemeli, dolayısıyla bu konuda değişim ve gelişim sürecini etkili bir biçimde gerçekleştirebilmelidir.
- Okul yöneticileri okullarında tüm örgütteki paydaşlarına dijital çağ liderliği ve yönetimi sağlamalı, okullarında eğitimde teknolojik entegrasyona ilişkin bir anlayış ve iklim oluşturmali ve her an meydana gelebilecek teknolojik gelişimlere karşı değişim ve gelişime öncülük etmelidirler.
- Okul müdürlerinin görev yaptıkları kurumlarda kullanılan teknolojik kaynakların yasal ve etik boyutları ile ilgili mevzulara azami dikkat etmeleri ve öğretmenleri bu konularda bilinçlendirmeleri gerekmektedir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler:

- Teknoloji liderliğinin önemi göz önüne alındığında bu konuda daha fazla araştırma yapılması gerekliliği öne çıkmaktadır. Bu yönde yapılacak nitel araştırmalarda, eğitim sistemlerinde teknolojik imkânların kullanılma düzeyi, bu konuda ortaya çıkan sorunlar ve teknolojik imkânların daha fazla kullanımı konusunda yapılması gerekenler hususunda okul müdürleri başta olmak üzere tüm eğitim paydaşlarının görüşlerine başvurulabilir. Bu yönde yapılan araştırmaların ve çalışmaların yoğunlaşmasıyla, ilgililerin fikir ve görüşleri belirlenirken bu yönde motive edilmeleri ve teknoloji ile daha iç içe geçmiş eğitim öğretim faaliyetleri konusunda kendilerini yetiştirmeleri mümkün olabilir.
- Türkiye’de eğitim sisteminde teknolojinin daha yoğun kullanımı için yapılan veya yapılmakta olan çalışmalar da incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Aamodt, M. G. (2009).** *Industrial/Organizational Psychology*. USA: Cengage Learning Products.
- Ada, S. ve Baysal, Z. N. (2010).** *Türk Eğitim Sistemi ve Etkili Okul Yönetimi*. 70-71, 126. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Adair, J. (2004).** *Etkili Stratejik Liderlik Meşhur Liderlerin Başarıya Gidiş Yolu*. (Çev. S. F. Güneş). İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Afshari, M., Bakar, K. A., Luan, W. S., Samah, B. A. & Fooi, F. S. (2009).** Technology and School Leadership. *Technology, Pedagogy and Education*. 18 (2), 235–248.
- Akbaba Altun, S. (2002).** Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumlarının İncelenmesi. *Çağdaş Eğitim*. 286, 8-14.
- Akbaba Altun, S. (2004).** Information Technology Classrooms and Elementary Schoolprincipals' Roles: Turkish Experience. *Education and Information Technologies*. 9(3), 255-270.
- Akbaba Altun, S. (2006).** Complexity of Integrating Computer Technologies Into Education in Turkey. *Educational Technology and Society*. 9(1), 176-187.
- Akdağ, B. (2002).** *Öğretim Liderliğinin Bir Davranış Boyutu: Okulun Misyonusunu Tanımlama*. Eğitim Araştırmaları. 9, 1-7.
- Akkoyunlu, B. (2001).** Öğretmenlerin İnternet Kullanımı Üzerine Bir Çalışma. *Azerbaycan Kafkas Üniversitesi Dergisi*. 8(1), 57-66.
- Akpınar, Y. (2005).** *Bilgisayar Destekli Eğitimde Uygulamalar*. 2. Basım. Ankara: Anı Yayınevi.
- Aksoy, H. H. (2003).** Eğitim Kurumlarında Teknoloji Kullanımı ve Etkilerine İlişkin Bir Çözümleme. *Eğitim Bilim ve Toplum Dergisi*. 1 (4), 4-23.

- Alkan, C. (1997).** *Eğitim Teknolojisinin İki Binli Yıllarda Yapılandırılması*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Alkan, C. (1998).** *Eğitim teknolojisi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Altınsoy, M. (2008).** Akıllı Sınıflarda Yetişen Akıllı Gelecekler. *Eğitime Bakış: Eğitim Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi*. 4(11): 55-56.
- Altun, S. (2008).** *Bilişim Teknolojileri Öğretiminde Sosyo-Psikolojik Değişkenler*. (Editör: D. Deryakulu). Ankara: Maya Akademi.
- Anderson, R. E. & Dexter, S. (2000).** *School Technology Leadership: Incidence and Impact*. Center for Research on Information Technology and Organizations, IT in Education. <https://escholarship.org/uc/item/76s142fc> adresinden 15 Şubat 2021 Tarihinde edinilmiştir.
- Anderson, R. E. & Dexter, S. (2005).** School Technology Leadership: An Empirical Investigation of Prevalence and Effect. *Educational Administration Quarterly*. 41, 49–82.
- Avcı, Ö. ve Yaşar, Y. (2016).** Bir Kamu Kuruluşunda Çalışanların Liderlik Algıları: Olgubilimsel Bir Yaklaşım. *Akademik İncelemeler Dergisi*. 11(1), 187–205.
- Aydın, İ. (2002).** Amerika Birleşik Devletlerinde Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Yönetici Geliştirme Akademisi Örneği. *21.YY Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Aydın, M. (2005).** *Eğitim Yönetimi*. 7. Baskı. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aziz, A. (1982).** *Radio ve Televizyonla Eğitim*. Yayın No:2, 10-38. Ankara: Eğitim Araştırmaları Merkezi (EFAM).

