



Okul Yöneticileri Okulların Dijital Dönüşümünün Ne Kadar Farkında?¹

Mustafa ÇELİK², Kürşad YILMAZ³, Recep Serkan ARIK⁴

Öz

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin okullardaki dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarını belirlemektir. Tarama modelindeki araştırmanın örnekleminde 320 okul yöneticisi bulunmaktadır. Araştırma verileri Dijital Dönüşüm Farkındalık Ölçeği ile toplanmıştır. Ölçek “dijital merak, dijital fayda, dijital eğilim, dijital kaygı ve dijital zorluk” alt ölçeklerinden oluşmaktadır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, t-testi ve ANOVA gibi istatistiksel analizler kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre okul yöneticileri en yüksek farkındalığa sırası ile dijital merak, dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarında sahiptir. Katılımcılar, çok yüksek bir dijital kaygıya ve dijital zorluk hissine sahip değildir. Okul yöneticilerinin farkındalıkları cinsiyete göre farklılaşmazken; dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarında yaşa; dijital merak ve dijital eğilim boyutlarında kıdeme; dijital merak, dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarında eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır. Okul yöneticilerinin dijital merak, dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarındaki farkındalıklarının yüksek olması olumlu olarak değerlendirilebilir. Ayrıca katılımcıların düşük bir dijital kaygıya ve dijital zorluk hissine sahip olması da bu görüşü desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul, Okul yöneticileri, Dijital dönüşüm

How aware are School Administrators of the Digital Transformation of Schools?

Abstract

This study aims to determine school administrators' awareness regarding the digital transformation in schools. The sample of the research in survey model consists of 320 school administrators. The research data were collected with the Digital Transformation Awareness Scale. The scale consists of “digital curiosity, digital benefit, digital tendency, digital anxiety and digital difficulty” sub-dimensions. Statistical analyses such as descriptive statistics, t-test, and ANOVA were used to analyze the data. According to the findings, school administrators are most aware of the sub-dimensions of digital curiosity, digital benefit, and digital tendency. Participants do not have a very high sense of digital anxiety and digital difficulty. While school administrators' awareness does not differ by gender, it does differ by age in the sub-dimensions of digital benefit and digital tendency, by seniority in the sub-dimensions of digital curiosity and digital tendency, and by educational status in the sub-dimensions of digital curiosity, digital benefit and digital tendency. The high awareness of school administrators in terms of digital curiosity, digital benefit and digital tendency can be assessed positively. In addition, the fact that participants had low levels of digital anxiety and digital difficulty supports this view.

Keywords: School, School administrators, Digital transformation

Makale Geçmişi

Geliş: 27.01.2025

Kabul: 27.06.2025

Yayın: 30.06.2025

Makale Türü

Araştırma Makalesi

Önerilen Atıf

Çelik, M., Yılmaz, K. & Arık, R. S. (2025). Okul yöneticileri okulların dijital dönüşümünün ne kadar farkında? *Uluslararası Eğitimde Mükemmellik Arayışı Dergisi (UEMAD)*, 5(1), 10-23.

¹ Bu makale 15. Eğitimde Yeni Yönelimler Kongresi'nde [ICONTE - International Congress on New Trends in Education] (13-15 Aralık 2024, Aydın) sunulan bildiriye dayalı olarak hazırlanmıştır.

² Sorumlu yazar: Dr. Öğretim Üyesi - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kütahya/Türkiye, mustafa.celik@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6825-315X

³ Prof. Dr. - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kütahya/Türkiye, kursad.yilmaz@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3705-5094

⁴ Dr. Öğretim Üyesi - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kütahya/Türkiye, rserkan.arik@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3019-7417

Giriş

Hızlı ve baş döndürücü gelişmelerin yaşandığı günümüz dünyasında yaşanan bu gelişmelerin özellikle teknoloji alanında meydana geldiği herkes tarafından bilinmektedir. Teknoloji alanında yaşanan gelişmeler ve ortaya çıkan teknolojik ürünler ile bu ürünlerde kullanılan uygulamalara her geçen gün yenileri eklenmektedir. Öyle ki insanlar, teknolojiden ve teknolojik ürünlerden neredeyse bağımsız olarak yaşayamaz hale gelmiştir. Meydana gelen değişimler ve ortaya çıkan ürünler insan ve toplumun hayatını bir hayli kolaylaştırmış ve bu nedenle de birçok alanda kullanılır olmuştur. Hatta bir adım daha ileri gitmek gerekirse yaşanan gelişmeler insanı teknolojik ürünleri kullanma konusunda bağımlı hale getirmiştir. Günlük hayatın birçok alanında kullanılan teknolojik ürünler veya uygulamalar insan yaşamında önemli yeri olan birçok duygu, düşünce ve isteğin bilgisayar, akıllı telefon, tablet gibi ortamlara taşınmasına neden olmuştur. Bir başka ifade ile insanların yaşadığı duygu ve düşünceler artık dijitalleşmiştir.

Dijitalleşme kavramına değinmeden önce dijital kavramını açıklamak yararlı olacaktır. Dijital kavramı, yaygın olarak elektronik cihazları ya da süreçleri ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Ancak burada bilinmesi gereken önemli nokta, dijital kavramının bilinenin aksine eldeki verilerin elektronik ortamda işlenip saklanmasıdır (Bozkurt vd., 2021). Bir başka ifade ile eldeki verilerin bilgisayar ortamında 1 ve 0'lar ile ifade edilmesidir. Dijitalleşme kavramı ise bilginin sayısallaştırılması (Yankın, 2019; Yücel ve Adiloğlu, 2019) olarak ifade edilmektedir. Başka bir deyiş ile eldeki analog verilerin bilgisayar ortamında dijital verilere dönüştürülmesidir. Aynı zamanda dijitalleşme, dijital teknolojilerin örgüt süreçlerinde kullanılması olarak da ifade edilebilir (Ersöz ve Özmen, 2020). Okullardaki dijitalleşme ise okul örgütü içerisinde kişinin öğrenimi ve gelişimi için dijital teknolojilerin kullanılması (Siljebo, 2020) ile ilgilidir. Bu bağlamda, dijitalleşmenin okullar için kaçınılmaz bir durum olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü dijitalleşme, yeni nesil teknolojilerin hayatın her alanını etkisi altına aldığı çok yönlü bir süreçtir (Atatanır, 2022).

Teknoloji, günümüzde, insanlık tarihinde daha önce olmadığı kadar hızlı bir gelişim, değişim ve ilerleme göstermektedir. Söz konusu bu gelişim, değişim ve ilerlemeyi dijital dönüşüm şeklinde ifade etmek mümkündür (Çelebi, 2023). Dijital dönüşüm, basit bir şekilde, içinde bulunduğumuz zamana uyum sağlayarak, örgütlerin toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını daha etkili verimli karşılayabilmek adına örgüt kültürlerini geliştirme ve değiştirme çabası olarak ifade edilebilir (Başar, 2023). Bu bağlamda dijital dönüşüm, günümüz örgütleri ve yöneticileri adına bir seçenekten çok bir zorunluluk, hayati bir gereklilik durumuna gelmiştir (Çelebi, 2023). Dünya büyük bir dijital dönüşüm döneminden geçtiği (Sezen ve Eren-Şenaras, 2022) için ortaya çıkan dijital dönüşüm toplumsal yaşam içerisindeki birçok alanda önemli değişimlere neden olmaktadır. Bu nedenle de hemen her alanda dijital altyapının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Geleceğin günümüz dünyasından çok farklı özellikler taşıyacağı ve yaşanan bu değişim ve dönüşüme uyum sağlayamayan kurumların varlıklarını sürdürmelerinin kolay olmayacağını tahmin etmek çok da zor değildir. Meydana gelecek bu değişim ve dönüşümlere hazırlıksız yakalanmamak adına kurumların ve özellikle de kurum yöneticilerinin değişim ve dönüşümü içselleştirerek kurum kültürünü ve insan kaynağını bu doğrultuda yeniden inşa etmeleri ve çalışanlara liderlik etmeleri büyük önem arz etmektedir (Köse ve Polat, 2021).

