

# OKUL YÖNETİCİLERİNİN TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ YETERLİKLERİ

## TECHNOLOGY LEADERSHIP COMPETENCIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS

### ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ ЛИДЕРСТВА У СОТРУДНИКОВ АДМИНИСТРАЦИИ ШКОЛ

Rahman ÇAKIR\* - Sayım AKTAY\*\*

#### ÖZ

Bu araştırmanın amacı, ilkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerini ortaya koymaktır. Bu ana amaç doğrultusunda, ilgili yöneticilerin teknoloji liderliği yeterliklerinin yönetici olarak görev yapma süreleri, memuriyet yılları, mezun oldukları okul, cinsiyetleri ya da görev yaptıkları kurum bölümü bakımından farklılık gösterip göstermemesi gibi boyutlar da incelenmiştir. Araştırma nicel bir çalışmadır ve tarama modelinde desenlenmiştir. Araştırma Giresun il merkezindeki okullarda bulunan yöneticilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırma için il merkezindeki ilkokul, ortaokul ve lise boyutunda müdür ve müdür yardımcısı olmak üzere tüm yöneticilere ulaşılmıştır. Araştırma 2017-2018 akademik yılının güz yarısında gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya toplam 33 ilkokul, 32 ortaokul ve 55 lise yöneticisi katılmıştır. Araştırma boyutunda veri toplamak için Köksal BANOĞLU tarafından geliştirilmiş ve 32 maddeden oluşan “Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma ölçeği vizyoner liderlik, dijital çağ öğrenme kültürü, mesleki gelişimde mükemmellik, sistematik gelişim ve dijital vatandaşlık alt boyutlarından oluşmaktadır. Verilerin çözümlenmesinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ilkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin hem genel olarak hem de sistematik gelişim dışında alt boyutlar bakımından iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Okul yöneticileri dijital vatandaşlık boyutunda teknolojik liderliği bakımından en üst düzeydeyken sistematik gelişim boyutunda nispeten daha düşük düzeydedir. Her ne kadar kişisel özelliklere göre küçük farklılıklar olsa da, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri

\* Yrd. Doç. Dr., Giresun Üniversitesi. GİRESUN

(rahmancakir@hotmail.com)

\*\* Yrd. Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi. MUĞLA

(sayimaktay@gmail.com)

DOI: 10.17498/kdeniz.361601

cinsiyet, okul türü, mesleki kıdem, yöneticilik deneyimi, yöneticilik görev türü, eğitim düzeyi, bilgisayar yeterliği ve internet kullanma durumları gibi değişkenler açısından da anlamlı bir fark oluşturmamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul yöneticileri, teknoloji liderliği, teknoloji liderliği yeterlikleri.

### ABSTRACT

The purpose of this research is to demonstrate the technology leadership competencies of primary, elementary and high school administrators. With this main aim, the dimensions of the leadership skills of the administrators have been examined in terms of factors such as the length of their duties as administrators, years of professional service, the school they graduated, their gender, or the institution they work in. The study is a quantitative study and is designed in a screening model. The research was carried out with the administrators in Giresun city center. For the research, primary school, elementary school and high school administrators and assistant administrators in the province center were reached. The research was conducted during the fall semester of the 2017-2018 academic year. A total of 33 primary school, 32 secondary school and 55 high school administrators participated in the research. The "Technology Management Leadership Qualifications Scale of Educational Administrators", which was developed by Köksal BANOĞLU and composed of 32 items, was used to collect data on the research. The research scale consists of visionary leadership, digital age learning culture, excellence in professional development, systematic development and digital citizenship sub-dimensions. The SPSS package program was used to analyze the data. As a result of the research, it has been seen that the technology leadership qualities of elementary school, elementary school and high school administrators are in good level both in terms of general and sub categories except systematic development. School administrators are at the highest level in terms of technological leadership in the digital citizenship dimension but at a relatively lower level in terms of systematic development. Although there are small differences according to personal characteristics, the leadership abilities of school administrators do not make a meaningful difference in terms of variables such as the length of their duties as administrators, years of professional service, the school they graduated, their gender, or the institution they work in, computer sufficiency, and internet use situations.

