



DİJİTAL LİDERLİK ALGISININ METAFORLAR YOLUYLA İNCELENMESİ

INVESTIGATION OF THE DIGITAL LEADERSHIP PERCEPTIONS THROUGH METAPHORS

Çiğdem ÇELİK ŞAHİN¹ - Yunus Emre AVCI² - Sabri ANIK³

Öz

Dijital liderlik günümüzde kurumsal başarı için vazgeçilmez niteliklerden birisi olarak görülmektedir. Yapılan bu araştırmada kamu okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin dijital liderlik algılarını metaforlar yoluyla ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırmaya 2015-2016 öğretim yılında Şırnak il merkezindeki ilk ve ortaokullarda görev yapan 42 öğretmen ve 12 yönetici (N= 54) katılmıştır. Çalışma grubu tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Veriler, yarı yapılandırılmış formlar ile toplanmıştır. Verilerin analizinde kodlama ve ayıklama, örnek metafor imgesi derleme, kategori geliştirme, geçerlilik ve güvenilirliği sağlama ve metaforları aktarma aşamaları takip edilmiştir. Araştırma sonucunda katılımcıların, dijital liderliğin; değişimsel yönü, idari yönü, hizmetkârlık yönü, sistemselliği, çok yönlülüğü ve soyutluk özelliğine vurgu yaptıkları ortaya çıkmıştır. Elde edilen veriler değerlendirildiğinde katılımcılar tarafından üretilen metaforların tamamının dijital liderliğin farklı yönleriyle ilgili olduğu tespit edilmiştir. Dijital liderin idari kadroda görünen bir kişi olmaktan çok dijitalleşen dünyada; düşünceleri ve becerileri ile yönlendirici olma özelliğiyle öne çıkmasının ve değişime öncülük etmesinin gerekliliği ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Dijital liderlik, metafor, liderlik.

Abstract

Digital leadership has been seen as irreplaceable qualification for the organizational success. In this study, it has been aimed to find out the digital leadership perceptions of teachers and administrators working in public schools through metaphors. The teachers (n=42) and principals (n=12) at primary and secondary schools in Şırnak city center in 2015-2016 academic year. The study group was chosen according to random sampling. The data were collected by semi structured form. The data analysis process included coding and extracting data, compiling a sample metaphor image, developing categories, ensuring validity and reliability and quoting metaphors. The results of the research showed that participants emphasized variational, managerial, servant, systematic, versatility and abstractness features of the digital leadership. When the data were evaluated, it was determined that all metaphors produced by the participants were related to different aspects of digital leadership. In the digitalized world, rather than being a visible person in the digital leader's administrative staff; the necessity of leading the change and its leadership with its thoughts and skills is focused.

Keywords: Digital leadership, metaphor, leadership.

¹ cigdem.cigdem@yahoo.com, Orcid: 0000-0003-4118-2325

² Siirt Üniversitesi, yunusavci027@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-1361-1463

³ sabrianik@hotmail.com, Orcid: 0000-0003-3318-0899

1. GİRİŞ

Liderlik gerek sosyal bilimler gerekse eğitim bilimleri özelinde sıkça ele alınan bir konudur. Her kurumda, kurumu ileriye taşıyacak bir lidere ihtiyaç duyulmakta ve çoğu zaman böyle bir lider gereksinimi doğmaktadır. Bu bağlamda eğitim kurumlarının -geleceği inşa eden kurumlar olması hasebiyle- her anlamda yetkin bir lideri en fazla hak eden kurumlar olduğu açık bir olgudur. Liderlik türleri olabildiğince çeşitlendiği gibi asrımızın teknolojik ve dijital gelişmelerine bağlı olarak dijital liderlik de okul idarecilerinin sahip olması gereken önemli vasıflardan biri olarak göze çarpmaktadır. Dijital liderlik tek bir alandaki yeterlik ve becerilerle ifade edilebilecek bir liderlik tarzı değildir. Dijital liderlik birçok disiplin alanından yararlanarak dijitalleşen dünyada; yöneticilik, işletmecilik ve stratejik düşünme gibi becerilerin dijital çağın araçlarını bilme ve etkin kullanma gibi becerilerle harmanlanması sonucu ortaya çıkan liderlik türüdür. Bu anlamda ele alındığında okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerine ek olarak teknolojik ve dijital becerileri ile mesleki yeterliklerini harmanlayıp dijital liderlik sergilemeleri dijitalleşen dünyada bir zorunluluk haline gelmeye başlamaktadır. Nitekim Milli Eğitim Bakanlığı da bu ihtiyacı her geçen gün daha fazla hissetmekte ve okul yönetiminden beklediği teknolojik ve dijital görev ve sorumlulukları her geçen gün daha da arttırmaktadır [DYS (Doküman Yönetim Sistemi); MEBBİS (Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri); E Okul; TEFBİS (Türkiye’de Eğitimin Finansmanı-Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi); EBA (Eğitim Bilişim Sistemi)]. Turan (2006), geleceğin sanal toplum ve okulunu oluşturabilmek için eğitim politikacılarının ve okul liderlerinin aşağıda belirtilen becerilere sahip olması gerektiğini belirtmiştir:

- Vizyon sahibi olma,
- Teknolojiye ilişkin yanlış algıları değiştirme,
- Diğerlerine teknoloji konusunda inançlı ve kararlı eylemler içinde olmaları için esin kaynağı olma,
- Diğerlerini salt izleyici olmaktan kurtaran ve problemleri çoklu bakış açısından çözme konusunda teşvik eden anlayışı geliştirme gibi becerilerdir. Benzer şekilde Benedetto’ya göre (2006), yöneticiler, sınıflarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımında öğretmenler için etkili modelleri bilen, bu modellerin uygulanmasına rehberlik eden, öğretim ve değerlendirmede en iyi uygulamaları nasıl destekleyeceklerini bilen kişilerdir.