- Badaracco, J. L. ve Ellsworth, R. (1978).** Leadership And The Quest For Integrity. Harward Busines School Pres. Boston, Massachusetts.
- Bailey, G. & Lumley, D. (1997).** *Technology Planning: A toolkit for Administrators and School Board Members.* <http://netc.org/cdrom/toolkit/html/toolkit.htm> adresinden 4 Ocak 2021 Tarihinde edinilmiştir.
- Bailey, G. and Lumley, D. (1997).** *Technology Planning: A Toolkit for Administrators and School Board Members.* <http://netc.org/cdrom/toolkit/html/toolkit.htm> adresinden 7 Şubat 2021 tarihinde alınmıştır.
- Bailey, G. D. (1997).** What Technology Leaders Need to Know: The Essential Top 10 Concepts for Technology Integration In The 21st Century? *Learning & Leading with Technology*, 25(1), 57-62.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010).** Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 2010(2), 73-84.
- Balcı, A. (2001).** *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Baltacı, A . (2017a).** Avrupa Okullarında Dini Simgelerin Yasallığı. *Cumhuriyet İlahiyat Dergisi*. 21 (1), 45-80.
- Baltacı, A. (2017b).** A Comparison of Syrian Migrant Students in Turkey and Germany: Entrepreneurial Tendencies and Career Expectations. *European Journal of Educational Research*. 6(1), 15-27.
- Baltacı, H.(2008).** *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Bilgisayar Tutumları ile Öz-yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Banoğlu, K. (2011).** Okul M¼d¼rlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinat¼rl¼đ¼. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(1),199- 213. <https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/ptla-okul-mudurlerinin-teknoloji-liderligi-olcegi-toad.pdf> adresinden 18 Aralık 2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- Başaran, İ. E. (1996).** *Eğitime Giriş. 4. Baskı.* Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000).** *Eğitim Y¼netimi Nitelikli Okul.* Ankara: Feryal Matbaası.
- Baybara, M. (2018).** *Devlet ve ¼zel İlk¼đretim Okulu Y¼neticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri (İstanbul İli, Bahçelievler İlçesi ¼rneđi).* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sebahattin Zaim ¼niversitesi, Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul.
- Bayram, ř. (2013).** *Liderlik Kavramı ve Liderlik T¼rlerinin İnovasyon ¼zerindeki Etkileri.* Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstit¼s¼, Gebze Teknik ¼niversitesi, Kocaeli.
- Benedetto, R. (2006).** *How Do Independent School Leaders Build the Educational Technology Leadership Capacity of the School?.* Unpublished Doctoral Dissertation, Drexel University.
- Bennis, W. (1989).** *First, Know Yourself on Becoming A Leader.* New York: Executive Book Summaries.
- Beytekin, O. F. (2014).** High School Administrators Perceptions of Their Technology Leadership Preparedness. *Educational Research and Reviews*. 9(14), 441–446.
- Bilge, B. (2013).** ¼đrenci Başarısını Arttırmada Okul M¼d¼r¼nden Beklenen Liderlik ¼zellikleri. *Anadolu Eğitim Liderliği ve ¼đretim Dergisi*. 1(2), 12–23.
- Bilgitek Eğitim Danışmanlık ve Taahh¼t A.ř. (2007).** *MEB, Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığı. BT Entegrasyonu Temel Araştırması.* Ankara.

- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2002).** *Leading With Soul and Spirit. School Administrator. 59(2), 21-26.*
- Bostancı, H. (2010).** *Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Açısından İncelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi. Bilişim Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Brickner, D. L. (1995).** *The Effects of First and Second Order Barriers to Change on The Degree and Nature of Computer Usage of Mathematics Teachers: A Case Study.* Doctoral Dissertations. Ann Arbor, USA.
- Brooks-Young, S. (2002).** *Making Technology Standards Work for You: A Guide for School Administrators.* ISTE Publications.
https://books.google.com.tr/books?id=2VHe01tWQgcC&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false adresinden 28 Kasım 2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- Brunson, M. A. (2015).** *Technology leadership competencies for elementary principals.* Doctoral dissertation. Bowie State University, Bowie, Maryland, United States.
- Bursaloğlu, Z. (1994).** *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* 4. Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursaloğlu, Z. (2000).** *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* 11. Basım. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursaloğlu, Z. (2002).** *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* 12. Basım. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursaloğlu, Z. (2008).** *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek.* Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bülbül, T. ve Çuhadar, C. (2012).** *Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Özyeterlik Algıları İle Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik*

Kabulleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*. 23, 474-499.

Can, E. (2004). *Uzaktan Eğitim Öğrencilerinin Eğitimlerini Değerlendirmeleri*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. İnönü Üniversitesi: Malatya.

Can, S. (2002). *Resmi ve Özel Okullardaki Okul Yöneticileri ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Davranışı Yönünden Karşılaştırılması*. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Can, T. (2003). Bolu Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri. *The Turkish Online Journal of Educational Technology Dergisi*. 2 (3), 94-107.

Can, T. (2008). *İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri: Ankara İli Etimesgut İlçesi Örneği*. 18. Ulusal Eğitim Teknolojileri Kongresinde Sunulan Bildiri. <http://ietc2008.home.anadolu.edu.tr/ietc2008/206.doc> adresinden 20.02.2021 Tarihinde edinilmiştir.

Cantürk, G. (2016). *Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Davranışları ve Bilişim Teknolojilerinin Yönetim Süreçlerinde Kullanımı Arasındaki İlişki*. Doktora tezi. Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.

Chang, H., (2012). The Effect of Principals' Technological Leadership on Teachers' Technological Literacy and Teaching Effectiveness in Taiwanese Elementary Schools. *Educational Technology & Society*, 15 (2), 328–340. http://www.ifets.info/journals/15_2/28.pdf adresinden 15 Şubat 2021 tarihinde alınmıştır.

Chang, H., Chin, J. M. & Hsu, C. M. (2008). Teachers' Perceptions of The Dimensions and Implementation of Technology Leadership of Principals in Taiwanese Elementary Schools. *Educational Technology*

& *Society*, 11 (4), 229–245.
http://www.ifets.info/journals/11_4/17.pdf adresinden 07.04.2021
Tarihinde edinilmiştir.

Collis, B. (1988). *Computers, Curriculum, and Whole Class Instruction*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Co.

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Resaerch Design: Choosing Among Five Approaches*. Third Edition. New York: Sage.