**Key words:** School Administrators, Technology Leadership, Technology Leadership Competencies

### АННОТАЦИЯ

Целью этой статьи является демонстрация компетенций в области технологического лидерства у сотрудников администрации начальных и средних школ. Для этого были предусмотрены лидерские навыки целевой группы, срок службы в качестве администратора, стаж, пол, школа, которую

они окончили и т.п. В исследование применены модели скрининга. Исследование проводилось с менеджерами школ города Гиресуна. В него принимали участие все директора и заместителя начальных и средних школ. Опрос был проведён в осеннем семестре 2017-2018-го учебного года. В исследовании были привлечены работники администрация 33-х начальных и 55 средних школ. В исследовании был применён метод Кёкса Баноглу “Масштабы компетенций в области управленческих навыков”, которая состоит из 32-статей. Метод включает в себе следующие пункты: дальновидность лидера, культуру обладания цифровой техники, передовой опыт в области профессионального развития, систематическое развитие и т.н. дигитальное гражданство. Для анализа данных была использована программа SPSS. В результате исследования было установлено, что у сотрудников администрации школ, кроме навыков систематического и общего развития, все остальные навыки находятся на хорошем уровне. Лидеры школ находятся на самом высоком уровне с точки зрения технологического развития и дигитального гражданства. Относительно на низком уровне - систематического развития. Несмотря на небольшие различия в индивидуальных навыках, в лидерских способностях у работников администрации школ не наблюдаются значительные различия в таких пунктах, как управленческий опыт, управленческие навыки, уровень образования, достаточность знаний компьютера и статус пользователя интернетом.

**Ключевые слова:** сотрудники администрации школ, технологическое лидерство, технологические лидерские компетенции

## 1.Giriş

Günümüzde teknoloji hızlı bir biçimde gelişmekte ve bilgi miktarı artan bir biçimde çoğalmaktadır. Aynı zamanda teknoloji yelpazesi farklı alanları da içine alarak genişlemekte, bilgi ve iletişim alanında yadsınamaz yararlar sağlamaktadır. Teknoloji her alanda olduğu gibi eğitim alanında yararlanılabilecek alanlarda da yenilikler getirmektedir. Dolayısıyla eğitim kurumlarının da günümüz teknolojilerinden olanaklı olduğu ölçüde yararlanması bu kurumlarda görev yapan personelin yetkinliğini arttıracak gibi öğrencilerin de daha iyi öğrenmeler gerçekleştirmesini ve daha başarılı olmasını sağlayabilecektir.

Okullarda pozitif, kaliteli ve yenilikçi öğrenme ortamları oluşturmak konusunda okul yönetimi önemli bir söz hakkına sahiptir (Review of Teaching and Teacher Education, 2003). Ayrıca okul yöneticileri okullarda teknoloji konusunda da karar verici durumundadır. Okul yöneticilerinin okul için paylaşımlı geniş bir vizyon geliştirmeleri, okulun amaçları ve öncelikleri hakkında fikir birliği yapmaları, bireysel olarak da destek sağlamaları, bilişsel destek sağlamaları, davranış model olmaları, yüksek performans beklemeleri, okul kültürünü sağlamlaştırma ve işbirlikli yapılar oluşturmaları gibi liderlik özellikleri okullarda teknolojinin eğitime nasıl entegre edileceği konusunda doğrudan etkili olmaktadır (Ng, 2008). Teknoloji entegrasyonu, teknoloji liderliği ve destek

hizmetleri gibi faktörler okul kültürünü dolaylı olarak etkilemektedir (Gürfidan, ve Koç, 2016). Bunun yanı sıra yöneticiler bilgi ve iletişim teknolojileri kaynaklarını etkili bir biçimde kullanarak kurumlarını geliştirirken diğer yandan da daha iyi bir yönetim sağlama şansına sahip olabilmektedir (ISTE, 2009). Bunların yanı sıra, okul müdürleri teknolojiyi entegre ederken birtakım zorluklarla da karşılaşabilmektedir. Bu zorluklar finansal problemler, teknoloji koordinatörlerinin ve bilgi iletişim teknoloji uzmanlarının kıtlığı, öğretmen eğitimi ve diğer problemlerdir (Adada, Shatila ve Mneymineh, 2017).