Çoğu zaman yakın anlamda kullanılabilen teknoloji liderliği ise gelişime odaklanma ve örgüt içerisinde sistematik gelişim etkinliklerini yeni yol, yöntem, plan ve programlarla inşa edebilme ve inşa sürecinde teknolojinin var olan yapıya uyarlanması ve teknolojinin değişimi karşısında örgüt içerisinde yer alan her türlü engelle mücadele veya teknolojinin kullanımına teşvik etme olarak değerlendirilebilir (Can, 2008). Teknoloji liderliği her ne kadar dijital liderlikten daha geniş bir anlam taşısa da dijital liderlik sadece teknolojinin kullanımı değil; okul kültürünün bağlılık ve başarı için stratejik görüş ve dönüşümünü sağlamak için gerekliliktir. Dijital liderliğin oluşumu teknolojiyle bağlantılıdır ve teknoloji bir ön koşuldur. Salmon ve Angood (2013)’un çalışmaları dijital teknolojilerin işbirliğinin ve entegrasyonunun örgütsel değişim ve e-liderlik için gerektiğini belirtir.

Eğitimin temel amacı bireyleri gerçek hayata hazırlamak olduğundan, çağımızın vazgeçilmez olan bilgi teknolojilerinin kullanımında bireyleri hazır hale getirmek önem arz etmektedir. Dolayısıyla gelişen eğitim teknolojileri öğretim ortamlarında kullanılmalı ve teknolojiden etkin şekilde yararlanılmalıdır (Solak, 2012). Eğitim-öğretim ortamlarında teknolojik araç gereçlerin kullanımının önemi büyüktür. Teknoloji araçlarının eğitim öğretim ortamını zenginleştirerek öğretme ve öğrenmeyi kolaylaştırdığı ve bilgilerin öğrenenlerde

daha kalıcı olmasını sağladığı bilinmektedir (Sağlam, 2007). Teknolojik araçlar görsel ve işitsel araç gereçlerle öğrenenlerin daha çok duyusuna hitap etmeyi kolaylaştırarak öğrenme ortamlarını daha canlı ve eğlenceli kılmaya sebep olabilmektedir. Teknolojinin okullarda etkin kullanımı, başka bir ifadeyle, “elektronik okul”un oluşturulması için çevresel baskılar, eğitim yöneticilerine yeni görevler yüklemiştir. Teknolojilerin alımı, bilgisayar laboratuvarlarının oluşturulması, öğretmenlerin bu konuda eğitiminin sağlanması, bilgisayar eğitimi görmüş öğretmenlerin sisteme kazandırılması ve teknolojinin etkin bir biçimde okul yönetiminde kullanılması, bu yeni görevlerden bazılarıdır (Turan, 2002). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin okulun dışında, okuldan bağımsız olarak gelişmesi, sadece eğitim-öğretimi değil, aynı zamanda bireyler arasındaki ilişkileri, sosyal faaliyetleri, öğrenci-veli-öğretmen-yönetici iletişimlerini de etkilemektedir. Bugün artık, okulların çevresinin ve sınırlarının belirlendiği süreçte, bilgi ve iletişim teknolojileri oldukça etkin bir rol oynamaktadır. Bu sürecin sonunda ortaya çıkan “yeni okul çevresi” okulda bulunan öğrencilerin, öğretmenlerin ve yöneticilerin sürekli olarak “öğrenen” olmalarını zorunlu kılmaktadır (Sincar, 2009). Benzer şekilde okul yöneticileri için de bilişim teknolojilerinin kullanımı ve dijital liderlik önemsenen özelliklerden bazılarıdır. NETS-A (National Educational Technology Standards for Administrators: (Yöneticiler için Ulusal Eğitim Teknolojileri Standartları) : ABD’deki Uluslararası Eğitim Teknolojileri Topluluğu (ISTE) tarafından okul yöneticilerinin/müdürlerinin sahip olması gereken teknoloji liderliği standartlarını ölçmek için geliştirilmiştir. Bu standartlar 6 boyut olarak belirlenmiştir. Bu boyutlar; (ISTE, 2009):

1. Vizyoner Liderlik
2. Dijital Çağ Öğrenme Kültürü
3. Profesyonel Uygulamada Mükemmellik
4. Sistematik Gelişim
5. Dijital Vatandaşlıktır.

Bir kurum ve örgütsel bir yapı olarak okullar ele alındığında yine dijital liderlik ve bilgi teknolojilerinin kullanımı önem arz etmektedir. Her geçen gün süratle değişen dünyada öğrenmek ve değişmek zorunda olan bir kurumsal yapı her kurum için bir fırsat veya tehdittir. Öğrenmeyi ve üretken olmayı tanımlayan davranışlar aynıdır. Daha da basitleştirecek olursak öğrenmek yeni bir iş gücüdür. Dünya çapında organizasyonlar artık daha az maliyetle, daha hızlı öğrenmeyi, pazardaki günlük değişimlerden daha az etkilenmeyi istemektedirler. Bu bağlamda organizasyonların karşılaştıkları bazı can sıkıcı sorunlar şöyle belirtilebilir (Marquardt, 2011).

- Organizasyon değişimleri, yeniden yapılanma süreci zorlukları, başarı odaklı yenilenme çalışmaları,
- Eğitim sisteminin eksikliklerinden kaynaklı artan kişisel yetenek eksikliği,
- Bilginin katlanarak çoğalması,
- Güçlü şirketlerle olan küresel rekabet ortamı,
- Sürekli gelişen ileri teknolojinin oluşturduğu yoğun baskı ortamı,
- Değişikliklere uyum sağlamak için ihtiyaçların artması.

Bu durum değişen dünyada birer örgütsel yapı olarak okulların da değişiminin kaçınılmaz olduğu ve bu değişime dijital liderlerin öncülük edebileceği gerçeğini ortaya koymaktadır. Dijitalleşen ve gelişen çağda değişim ve gelişimin öncüleri olması gereken

eğitim kurumları çalışanlarınca dijital liderliğin nasıl algılandığının ortaya konulması büyük bir önem ve öncelik arz etmektedir. Bu araştırmanın amacı dijital liderliğe yoğun bir şekilde ihtiyaç duyan okulların iş görenleri olarak görev yapan öğretmen ve idarecilerin dijital liderliği nasıl algıladıklarını metaforlar yoluyla tespit etmektir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Deseni

Araştırmada, nitel araştırma desenlerinden araştırmanın doğasına uygun olan olgubilim (fenomenolojik) deseni kullanılmıştır. Olgu bilim ile bize çok yabancı gelmeyen ancak kesinliği hakkında da bir bilgi sahibi olmadığımız olguları, derinlemesine inceleme fırsatı bulur ve zengin söylemlerle yorumlamada bulunma olanağı sağlarız (Yaman, Mermer ve Mutlugil, 2009; Sönmez ve Alacapınar, 2011: 81).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu tesadüfi (random), basit seçkisiz örneklem yoluyla seçilen 54 öğretmen ve yöneticiden oluşmaktadır. Tablo 1’de katılımcılara ait bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Cinsiyet ve Görev Bilgileri