Creswell, J.W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publications Inc.

Cropley, A. (2002). *Qualitative Research Methods. An Introduction for Students of Psychology and Education*. Riga: Zinatne.

Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi*. Ankara: Gündüz.

Çalık, T. ve Sezgin F. (2005). Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi*. Mart 2005 Cilt:13 No:1, ss.55-66.

Çelik, S. (2014). *Temel Eğitim Projesi I. Fazı*.
<https://ocw.metu.edu.tr/pluginfile.php/3298/course/section/1180/BT%20Entegrasyonu.pdf> adresinden 14.11.2020 Tarihinde elde edilmiştir.

Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çelikten, M. (2002). Okul Müdürlerinin Bilgisayar Kullanma Becerileri. *Milli Eğitim Dergisi*. 155-156.
http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/155-156/celikten.htm adresinden 9 Şubat 2021 Tarihinde elde edilmiştir.

Çınar, A. (2015). *Ortaöğretim Kurumlarında Paylaşılan Liderlik Algısı: Gerçek mi? Olabilir mi? Hayal mi?*. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

- Çoklar, A. N. (2008).** *Öğretmen Adaylarının Eğitim Teknolojisi Standartları İle İlgili Özyeterliklerinin Belirlenmesi.* Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- DPT. (2006).** *Bilgi Toplumu Stratejisi (2006-2010).*
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/07/20060728-7-2.doc>
adresinden 12 Şubat 2021 Tarihinde edinilmiştir.
- Durnalı, M. (2018).** *Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Davranışları ve Bilgi Yönetimi Geçekleştirme Düzeyleri.* Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eğitek (2010).** Eğitimde Fatih Projesi İçin İmzalar Atıldı. *Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Elektronik Dergisi, 1.*
- Ekici, S. ve Yılmaz, B. (2013).** FATİH Projesi Üzerine Bir Değerlendirme. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi.* 27(2), 317-339.
<http://www.tk.org.tr/index.php/TK/article/view/261/254> adresinden 17.10.2020'de elde edilmiştir.
- Emre, Y. (2002).** *Kitle İletişim Araçları ve WWW Teknolojilerinin Uzaktan Eğitim Uygulamalarında Kullanılması.* Anadolu Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Sempozyumu, 23-25 Mayıs 2002.
- Engür, A. (2014).** *Teknoloji Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Becerileri Hakkındaki Görüşleri.* Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000).** İlköğretim Okul Yöneticilerinin 21. Yüzyıl İçin Örgütsel Vizyonları. *Eğitim ve Bilim.* 25(117).
- Erçetin, Ş. Ş. (2000).** *Lider Sarmalında Vizyon.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdal, M. (2007).** *İşletmelerde Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Analizi.* Yüksek Lisans Tezi. Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

- Erden H. ve Erden, A. (2007).** *Teachers' Perception In Relation to Principles' Technology Leadership: 5 Primary School Cases in Turkish Republic of Northern Cyprus.* Paper Presented at the 7th International Educational Technology (IETC) Conference. Eric veritabanından 6.09.2021 Tarihinde elde edilmiştir.
- Eren, E. (2010).** *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi.* 12. Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. ve Kurt, A. A. (2011).** İlköğretim Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Davranışları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* 4(2), 219-238.
- Ergişi, K. (2005).** *Bilgi Teknolojilerinin Okulda Etkin Kullanımı İle İlgili Okul Yöneticilerinin Teknolojik Yeterliklerinin Belirlenmesi (Kırıkkale İli Örneği).* Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Ergüney, M. (2015).** *Uzaktan Eğitimin Altı Evresi.* Yeğitek.12, 25-31.
- Ertürk, M. (2009).** *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon.* 151-156. İstanbul: Beta Basım.
- Eryılmaz, S. ve Salman, Ş. (2014).** Fatih Projesi Kapsamında Yer Alan Öğretmen ve Öğrencilerin Projeden Beklentileri ve Bilişim Teknolojileri Kullanımına Karşı Algıları. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi.* 1(2), 46-63.
- Esplin, N. (2017).** *Utah Elementary School Principals' Preparation as Technology Leaders.* Doctoral Dissertation. Utah State University, Logan, Utah.
- Ford, J. I. (2000)** *Nebraska'nın K-12 Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Teknoloji Liderliği Yeterliklerini Tanımlama.* Doktora Tezi. Nebraska Üniversitesi, Nebraska.

- French, J. R. P. & Raven, B. (1968).** *The Bases for Social Power*. In D. Cartwright. (Ed.) *Studies in Social Power*. Ann Arbor, Michigan University of Michigan Press.
- Gary, L. (2007).** *Harvard Business School: Liderlik*. (Çev. A. Kardam) İstanbul: Optimist Yayıncılık.
- Genç, S. Z. (2000).** Bilgi Toplumunda Öğretmen Eğitimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 23,375-387.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10373/126951> adresinden 27 Kasım 2020'de elde edinilmiştir.
- Geylani, A. (2013).** Okul Yönetiminde Kültürel Liderlik Yaklaşımı ve Toplumsal Boyutu. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi (KARAFAD)*. 1(1), 1-23.
- Goleman, D. (2000).** Duygusal Yeterlilik. *Executive Excellence Dergisi*.
- Goodlad, J. I. (1994).** *What Schools Are For?* Bloomington, IN: Phi Delta Kappa Educational Foundation.
- Gökoğlu, S. (2014).** *Sistem Tabanlı Teknoloji Liderliği Modeliyle Öğrenme Ortamlarına Teknoloji Entegrasyonunun Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Görgülü, D. (2013).** *Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Açısından İncelenmesi (Konya İli Örneği)*. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Grey-Bowen, J. E. (2010).** *A study of technology leadership among elementary public school principals in Miami-Dade County*. Doctoral dissertation. St. Thomas University, Miami Gardens, Florida, United States.
- Güçlü, N. ve Koşar, S. (2018).** Eğitim Yönetiminde Liderlik: Teori, Araştırma ve Uygulama. Ankara: Salmat Basım Yayıncılık.