Eğitim ve öğretim etkinliklerinin başarılı olması, öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin yazılım, donanım ve bağlantıya sahip olmaları ile yakından ilgilidir (Department of Education, 2004). Bilgi ve iletişim teknolojilerini koordine yetkisi olan kişiler teknolojilerin planlama, yönetim ve öğretim gibi boyutların yanı sıra satın alma, bakım ve destek gibi alanlarda da liderlik rolleri üstlenebilmektedir (Lai, 2001). Dolayısıyla günümüzde iyice yaygınlaşmış olan bu teknolojiler eğitim ve öğretim etkinliklerinin yanı sıra yönetsel görevleri de zenginleştirici bir etki gücüne kavuşmuştur (Yee, 2000). Bu nedenle eğitim ve öğretim kurumlarında bilgi ve iletişim teknolojilerini eğitim ve öğretim etkinliklerine entegre etmek, yönetimi geliştirmek, öğretmen ve yöneticilerin bu teknolojileri kullanma özgüvenlerini arttırmak okulların daha nitelikli eğitim vermelerini sağlamaktadır ilgilidir (Department of Education, 2004). Örneğin, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı ile yöneticilik arasında bir korelasyon bulunmuştur. Ayrıca, okul yöneticileri okullarda teknolojinin etkili bir biçimde kullanılmasını sağlayabilmektedir (Afshari, Bakar, Luan, Samah ve Fooi, 2009).

Bilgi ve iletişim teknolojileri eğitim kurumlarında yalnızca yöneticiler aktif olarak destekleyip kendisi de öğrendiği ve personelini desteklediği sürece etkili bir biçimde entegre edilebilmektedir (Wilmore ve Betz, 2000). Ayrıca öğrenme öğretme sürecinde teknolojiye geçiş sürecini desteklemesi bakımından müdürlerin önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenle birçok okul yöneticisi teknolojinin okullarda yer almasının öğretmen, öğrenme ve yönetim sürecini geliştirdiğini ve kolaylaştırdığının farkına varmış bulunmaktadır (Schiller, 2003). Okul yöneticilerinin okullardaki eğitim ve öğretim etkinliklerinin kalitesi konusunda önemli bir etken olduğu düşünüldüğünde (Dinham, 2005) okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri önem kazanmaktadır.

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin ortaya konması, günümüzün gelişen eğitim teknolojilerinden yararlanılma ve eğitim kurumlarının iyileştirilmesi gibi noktaların geliştirilmesi bağlamında önem arz etmektedir. Bu araştırmanın amacı, ilkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerini ortaya koymaktır. Bu ana amaç doğrultusunda, ilgili yöneticilerin teknoloji liderliği yeterliklerinin yönetici olarak görev yapma süreleri, memuriyet yılları, mezun oldukları okul, cinsiyetleri ya da görev yaptıkları kurum bölümü bakımından farklılık gösterip göstermemesi gibi boyutlar da incelenmiştir.

## 2.Yöntem

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerini belirlemek amacıyla düzenlenen bu araştırmanın modeli tarama modeli olarak belirlenmiştir. Tarama modeli, halen var olan durumu olduğu şekli ile derinlemesine inceleme olanağı verdiği için seçilmiştir. Aşağıda araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanması ve çözümlenmesi aşağıda açıklanmıştır.

## 3.Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılının güz döneminde Türkiye’de görev yapan ilkökul, ortaokul ve lise yöneticileri oluşturmaktadır. Ancak araştırma için örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örneklem olarak Giresun il merkezi seçilmiştir. Dolayısıyla araştırma yalnızca Giresun il merkezindeki okullarda bulunan yöneticilerle sınırlıdır. Araştırma için il merkezindeki ilkökul, ortaokul ve lise boyutunda müdür ve müdür yardımcısı olmak üzere tüm yöneticilere ulaşılmıştır. Araştırmaya toplam 33 ilkökul, 32 ortaokul ve 55 lise yöneticisi katılmıştır. Araştırmaya katılmış olan okul yöneticilerinin kişisel bilgileri Tablo 1’de görülebilmektedir.