Değişkenler	Alt gruplar	<i>f</i>	%
Cinsiyet	Kadın	19	35,2
	Erkek	35	64,8
	Toplam	54	100
Görevi	Öğretmen	42	77,8
	Müdür Yardımcısı	4	7,4
	Müdür	8	14,8
	Toplam	54	100

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilere ait cinsiyet ve görev dağılımları tablo 1’de verilmiştir. Katılımcıların %35,2’u kadın (N:19) ve %64,8’i de erkek (N:35) olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılanların görev dağılımlarına bakıldığında ise %77,8’i öğretmen (N:42), %7,4’ü müdür yardımcısı (N:4) ve %14,8’i de müdür (N:8) olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların cinsiyet ve görev değişkenleri dağılımlarına bakıldığında erkeklerin (%64,8; N:35) daha fazla katılım gösterdikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilere ilişkin kodlama ve metaforları tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcılara Ait Kodlama ve Kişisel Bilgiler

Kodlama	Metafor	Kodlama	Metafor
1KÖ	Yönetici	28EÖ	Gaz Lambası
2KÖ	Yönetici	29KÖ	Evrım
3EÖ	Yönetici	30EÖ	Örgüt
4KÖ	Orkestra Şefi	31EÖ	Sahte Kahraman
5KÖ	Doymayan	32EM	İşletim Sistemi
6KÖ	İşletim Sistemi	33EÖ	Düşünce Akımı
7EM	Akarsu	34EY	Ağaç Kökü
8EÖ	Sarmaşık	35KÖ	Lamba Anahtarı
9EÖ	Su Değirmeni	36KÖ	Mikrofon
10EM	Bukalemun	37EÖ	Teknik Direktör
11KÖ	Akarsu	38EÖ	X
12EÖ	Bilgisayar	39KÖ	Beyin
13EÖ	Admin	40EÖ	Medya
14EÖ	Yönetici	41EÖ	Teknoloji
15EÖ	Ceo	42EÖ	Çiftçi
16EÖ	Bukalemun	43EÖ	Zaman Makinesi
17KÖ	Sarmaşık	44EÖ	Orkestra Şefi
18EÖ	Teknik Direktör	45EÖ	İnternet
19KM	Baba	46KY	Sosyal Medya
20EM	Modem	47KÖ	Cep Telefonu
21EM	Orkestra Şefi	48EM	Fotoğraf
22EÖ	Öğretmen	49EY	Cep Telefonu
23KY	Moderatör	50EÖ	Bilgisayar
24KÖ	Admin	51EÖ	Yürüme Bandı
25KÖ	Uydu	52EM	Bilgisayar
26EÖ	Uydu	53EÖ	Dünya Lideri
27KÖ	Başkent	54KÖ	Ceo

Araştırmada E: Erkek, K: Kadın, M: Müdür, Y: Müdür Yardımcısı, Ö: Öğretmen karşılık gelmekte olup örnek kodlama aşağıda verilmiştir.

Örnek kodlama:

1KÖ: kadın öğretmen

3EÖ: erkek öğretmen

10EM: erkek müdür

34EY: Erkek Müdür Yardımcısı

19KM: Kadın Müdür

46KY:Kadın Müdür Yardımcısı, olarak kodlanmışlardır. Bundan böyle araştırma metninde bu kısaltmalardan yararlanılacaktır.

2.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Öncelikle dijital liderlik algılarını metaforik olarak belirlemeye yönelik oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu bilişim teknolojilerinde uzman 2 akademisyen görüşü alınarak oluşturulmuştur. Şırnak merkez okullarında görev yapmakta olan öğretmen ve okul yöneticilerinin ‘Dijital Liderlik’ kavramına ilişkin algılarını belirlemek amacıyla, katılımcılara ‘Dijital Liderlik.....benzer. Çünkü.....’ ifadesinin yer aldığı yarı yapılandırılmış form dağıtılmıştır. Katılımcıların sadece benzettikleri somut veya soyut bir metafor üzerine yoğunlaşmaları ve “çünkü” bağlacı ile gerekçesini forma yazmaları istenmiştir. Metafor üzerine daha fazla yoğunlaşmaları açısından kendilerine 2 ders saati süre tanınmıştır. Katılımcılar tarafından doldurulan formlar araştırmanın veri kaynağını oluşturmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Çalışma sonunda veriler içerik analizine tabi tutularak çözümlenmiştir. İçerik analizi, belirli kurallarla kodlamalar yapılarak bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük kategorilerle özetlenmesidir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2009). Sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan içerik analizinde temel amaç toplanan veriler arasında ilişkilere ulaşabilmektir.

Çalışma grubunda elde edilen veriler beş aşamadan geçirilerek analiz edilmiştir. Bu aşamalar; 1) Kodlama ve ayıklama, 2) Örnek metafor derleme, 3) Kategori geliştirme, 4) Geçerlilik ve güvenilirlik, 5) Verilerin bilgisayar ortamına aktarılmasıdır (Kaya, 2014). Yapılan bu aşamalar aşağıda sırasıyla verilmiştir.

Kodlama ve Ayıklama Aşaması: Bu aşamada katılımcı öğretmen ve yöneticilerin ürettikleri metaforlar listelenmiştir. Katılımcıların dile getirmiş oldukları metaforun araştırmanın amacına uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla araştırma amaca uygun olduğu tespit edilen 54 form üzerinden yürütülmüştür.

Örnek Metafor Derleme Aşaması: Daha önce listelenmiş olan ham metafor listesi gözden geçirilerek katılımcıların verdiği metaforlardan birer örnek ifade seçilmiştir. En iyi imgelerin derlenmesiyle birlikte ‘örnek metafor listesi’ hazırlanmıştır. Bu sayede başvuru kaynağı oluşturularak veri analiz sürecini ve yorumları geçerli kılmasını sağlamaktır.