Dijital dönüşümü hızlandıran gelişmelerden biri de Covid-19 salgını dönemi olmuştur. Covid-19 salgını, başta ekonomi olmak üzere toplumsal ve bireysel hayatı (Işık ve Bahat, 2021) özellikle de eğitim-öğretim faaliyetlerini önemli ölçüde etkilemiştir (Asandaş ve Hacıcafareoğlu, 2021; Çiçek vd., 2020). Bütün dünyada olduğu gibi Türkiye’de de Covid-19 salgını döneminde farklı eğitim-öğretim faaliyetleri uygulanmıştır. Türkiye’de Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından alınan okulların kapatılması kararı ile birlikte tüm öğretim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerine ara verilmiş ve eğitim-öğretim faaliyetleri Zoom, Meet, Skype, Teams gibi çevrimiçi toplantı uygulamalarıyla uzaktan eğitim yoluyla devam etmiştir (Çınar vd., 2022). Uzaktan eğitimin zaman ve mekândan açısından bağımsızlık sağlaması, işlenen derslerin tekrar tekrar izlenebilmesi, salgın döneminde eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi, Covid-19 virüsünün bulaşmasına engel olması ve teknolojik becerilerin geliştirilmesi noktasında önemli yararlarının olduğu da (Özdoğan ve Berkant, 2020) ileri sürülebilir.

Uzaktan eğitim uygulamaları dışında 2012 yılında kurulan MEB Eğitim Bilişim Ağı (EBA) da daha fazla ve etkili kullanılmaya başlamıştır. EBA içerisinde yer alan dijital içerikler sayesinde öğrenciler kendi öğrenmelerinden sorumlu olabilmektedir. Bununla birlikte, EBA içerisinde yer alan dijital içerikler ile farklı ve esnek öğrenme ortamları sunulmaktadır. Ayrıca, dijital dönüşüm sürecinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin yüz yüze ve uzaktan olmak üzere bütün faaliyetlerin birlikte kullanılması gereken bir sürece dönüştüğü de bilinmektedir (Özen, 2019). Bununla birlikte, MEB'in EBA ve Türkiye Radyo Televizyon Kurumu (TRT) işbirliği ile hayata geçirdiği EBA TV (ilkokul-ortaokul-lise) ile uzaktan eğitime yönelik donanımsal yeterliliklerinin dünya üzerindeki diğer ülkelerle karşılaştırıldığında büyük bir bölümüne göre daha iyi durumda olduğunu da söylenebilir (Işık ve Bahat, 2021).

Dijital dönüşümü hızlandıran bir diğer gelişme ise yapay zekâ teknolojileridir. Öyle ki yapay zekâ teknolojilerinin eğitimde devrim niteliğinde bir dönüşüm sağlayacağı ileri sürülmektedir. Akıl yürütme, problem çözme, anlam yaratma ve genelleme gibi insana atfedilen davranışların bilgisayarlar tarafından sergilenmesi yapay zekâ olarak adlandırılmaktadır (Arslan, 2017). Yapay zekâ teknolojilerinin, öğrenci performansının izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi (Alkan, 2024); otomatik notlandırma ve değerlendirme sistemleri (Öksüz-Gül, 2024); kişiselleştirilmiş öğrenim sistemleri (Meinhardt vd., 2022); eğitim materyallerinin geliştirilmesi (Öksüz-Gül, 2024); veriye dayalı karar verme süreçleri (Selwyn, 2018); yapay zekâ destekli asistanlar (Öksüz-Gül, 2024) gibi birçok alanda kullanılması söz konusudur. Bugünlerde yapay zekâ teknolojilerinin avantajları ve dezavantajları ile ilgili birçok tartışma yürütülmektedir. Ancak her ne olursa olsun eğitimcilerin bu konuda da kendilerini geliştirmeleri gerekecektir.

Yukarıda anılan teknolojik gelişmeler ve Covid-19 salgını döneminde yaşanan gelişmeler yöneticileri, eğitimcileri, velileri, öğretmenleri bu teknolojilerin kullanılmasını öğrenmek zorunda bırakmıştır. Çünkü meydana gelen teknolojik değişim, dönüşüm ve dijitalleşmenin etkilerinin önemli ölçüde hissedildiği alanlardan biri de eğitimidir. Etkili dijital dönüşümü gerçekleştirirken örgütlerin yaşadığı en önemli sorun, örgüt çalışanlarını harekete geçirememek ya da tüm çalışanları aynı yönde hareket etmelerini sağlayamamaktır (Ordu ve Nayır, 2021). Bu bağlamda, okullar da tüm örgütlerde olduğu gibi çalışanların belirlenen hedefleri gerçekleştirmesi, bu hedefleri gerçekleştirmek için mücadele etmeleri adına bir lidere ihtiyaç duyarlar (Tunçel ve Çelik, 2024). Kuşkusuz bu liderler de okul yöneticileridir. Çünkü okul yöneticilerinin hızla değişen, dönüşen ve gelişen bir dijital ortamda okuldaki öğretmenlere ve öğrencilere dijital dönüşüm konusunda liderlik etmeleri gerektiği (Jones-Lester, 2019) bilinmektedir. Ayrıca, günümüzde okulların öğrenciler için dijital öğrenme fırsatları sağlamaları, sunmaları ve öğrencilerin dijital öğrenme deneyimi elde etmelerine yardımcı olmaları da oldukça önemlidir (Zhong, 2017). Bununla birlikte, okul müdürlerinin dijital teknolojiyi, bireyselleştirilmiş öğretim ve bağımsız öğrenmeyle ilgili bir fırsat olarak görmeleri, teknolojik değişimin ya da dijital uygulamaların eğitim-öğretim süreçlerine dâhil edilmesinin öğrenci odaklı öğretime yol açacağı (Ruloff ve Petko, 2022) da bilinmektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin yaşanan teknolojik değişim ve dönüşüm karşısında okullarına liderlik etmeleri büyük önem arz etmektedir. Söz konusu liderlik ise dijital dönüşüme öncülük edecek dijital liderliktir. Dijital bir lider olarak okul yöneticileri dijital teknolojilerin gücünden yararlanmalıdırlar (Ordu ve Nayır, 2021). Günlük yaşamda meydana gelen dijitalleşmenin bir sonucu olarak eğitim-öğretimde de dijital dönüşümün kaçınılmaz (Taşkıran, 2017) olması göz önüne alındığında okul yöneticilerinin yaşanan teknolojik değişim ve dönüşümün ne kadar farkında oldukları, eğitim kurumlarında gerçekleştirilen faaliyetlerin daha etkili ve verimli gerçekleştirilebilmesi açısından oldukça önemlidir. Bu noktadan hareketle, bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin okullardaki dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarını belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin okulların dijital dönüşümü ile ilgili görüşleri nasıldır?
2. Okul yöneticilerinin okulların dijital dönüşümü ile ilgili görüşleri cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve eğitim durumu değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Yöntem

Bu araştırma Kütahya il genelindeki resmi okullarda görev yapan okul yöneticilerinin okullardaki dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarını belirlemeye amaçlayan tarama modelinde bir araştırmadır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemek için kullanılan bir araştırma desenidir (Karasar, 2012).