**Tablo 1.** Okul yöneticilerinin kişisel bilgileri

	Frekans	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	22	18.2
Erkek	99	81.8
<b>Okul Türü</b>		
İlkokul	33	27.3
Ortaokul	32	26.4
Lise	56	46.3
<b>Memurluk süresi</b>		
15 Yıl altı	28	23.1
15 Yıl – 29 Yıl arası	66	54.5
30 Yıl ve üstü	27	22.3
<b>Yöneticilik süresi</b>		
5 Yıl ve altı	52	43.3
6 Yıl ve üstü	68	56.7
<b>Yöneticilik türü</b>		
Müdür	38	31.4
Müdür Yardımcısı	83	68.6
<b>Bilgisayar yeterliği</b>		
Orta	46	38.0
İyi	75	62.0

<b>Mezun olunan okul</b>		
Eğitim Fakültesi	61	50.4
Lisansüstü	16	13.2
Diğer	44	36.4
<b>İnternet kullanımı (Günlük)</b>		
2 Saat ve altı	40	33.3
3-4 Saat	48	40.0
5 Saat ve üstü	32	26.7

Okul yöneticilerinin kişisel verileri incelendiği zaman, erkek yöneticilerin nispeten daha fazla olduğu, lise yöneticilerinin biraz daha fazla bulunduğu ve yöneticilerin çoğunluklu olarak 15-29 yıl arası görev yapan kişilerden oluştuğu görülmektedir. Ayrıca, yöneticilik süresi bakımından 5 yıl altı ve üstü olarak dengeli bir dağılım izlendiği, çoğunlukla müdür yardımcısının yer aldığı, bilgisayar yeterlikleri bakımından çoğunlukla iyi oldukları görülmektedir. Okul yöneticilerinin çoğunlukla Eğitim Fakültesi mezunu olduğu ve günlük olarak çoğunlukla 4 saat ve altı miktarda internet kullandıkları görülmektedir.

#### **4.Veriler ve Toplanması**

Araştırma boyutunda veri toplamak için Köksal BANOĞLU tarafından geliştirilmiş ve 32 maddeden oluşan “Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma ölçeği vizyoner liderlik, dijital çağ öğrenme kültürü, mesleki gelişimde mükemmellik, sistematik gelişim ve dijital vatandaşlık alt boyutlarından oluşmaktadır. Araştırma verileri 2017-2018 akademik yılının güz yarıyılında toplanmıştır.

#### **5.Verilerin Çözümlemesi**

Verilerin çözümlemesinde SPSS (22. sürüm) istatistik paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde ve aritmetik ortalamanın yanı sıra gruplar arası puanların karşılaştırılması için parametrik testlerden yararlanılmıştır. Araştırmanın bulgularına uygun olarak araştırma bağlamında önerilerde bulunulacaktır. Bu bağlamda, ikili gruplar arası ortalama karşılaştırması için “bağımsız gruplar arası t-testi”, ikiden fazla grupların karşılaştırmalarında ise “tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi” uygulanmıştır. Varyans analizi sonrasında ortaya çıkan farkın hangi gruplar arasında oluştuğunu belirlemek amacıyla (Post-Hoc) Tukey HSD testi kullanılmıştır. Ölçeğin istatistiksel analizlerinde anlamlılık düzeyi “.05” olarak benimsenmiştir.

#### **6.Bulgular**

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın bulguları bu bölümde verilmiştir.

#### **Teknoloji liderliği yeterlik durumu**

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikler durumları Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2.** Yöneticilerin teknoloji liderliği yeterlik durumları

Yöneticilik türü	Puan ortalaması
İlkokul	3.92
Ortaokul	4.03
Lise	3.79
Genel	3.89

Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri incelendiği zaman en çok ortaokul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin yüksek olduğu görülmektedir. İlkokul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri nispeten daha az olup en az düzeyde olan ise lise yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlikleridir. Ancak okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin genel olarak “büyük oranda” yeterli olduğu söylenebilir (Ort.=3.89). Teknoloji liderliği yeterliklerinin alt boyutları bağlamındaki bulgular ise Tablo 3’te yer almaktadır.