Kategori Geliştirme Aşaması: Bu aşamada katılımcı öğretmen ve yöneticilerin ürettikleri metaforların dijital liderlik ile ilgili sahip oldukları özellikler bakımından incelenmiştir. Toplam 54 katılımcının verdiği metaforun dijital liderliği nasıl kavramsallaştırdığına bakılmıştır. Metaforların kaynağı ve konusu arasındaki ilişki bakımından analiz edilerek dijital liderlik ile ilgili metaforun sahip olduğu perspektif bakımından belli bir tema ile ilişkilendirilerek toplamda 6 farklı kavramsal kategori oluşturulmuştur.

Geçerlilik ve Güvenirlik Aşaması: Bilimsel araştırmaların sonuçlarının inandırıcılığını açısından geçerlilik ve güvenilirlik önem taşımaktadır. Nitel araştırmalarda güvenilirlik, araştırmanın literatüre eklediği inandırıcı ek bilgiler ve insan yaşamında karşılaşılan sorunlara getirdiği çözüm çerçevesinde değerlendirilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 265). Araştırmanın güvenilirliğini arttırmak adına araştırma sonucunda elde edilen veriler iki ayrı uzman tarafından bağımsız olarak kodlanmış ve bağımsız kodlamaların uyum oranı yeterli düzeyde bulunmuştur. Daha sonra kategoriler oluşturulduktan sonra tespit edilen farklılıklar uzman görüşü alınarak düzenlenmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde katılımcı öğretmen ve yöneticilerden dijital liderlik kavramına ilişkin geliştirdikleri metaforlar ve bu metaforlardan yola çıkılarak geliştirilen 6 farklı kavramsal kategorinin sahip olduğu özellikler katılımcıların ürettiği metaforlar desteklenerek açıklanmaktadır.

3.1. Dijital Liderlik Kavramına İlişkin Metaforlar

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre katılımcılar Dijital Liderlik kavramına ilişkin toplam 54 geçerli metafor üretilmiştir (Tablo 3). Katılımcılar tarafından oluşturulan 54 metafordan 26'sı (Doymayan İnsan, Su Değirmeni, Baba, Modem, Teknoloji, Çiftçi, Zaman Makinesi, İnternet, Sosyal Medya, Gaz Lambası, Evrim, Örgüt, Sahte Kahraman, Düşünce Akımı, Ağaç Kökü, Lamba Anahtarı, Mikrofon, X, Beyin, Medya Haberciliği, Başkent, Moderatör, Öğretmen, Dünya Lideri, Yürüme Bandı, Fotoğraf Makinası) yalnızca 1 defa üretilmiştir. 54 metafordan 9'u (İşletim Sistemi, Akarsu, Sarmaşık, Bukalemun, Admin, Ceo, Teknik Direktör, Uydu, Cep Telefonu) 2 defa üretilmiştir. 3 defa verilen metaforlar (Orkestra Şefi, Bilgisayar) 2 tane, 4 defa verilen metafor (Yönetici) ise 1 tanedir. Katılımcılar tarafından üretilen metaforlar ve sayıları (*f*) tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Dijital Liderlik Kavramına Yönelik Oluşturulan Metaforlar

Sıra	Oluşturulan Metafor	<i>F</i>	Sıra	Oluşturulan Metafor	<i>f</i>
1	Yönetici	4	20	Gaz Lambası	1
2	Orkestra Şefi	3	21	Evrım	1
3	Doymayan İnsan	1	22	Örgüt	1
4	İşletim Sistemi	2	23	Sahte Kahraman	1
5	Akarsu	2	24	Düşünce Akımı	1
6	Sarmaşık	2	25	Ağaç Kökü	1
7	Su Değirmeni	1	26	Lamba Anahtarı	1
8	Bukalemun	2	27	Mikrofon	1
9	Bilgisayar	3	28	X	1
10	Admin	2	29	Beyin	1
11	Ceo	2	30	Medya Haberciliği	1
12	Teknik Direktör	2	31	Başkent	1
13	Baba	1	32	Uydu	2
14	Modem	1	33	Moderatör	1
15	Teknoloji	1	34	Öğretmen	1
16	Çiftçi	1	35	Dünya Lideri	1
17	Zaman Makinası	1	36	Yürüme Bandı	1
18	İnternet	1	37	Fotoğraf Makinası	1
19	Sosyal Medya	1	38	Cep Telefonu	2
Toplam			54		

3.2. Dijital Liderlik Kavramına İlişkin Metaforların Kategorilere Göre Dağılımı

Katılımcı öğretmen ve yöneticilerin dijital liderliğe ilişkin ürettikleri metaforlar sırasıyla; değişim, yönetim, hizmetkar, sistem, çok yönlülük ve soyutluğuna yönelik olmak üzere 6 kategoride ele alınmıştır (Tablo 4).

Tablo 4. Dijital Liderliğe Yönelik Oluşturulan Metafor Kategorileri

Sıra No	Kategoriler	Metaforlar	Katılımcı	Metafor
			<i>f</i>	<i>f</i>
1	Değişime Yönelik	Doymayan İnsan(1), Akarsu(2), Su Değirmeni (1), Bukalemun (2), Evrim (1), Zaman Makinası (1), Fotoğraf Makinası (1), Yürüme Bandı (1)	10	8
2	Yönetime Yönelik	Yönetici (4), Orkestra Şefi (3), Admin (2), Ceo (2), Teknik Direktör (2), Baba (1), Moderatör (1), Başkent (1), Lamba Anahtarı (1), Beyin (1), Medya Haberciliği (1), Çiftçi (1), Sosyal Medya (1), Dünya Lideri (1)	22	14
3	Hizmetkârlığ a Yönelik	Öğretmen(1), Uydu(2), Gaz Lambası(1), Ağaç Kökü(1), Teknoloji(1), İnternet(1), modem(1)	8	6
4	Sisteme Yönelik	İşletim Sistemi (2), Bilgisayar (3), Örgüt (1)	6	3
5	Çok Yönlülüğe Yönelik	Sarmaşık (2), Mikrofon (1), Cep Telefonu (2)	5	3
6	Soyutluğuna Yönelik	Sahte Kahraman(1), Düşünce Akımı(1), X(1)	3	3

3.2.1. Dijital Liderliğin Değişime Yönelik Algılanması

Değişime Yönelik olarak dijital liderlik toplamda 10 kişi tarafından 8 metafor üretilmiştir. Dijital liderliğin değişim yönüne yönelik ifadelerin yer aldığı bu kategoride 10 katılımcı tarafından toplam 8 metafor üretilmiştir. Üretilen bu metaforlar; Doymayan İnsan (N:1), Akarsu(N:2), Su Değirmeni (N:1), Bukalemun (N:2), Evrim (N:1), Zaman Makinası (N:1), Fotoğraf Makinası (N:1), Yürüme Bandı (N:1) olarak sıralanmaktadır. Bu kategoride üretilen metaforlara ilişkin örnekler aşağıda verilmiştir:

“Dijital Lider doymayan insana benzer. Çünkü hiç durmadan değişim ve yeniliğin peşinde olur. Bunu örgüt üyelerine sunar.”