- Gültekin, F. (2013).** *Ortaöğretim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği - Öz-yeterlik Algıları*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gümüşeli, A. (2001).** Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 28, 531–548.
- Gündoğan, B., Eby, G. ve Yüzer, V. (2013).** *Uzaktan Eğitime Ekolojik Bir Yaklaşım Sürdürülebilir Uzaktan Bilgisayar Mühendisliği Eğitimi*. 1. Baskı, 79. Ankara: Kültür Ajans Yayınevi.
- Gündüz, H. B., Beşoluk, Ş., ve Önder, İ. (2011).** Karmaşık Sistemlerde Liderlik Bakışıyla: DNA Liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 8(1), 520-544.
- Güney, S. (2000).** *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürcan, H. (2008).** *Bahçeşehir Fen ve Teknoloji Lisesi Öğrencilerinin BT Yeterliliklerinin Ölçülmesi İçin Bir Model*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gürfidan H. ve Koç M. (2016).** The Impact Of School Culture, Technology Leadership, And Support Services On Teachers' Technology Integration: A Structural Equation Modeling. *Education and Science*. 99-116.
- Gürkan Beyaz, G. (2014).** *Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Davranışları (Diyarbakır İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş. ve Dalgıç, G. (2010).** Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Standartlarına İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerin Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 16 (4), 537–577.

- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş. ve Dalgıç, G. (2011).** Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Öz-yeterlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 17 (2), 145-166.
- Hackett, M. & Spurgeon, P. (1996).** Leadership and Vision in the NHS: How Do We Create The “Vision Thing”? *Health Manpower Management*. 22(1), 5–9. <https://doi.org/10.1108/09552069610113309> adresinden 11.11.2020 Tarihinde edinilmiştir.
- Hall, S. E. (2015).** *Technology Leadership In Secondary Schools: Teachers' Responses to Administrators' Persepectives Regarding Vision, Roles, Actions 229 and Barriers*. Doctoral Dissertation. George Mason University, Fairfax, VA, United States.
- Hamzah, M. I. M., Nordin, N., Jusoff, K., Karim, R. A. & Yusof, Y. (2010).** A Quantitative Analysis of Malaysian Secondary School Technology Leadership. *Management Science and Engineering*. 4 (2), 124–130.
- Han, C. (2002).** Leadership Roles of a Pre-school Principal in the Use of Information and Communication Technology: a Hong Kong Experience. *Contemporary Issues in Early Childhood*. 3(2), 293–297. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2304/ciec.2002.3.2.10> adresinden 06.11.2020 Tarihinde edinilmiştir.
- Hatipoğlu, Z. (1993).** *Temel Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: BETA Basım Yayım ve Dağıtım.
- Helvacı, M. A. (2008).** Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumlarının İncelenmesi: Uşak İli Örneği. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 41(1), 115-133.
- Hızal, A. (1983).** *Uzaktan Öğretim Süreçleri ve Yazılı Gereçler: Eğitim Teknolojisi Açısından Yaklaşım*. 122, 20-29. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

- Holland, D. J. (2015).** *Principal Technology Leadership and Student Achievement.* Doctoral Dissertation. The University of West Georgia, Carrollton, Georgia, United States.
- House, R. J. (1971).** A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly.* 16(3), 321-339.
- House, R. J. ve Dessler, G. (1974).** The Path-Goal Theory of Leadership: Some Post hoc and A Prioritests. J. Hunt ve L. Larson (Ed.). *Contingency Approaches to Leadership.* 29-55. Carbondale: Southern Illinois University.
- Hoy W.K. & Miskel C.G. (2010).** *Eğitim Yönetimi: Teori Araştırma ve Uygulama.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hudanich, N. V. (2002).** *Identifying Educational Technology Leadership Competencies For New Jersey's School Superintendents.* New Jersey.
- Inkster, C. (1998).** *Technology Leadership In Elementary School Principals: A Comparative Case Study.* Doctoral Dissertation. University of Minnesota, The United States.
- Inkster, C. D. (1998).** *İlköğretim Okulu Müdürlerinde Teknoloji Liderliği: Karşılaştırmalı Bir Durum Çalışması.* Doktora Tezi. Minnesota Üniversitesi Fakülte Yüksek Okulu, Minnesota.
- International Society for Technology in Education. (2002).** *National Educational Technology Standards for Administrators.*
<https://iste.org/standards/iste-standards-for-education-leaders>
adresinden 5 Ocak 2021 tarihinde edinilmiştir.
- International Society for Technology in Education. (2009).** *National Educational Technology Standards for Administrators.*
<https://iste.org/standards/iste-standards-for-education-leaders>
adresinden 6 Ocak 2021 tarihinde edinilmiştir.

International Technology Education Association (ITEA). (2016). https://www.iteea.org/Activities/2142/Technological_Literacy_Standards/362/45351.aspx?source=generalSearch adresinden 15 Kasım 2020 Tarihinde elde edilmiştir.

Irmak, M. (2015). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin, Yöneticilerinin “Teknoloji Liderliği” Düzeylerine İlişkin Algıları.* Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

İşman, A. (2011). *Öğretim Teknolojileri ve Materyal Tasarımı.* Ankara: Pegem A Yayınları.

Kalkınma Bakanlığı (KB) (2015). *Kalkınma Planları.* <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> adresinden 07.02.2021 Tarihinde edinilmiştir.

Karadağ, N. (2014). *Açık ve Uzaktan Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme: Mega Üniversitelerdeki Uygulamalar.* Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Karaduman, P. (2014). *Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Algılanan Liderlik Tarzları Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Kaya, Z. (2002). *Uzaktan Eğitim.* 1. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Kearsley, G. & Lynch, W. (1994). *Educational Leadership in the Age of Technology: The New Skills.* Greg Kearsley & William Lynch (Eds.). *Educational Technology Leadership Perspectives.* New Jersey: Educational Technology Publications.