Evren - Örneklem

Araştırma evreni 2024-2025 eğitim öğretim yılında Kütahya'daki resmi okullarda görev yapan 947 okul yöneticisinden oluşmaktadır. %95 güvenirlilik düzeyi ve .05 hata payı ile belirlenen örneklem sayısı en az 274 katılımcı olarak hesaplanmıştır. Örneklem dâhil edilecek okul yöneticilerinin belirlenmesinde basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Geri dönüşlerde eksiklikler ya da hatalı işaretlemeler olabileceği düşünülerek okul yöneticilerine 350 ölçek dağıtılmıştır. Dağıtılan 350 ölçekten 335 tanesi geri dönmüştür. Ancak geri dönen ölçeklerden tam katılım sağlanan 320 tanesiyle analizler yapılmıştır. Araştırmaya katılanların %17.2'si (n=55) kadın, %82.8'i (n=265) erkektir. Katılımcıların %17.2'si (n=55) 26-35 yaş aralığında, %37.8'i (n=121) 36-45 yaş aralığında ve %45'i (n=144) 46 ve üzerinde yaşa sahiptirler. Katılımcıların %16.3'ünün (n=52) kıdemi 1-10 yıl arasında, %35'inin (n=112) kıdemi 11-20 yıl arasında, %48.8'inin (n=156) kıdemi 21 yıl ve üzerindedir. Katılımcıların %36.6'sı (n=117) ilkokulda, %25.6'sı (n=82) ortaokulda, %37.8'i (n=121) liselerde görev yapmaktadır. Katılımcıların %59.1'i (n=189) lisans, %40.9'u (n=131) lisansüstü eğitim mezunudur.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, Dijital Dönüşüm Farkındalık Ölçeği (Batu ve Taşdan, 2025) ile toplanmıştır. Okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarını belirlemek amacıyla geliştirilen ölçek, 37 maddeden ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Dijital Merak alt boyutunda 3 madde, Dijital Zorluk alt boyutunda 4 madde, Dijital Kaygı alt boyutunda 7 madde, Dijital Fayda alt boyutunda 12 madde, Dijital Eğilim alt boyutunda ise 11 madde bulunmaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri .51 ile .84 arasında değişmektedir. Dijital Fayda alt boyutunun açıkladığı varyans %14.78; Dijital Kaygı alt boyutunun açıkladığı varyans %6.64; Dijital Zorluk boyutunun açıkladığı varyans %4.1; Dijital Merak alt boyutunun açıkladığı varyans %2.9 olarak belirlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi (CFI=0.93; GFI=0.81; SRMR=0.06; RMSEA=0.06) sonuçları iyi model uyumuna işaret etmektedir. Cronbach's Alfa güvenirlilik katsayısı dijital eğilim alt boyutu için .90; dijital fayda alt boyutu için .86; dijital kaygı alt boyutu için .78; dijital zorluk alt boyutu için .92; dijital merak alt boyutu için .87 olarak belirlenmiştir (Batu ve Taşdan, 2025). Ölçekte bulunan maddeler "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Orta Düzeyde Katılıyorum, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum" aralığında yanıtlanmaktadır. Dijital Merak, Dijital Fayda ve Dijital Eğilim alt boyutlarından alınan puanın yükselmesi; Dijital Zorluk ve Dijital Kaygı alt boyutlarından alınan puanın ise düşmesi olumlu bir duruma işaret etmektedir.

Verilerin Analizi

Analiz sürecinde ilk olarak toplanan verilerin normalliklerine bakılmıştır. Normallik analizinde çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını tespit etmek için çarpıklık ve basıklık katsayılarının hataya bölümleri -1,5 ve +1,5 arasında (Tabachnick ve Fidell, 2013) yer alması ölçüt alınmıştır. Analizler sonucunda toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. (Çarpıklık değerleri -.976 ile 1.481; Basıklık değerleri -.893 ile 1.389 arasında değişmektedir). Verilerin analizinde betimsel istatistikler, ikili karşılaştırmalar için t-testi ve ikiden fazla boyutu olan karşılaştırmalar için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan F değerlerinde, farkın kaynağını belirlemek için I. tip hata karşısında daha fazla duyarlılık gösteren Sidak testi (Kayri, 2009) kullanılmıştır. Analizlerde anlamlılık düzeyi .05 kabul edilmiştir. Ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtların değerlendirilmesinde şu aralıklar kullanılmıştır: 1-Kesinlikle Katılmıyorum (1.00-1.80; Çok düşük), 2-Katılmıyorum (1.81-2.60; Düşük), 3-Orta Düzeyde Katılıyorum (2.61-3.40; Orta), 4-Katılıyorum (3.41-4.20; Yüksek) ve 5-Kesinlikle Katılıyorum (4.21-5.00; Çok yüksek)

Bulgular

Bu bölümde elde edilen bulgulara alt amaçlar doğrultusunda yer verilmiştir. Tablo 1’de okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları yer almaktadır.

Tablo 1

Okul Yöneticilerinin Dijital Dönüşüme İlişkin Farkındalıkları (n=320)

Boyutlar	Maddeler	AO	S
Dijital Merak	Teknolojik gelişmelere merak duyarım.	4,04	0,96
	Dijital dönüşüm hakkında meraklıyım.	3,78	0,95
	Dijital dönüşüm ile ilgili konulara çok ilgiliyimdir.	3,75	0,95
Dijital Merak Boyut Ortalaması		3,85	0,89
Dijital Fayda	Dijital dönüşümün ders kaynaklarına ulaşımı kolaylaştıracağına inanırım.	3,98	0,93
	Dijital dönüşümün yeni ders materyallerini düzenlemesi beni keyiflendirir.	3,97	0,86
	Dijital dönüşüm sayesinde öğrencilerin öğrenme kaynaklarına daha kolay ulaştığının farkındayım.	3,96	0,89
	Eğitimcilerin dijital dönüşümle oluşturulan çevrimiçi topluluklara (kurs, atölye vb.) katılımını kolaylaştırdığı kanısındayım.	3,83	0,95
	Öğretme ve öğrenme etkinliklerini dijital dönüşümle iyileştirme fikri beni heyecanlandırır.	3,81	0,91
	Dijital dönüşümünle öğrenci değerlendirmelerinin objektif şekilde yapılıyor olması beni rahatlatır.	3,79	1,00
	Dijital dönüşüm gereksiz iş yükünü azalttığı için mutluyum.	3,77	1,04
	Dijital etişin anlamını bildiğime inanırım.	3,74	0,94
	Dijital dönüşümün uzaktan eğitimde etkili bir öğrenme deneyimi sunması bana huzur verir (webinar, video konferans, sanal sınıf vb.).	3,63	1,08
	Dijital dönüşüm sayesinde öğrencilerin, kendine uygun bir öğrenme metodu seçebileceklerinin farkındayım.	3,63	0,99
	Dijital dönüşümün öğretmenlerin iş yükünü hafifletmesi beni keyiflendirir.	3,58	1,10
	Dijital dönüşümün okullaşma oranlarının artmasına olumlu etki ettiğini anlayabiliyorum.	3,43	1,06
	Dijital Fayda Boyut Ortalaması	3,76	0,77
Dijital Eğilim	Dijital dönüşümün kısıtlı zamanda kişilerin kendini geliştirmesine katkı sağladığını anlatırım.	3,78	0,93
	Dijital ürünlerin özelliklerini incelerim.	3,73	0,86
	Dijital dönüşüm ile ilgili haberleri takip ederim.	3,64	0,91
	Okulumuzun dijital dönüşümden daha iyi nasıl faydalanabileceğini araştırırım.	3,64	0,89
	Yeni dijital ürünleri takip ederim.	3,55	0,93
	Dijital dönüşüm hakkında basın ve yayını takip ederim.	3,54	0,93
	Dijital dönüşümün tekrar tekrar izlenebilen çevrimiçi eğitim imkânını iyileştirmek için çalışırım.	3,54	0,90
	Dijital dönüşüm ile ilgili bilgi alışverişinin yapıldığı ortamlara katılırım.	3,48	0,94
	Dijital dönüşümün internet tabanlı teknolojilerle yeni öğrenme ortamlarını araştırırım.	3,47	0,90
	Dijital dönüşüm hakkındaki eğitim programlarını takip ederim.	3,43	0,94
Dijital Kaygı	Yeni çıkan dijital ürünlerin özelliklerini tam anlamıyla kullanabilirim.	3,25	0,88
	Dijital Eğilim Boyut Ortalaması	3,55	0,79
	Dijital araçlara adil erişememe problemi beni kaygılandırır.	3,31	1,11
	Dijital dönüşümle öğretmen ve öğrenciler arasındaki iletişimin azalması beni kaygılandırır.	3,00	1,19
	Dijital dönüşümün öğretmen ve öğrenci arasında rol değişimine sebep olması beni üzer.	2,64	1,15
	Dijital ürünlerin hızla yayılması sebebiyle ayak uyduramamaktan korkarım.	2,32	0,98
	Dijital dönüşüm ile olacak değişimlerden korkuyorum.	2,29	0,91
	Dijital dönüşüm ile ilgili yapılacak görevlerin zorluğu beni endişelendirir.	2,23	0,94
	Dijital dönüşüm beni endişelendirir.	2,15	0,87
	Dijital Kaygı Boyut Ortalaması	2,56	0,74
Dijital Zorluk	Dijital kanallarda izinsiz olarak dosyalar indirmenin doğru olduğuna inanırım.	2,07	1,10
	Dijital dönüşümle çağdaş teknolojinin eğitim sürecine uyarlanmasından endişe duyarım.	1,96	0,91
	Dijital dönüşüm için harcanan paranın gereksiz olduğunu düşünürüm.	1,72	0,82
	Dijital dönüşüm için harcanan vaktin zaman kaybı olduğunu düşünürüm.	1,64	0,70
Dijital Zorluk Boyut Ortalaması		1,85	0,62