“Dijital liderlik akarsuya benzer. Çünkü önündeki engellere rağmen hep bir arayış içindedir. Zemine göre uyum sağlayarak gereken bilgi ve donanımı alır ve üyelerine sunar.”

“Dijital lider su değirmenine benzer. Çünkü belli bir hedefe yönlendirilmiş olmak suyun gücünü ortaya çıkarmıştır.”

“Dijital liderlik bukalemuna benzer. Çünkü dijital teknoloji çok hızlı değişen, gelişen ve dönüşen bir durumdur. Bundan dolayı da herkesten önce liderin bu durumu takip edip personellerini eğitmesi gerekmektedir.”

“Dijital lider zaman makinesine benzer. Çünkü zaman içerisinde özellikle günümüz dijital teknoloji çok çabuk değişmektedir. Herkesin farklı noktalarda ama aynı anda görüşlerini bildirip, liderin bunlardan sağlıklı bir sonucu kısa zamanda çıkarabilmesini sağlar.”

“Dijital lider fotoğraf makinasına benzer. Çünkü görüntüyü anlık yakaladığı gibi zamana değişimine rağmen tazeliğini korur. Dijital dünyada da lider de üyelerin anlık bilgiye ulaşmalarını sağlar.”

“Dijital lider yürüme bandına benzer. Çünkü sonu yok. Buna benzer dijital dünyada yeniliğin de sonu yok.”

3.2.2. Dijital Liderliğin İdari Yönüne İlişkin Algılanması

Dijital liderliğin yönetsel tarafına yönelik ifadelerin yer aldığı bu kategoride; Yönetici (N:4), Orkestra Şefi (N:3), Admin (N:2), Ceo (N:2), Teknik Direktör (N:2), Baba (N:1), Moderatör (N:1), Başkent (N:1), Lamba Anahtarı (N:1), Beyin (N:1), Medya Haberciliği (N:1), Çiftçi (N:1), Sosyal Medya (N:1), Dünya Lideri (N:1) olarak metaforlar sıralanmaktadır. Katılımcıların bu kategoride üretilen metaforlara ilişkin örnekleri aşağıda verilmiştir:

“Dijital lider yöneticiye benzer. Çünkü dijital dünyadaki hızlı değişim ve gelişimi ancak yöneticiler takip edip personellerine bunu aktarabilir. Alt yapısını güçlendirir iletişimi artırır bilgi paylaşımı ve takibi etkin biçimde yapar.”

“Dijital lider orkestra şefine benzer. Çünkü ayrı parçaları ve ayrı enstrümanları uyumlu şekilde çalıştırır. Üyeler de kişiyi bilmemelerine rağmen peşinden gidip onu onaylayabilmektedir.”

“Dijital lider adminlere benzer. Çünkü adminler sanal ortamda kuralların uygulanmasından ve gerekli bilgilerin kullanıcılara bildirilmesinden sorumludur.”

“Dijital lider ceo’ya benzer. Çünkü işlerinde teknolojiyi daha etkin kullanırlar. Daha çok teknolojiden yararlanmaya çalışarak sanal ortamda market yöneticiliği yaparak dükkânsız ve daha az personel ile daha fazla kar elde etmeye çalışırlar.”

“Dijital lider teknik direktöre benzer. Çünkü dijital lider çok iyi bir organizasyon ile kurumunda uyumu ve iletişimi sağlayarak en az enerji sarf ederek en kısa sürede en fazla karı elde etmeyi başarır. Bu bağlamda dijital liderlik ve teknik direktörlük birbirine benzer.”

“Dijital lider babaya benzer. Çünkü ailede baba tüm işlerin koordinatörlüğünü yapar üstlenir. Parçaların bir arada çalışması gibi baba da aile üyelerinin bir arada uyumlu şekilde yaşamasını işlerini yürütmelerini sağlar. Problemlerin çözümünü babanın sorumluluğunda olması gibi aynı şekilde teknolojik ya da dijital ürünlerin teşvik, çalışma sağlaması lidere düşmektedir.”

“Dijital lider moderatöre benzer. Çünkü online oyunlar ya da sosyal medyadaki düzeni ve katılım yoğunluğunu onlar sağlarlar.”

“Dijital lider bir ülkenin başkentine benzer. Çünkü nasıl biz yönetiliyorsak en önemli yönetim organı başkentteyse dijital lider de bizi yöneten teknolojileri hayatımıza öyle aktarır.”

“Dijital lider lambanın açma kapama düğmesine benzer. Çünkü elektriğin verilmesiyle ışık odanın her tarafına yayılması gibi dijital lider de teknolojiyi öyle yayar.”

“Dijital lider beyine benzer. Çünkü beyin vücudumuzu denetleyici ve düzenleyici sisteminin merkezidir. Vücutta oluşan bütün tepkilerin oluşması için beynin devreye girmesi

gerekir. Merkezi sinir sistemimizde uyarıya karşı tepki çok hızlı bir şekilde verilir. Beyin bütün organlarla ilişki içindedir. Dijital liderler de günümüz dijital dünyada her şeyi ve herkesi yönetir.”

“Dijital lider, medya haberciliğine benzer. Çünkü medya haberciliği günümüz insanlarını müthiş şekilde yönlendirebilmektedir. İnsanların yemek, giyecek, içecek kısacası tüm zevklerini önemli derecede etkileyebilmektedir. Dijital liderler de bu etkili yönüyle medya haberciliğine benzemektedir.”

“Dijital lider tarımdaki profesyonel çiftçiye benzetirim. Çünkü gelişen teknolojiyi hem kullanır hem de çevresine öğreterek kullandırır. İşgücünü ve maliyeti azaltarak yüksek fayda sağlar.”