Kearsley, G. (1995). *Computers for Educational Administrators: Leadership In The Information Age.* New Jersey: Ablex Publishing Corporation.

Kearsley, G. ve Lynch, W. (1992). *Leadership in the Age of Technology: The New Skills.* *Journal of Research on Computing in Education.* 25(1), 50-60.

- Kızılboğa, R. ve Erdoğan, Y. (2012).** Millî Eğitim Bakanlığı e-Okul Uygulamasının Yönetici, Öğretmen, Öğrenci ve Veli Görüşleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi. *MEB Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*. 193.
- Klimczak, S. M. (2015).** *Principals' Perceptions of Educational Technology Leadership Aligned to The ISTE NETS-A-2009*. Doctoral Dissertation. Roosevelt University, Chicago, Illinois, United States.
- Koç, N. (2005).** Bilgi Çağında Eğitimin Geleceği. *Çağdaş Eğitim*. 323, 9-18.
- Koçel, T. (2015).** *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kouzes, J. M., ve Posner, B. Z. (2006).** *The Leadership Challenge*. USA: John Wiley & Sons.
- Kozloski, K. C. (2007).** *Principal Leadership for Technology Integration: A Study of Principal Technology Leadership*. Doctoral Dissertation. Drexel University, the United States. http://www.iste.org/Content/NavigationMenu/Research/NECC_Research_Paper_Archives/NECC_2007/Kozloski_Kristen_N07.pdf adresinden 12.03.2021 tarihinde edinilmiştir.
- Kurtoğlu, N. (2005).** *İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticilerinin Bilgi Teknolojilerini Takip Etme ve Kullanabilme Düzeyi (Sakarya İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Küçüközkan, Y. (2015).** Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 86-115.
- Lichucki, M. (2013).** *A Case Study Exploring The Perceptions of Educational Technology Leadership In a Rural School District*. Doctoral Dissertation. Northcentral University, Prescott Valley, Arizona, United States.

- Macaulay, L. (2009).** *Elementary Principals As Technology Instructional Leaders*. Doctoral dissertation. University of Towson, the United States.
- MacDonald, K. & Tipton, C. (1996).** Using Documents. (Ed. N.Gilbert). *Researching Social Life*. (187-200). London: Sage.
- MacDonald, K. ve Tipton, C. (1996).** *Using Documents*. N.Gilbert (ed.), *Researching Social Life*. (187-200). London: Sage.
- Manning, P.K. ve Cullum-Swan, B. (1994).** Narrative, Content and Semiotic Analysis. *Qualitative Research Methods*. (167-290). CA: Sage.
- Matthews, A. (2002).** *Technology Leadership at a Junior High School: A Qualitative Case Study*. Doctoral Dissertation. University of Nevada, The United States.
- Maxwell, J.A. (1992).** *Understanding in Qualitative Research*. *Harvard Educational Review*, 62, 979-1000.
- MEB. (2000).** İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımı. *Tebliğler Dergisi*. 2508.
- MEB. (2003).** Bilgi ve İletişim Teknolojisi Araçları ve Ortamlarının Eğitim Etkinliklerinde Kullanımı Hakkında Yönerge. *Tebliğler Dergisi*. 2554.
- MEB. (2007).** *Bilişim Teknolojisi Sınıflarının Halka Açılması*. Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2007/4 Genelgesi. <https://www.memurlar.net/common/news/documents/98185/meb-2007-04.pdf> adresinden 16.12.2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- MEB. (2007).** Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü. *İntel Öğretmen Programı*. <http://ogretmenprogrami.meb.gov.tr/projegelisim.asp> adresinden 14.10.2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- MEB. (2012).** Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü. *Eğitimde Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi Projesi (FATİH)*.

<http://fatihprojesi.meb.gov.tr> sayfasından 20.10.2020 Tarihinde elde edilmiştir.

MEB. (2014). Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü. *EBA, Eğitim Bilişim Ağı*. <http://www.eba.gov.tr/hakkinda> adresinden 19.10.2020 Tarihinde elde edilmiştir.

Metcalf, W. B. (2012). *K-12 Principals' Perceptions of Their Technology Leadership Preparedness*. Doctoral Dissertation. Georgia Southern University, Statesboro, Georgia, United States.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2001). Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı. *Genelge* (5985, 27.06.2001) <https://docplayer.biz.tr/105836-T-c-milli-egitim-bakanligi-bilisim-teknolojisi-siniflari-ve-bilisim-teknolojisi-formator-ogretmen-el-kitabi.html> adresinden 13 Aralık 2020 Tarihinde edinilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2002). *Okullarda Bilgi Teknolojileri Uygulamalarına Yönelik Çalışmalar*. Ankara: MEB.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2009). *İnternete Erişim Projesi*. Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü. http://sgb.meb.gov.tr/but_kesin_hesap/2009_butce_raporu/2009_butce_rapor_web.pdf adresinden 15.10.2020 Tarihinde edinilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2015). *Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği* https://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_11/03111224_ooky.pdf adresinden 20.12.2020 Tarihinde erişilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2017). *Eğitimde FATİH Projesi Hakkında*. <http://fatihprojesi.meb.gov.tr/about.html> adresinden 21.10.2020 Tarihinde elde edilmiştir.