Tablo 1’de de görüldüğü gibi katılımcılara ait en yüksek ortalama Dijital Merak (AO=3,85-Yüksek) alt boyutundadır. Dijital Merak alt boyutu, kişinin dijital dönüşüm ile ilgili merak duygusunu ölçmektedir. Üç madde bulunan boyutta katılımcılar en yüksek katılımı “Teknolojik gelişmelere merak duyarım (AO=4,04-Yüksek)” maddesine göstermiştir. Bu boyutta en düşük katılım gösterilen madde olan “Dijital dönüşüm ile ilgili konulara çok ilgiliyimdir (AO=3,75-Yüksek)” maddesine verilen cevapların ortalaması da oldukça yüksektir.

Katılımcıların en yüksek katılım gösterdiği ikinci boyut Dijital Fayda (AO=3,76-Yüksek) alt boyutudur. Dijital Fayda alt boyutu, kişinin dijital dönüşüm ile elde edilebilecek faydalar konusundaki görüşlerini yansıtmaktadır. On iki madde bulunan boyutta katılımcılar en yüksek katılımı “Dijital dönüşümün ders kaynaklarına ulaşımı kolaylaştıracağına inanırım (AO=3,98-Yüksek) ve Dijital dönüşümün yeni ders materyallerini düzenlemesi beni keyiflendirir (AO=3,97-Yüksek)” maddelerine göstermiştir. Katılımcıların Dijital Fayda alt boyutunda en düşük katılım gösterdiği maddeler ise “Dijital dönüşümün okullaşma oranlarının artmasına olumlu etki ettiğini anlayabiliyorum (AO=3,43-Yüksek) ve Dijital dönüşümün öğretmenlerin iş yükünü hafifletmesi beni keyiflendirir (AO=3,58-Yüksek)” maddeleridir. Katılımcıların bu maddelere katılım düzeyi görece olarak diğer maddelere göre düşük olsa da katılım düzeyleri oldukça yüksektir.

Katılımcıların en yüksek katılım gösterdiği üçüncü boyut Dijital Eğilim (AO=3,55-Yüksek) alt boyutudur. Dijital Eğilim alt boyutu, kişinin dijital dönüşüm ile ilgili kişisel eğilimini (yatınlığı) ifade etmektedir. On bir madde bulunan boyutta katılımcılar en yüksek katılımı “Dijital dönüşümün kısıtlı zamanda kişilerin kendini geliştirmesine katkı sağladığını anlatırım (AO=3,78-Yüksek) ve Dijital ürünlerin özelliklerini incelerim (AO=3,73-Yüksek)” maddelerine göstermiştir. Bu boyutta en düşük katılım gösterilen maddeler ise “Yeni çıkan dijital ürünlerin özelliklerini tam anlamıyla kullanabilirim (AO=3,25-Orta) ve Dijital dönüşüm hakkındaki eğitim programlarını takip ederim (AO=3,43-Yüksek)” maddeleridir.

Katılımcıların Dijital Kaygı alt boyutuna gösterdiği katılım düzeyi (AO=2,56-Düşük) düşüktür. Dijital Kaygı alt boyutu, kişinin dijital dönüşüm sürecinde yaşayabileceği kaygıyı ifade etmektedir. Bu boyuttan alınan puan yükseldikçe cevaplayan kişinin dijital dönüşüm ile ilgili kaygı düzeyi artmakta, puan düştükçe kaygı düzeyi de düşmektedir. Katılımcılar bu boyutta en yüksek kaygıyı “Dijital araçlara adil erişememe (AO=3,31-Orta)” konusunda hissetmektedir. Daha sonra “Dijital dönüşümle öğretmen ve öğrenciler arasındaki iletişimin azalması da (AO=3,00-Orta) katılımcıları orta düzeyde kaygılandırmaktadır. Katılımcılar “Dijital dönüşüm beni endişelendirir (AO=2,15-Düşük) ve Dijital dönüşüm ile ilgili yapılacak görevlerin zorluğu beni endişelendirir (AO=2,23-Düşük)” maddelerine düşük düzeyde bir katılım göstermiştir.

Dijital Zorluk alt boyutu ise kişinin dijital dönüşüm ile ilgili yaşanabilecek zorluklar konusundaki görüşlerini yansıtmaktadır. Katılımcılar genel olarak dijital dönüşüm konusunda çok fazla zorluk yaşamayacaklarını belirtmişlerdir (AO=1,85-Düşük). Katılımcılar “Dijital kanallarda izinsiz olarak dosyalar indirmenin doğru olduğuna inanırım (AO=2,07-Düşük) ve Dijital dönüşümle çağdaş teknolojinin eğitim sürecine uyarlanması endişe duyarım (AO=1,96-Düşük)” maddelerine Katılmıyorum yanıtını vermiştir. Katılımcılar “Dijital dönüşüm için harcanan vaktin zaman kaybı olduğu düşüncesine (AO=1,64-Çok düşük) ve Dijital dönüşüm için harcanan paranın gereksiz olduğu düşüncesine (AO=1,72-Çok düşük)” Kesinlikle Katılmıyorum yanıtını vermişlerdir. Tablo 2’de okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının alt boyutlara göre genel değerlendirilmesi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 2

Okul Yöneticilerinin Dijital Dönüşüme İlişkin Farkındalıklarının Boyutlara Göre Genel Değerlendirmesi (n=320)

Boyut	1,00-1,80 ÇOK DÜŞÜK (Kesinlikle Katılmıyorum)		1,81-2,60 DÜŞÜK (Katılmıyorum)		2,61-3,40 ORTA (Orta Düzeyde Katılıyorum)		3,41-4,20 YÜKSEK (Katılıyorum)		4,21-5,00 ÇOK YÜKSEK (Kesinlikle Katılıyorum)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Dijital Merak	10	3,1	15	4,7	70	21,9	117	36,6	108	33,7
Dijital Fayda	8	2,4	14	4,3	65	20,5	149	46,5	84	26,3
Dijital Eğilim	7	2,1	20	6,1	115	35,9	122	38,2	56	17,7
Dijital Kaygı	37	11,5	138	43,1	108	33,9	27	8,4	10	3,1
Dijital Zorluk	161	50,3	134	41,9	21	6,6	2	0,6	2	0,6

Tablo 2'ye göre katılımcı okul yöneticilerinin %33,7'si çok yüksek, %36,6'sı yüksek, %21,9'u orta düzeyde dijital dönüşüm merakına sahip olduğunu düşünmektedir. Buna göre toplamda katılımcıların %92,2'si orta düzey ve üzerinde bir dijital dönüşümle ilgili bir meraka sahiptir. Benzer şekilde katılımcı okul yöneticilerinin %46,5'i yüksek, %26,3'ü çok yüksek, %20,5'i ise orta düzeyde dijital dönüşümün faydası olduğunu düşünmektedir. Buna göre dijital dönüşüm ile elde edilebilecek faydalar konusunda katılımcıların %93,3'ü orta düzey ve üzerinde olumlu görüşe sahiptir.