“Dijital lider sosyal medyaya benzetirim. Çünkü insanları etkileme gücü yüksek, gerçek bir etkileşim olmasa da sanal olarak insanları amaca yönlendirir.”

“Dijital lider dünya liderliğine benzer. Çünkü çağımızın teknoloji çağıdır ve tüm hizmet birimleri AR-GE bağlı olarak faaliyetlerini sürdürürler. Bu gelişmişlik ülkelerin her yönünde kendini gösterebilmektedir.”

3.2.3. Dijital Liderliğin Hizmetkârlığa Yönelik Algılanması

Dijital liderliğin hizmetkârlık yönüne dönük ifadelerin yer aldığı bu kategoride; Yönetici Öğretmen(N:1), Uydu(N:2), Gaz Lambası(N:1), Ağaç Kökü(N:1), Teknoloji(N:1), İnternet(N:1), Modem(N:1) metaforları olarak ifade edilebilir. Katılımcı öğretmen ve yöneticilerin bu kategoriye ilişkin ürettikleri metafor örnek cümleleri aşağıda verilmiştir:

“Dijital lider öğretmene benzer. Öğretebilmesi için önce öğrenmelidir. Teknolojiyi öğrenir ve toplumun hizmetine sunar. Dijital lider de bu dijital dünyayı öğrenir kullanır ve herkese öğretir.”

“Dijital lider uyduya benzer. Çünkü okuldaki her şey ona bağlıdır. Merkezde o olur. Uydunun ışığı yansıtması gibi o da bilgiyi yansıtır.”

“Dijital lider gaz lambasına benzer. Çünkü lamba nasıl çevresini aydınlatıyorsa insanlar da teknoloji sayesinde bilinmeyenden bilene ulaşır. Karanlıktan aydınlığa çıkar.”

“Dijital lider ağaç köküne benzer. Çünkü kökün ağacı besleyip meyve vermesini sağlaması gibi dijital lider de lideri olduğu grubu, örgütü dijital ürünlerle donatır. Bilgi akışını sağlar.”

“Dijital lider teknolojiye benzer. Çünkü teknoloji sürekli gelişmekte olan ve hayatımızın her aşamasında yer alan vazgeçilmez bir parçamız olmuştur. Teknolojinin yaşamımızı etkilemesi gibi dijital lider de bireyleri etkiler.”

“Dijital lider internete benzer. Çünkü bilginin, verilerin üretilmesi, ulaştırılması, dolaşması, paylaşılmasını sağlar. Hayatımıza o kadar çok yerleşmiş ki artık vazgeçmek imkânsızlaşmıştır.”

“Dijital lideri modeme benzetirim. Çünkü bilgi sistem üzerinden akışını sağlar. Bu sayede okuldaki bireylerin bilgiye ulaşmalarını sağlar.”

3.2.4. Dijital Liderliğin Sistemli Oluşuna Yönelik Algılanması

Dijital liderliğin sistemli oluşuna yönelik ifadelerin yer aldığı bu kategoride sistem olarak; İşletim Sistemi (N:2), Bilgisayar (N:3), Örgüt (N:1) gibi metaforlar sıralanmaktadır.

Bu kategoride dijital liderin etrafındaki birey ve birimlerle olan etkileşiminden sisteme benzetilmiştir. Katılımcıların bu kategoriye yönelik olarak ürettikleri metafor örnekleri aşağıda verilmiştir:

“Dijital lider etkileşimli bir sisteme benzer. Çünkü dünyada varolan herşey (doğal veya yapay) birbiri ile etkileşim halindedir. Buna benzer dijital liderlik de ilişkilendirilmiş parçaların etkileşimi olduğu söylenebilir.”

“Dijital lider, bilgisayara benzer. Çünkü teknolojinin hızla ilerlediği kendimizi soyutlamadığımız hatta bu konuda kullanmak için mecbur kaldığımız bir çağda yaşıyoruz. Bu yenilikleri iyi yönde kullanmak için devamlı teknolojiden yararlanıyor kendimizi günlük hayatımızda bunun içinde buluveriyoruz. Teknolojiyle böylesine iç içe yasarken kendimizi bulduğumuz ortamdan soyutladığımız iletişimlerin neredeyse yok olmaya başladığı bir ortamda buluyoruz kendimizi”

“Dijital lider örgüte benzer. Çünkü birçok bileşenden oluşmakta, her birleşenin gerekliliği bir bütün olarak bu bileşenlerin anlam kazanması ve bunları yöneten yönlendiren ana faktör olmaktadır. Dijital liderlik de günümüz gelişmiş teknolojik ortamda çok boyutlu olmalıdır.”

3.2.5. Dijital Liderliğin Çok Yönlülüğe Dönük Algılanması:

Dijital liderliğin çok yönlülüğü yönüne yönelik ifadelerin yer aldığı bu kategoride çok yönlü olarak Sarmaşık (N:2), Mikrofon (N:1), Cep Telefonu (N:2) olarak sıralanmaktadır. Dijital liderin çok yönlü yönüne vurgu yapan katılımcıların ürettikleri metaforlardan bazı örnekler aşağıda verilmiştir:

“Dijital liderlik sarmaşığa benzer. Çünkü dijital ile entegre tüm kurumlarda çalışanlar belli program dahilinde birbiri ile iletişim kurmalı. Dijital gelişmişliği takip edip örgütün tüm alanlarına yayabilmelidir.”

“Dijital lider mikrofona benzer. Çünkü mikrofon sesi aynı anda birçok kişiye nasıl iletiyorsa dijital liderler de saniyeler içerisinde milyonlarca bilgiyi kendinde toplayıp sonra da dağıtabilir.”

“Dijital lider cep telefonuna benzetirim. Çünkü günümüzde vazgeçilmeyecek kadar hayatımıza girmiştir. Kullanışlılığı sayesinde hayatımızın her alanında yer alıp programlar bile belirleyebiliyor.”

3.2.6. Dijital Liderliğin Soyutluğa İlişkin Algılanması:

Dijital liderliğin soyutluğuna yönelik ifadelerin yer aldığı bu kategoride dijital liderliğin soyut tarafına vurgu yapılarak verilen örnekler; Sahte Kahraman (N:1), Düşünce Akımı (N:1), X (N:1) olarak sıralanmaktadır. Katılımcıların ürettikleri metaforlardan bazı örnekler aşağıda verilmiştir:

“Dijital lider sahte kahramanlara benzer. Çünkü gerçek hayatta pek bir vasfı olmayan, pek bir hizmeti olmayan, somut olarak üretimde bulunmayan kişiler sanal ortamlarda yer edinmeye çalışıyorlar.”