- Milli Eğitim Bakanlığı. (2019).** *2023 Eğitim Vizyonu.*
http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU.pdf
adresinden 18.12.2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- Mooij, T., & Smeets, E. (2001).** Modelling and Supporting ICT Implementation in Secondary Schools. *Computers & Education.* 36(3), 265-281.
- Moore, Michael G., Greg Kearsley. 1996.** *Distance education: A Systems View.*
Washington, D.C.: Wadsworth Publishing Company.
- Morgan, C. (1993).** *Psikolojiye Giriş.* Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları.
- Nelson, D. (2005).** *Understanding Organizational Behavior.* Ohio:Thomson/South-Western.
- Neuman, W. L. (2012).** *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar III. Cilt. 5.* Basım. İstanbul: Yayın Odası.
- Nipper, S. (1989).** Third Generation Distance Learning and Computer Conferencing. In R. Mason and A. Kaye (Eds.), *Mindweave: Communication, Computers and Distance Education*, Permagon, Oxford, UK, 63.
- Northouse, G. P. (2014).** *Liderlik.* İstanbul: Sürat Yayın.
- Numanoğlu, G. (1999).** Bilgi Toplumu – Yeni Kimlikler – II Bilgi Toplumu ve Eğitimde Yeni Kimlikler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi.* Cilt 32, Sayı 1.
- O'Sullivan, J. (2009).** *Leadership Skills in the Early Years: Making a Difference.*
London: A&C Black.
- Oubre, A. (2007).** *Technological Leadership Proficiency Among School Administrators In The Twenty-First Century Schools Initiative.*
Doctoral Dissertation. University of Southern Mississippi, The United States.

- Özaslan, G. (2006).** *Eğitim Yöneticilerinin Güç Tip Tercihlerinin Değerlendirilmesi.* Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özdemir, M. (2010).** Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde YöntemBilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* 11(1), 323-343.
- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002).** Etkili Okullar Ve Öğretim Liderliği. *Sosyal Bilimler Dergisi.* 267-281.
- Özden, Y. (2002).** *Eğitimde Yeni Değerler. Eğitimde Dönüşüm.* Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001).** *Örgütsel Davranış.* 16-17,42-44,353-358,362,366,369-371,628-635. Eskişehir: Etam A.Ş. Matbaa Tesisleri.
- Özmen, A. (2017).** *Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin İş Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Pelton, J. N., (1991)** *Technology and Education: Friend or Foe?.* Research in Distance Education, 3-9.
- Persaud, B. (2006).** *School Administrators' Perspective on Their Leadership Role In Technology Integration.* Doctoral Dissertation. Walden University, United States.
- Roberts, P. & Priest, H. (2006).**Qualitative Research in Social Sciences. Nursing Standard, 20, 41-45.
- Rumble, G., (1986).** *The Planning and Management of Distance Education.* (56-58). London: Croom Helm.
- Saban, A. (2007).** *Okul Teknolojisi Planlaması ve Koordinasyonu.* Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001).** *Örgütsel Psikoloji*. 217. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sarıhan, H. İ. (1998).** *Teknoloji Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.
- Scanga, D. (2004).** *Technology Competencies for School Administrators: Self-Assessment Instrument*. Doctoral Dissertation. College of Education University, South Florida, the United States.
- Schiller, J. (2003).** Working with ICT Perceptions of Australian Principals. *Journal of Educational Administration*. 41(2), 171-185.
- Schmitt, C. (2002).** *Technology In Schools Suggestions, Tools and Guidelines For Assessing Technology In Elementary and Secondary Education*. Jessup: National Form on Education Statistics Publishing.
- Schoeny Z. G., Heaton, L. A. & Washington, L. A. (1999).** *Perceptions and Educational Technology Needs of School Administrators*. Society for Information Technology & Teacher Education International Conference, San Antonio.
- Sezer, B. (2011).** *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Sezer, B. (2011).** *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri*. Yüksek Lisan Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sezgin, F. (2002).** *Araştırma Görevlilerinin Yetiştirilmesinde Tez Danışmanı Öğretim Üyelerinin Yetiştiricilik Rollerini*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sezgin, F. (2009).** *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (Ed: Prof Dr. Servet ÖZDEMİR). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Silverman, D. (1993).** *The Interpreting Qualitative Data: Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction.* London: Sage.
- Simonson, M., Smaldino, S., Albright, M. & Zvacek, S. (2006).** *Teaching and Learning at a Distance: Foundations of Distance Education.* (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall, 45-56.
- Sincar, M. (2009).** *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Bir İnceleme.* Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Sincar, M. ve Aslan, B. (2011).** İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Görüşleri. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* 10(1), 571 - 595.
- Stegall, P. (1998).** *The Principal-key to Technology Implementation.* Paper Presented at the 95th Annual Meeting of the National Catholic Education Association. LosAngeles, CA.
- Sünbül, A. M. (2000).** *Çağdaş Öğretim Teknolojileri.* Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şeker, M. (2011).** *İstanbul'da Yaşam Kalitesi Araştırması.* İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. ve Akın, H. B. (2003).** *Teknoloji Yönetimi ve Örgütsel Değişim.* Konya: Çizgi Kitabevi.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2005).** *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.* Konya: Adım Matbaacılık.
- Şişman, E. (2010).** *İlköğretim Okul Müdürlerinin Eğitim Teknolojilerini Sağlama ve Kullanmada Gösterdikleri Liderlik Davranışları.* Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Anabilim Dalı, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği Programı, Eskişehir.
- Şişman, M. (2002).** *Öğretim Liderliği.* Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Tan, S. C. (2010).** *School Technology Leadership: Lessons from Empirical Research*. Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education (ASCILITE) Conference. 5 - 8 December 2010. Sydney, Australia.
- Tanzer, S. (2004).** *Mesleki ve Teknik Öğretim Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlikleri*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Taşdemir, E. (2009).** Toplumların İdaresinde Liderler ve Yöneticiler. *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. 29, 149-165.
- Taşdemir, S. (2018).** Fatih Projesi ile Eğitimde Teknoloji Entegrasyonu Sağlanan Okullarda Teknoloji Liderinin Belirlenmesi. *Ihlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*. 3(1), 1–14.
- Taylor, J. (1992).** *Distance Education and Technology in Australia: A conceptual Framework*. International Council for Distance Education Bulletin, 22-30.
- Taylor, J. (1995).** Distance Education Technologies: The Fourth Generation. *Australian Journal of Educational Technology*, 6.
- Taylor, J. (1999).** *Distance Education: The Fifth Generation*. 19. ICDE World Conference on Open Learning and Distance Education, 6.
- Tezci, E. (2011).** Turkish Primary School Teachers' Perceptions of School Culture Regarding ICT Integration. *Educational Technology Research and Development*. 59(3), 429–443.
<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11423-011-9205-6>
adresinden 6 Ekim 2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- Thomas, B. (1998).** *Technology Planning and Implementation in Public Schools. A Five-State Comparison*.