Katılımcı okul yöneticilerinin %38,2'si yüksek, %35,9'u orta düzeyde, %17,7'si çok yüksek düzeyde dijital dönüşüm ile ilgili kişisel bir yatınlığa sahip olduğunu düşünmektedir. Buna göre katılımcıların toplamda %91,8'i dijital dönüşüm ile ilgili yatınlık konusunda orta düzey ve üzerinde olumlu bir görüşe sahiptir. Katılımcıların %43,1'i düşük, %33,9'u orta düzeyde, %11,5'i ise çok düşük düzeyde bir dijital kaygı hissetmektedir. Buna göre katılımcıların toplamda %88,5'i orta düzeyde ve altında bir dijital dönüşüm kaygısı taşımaktadır. Katılımcı okul yöneticilerinin %50,3'ü çok düşük, %41,9'u düşük, %6,6'sı ise dijital dönüşüm sürecinde orta düzeyde bir zorluk yaşayacağını düşünmektedir. Buna göre katılımcıların toplamda %98,8'i dijital dönüşüm sürecinde orta düzeyde ve altında bir zorluk yaşayacağını ifade etmiştir. Tablo 3'te okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının cinsiyete göre karşılaştırılması amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3

Okul Yöneticilerinin Dijital Dönüşüme İlişkin Farkındalıklarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması (n=320)

Boyutlar	Cinsiyet	n	AO	S	sd	t	p
Dijital Merak	1. Kadın	55	3,74	0,93	318	1,00	.32
	2. Erkek	265	3,87	0,88			
Dijital Fayda	1. Kadın	55	3,83	0,70	318	0,78	.44
	2. Erkek	265	3,74	0,79			
Dijital Eğilim	1. Kadın	55	3,51	0,73	318	0,40	.69
	2. Erkek	265	3,55	0,80			
Dijital Zorluk	1. Kadın	55	1,80	0,43	318	0,62	.54
	2. Erkek	265	1,85	0,65			
Dijital Kaygı	1. Kadın	55	2,69	0,63	318	1,45	.15
	2. Erkek	265	2,53	0,75			

Tablo 3'e göre, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarında Dijital Merak [$t_{(318)}=1,00$; $p>.05$], Dijital Fayda [$t_{(318)}=0,78$; $p>.05$], Dijital Eğilim [$t_{(318)}=0,40$; $p>.05$], Dijital Zorluk [$t_{(318)}=0,62$; $p>.05$] ve Dijital Kaygı [$t_{(318)}=1,45$; $p>.05$] alt boyutlarında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Tablo 4'te okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının yaşa göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4

Okul Yöneticilerinin Dijital Dönüşüme İlişkin Farkındalıklarının Yaşa Göre Karşılaştırılması (n=320)

Boyutlar	Yaş Aralığı	n	AO	S	sd	F	p	Fark (Sidak)
Dijital Merak	1. 26-35	55	3,95	0,93	2-317	2,53	.08	-
	2. 36-45	121	3,95	0,77				
	3. 46 ve üzeri	144	3,73	0,96				
Dijital Fayda	1. 26-35	55	3,95	0,62	2-317	7,82	.00*	3-1 3-2
	2. 36-45	121	3,89	0,67				
	3. 46 ve üzeri	144	3,57	0,87				
Dijital Eğilim	1. 26-35	55	3,67	0,76	2-317	6,44	.00*	3-1 3-2
	2. 36-45	121	3,70	0,67				
	3. 46 ve üzeri	144	3,38	0,86				
Dijital Zorluk	1. 26-35	55	1,84	0,65	2-317	1,48	.23	-
	2. 36-45	121	1,91	0,69				
	3. 46 ve üzeri	144	1,79	0,53				
Dijital Kaygı	1. 26-35	55	2,64	0,68	2-317	1,35	.26	-
	2. 36-45	121	2,62	0,84				
	3. 46 ve üzeri	144	2,49	0,66				

* p<.05

Tablo 4 incelendiğinde, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları Dijital Merak [$F_{(2-317)}=2,53$; $p>.05$], Dijital Zorluk [$F_{(2-317)}=1,48$; $p>.05$] ve Dijital Kaygı [$F_{(2-317)}=1,35$; $p>.05$] alt boyutlarında yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermezken, Dijital Fayda [$F_{(2-317)}=7,82$; $p<.05$] ve Dijital Eğilim [$F_{(2-317)}=6,44$; $p<.05$] alt boyutlarında yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Dijital Fayda alt boyutundaki farklılık en düşük ortalamaya sahip olan 46 yaş ve üzerindeki okul yöneticileri (AO=3,57; S=0,87) ile daha yüksek ortalamalara sahip olan 26-35 yaş aralığındaki okul yöneticileri (AO=3,95; S=0,62) ve 36-45 yaş aralığındaki okul yöneticileri (AO=3,89; S=0,67) arasındadır. Dijital Eğilim alt boyutundaki farklılık ise yine en düşük ortalamaya sahip olan 46 yaş ve üzerindeki okul yöneticileri (AO=3,38; S=0,86) ile daha yüksek ortalamalara sahip olan 26-35 yaş aralığındaki okul yöneticileri (AO=3,67; S=0,76) ve 36-45 yaş aralığındaki okul yöneticileri (AO=3,70; S=0,67) arasındadır. Tablo 5'te okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının mesleki kıdeme göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5

Okul Yöneticilerinin Dijital Dönüşüme İlişkin Farkındalıklarının Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılması (n=320)

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	AO	S	sd	F	p	Fark (Sidak)
Dijital Merak	1. 1-10 Yıl	52	3,85	0,92	2-317	4,30	.01*	3-2
	2. 11-20 Yıl	112	4,04	0,75				
	3. 21 Yıl ve Üzeri	156	3,72	0,95				
Dijital Zorluk	1. 1-10 Yıl	52	1,89	0,76	2-317	2,51	.08	-
	2. 11-20 Yıl	112	1,93	0,64				
	3. 21 Yıl ve Üzeri	156	1,77	0,54				
Dijital Eğilim	1. 1-10 Yıl	52	3,62	0,71	2-317	4,61	.01*	3-2
	2. 11-20 Yıl	112	3,70	0,67				
	3. 21 Yıl ve Üzeri	156	3,41	0,87				
Dijital Kaygı	1. 1-10 Yıl	52	2,68	0,72	2-317	2,48	.08	-
	2. 11-20 Yıl	112	2,64	0,81				
	3. 21 Yıl ve Üzeri	156	2,47	0,67				
Dijital Fayda	1. 1-10 Yıl	52	3,90	0,66	2-317	7,37	.00*	3-1 3-2
	2. 11-20 Yıl	112	3,92	0,64				
	3. 21 Yıl ve Üzeri	156	3,59	0,86				

* p < .05

Tablo 5'e göre katılımcıların dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları Dijital Zorluk [$F_{(2-317)}=2,51$; $p>.05$] ve Dijital Kaygı [$F_{(2-317)}=2,48$; $p>.05$] alt boyutlarında mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermezken, Dijital Merak [$F_{(2-317)}=4,30$; $p<.05$], Dijital Fayda [$F_{(2-317)}=7,37$; $p<.05$] ve Dijital Eğilim [$F_{(2-317)}=4,61$; $p<.05$] alt boyutlarında mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak farklılaşmaktadır.