“Dijital lider insanları peşinden sürükleyen bir düşünce akımıdır. İnsanları kendilerine bağımlı kılan bir araçtır. İnsanın ailesi olmuş bir nesnedir.”

“Dijital lider ‘X’e benzer. Çünkü bir bilinmeyendir. Çoğu sorunun başlangıcı aynı zamanda da sonucudur. Olayı aydınlatandır. Merak uyandıran rehberlik eden ve sonuca ulaştıran X hep bir cazibesi vardır.”

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı öğretmen ve okul yöneticilerinin dijital liderlik kavramına yönelik algılarını metaforlar yoluyla ortaya koymaktır. Araştırma bir olgubilim çalışması olup yarı yapılandırılmış görüşme formu vasıtasıyla veriler toplanmıştır. Şırnak ili merkez okullarında görev yapmakta olan 54 öğretmen ve idarecinin dijital liderlik kavramına yönelik ürettikleri metaforlar incelenmiştir.

Katılımcılar tarafından üretilen metaforların tamamının ‘dijital liderlik’ kavramıyla farklı açılardan ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yaklaşık beşte biri dijital liderliğin değişim yönüne vurgu yaparak toplamda 8 metafor üretmişlerdir. Örnek ifadelerde değişim ve dönüşümün sürekli ve kaçınılmaz olduğuna vurgu yapılmış, okul liderlerinin önemli görevlerinden birinin de dijitalleşen dünyada kurumun dijitalleşmesine öncülük etmesi olarak belirtilmiştir. Ve geleneksel teknolojinin örgütü hedefe ulaştırmada yavaşlattığı ifade edilmiştir. Günümüz örgütlerinde dijital kapsamın genişleyerek her alana hızla yerleşmeye başlamış olması dikkat çekici bir durumdur. Teknoloji ve bilimdeki hızlı değişim sonucunda modern örgütlerde liderlerin örgütteki rolleri değişmiş ve sosyal bir örgüt olan okullarda zamanın ruhuna uygun olarak eğitim yapılmaya çalışılmaktadır. Eğitim sürecinde mümkün olduğunca gelişmiş teknoloji kullanılmaktadır. Özellikle son yıllarda en önemli dönüşüm eğitim materyali olarak Fatih Projesi ile beraber okullarda akıllı tahta ve tablet bilgisayarlardan yararlanıyor olması teknoloji ve dijitalleşmenin önemsendiğini gösterir. Ayrıca gerek kurum gerekse öğrenci işlemlerinde hem veliler hem de kurumların dijital kullanımına açılan DYS (Doküman Yönetim Sistemi); MEBBİS (Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri); E Okul; TEFBİS (Türkiye’de Eğitimin Finansmanı-Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi); EBA (Eğitim Bilişim Sistemi) gibi uygulamalar yazılım olarak da Mili Eğitim Bakanlığının dijitalleşmeyi önemsendiğinin bir göstergesidir.

Katılımcıların yaklaşık beşte ikisi dijital liderliğin idari, yönetsel yönüne vurgu yaparak toplamda 14 metafor üretmişlerdir. Örnek ifadelerde katılımcılar geçmişten beri çevresel koşullar değişse de örgütlerde yönetim sürecini yürüten liderin ya da yöneticinin hep var olduğunu, tüm değişim ve post-modern yönetim anlayışlarına rağmen liderliğin önemini koruyacağını ifade etmişlerdir. Bu günün rekabet ortamı düşünüldüğünde dijital liderliğin rol davranışları daha önemli hale gelmiş gibi görünmektedir. İnsan çabalarının verime ulaşması için gerekli olan liderliğin idari gücüne her çağda ihtiyaç olduğu gibi hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderlikten vazgeçemeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır (Eren, 1991). Dijital eğitim liderliğindeki üç önemli nokta; dijital teknolojilerin etkili bir şekilde uygulanması, teknoloji üzerindeki etki ve dijital çağdaki belirli kişilerin desteklenmesidir (Goodyear ve Zenios, 2007). Dijital eğitim liderlerinin, duruma doğal olarak etki edebilecek yeni teknolojilerin tanıtım yollarını hesaba katmaları gerekmektedir (Brown, Czerniewicz, Huang, ve Mayisela, 2016).

NETS (Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları) teknolojik liderliği değerlendirebilmek için altı boyut (ISTE, 2002) belirlemiştir: liderlik ve vizyon, öğrenme ve öğretme, üretme ve mesleki deneyim, yönetim ve uygulamalar, ölçme ve değerlendirme, sosyal, yasal ve etik kavramlar. 2009 yılında ise Yöneticiler İçin Dijital Liderlik Standartları (ISTE-A) olarak adlandırılan dijital liderlik standartlarını yayınlamıştır. Dijital liderliğin bilgi ve beceri boyutları; vizyoner liderlik, dijital çağ öğrenme kültürü, mesleki uygulamalarda mükemmellik, sistemsel ilerleme ve dijital vatandaşlık olarak tespit edilmiştir.

Dijital liderliğin hizmetkârlık rolüne vurgu yapan 8 katılımcı toplamda 6 metafor üretmiştir. Katılımcı ifadelerinde daha çok dijital liderlerin örgütü amaca yönlendirmesinde sorumluluklarına değinmişlerdir. Buna göre yetki ve sorumluluk denkleminde örgütü değiştirmek, dönüştürmek, gelişmiş teknolojiye uyumlu hale getirerek hizmet etmek dijital liderin görevidir. Tanımda da ifade edildiği gibi dijital liderler yönetsel becerilerini teknoloji kullanımı vasıtasıyla dijital becerileriyle birleştirerek kurumu geleceğe taşırlar. Altınay Aksal (2015), okul müdürleri üzerine geleneksel lider ile dijital lider arasındaki farkları incelediği metafor çalışmasında dijital liderlerin esnek ve değişime açık, değişimin takipçileri olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Buna ek olarak, dijital odaklı müdürlerin sürekli öğrenim, açık vizyon ve okul etkinliklerine teknolojiyi entegre edebilmeye yönelik farkındalıkları olması gerektiği ve teknolojiyi işbirliği için bir araç ve etkin bir sorun çözme mekanizması olarak kullanabilecekleri vurgulanmıştır. Bunun tersi olarak, müdürler geleneksel liderliği yapılandırılmış; kurallara ve yasalara uyan; kapalı vizyonu olan ve modern değişikliklere önem vermeyen olarak tanımlanmışlardır.