- Turan, S. (2002).** Eğitim Yöneticileri İçin Teknolojik Standartlar. *Bilişim Teknolojileri Işığında Eğitim Sempozyumu*. Ankara.
- Turan, S. (2002).** Teknolojinin Okul Yönetiminde Etkin Kullanımında Eğitim Yöneticisinin Rolü. *Eğitim Yönetimi Dergisi*. Sayı 30, 271-281. Ankara.
- Turan, S. (2006).** Avrupa Birliği Sürecinde Eğitim ve Okulun İşlevini Yeniden Düşünmek. *Eğitime Bakış; Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi*. 2(7): 8- 9.
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü. (2018).** *Lider*. sozluk.gov.tr adresinden 15 Kasım 2020 tarihinde edinilmiştir.
- Türkiye 2. Bilişim Şûrası. (2004).** Eğitim Çalışma Grubu Taslak Raporu. Ankara.
- TÜSİAD. (2012).** *Eğitimde Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi TÜSİAD Görüşü*.
- Ulukaya, F., Nail, Y. & Özeke, V. (2017).** Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Özyeterlikleri ile Eğitim Öğretim İşlerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Algıları. *Journal of Computer and Education Research*. 5(10), 125–149. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jcer/issue/32522/292439> adresinden 5 Kasım 2020 Tarihinde elde edilmiştir.
- Uluyol, Ç. (2013).** ICT Integration in TurkishS: Recall Where You Are Coming From to Recognise Where You Are Going to. *British Journal of Educational Technology*. 44(1). 2010–2013. <https://bera-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8535.2012.01314.x> adresinden 29 Ocak 2021 Tarihinde edinilmiştir.
- Ury, G. G. (2003).** *Missouri Public School Principals' Computer Usage and Conformity to Technology Standards*. Doctoral Dissertation. University of Missouri, Columbia, United States.

- Uşun, S. (2004).** *Bilgisayar Destekli Eğitimin Temelleri.* (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Valdez, G. (2004).** *Critical Issue:Technology leadership: Enhancing Positive Educational Change.* Erişim: <https://dsgmusic.wordpress.com> adresinden 29 Ocak 2021 Tarihinde edinilmiştir.
- Vatanartiran, S. & Karadeniz, S. (2015).** A Needs Analysis for Technology Integration Plan: Challenges and Needs of Teachers. *Contemporary Educational Technology.* 6(3), 206–220.
- Verduin, J. R. ve Clark, Jr. T. A. (1994)** *Uzaktan Eğitim: Etkin Uygulama Esasları.* (Çev: İ. Maviş). 46-56. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Watts, C. D. (2009).** *Technology Leadership, School Climate, and Technology Integration: A Correlation Study in K-12 Public Schools.* Doctoral Dissertation. The University of Alabama. Tuscaloosa.
- Wilmore, D., & Betz, M. (2000).** Information Technology and Schools: The Principal's Role. *Educational Technology & Society.* 3(4), 12-19.
- Wooffitt, R. (1996).** Analysing Accounts. (Ed. N.Gilbert). *Researching Social Life.* (287-305). London: Sage.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008).** *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yu, C. & Durrington, V. A. (2006).** *Technology Standards for School Administrators: An Analysis of Practicing and Aspiring Administrators' Perceived Ability to Performance Standards.* NASSP Bulletin. 90, 301–317.
- Zel, U. (2001).** *Kişilik ve Liderlik.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EKLER

Ek.1. Görüşme Formu

Mezun Olduğunuz Bölüm:

Görev Yaptığınız Okul Türü:

Meslekteki Görev Süreniz:

Mesleğiniz: Okul Müdürü/ Okul Müdür Yardımcısı/ Öğretmen

Görüşme (Mülakat) Soruları

- 1- Liderlik kavramını nasıl tanımlarsınız? Liderlik kavramı sizin için ne anlam taşır?
- 2- Teknolojik liderlik kavramı sizin için ne anlam taşır?
- 3- Sizce okul müdürlerinde olması gereken teknolojik liderlik davranış özellikleri nelerdir?
- 4- Okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilik/rollerine yönelik beklentileriniz nelerdir? Örnekle açıklayabilir misiniz?
- 5- Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerinde ne tür değişiklikler gözlemlediniz? Örnekle açıklayabilir misiniz?
- 6- Sizce okulların bilişim teknolojileri altyapıları müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini nasıl etkilemektedir?
- 7- Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürünüzün fiziki donanıma yönelik planlamalarında nasıl bir değişim gözlemlediniz?
- 8- Sizce okulun ekonomik düzeyi/çevresi müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini nasıl etkilemektedir?
- 9- Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürünüzün eğitim sürecine ilişkin planlamalarında nasıl bir değişim gözlemlediniz?
- 10- Uzaktan eğitimde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul yöneticilerinizin yetkinlikleri hakkında ne düşünüyorsunuz?

Ek.2. Araştırma İzni

Gelen Evrak Tarih ve Sayısı: 20.10.2021-15227



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

GÜNLÜDÜR

Sayı : E-59090411-44-34823386
Konu : Anket ve Araştırma İzni (Lütfi Aytaç ÖZMEN)

15.10.2021

FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.02.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.
b) Valilik Makamının 14.10.2021 tarihli ve 34712306 sayılı oluru.

Valilik Makamının Anket ve Araştırma İzni konulu ilgi (b) oluru ve kullanılması uygun görülen ölçme araçlarının Müdürlüğümüzce mühürlenmiş örnekleri ekte gönderilmiştir.