**Tablo 3.** Yöneticilerin teknoloji liderliği yeterlik durumları

Alt Boyutlar	Puan ortalaması
Vizyoner liderlik	3.77
Dijital çağ öğrenme kültürü	4.06
Mesleki gelişimde mükemmellik	3.92
Sistematik gelişim	3.42
Dijital vatandaşlık	4.26

Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri alt boyutlarından aldıkları puanlar incelendiği zaman en yüksek puanı dijital vatandaşlık ve dijital çağ öğrenme kültürü yeterlik alanlarından aldıkları görülmektedir. Bunun yanı sıra en az puanı ise sistematik gelişim ve vizyoner liderlik alanlarından almışlardır.

### **7.En çok ve en az gerçekleşen teknoloji liderliği yeterlikleri**

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticileri tarafından en çok ve en az çok gerçekleştirilen yeterlikler Tablo 4’te yer almaktadır.

**Tablo 4.** En çok ve en az gerçekleşen yeterlikler

		Ortalama
<b>En Az</b>	Okulda çalışacak ücretli öğretmenlerin öğretim etkinliklerinde teknolojiyi etkin kullanma becerisine sahip kişilerin arasından belirlenmesi için çaba harcarım.	3.24
	Okulun teknoloji ihtiyaçları için ayrı bir bütçe oluşturmaya çalışırım.	3.31
	Okulda, teknoloji kullanım düzeyine ilişkin nicel ve nitel veriler toplanmasını sağlarım.	3.47
<b>En Çok</b>	Okul bilişim sistemindeki yetki ve veriye erişim izinlerinin öğretmen, öğrenci ve idarecilere amacına uygun şekilde dağıtılmasını sağlarım.	4.42
	Öğrenme faaliyetlerinde, dijital araçlara ve teknolojiye erişim imkânı açısından okuldaki herkesin eşit hakka sahip olmasını sağlarım.	4.34
	Öğrencilerin teknolojik araçları kullanarak gerçekleştirdiği olumsuz davranışları yakından takip edip karşı önlemler alınmasını sağlarım.	4.23

Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlikleri bağlamında en az gerçekleşen yeterliklerinin, ücretli öğretmenlerin seçiminde teknoloji yeterliğini göz önünde bulundurma, okulun teknolojik gereksinimleri için ayrı bütçe oluşturma ve okulun teknoloji kullanım düzeyine ilişkin veriler toplama biçimindeki yeterlikler olduğu görülmektedir. En çok gerçekleşen yeterliklerin ise okul bilişim sistemindeki yetki ve veriye erişim izinlerinin uygun şekilde dağıtılması; dijital araçlara ve teknolojiye erişimin eşit bir biçimde sağlanması; öğrencilerin teknolojik araçları kullanarak gerçekleştirdiği olumsuz davranışlara karşı önlemler alınması olduğu belirlenmiştir.

#### **Kişisel özellikleri bakımından okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri**

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin cinsiyetlerine göre fark edip etmediği incelendiğinde, (Erkek:3.87; Kadın:3.97) teknoloji liderliği yeterlikleri bağlamında farklılık göstermediği görülmüştür ( $t(119) = -.713, p=.477$ ). Yöneticilerin görev yaptıkları okul türü bağlamında incelemeler yapıldığında, görev yapılan okul bağlamında da (İlkokul:3.92; Ortaokul:4.03; Lise:3.79) teknoloji liderliği yeterliklerinin farklılık göstermediği bulunmuştur ( $F(2,118)=1.896, p=.155$ ). Bunun yanı sıra, okul yöneticilerinin mesleki kıdemlerine göre (15 yıl altı:4.01; 15-29 yıl:3.79; 30 yıl ve üstü: 3.99) de teknoloji liderliği yeterlikleri farklılık göstermemektedir ( $F(2,118)=1.964, p=.145$ ).

İlkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin yöneticilik deneyimlerinin teknoloji liderliği yeterliklerine etki edip etmediği araştırılmıştır. Yapılan analizlerde



deneyime göre (5 yıl ve altı:3.89; 6 yıl ve üstü:3.90) teknoloji liderliği yeterlikleri farklılık göstermemektedir ( $t(118) = .089, p=.929$ ). Okul yöneticilerinin görev türüne göre (Müdür:3.92; Müdür yardımcısı:3.88) de teknoloji liderliği yeterlikleri farklılık göstermemektedir ( $t(119) = .381, p=.704$ ). Yöneticilerin mezun oldukları okul türünün belirleyici bir etken olup olmadığı incelendiğinde, okul türünün (Eğitim Fakültesi:3.94; Lisansüstü:3.61; Diğer:3.91) belirleyici olmadığı görülmüştür ( $F(2,118)=2.163, p=.120$ ). Bilgisayar yeterlikleri bağlamında yapılan analizler incelendiğinde bilgisayar yeterliğinin (Orta:3.82; İyi:3.93) teknoloji liderliği yeterlikleri bakımından etkili olmadığı bulunmuştur ( $t(119) = -1.099, p=.274$ ). Son olarak ilkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin internet kullanım yoğunlukları incelendiğinde, internet kullanım yoğunluğunun (2 saat ve altı:3.87; 3-4 saat:3.83; 3 saat ve üstü:4.00) teknoloji liderliği yeterlikleri bağlamında farklılık göstermediği bulunmuştur ( $F(2,117)=.817, p=.444$ ). Dolayısıyla yapılan analizlerde, kişisel özelliklerin okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri bağlamında etkili bir faktör olmadığı bulunmuştur.

### **Sonuç ve Tartışma**

Araştırma sonucunda en çok dikkat çeken bulgu ilkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin hem genel olarak hem de sistematik gelişim dışında alt boyutlar bakımından iyi düzeyde olmasıdır. Benzer biçimde, Ergişi (2005) tarafından yapılan araştırmada Kırıkkale ilindeki ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin bilgisayar ve diğer bilgi teknolojilerini tanıyıp kullanma ile okullarında bilgi teknolojilerinin etkin bir biçimde kullanılmasını sağlama boyutunda kendilerini yeterli olarak gördükleri ortaya çıkmıştır. Eren Şişman (2010) 16 il merkezindeki ilköğretim müdürleriyle yaptığı çalışmada ilköğretim okul müdürlerinin eğitim teknolojilerinin sağlanması ve kullanılması bağlamında yüksek düzeyde liderlik davranışları sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Banoğlu (2011), İstanbul ilindeki okul müdürlerinin teknoloji liderlik yeterliklerinin yüksek düzeyde olduğunu bulmuştur. Sincar ve Aslan (2011) ise tamamlayıcı bir biçimde, ilköğretim okulu yöneticilerinin, teknoloji liderliği rolleri olan insan merkezlilik, vizyon ve iletişim ve iş birliği rollerini kısmen, destek rolünü yeterince sergiledikleri bulmuştur.

Ünal, Uzun ve Karataş'ın (2015) Hacıfazlıoğlu, Karadeniz ve Dalgıç (2011a) tarafından geliştirilmiş olan teknoloji liderliği özyeterlik ölçeği kullanılarak Türkiye'nin bir ilinde farklı eğitim kurumlarından yöneticilerle yapılan çalışmanın sonucu yine benzer çıkmıştır. Yine aynı ölçek yoluyla, Görgülü, Küçükali ve Ada (2013) Konya ilindeki yöneticilerin teknoloji liderliği özyeterliklerinin çoğunlukla yeterli olduğu, Yorulmaz ve Can (2016) Muğla ilindeki ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin teknoloji liderliği özyeterliklerinin yüksek olduğunu, Bülbül ve Çuhadar (2012) Tekirdağ'da ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin teknoloji liderliği yeterliklerinin yüksek düzeyde olduğunu bulmuştur. Sezer ve Deryakulu (2012) tarafından 21 ilde gerçekleştirilen bir diğer çalışmada, okul yöneticileri, teknoloji liderliği rollerine ilişkin görevleri yüksek düzeyde yerine getirdiklerini belirtirken, benzer biçimde, öğretmenler de okul yöneticilerinin

teknoloji liderliği rollerini yüksek düzeyde yerine getirdiklerini belirterek onları desteklemiştir. Kör, Erbay ve Ergin de (2016), Çorum ilindeki okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin iyi düzeyde olduğunu bulmuştur.