Dijital Merak alt boyutundaki farklılık bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip olan 11-20 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=4,04; S=0,75) ile en düşük ortalamaya sahip olan 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=3,72; S=0,95) arasındadır. Dijital Eğilim alt boyutunda da benzer şekilde farklılık en olumlu görüşe sahip olan 11-20 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=3,70; S=0,67) ile en düşük ortalamaya sahip olan 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=3,41; S=0,87) arasındadır. Dijital Fayda alt boyutundaki farklılık ise bu boyutta en olumsuz görüşe sahip olan 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=3,59; S=0,86) ile daha olumlu görüşlere sahip olan 1-10 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=3,90; S=0,66) ve 11-20 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip okul yöneticileri (AO=3,92; S=0,64) arasındadır. Tablo 6'da okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının eğitim durumuna göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6

Okul Yöneticilerinin Dijital Dönüşüme İlişkin Farkındalıklarının Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması (n=320)

Boyutlar	Eğitim Durumu	n	AO	S	sd	t	p
Dijital Merak	1. Lisans	189	3,73	0,90	318	2,91	.00*
	2. Lisansüstü	131	4,02	0,85			
Dijital Fayda	1. Lisans	189	3,67	0,79	318	2,47	.01*
	2. Lisansüstü	131	3,88	0,74			
Dijital Eğilim	1. Lisans	189	3,45	0,80	318	2,55	.01*
	2. Lisansüstü	131	3,68	0,76			
Dijital Zorluk	1. Lisans	189	1,81	0,60	318	1,25	.21
	2. Lisansüstü	131	1,89	0,65			
Dijital Kaygı	1. Lisans	189	2,56	0,73	318	0,06	.95
	2. Lisansüstü	131	2,57	0,74			

* p < .05

Tablo 6 incelendiğinde, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının Dijital Zorluk [$t_{(318)}=1,25$; $p>.05$] ve Dijital Kaygı [$t_{(318)}=0,06$; $p>.05$] alt boyutlarında eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Ancak, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarında Dijital Merak [$t_{(318)}=2,91$; $p<.05$], Dijital Fayda [$t_{(318)}=2,47$; $p<.05$] ve Dijital Eğilim [$t_{(318)}=2,55$; $p<.05$] alt boyutlarında eğitim durumuna göre anlamlı farklılık vardır. Dijital Merak, Dijital Fayda ve Dijital Eğilim alt boyutlarında lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticileri lisans mezunu okul yöneticilerine göre daha olumlu görüşlere sahiptir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada okul yöneticilerinin okullardaki dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen verilen doğrultusunda araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, dijital merak, dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarındaki farkındalıklarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Mevcut araştırmaya katılan okul yöneticilerinin çok büyük bir kısmı dijital merak, dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarında orta düzey ve üzerinde olumlu görüşe sahiptir. Katılımcı okul yöneticilerinin dijital dönüşüm ile ilgili kaygı düzeyleri ve zorluklar ile ilgili düşünceleri ise oldukça düşüktür. Katılımcıların çok büyük bir kısmı orta düzeyde ve altında bir dijital dönüşüm kaygısı taşımakta ve dijital dönüşüm sürecinde orta düzeyde ve altında bir zorluk yaşayacağını düşünmektedir. Alanyazında yapılan araştırmalar incelendiğinde Batu ve Taşdan (2025) tarafından yapılan araştırma sonucunda okul yöneticilerinin okullardaki dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarının yüksek düzeyde çıktığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde Yılmaz (2021) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlerin okul müdürlerinin sahip oldukları 21. yüzyıl becerileri ile ilgili

algılarının “Katılıyorum-Yüksek” düzeyinde olduğu saptanmıştır. Söz konusu araştırmaların sonuçları mevcut araştırmanın sonucu ile tam olarak benzerlik göstermese de sonuçlar yakınlık arz etmektedir. Yılmaz vd. (2024) tarafından yapılan bir çalışmada incelenen makalelere göre, okul yöneticilerinin kendilerini teknoloji liderliği konusunda yeterli gördüğü ve öğretmenlerin de okul yöneticilerini teknoloji liderliği konusunda sık sık yeterli gördüğü belirlenmiştir. Ayrıca Beytekin ve Ata-Çiğdem (2020) tarafından yapılan bir başka çalışmaya göre okul yöneticileri yeniliğe karşı çoğunlukla uyum göstermektedir. Bununla birlikte, okul yöneticileri çoğunlukla inovatif özelliklere sahiptirler. Bu durum Türk eğitim sisteminde yaşanan ve yaşanacak olan dijital dönüşüm açısından son derece olumludur. Çünkü dijital dönüşüme hazır, bu konuda kaygı taşımayan, zorluk yaşamayacağını düşünen bir kitlenin yeniliklere uyum göstermesi daha kolay olacaktır. Uyum sürecinin kısa olması ile elde edilecek olan yararı üst düzeye çıkaracaktır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin görüşleri cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Benzer şekilde Batu ve Taşdan’ın (2025) yaptığı çalışmada da okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Töre ve Kırlioğlu (2022) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin okul müdürlerinin teknoloji liderlikleri ile ilgili görüşleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Söz konusu araştırmaların sonuçları araştırmamızda elde edilen sonucu desteklemektedir. Bir başka ifade ile cinsiyet değişkeni okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinde ya da teknoloji liderlikleri konusunda anlamlı fark oluşturan bir değişken olmamıştır. Söz konusu durum görev yapılan sosyo-ekonomik çevreden ya da görev yapılan kurum kültüründen kaynaklanabilir. Ancak, dijitalleşme ya da dijital dönüşüm sayesinde alanında yetkinliklerini artıran okul müdürlerinin, okulların dijital ortamda başarıları için ödüller almasını sağlayabildikleri, öğrenme süreçlerini kolaylaştırabildikleri için çocukları daha mutlu öğrenenler haline getirebildikleri bilinmektedir. Bununla birlikte, dijitalleşme ile çalışma ortamında olumlu değerlere sahip olabilirler ve iş motivasyonu kazanabilir böylelikle de olumlu kişilerarası ilişkiler kurabilirler (Gusliana vd., 2023). Ayrıca, Salmon ve Angood (2013) yaptıkları araştırmalarında, dijital teknolojilerin örgütsel süreçlere entegrasyonunun, örgütlerin değişimi-dönüşümü ve dijital liderlik için bir gereklilik olduğunu belirtmektedirler. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin cinsiyeti göz önünde bulundurulmaksızın dijital dönüşüm ya da teknoloji konusunda geliştirilmesinin eğitim-öğretim süreçleri açısından büyük önem arz ettiğini ifade edebiliriz.

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinin yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği, 46 yaş ve üzerindeki okul yöneticileri dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarında en olumsuz görüşlere sahiptir. Diğer yaş grupları ise bu gruptaki öğretmenlere göre daha olumlu görüşlere sahiptir. Bir başka ifade ile okul yöneticilerinin yaşı ilerledikçe dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları azalmaktadır. Bu bağlamda, genç okul yöneticilerinin dijital dönüşüme, teknolojiye ve teknolojik ürünlerin kullanımına karşı daha duyarlı olduklarını söylenebilir. Batu ve Taşdan (2025) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıklarında yaşa göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Söz konusu araştırma sonucu ile mevcut araştırmanın sonuçları benzerlik göstermemektedir.