İlgi (a) genelgenin 28. maddesinde; "Araştırma uygulama izni alan kamu kurum ve kuruluşları, uluslararası kuruluşlar, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve araştırmacılar tamamladıkları bilimsel araştırma ile ilgili sonuç raporlarını, izni aldıkları ilgili birime çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde göndereceklerdir." ifadesi yer almaktadır.

Olur gereğince işlem yapılması ve araştırma sonuç raporunun ekte sunulan örneğe göre Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Şubesine gönderilmesi hususlarında gereğini arz ederim.

Abdurrahman ENSARİ
İl Millî Eğitim Müdürü a.
Şube Müdürü

Ek:
1- Valilik Oluru (1 Sayfa)
2- Rapor Örneği
3- Ölçekler

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Binbirdirek Mah. İzzet Ökten Cad. No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Telefon : 0212 384 36 30 Bilgi İçin : Aydın BALTA
E-posta : stratejigelistirme34@meb.gov.tr Uzman : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden f9af-6a41-31a8-8443-3b66 kodu ile teyit edilebilir.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-59090411-44-34712306
Konu : Anket ve Araştırma İzni (Lütfi Aytaç ÖZMEN)

14/10/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.
b) Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesinin 04.10.2021 tarihli ve 14016 sayılı yazısı.
c) Müdürlüğümüz Araştırma ve Anket Komisyonunun 14.10.2021 tarihli tutanağı.

Araştırma Konusu : Okul Müdürlerinin Uzaktan Eğitime Uyumu ve Sorunları Çözmede Gösterdikleri Teknolojik Liderlik Davranışları
Araştırma Türü : Görüşme
Araştırma Yeri : İstanbul/Sultangazi, Üsküdar
Araştırma Kişiler : Yönetici ve Öğretmenler
Araştırmanın Süresi : 2021 - 2022 Eğitim ve Öğretim Yılı

Yukarıda bilgileri verilen araştırmanın; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci velilerinden açık rıza onayı alınması, yüz yüze eğitime geçmiş olan kurumlarımızda, Covid-19 tedbirlerinin araştırmacı ve ilgili kurum idarelerince alınması, bilimsel amaç dışında kullanılmaması, bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen mihürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarınıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmaması ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, ilgi (a) genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğünüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
14/10/2021
Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1- İlgi (b) Yazı ve Ekleri (2 Sayfa)
2- İlgi (c) Tutanak (1 Sayfa)

Bu belge gıvrenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Binbirdirek Mah. İnanç Öktem Cad. No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul
Telefon : 0212 384 36 30
E-posta : stratejigelistirme34@meb.gov.tr
Kop Adresi : meb@isr01.kop.tr

Belge Doğrulama : <https://www.nnkkiye.gov.tr/meb-oby5>
Bilgi İçin : Aydın BALTA
Uzmanı : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

Bu evrak gıvrenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden CC65-2742-320e-aa66-d9fb koda ile teyit edilebilir.

Sayın Katılımcımız

Katılacağınız bu çalışma, "Okul Müdürlerinin Uzaktan Eğitime Uyumu ve Sorunları Çözmede Gösterdikleri Teknolojik Liderlik Davranışları" adıyla, Lütfi Aytaç ÖZMEN tarafından tarihleri arasında yapılacak bir araştırma uygulamasıdır.

Araştırmanın Hedefi:

Araştırmanın Nedeni: O Bilimsel araştırma Tez çalışması

Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler):

Araştırma Uygulaması: O Anket Görüşme
O Gözlem O.....

Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve okul/kurum yönetiminin izni ile gerçekleştirilmektedir. Araştırma uygulamasına katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olmaktadır. Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Veriler sadece araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Uygulamalar, kişisel rahatsızlık verecek sorular ve durumlar içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakabilirsiniz.

Katılımı onaylamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeyiniz. Çalışma bittikten sonra bizlere telefon veya e-posta ile ulaşarak soru sorabilir, sonuçlar hakkında bilgi isteyebilirsiniz. Saygılarımızla,

Araştırmacı : Lütfi Aytaç ÖZMEN

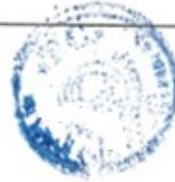
İletişim Bilgileri :

Yukarıda bilgileri bulunan araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.

İsim-Soyisim İmza:

Katılımcı Adı-Soyadı :

Telefon Numarası :



Görüşme Formu

Mezun Olduğu Bölüm:

Görev Yaptığınız Okul Türü:

Meslekteki Görev Süreniz:

Mesleğiniz: Okul Müdürü/ Okul Müdür Yardımcısı/ Öğretmen

Görüşme (Mülakat) Soruları

- 1- Liderlik kavramını nasıl tanımlarsınız? Liderlik kavramı sizin için ne anlam taşır?
- 2- Teknolojik liderlik kavramı sizin için ne anlam taşır?
- 3- Sizce okul müdürlerinde olması gereken teknolojik liderlik davranış özellikleri nelerdir?
- 4- Okul müdürlerinin teknolojik liderlik yeterlilik/rollerine yönelik beklentileriniz nelerdir? Örnekle açıklayabilir misiniz?
- 5- Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderlik rollerinde ne tür değişiklikler gözlemlediniz? Örnekle açıklayabilir misiniz?
- 6- Sizce okulların bilişim teknolojileri altyapılan müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini nasıl etkilemektedir?
- 7- Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürünüzün fiziki donanımına yönelik planlamalarında nasıl bir değişim gözlemlediniz?
- 8- Sizce okulun ekonomik düzeyi/çevresi müdürlerin teknolojik liderlik yeterliliklerini nasıl etkilemektedir?
- 9- Uzaktan eğitim sürecinde okul müdürünüzün eğitim sürecine ilişkin planlamalarında nasıl bir değişim gözlemlediniz?
- 10- Uzaktan eğitimde karşılaşılan problemlerin çözümünde okul yöneticilerinizin yetkinlikleri hakkında ne düşünüyorsunuz?