Üniversite yöneticileri ile yapılan bir çalışmada (Şahin, Demir, Bilen, 2016), akademik ve idari yöneticilerin teknolojik liderlik konusunda kendilerini kısmen ile yeterli düzeyde yeterli gördüklerini bulmuştur. Eren ve Kurt (2011), Eskişehir il merkezindeki ilköğretim okullarıyla gerçekleştirdikleri nitel bir çalışmada, okul müdürlerinin çoğunun eğitim teknolojilerinin kullanımıyla ilgili stratejik hedeflerinin olduğunu ve öğretmenleri hizmet içi eğitimlere yönlendirerek onların teknoloji kullanımını teşvik ettikleri ortaya çıkmıştır. Hacıfazlıoğlu, Karadeniz ve Dalgıç'ın (2011b) okul yöneticilerinin teknoloji liderliği ile ilgili metafor çalışmasında dönüşümcü liderlik, vizyoner liderlik, öğrenme kültürü, sistematik gelişim ve yansıtıcı uygulama biçiminde görüşler ortaya çıkmıştır. Alanyazın genel olarak incelendiğinde, okul yöneticilerinin teknoloji liderlik yeterliklerinin genel olarak yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Yapılan araştırmada, okul yöneticileri dijital vatandaşlık boyutunda teknolojik liderliği bakımından en üst düzeydeyken sistematik gelişim boyutunda nispeten daha düşük düzeyde olduğu bulunmuştur. Her ne kadar kişisel özelliklere göre küçük farklılıklar olsa da, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri cinsiyet, okul türü, mesleki kıdem, yöneticilik deneyimi, yöneticilik görev türü, eğitim düzeyi, bilgisayar yeterliği ve internet kullanma durumları gibi değişkenler açısından da anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Görgülü, Küçükali ve Ada (2013) da çalışmasında yöneticilerin teknoloji liderliği özyeterliklerinin okul türü, mesleki kıdem ve cinsiyetlerine göre değişmediğini bulmuştur. Can (2008) ve Şişman Eren de (2010) cinsiyet ve kıdemin etkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak bir çalışmada müdürlerin müdür yardımcılara göre daha yüksek teknolojik liderlik özyeterlik algısına sahip olduğu ortaya çıkmıştır (Görgülü, Küçükali ve Ada, 2013).

Genel olarak araştırma sonucu ve alandaki araştırmalar incelendiği zaman okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin genel olarak iyi düzeydedir. Ayrıca okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri cinsiyet vb. değişkenler tarafından fazla değişiklik göstermediği görülmektedir. Bununla beraber, gelecekte daha geniş ölçekte çalışmalar gerçekleştirilerek okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri incelenebilir.

### **KAYNAKÇA**

ADADA, N., Shatila, A. ve Mneymineh, N. M. (2017). Technology Leadership: Bridging the Gap between Problems and Solutions in Lebanese Schools. Ronald A. Styron, Jennifer L. Styron. (Ed.), Comprehensive Problem-Solving and Skill Development for Next-Generation Leaders içinde (s. 293-312). USA: İgi Global.

AFSHARİ, M., Bakar K.A., Luan W.S., Samah B.A., ve Foori, F.S. (2009) Technology and school leadership, Technology. Pedagogy and Education, 18(2), 235-248.

BANOĞLU, K. (2011). School principals' technology leadership competency and technology coordinatorship. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 11(1), 208–213.

BANOĞLU, K. (2012). "Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeğinin" Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 43–65.

BÜLBÜL, T., ve ÇUHADAR, C. (2012). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği öz-yeterlik algıları ile bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik kabulleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(23), 474-499.