Alanyazında Yılmaz (2021) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin okul müdürlerinin 21. yüzyıl beceri düzeyleri ile ilgili görüşlerinde yaş değişkeninin anlamlı bir değişken olduğu, yaşa göre anlamlı farklılık çıktığı tespit edilmiştir. Ancak burada ortaya çıkan sonuç, ileri yaştaki öğretmenlerin okul müdürlerinin 21. yüzyıl beceri düzeyleri ile ilgili daha olumlu görüşe sahip olduklarıdır. Benzer şekilde Töre ve Kırlioğlu (2022) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin okul müdürlerinin teknoloji liderlikleri ile ilgili görüşleri yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir. İleri yaştaki öğretmenler okul müdürlerinin teknolojik liderliklerinin daha iyi ve yüksek düzeyde oldukları görüşündedirler. Okul müdürleri okulun en önemli yapı taşlarından biri oldukları için okulların belirlenen temel hedeflere ulaşmasında önemli görev ve sorumlulukları vardır. Bu görev ve sorumlulukların günümüz koşullarında yerine getirilebilmesi ise okullarda kullanılan teknolojik ürünler ve yaşanan dijital dönüşüme ne kadar uyum sağlandığına bağlıdır. Bu nedenle okullarda kullanılan teknoloji ve teknolojik ürünlerin artması ve beraberinde getirdiği dijitalleşme çalışmalarıyla okul müdürlerinin dijital liderlik becerilerinin geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır (Öz, 2020). Bu

bağlamda, okul müdürlerinin yaşı ne olursa olsun teknoloji, teknolojik ürünler ve dijitalleşme noktasında kendilerini geliştirmeleri, mevcut koşullara uyum sağlamaları kaçınılmaz bir gerekliliktir.

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiğidir. Yaş değişkenine paralel olarak mesleki kıdemde de en olumsuz görüşlere kıdemi 21 yıl ve üstünde olan okul yöneticileri sahiptir. Bir başka ifade ile okul yöneticilerinin mesleki kıdemi arttıkça dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları azalmaktadır. Bu bağlamda, mesleki kıdemi az olan ya da yöneticilik mesleğinin daha başlarında olan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme, teknolojiye ve teknolojik ürünlerin kullanımına karşı duyarlılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Alanyazında Yılmaz (2021) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin 21. yüzyıl beceri düzeyleri ile ilgili görüşlerinde mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir değişken olduğu, mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık çıktığı tespit edilmiştir. Ancak burada ortaya çıkan sonuç, 10 yıla kadar mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 21 yıldan daha fazla mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin okul müdürlerinin 21. yüzyıl beceri düzeyleri ile ilgili daha olumlu görüşe sahip olduklarıdır. Benzer şekilde Töre ve Kırlioğlu (2022) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlerin okul müdürlerinin teknoloji liderlikleri ile ilgili görüşleri mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermektedir. İleri düzeyde mesleki kıdeme sahip öğretmenler okul müdürlerinin teknolojik liderliklerinin daha iyi ve yüksek düzeyde oldukları görüşündedirler.

Araştırmada elde edilen son sonuç ise araştırmaya katılan okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinin eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiğidir. Lisansüstü eğitimi mezunu okul yöneticilerinin dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları dijital merak, dijital fayda ve dijital eğilim boyutlarında lisans mezunu okul yöneticilerine göre daha olumludur. Bir başka ifade ile okul yöneticilerinin eğitim düzeyi arttıkça dijital dönüşüme ilişkin farkındalıkları da artmaktadır. Bu durumu yüksek lisans yapan okul yöneticilerinin lisansüstü eğitimi sürecinde elde ettikleri bilgiler doğrultusunda yaşanan dijitalleşme ve teknolojik dönüşüm süreçlerini farklı değerlendirme ve yorumlama imkânına sahip olmalarıyla açıklayabiliriz. Alanyazında Yılmaz (2021) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sahip oldukları 21. yüzyıl beceri düzeyleri ile ilgili görüşlerinde eğitim durumu değişkeninin anlamlı bir değişken olduğu, eğitim durumuna göre anlamlı farklılık çıktığı tespit edilmiştir. Ancak burada ortaya çıkan sonuç, lisansüstü eğitimi mezunu öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlere göre okul müdürlerinin 21. yüzyıl beceri düzeyleri ile ilgili daha olumlu görüşe sahip olduklarıdır. Alanyazında Vural vd. (2023) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Dijital Liderlik Algıları” başlıklı bir başka araştırmada ise eğitim durumu değişkenine göre tam tersi yönde bir sonuç ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuca göre lisans mezunu öğretmenler lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde dijital liderlik algısına sahiptirler. Söz konusu araştırma sonucu araştırmamızın sonucu ile benzerlik göstermese de eğitim durumu değişkeninin dijital dönüşüm farkındalığı ya da dijital liderlik konusunda önemli bir değişken olduğunu ifade edebiliriz.

Sonuç olarak, teknoloji, daha etkili ve üretken bir okul örgütü oluşturmada karşılaşılabilecek engelleri ortadan kaldırmak ve bu engellere çözümler üretebilmek için başvurulabilecek bir araçtır. Teknolojiyi okullarda etkin kullanabilmek için ise farkındalık sahibi öğretmenlere ve özellikle de teknolojiye liderlik edecek okul yöneticilerine ihtiyaç vardır (Turan, 2002). Bununla birlikte dijitalleşme sürecinin örgütlerde hızlı ve köklü bir değişime zemin hazırladığı (Atatanır, 2022) da bilinen bir gerçektir. Dijitalleşme; örgütlerin gelişmiş araçlar yardımıyla yeni ve özgün fikirler geliştirmelerini, daha geniş kitlelere ulaşmalarını, en önemlisi de müşterilerinin yaşam kalitelerini yükselterek mutlu olmaları için daha iyi ürün ve hizmetler üretebilmelerini sağlamaktadır (Ersöz ve Özmen, 2020).

Dağlı vd. (2023) tarafından yapılan “Dijital Dönüşümde İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görevlerinin Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmada ortaya çıkan görüşler incelendiğinde, modern çağa uyum sağlamanın temel hedefinin, gerekli tüm teknolojik araçları okula kazandırmak, öğretmenleri öğrencilerden önce yapay zekâ ve meta evren hakkında bilgilendirmek ve teknolojik araçları kullanma becerilerini geliştirmek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, okul müdürlerini günümüz dünyasının eğitim sisteminde gerçekten önemli görev ve sorumluluklar beklediğini söyleyebiliriz. Bu nedenle okul müdürleri yaşanan teknolojik-dijital değişim ve dönüşüme uyum sağlamalı ve teknolojik

gelişmelerin gerisinde kalmamalıdır. Ancak şunu da belirtmeliyiz ki tüm görev ve sorumluluk sadece okul müdürlerine (yöneticilerine) yüklenmemelidir. Çünkü okullarda dijital dönüşümün uygulanması, okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve bilişim-teknoloji uzmanları dâhil olmak üzere çeşitli paydaşları içeren kapsamlı bir yaklaşım gerektirir (Yuliandari vd., 2023). Yuliandari vd.'ne göre (2023) okullarda dijital dönüşümü hayata geçirebilmek için öncelikle dijital okul liderliğinin ve dijital dönüşüm stratejilerinin geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca, öğretmenler ve diğer çalışanlar için yeterli eğitimlerin sağlanması, teknolojiye yatırım yapılması, dijital değerlendirmelerin uygulanması, dijital vatandaşlık programı geliştirilmesi ve gelişim durumunun izlenmesi ve değerlendirilmesi önemlidir.

Son olarak, araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki önerilere yer verilmiştir:

- Dijital dönüşüm, teknolojik gelişmeler ve özellikle yeni teknolojik ürünlerin kullanımı ile ilgili, okul yöneticilerin farkındalıklarını arttırmak adına eğitimler düzenlenebilir.
- Özellikle ileri yaştaki okul yöneticilerinin dijital dönüşüm farkındalıklarının ve teknolojik becerilerinin geliştirilmesi eğitim sistemimiz açısından önemli olabilir.
- Dijital dönüşüm ve teknolojik becerilerin geliştirilmesi süreci sadece okul yöneticileri ile sınırlı kalmayıp öğretmenler de bu sürece dâhil edilebilir.
- Okul yöneticilerinin görüş ve deneyimlerini daha derinlemesine ortaya koymak adına nitel araştırmalar gerçekleştirilebilir.