CAN, T. (2008). İlköğretim okulları yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri. 8. Uluslararası Eğitim Teknolojileri Konferansı, 6-9 Mayıs 2008 (ss. 1053-1057). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Department of Education. (2004). White paper on e-education: Transforming learning and teaching through information and communication technologies. Pretoria, Republic of South Africa.

[https://www.gov.za/sites/default/files/26734\\_1.pdf](https://www.gov.za/sites/default/files/26734_1.pdf)

DINHAM, S. (2005). Principal leadership for outstanding educational outcomes. *Journal of Educational Administration*, 43(4), 338–356.

EREN, E. - KURT, A. A. (2011). İlköğretim okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011(8), 219-238.

EREN-ŞİŞMAN, E. (2010). İlköğretim okul müdürlerinin eğitim teknolojilerini sağlama ve kullanmada gösterdikleri liderlik davranışları. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Anadolu üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

ERDEN, H., ve ERDEN, A. (2007). Teachers' perception in relation to principals' technology leadership: 5 primary school cases in Turkish Republic of Northern Cyprus.

ERGİŞİ, K. (2005). Bilgi teknolojilerinin okulda etkin kullanımı ile ilgili okul yöneticilerinin teknolojik yeterliklerinin belirlenmesi (Kırıkkale ili örneği). *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.

GÖRGÜLÜ, D., KÜÇÜKALİ, R., ADA, Ş. (2013). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz Yeterlilikleri. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 3(2), 53-71.

GÜRFİDAN, H., ve KOÇ, M. (2016). Okul Kültürü, Teknoloji Liderliği ve Destek Hizmetlerinin Öğretmenlerin Teknoloji Entegrasyonuna Etkisi: Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi. *Eğitim ve Bilim*, 41(188), 99-116.

HACİFAZLIOĞLU, Ö., KARADENİZ, Ş. DALGIÇ, G. (2011a). Eğitim yöneticileri teknoloji liderliği öz-yeterlik ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 2(2), 145-166.

HACİFAZLIOĞLU, Ö., KARADENİZ, Ş., DALGIÇ, G. (2011b). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliğine ilişkin algıları: metafor analizi örneği. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi-Journal of Educational Sciences Research*, 1(1).

ISTE (2009). Iste Standards for Administrators. <http://www.iste.org/standards/for-administrators> adresinden 11.10.2017 tarihinde alınmıştır.

LAI, K. W. (2001). E-Learning. Teaching and professional development with the Internet. Dunedin, New Zealand: University of Otago Press.

NG, W. L. (2008). Transformational leadership and the integration of information and communications technology into teaching. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 17(1), 1-14.

Review of Teaching and Teacher Education (2003). Australia's teachers: Australia's future advancing innovation, science, technology and mathematics main report, DEST, Canberra.

SCHILLER, J. (2003). Working with ICT: Perceptions of Australian principals. *Journal of Educational Administration*, 41(2), 171-185.

SEZER, B., ve DERYAKULU, D. (2012). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2(2), 74-92.

SCHILLER, J. (2003). Working with ICT perceptions of Australian principals. *Journal of Educational Administration*, 41(2), 171-185.

SİNCAR, M., ve ASLAN, B. (2011). İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Görüşleri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 10(1).

ŞAHİN, C., DEMİR, F., ve BİLEN, Ö. (2016). Üniversite Yöneticilerinin Kurumlarındaki Eğitim Teknolojilerini Yönetme Becerilerinin İncelenmesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(1).

ÜNAL, E., UZUN, A. M., ve KARATAŞ, S. (2015). An examination of school administrators' technology leadership self-efficacy. *Croatian Journal of Education-Hrvatski Casopis Za Odgoj I Obrazovanje*, 17(1), 195-215.

WILMORE, D., & BETZ, M. (2000). Information technology and schools: The principal's role. *Educational Technology and Society*, 3(4), 12-19.

YEE, D. (2000) 'Images of school principals' information and communications technology leadership'. *Technology, Pedagogy and Education*, 9(3), 287-302.

YORULMAZ, A., ve CAN, S. (2016). The Technology Leadership Competencies of Elementary and Secondary School Directors. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 11(1), 47-61.