Araştırmacıların Katkı Oranları: 1. Yazar %40, 2. Yazar %30, 3. Yazar %30.

Çıkar Çatışması Beyanı: Araştırmacıların araştırma ile ilgili olarak diğer kişi veya kurumlarla herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Etik Beyan: “Okul Yöneticileri Okulların Dijital Dönüşümünün Ne Kadar Farkında?” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel kurallara, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Gerekli olan etik kurul izinleri Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’nun 04.10.2024 tarih ve 2024/09 sayılı toplantısında alınmıştır.

Kaynakça

- Alkan, A. (2024). Artificial intelligence: Its role and potential in education. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 483–497. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1331201>
- Arslan, K. (2017). Eğitimde yapay zekâ ve uygulamaları. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 71-88.
- Asandaş, N. ve Hacıcafareoğlu, S. (2021). Koronavirüs (Covid-19) döneminde uzaktan eğitim süreci. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(7), 213-223.
- Atatanır, H. (2022). Dijitalleşme: İş yaşamında ve sosyal güvenlik. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, *Dijitalleşme Özel Sayısı*, 77-92.
- Başar, R. (2023). Dijital dönüşümde güncel yaklaşımlar: Türkiye ve dünya örnekleri. İçinde İ. Ç. Tekin (Edt.), *Yönetim bilişim sistemleri: işletmelerde dijital dönüşüm yönetimi* (ss. 125-162). Özgür Yayınları.
- Batu, D. ve Taşdan, M. (2025). Okul yöneticilerinin okulların dijital dönüşümüne ilişkin farkındalıklarının incelenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(1), 70-87. doi:10.33206/mjss.1540880
- Beytekin, O. F. ve Ata-Çiğdem, F. (2020). Ortaokul yöneticilerinin dijital örgüt yeterliliklerinin endüstri 4.0 perspektifinden incelenmesi. *5th International Management and Social Research Conference*, 17-18 Eylül, 2020, İstanbul.
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Liman-Kaban, A., Taşçı, G. ve Aykul, M. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi (AUAd)*, 7(2), 35-63.

- Çelebi, F. (2023). Dijital dönüşüm ve liderlik 5.0. İçinde F. Çelebi (Edt.), *Dijital Dönüşüm ve Dijitalleşme* (ss. 68-76). Duvar Yayınları.
- Çınar, B., Güngör, Y., Uyar, S. ve Tarhan, Ç. (2022). COVID19 pandemisinin Türkiye'deki dijital dönüşüm süreçlerine etkisi. *Journal of Research in Business*, 7(1), e91-e102.
- Çiçek, İ., Tanhan, A. ve Tanrıverdi, S. (2020). COVID-19 ve eğitim. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 1091-1104.
- Dağlı, G., Muhtaroglu, M. B., Baştaş, M., Altınay, F., & Altınay, Z. (2023). Evaluation of primary school managers' duties in digital transformation. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(9), 15227-15249.
- Ersöz, B. ve Özmen, M. (2020). Dijitalleşme ve bilişim teknolojilerinin çalışanlar üzerindeki etkileri. *AJIT-e: Academic Journal of Information Technology*, 11(42), 170-179.
- Gusliana, E., Karuru, P., Hendrajaya, H., Bashori, B., & Anggreni, M. A. (2023). Analysis of school principals' strategic leadership strategies in the era of educational digital transformation. *Jurnal Scientia*, 12(4), 258-263.
- Işık, M. ve Bahat, İ. (2021). COVID 19: Eğitimde yeni arayışlar. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 82-89.
- Jones-Lester, K. E. (2019). *School leaders' activity, implementation, and appropriation of digital integration* [Doctoral dissertation]. Texas Wesleyan University, Texas.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayınları.
- Kayri, M. (2009). Araştırmalarda gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (post-hoc) teknikleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 51-64.
- Köse, H. Ö. ve Polat, N. (2021). Dijital dönüşüm ve denetimin geleceğine etkisi. *Sayıştay Dergisi*, 32(123), 9-41.
- Meinhardt, I., Cuthbert, S., Gibson, K., Fortune, S., & Hetrick, S. (2022). Young people and adult stakeholders' reflections on how school staff should support students who self-harm: A qualitative study. *Journal of Adolescence*, 94(7), 969-980. <https://doi.org/10.1002/jad.12078>
- Ordu, A. ve Nayır, F. (2021). Dijital liderlik nedir? Bir tanım önerisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 68-81.
- Öksüz-Gül, F. (2024). Eğitimde yapay zekâ: eğitim fakültesi akademisyenleri için fırsatlar ve riskler. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 71-97.
- Öz, Ö. (2020). Dijital liderlik: Dijital dünyada okul lideri olmak. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 45-57.
- Özdoğan, A. Ç. ve Berkant, H. G. (2020). Covid-19 pandemi dönemindeki uzaktan eğitime ilişkin paydaş görüşlerinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 13-43.
- Özen, E. (2019). Eğitimde dijital dönüşüm ve eğitim bilişim ağı (EBA) (editöre mektup). *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi (AUAd)*, 5(1), 5-9.
- Ruloff, M., & Petko, D. (2022). School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: Results from case studies in upper secondary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 25(1), 1-19.
- Salmon, G., & Angood, R. (2013). Sleeping with the enemy. *British Journal of Educational Technology*, 44(6), 916-925.
- Selwyn, N. (2018). Data points: Exploring data-driven reforms of education. *British Journal of Sociology of Education*, 39(5), 733-741. <https://doi.org/10.1080/01425692.2018.1469255>
- Sezen, H. K. ve Eren-Şenaras, A. (2022). Dijitizasyon, dijitalizasyon, dijital dönüşüm kavramlarına ilişkin bir değerlendirme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 49-59.
- Siljebo, J. (2020). Digitalization and digital transformation in schools: A challenge to educational theory? *Education in the North*, 27(2), 24-37.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th Edition). Pearson Education.
- Taşkıran, A. (2017). Dijital çağda yükseköğretim. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 96-109.
- Töre, E. ve Kırloğlu, İ. (2022). Okul müdürlerinin teknolojik liderlik düzeylerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2205-2221.

- Tunçel, H. ve Çelik, M. (2024). Okul yöneticilerinin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 13(4)*, 1225-1246.
- Turan, S. (2002). Teknolojinin okul yönetiminde etkin kullanımında eğitim yöneticisinin rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 30(30)*, 271-281.
- Vural, M., Koç, T., Geçal, R., Erol, A., Çetinel, A. ve Kızıllöz, N. (2023). Öğretmenlerin dijital liderlik algıları. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research, 10(97)*, 1586-1598.
- Yankın, F. B. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi, 7(2)*, 1-38.
- Yılmaz, K. (2021). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin 21. yüzyıl becerileri* [Yüksek lisans tezi]. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi.
- Yılmaz, K., Çelik, M. ve Arık, R. S. (2024). Eğitim örgütlerinde yapılan teknoloji liderliği araştırmalarının değerlendirilmesi. *15. Eğitimde Yeni Yönelimler Kongresi [ICONTE - International Congress on New Trends in Education]*. Eğitimde Mükemmellik Derneği, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi. 13-15 Aralık 2024, Aydın, Türkiye.
- Yuliandari, T. M., Putri, A., & Rosmansyah, Y. (2023). Digital transformation in secondary schools: a systematic literature review. *IEEE Access, (11)*, 90459-90476.
- Yücel, G. ve Adiloğlu, B. (2019). Dijitalleşme-yapay zekâ ve muhasebe beklentiler. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi, 17*, 47-60.
- Zhong, L. (2017). Indicators of digital leadership in the context of K-12 education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange, 10(1)*, 27-40.