Altı katılımcı dijital liderin sistemsel yönüne vurgu yaparak toplamda üç metafor üretmiştir. Örnek ifadelerinde ifade edildiği şekliyle günümüz ileri teknoloji ortamında dijital liderlik kişisel bir özellik olmaktan öte birçok birim ve alt birimlerden oluşan sistemsel bir yapı gerektirir. Neticede örgütsel yapı sistemsel oluşu gerekli kılar ve dijital liderlik de idari becerilerle dijital yeterliklerin sistemsel olarak bütünleştirilmesiyle tebarüz eder. Cochrane (2006) de öğretmen-öğrenci ve öğrenciler arası iletişimi ve işbirliğini güçlendirmek ve işbirlikçi öğrenme ortamları yaratabilmek için dijital becerilerin önemini vurgulamaktadır.

Dijital liderliğin çok yönlülüğüne vurgu yapan 5 katılımcı toplamda 3 metafor üretmiştir. Katılımcı ifadelerine göre dijitalin araç ve uygulamaların post-modern dünyanın her alanında yer aldığı ve tek yönlü düşünülmeceği belirtilmiştir. Çünkü dijital lider sadece bilgi sahibi ve dijital teknikler konusunda usta değil aynı zamanda süreç yönetimi, malzeme, analog teknikler ve tasarım uzmanlığına da sahip olmalıdır (Zupancic, Verbeke, Achten ve Herneoja 2016). Nitekim Ribble, Bailey, ve Ross (2004) dijital liderlikte; dijital etiket, iletişim, erişim, ticaret, hak, hukuk ve sorumluluklar, sağlık ve dijital güvenlik olmak üzere dokuz boyut geliştirmiştir. Dijital liderlerin 10 yeterliği şu şekilde ifade edilmiştir: Yeni gelişen teknoloji araçları ve platformlarının farkında olma, dijital içerik analizi, çevrim içi farkındalık, mahremiyet, zaman yönetimi ve uygunluğu kapsayan kişisel sınırlar belirleme, profesyonel, stratejik ve kariyer merkezli markalaşma, kişisel öğrenme ağı oluşturma, liderlik niteliklerine dijital teknolojileri entegre etme, siber çatışma çözme ve arabuluculuk, dijital karar verme stratejileri, sosyal menfaat için sosyal medyayı kullanma olarak belirtilmiştir.

Katılımcılardan 3'ü dijital liderliğin soyutluk yönüne vurgu yapmış ve toplamda 3 metafor üretmiştir. Katılımcı ifadelerinde dijital liderlik somut olarak ifade edilemeyen, sanal ortamda faal, cazibedar ve sırlar barındırması gibi soyut özelliklerine dikkat çekilmiştir. Nitekim Gorton (2018), dijital liderliğin etkileyicilik yönüne atıfta bulunarak dijital liderliğin her zaman gösterişli projelerle ölçülemeyeceğini kabul ederek kişileri dönüştürme ve iş yapma biçimlerini değiştirmeye ilgili olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda birçok kişi sosyal medya vasıtasıyla var olduğunu bile bilmediği dünyalara maruz kalır (Sheninger, 2014). Sanal âlem olarak ifade edilen bu soyutluk içerisinde her yıl çeşitli vasıtalarla yüzbinlerce insanın dâhil olduğu su götürmez bir gerçekliktir.

Sonuç olarak; araştırma sonucunda elde edilen veriler ışığında araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin 'dijital liderlik'i nasıl algıladıklarını ortaya koymak amacıyla yararlandıkları metaforlar ortaya konulmuştur. Elde edilen veriler değerlendirildiğinde katılımcılar tarafından üretilen metaforların tamamının dijital liderliğin farklı yönleriyle ilgili olduğu tespit edilmiştir. Dijital liderin idari kadroda görünen bir kişi olmaktan çok dijitalleşen

dünyada; düşünceleri ve becerileri ile yönlendirici olma özelliğiyle öne çıkmasının ve değişime öncülük etmesinin gerekliliği ortaya konmuştur.

Araştırma kapsamında dijital liderliğin kavramsal olarak olgunlaşmadığı ve herhangi bir araştırmayla ölçülenmediği görülmüştür. Araştırmacılara dijitalleşen dünyada giderek önem kazanan dijital liderliği kavramsal olarak zenginleştirecek çalışmalar ve ölçümleyebilecek nitel ve nicel araçlar geliştirmeleri önerilebilir.

Kaynakça

- Ahlquist, J. (2014). Trending now: Digital Leadership Education Using Social Media and The Social Change Model, *Journal of Leadership Studies*, Volume 8, Number 2.
- Altınay Aksal, F. (2015). Are Headmasters Digital Leaders In School Culture? *Education & Science*, 40,77-86.
- Benedetto, R. (2006). How Do Independent School Leaders Build the Educational Technology Leadership Capacity of the School? Unpublished Doctoral Dissertation, Drexel University, the United States.
- Brown, C., Czerniewicz, L., Huang, C., Mayisela, T. (2016). Curriculum for Digital Education Leadership: A Concept Paper http://oasis.col.org/bitstream/handle/11599/2442/2016_Brown-Czerniewicz-Huang-Mayisela_Curriculum-Digital-Education-Leadership.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cochrane, T. (2006). Learning With Wireless Mobile Devices and Social Software. In Who's learning? Whose technology? Proceedings ascilite Sydney 2006. http://www.ascilite.org.au/conferences/sydney06/proceeding/pdf_papers/p50.pdf adersinden 19.12.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları. İstanbul.
- Goodyear, P., & Zenios, M. (2007). Discussion, collaborative knowledge work and epistemic fluency. *British Journal of Education Studies*, 55(4), 351–368.
- Gorton, C. (2018). 6 Characteristics of Digital Leadership. <https://digileaders.com/6-characteristics-digital-leadership/> adresinden 12.12.2018 tarihinde erişilmiştir.
- ISTE (International Society for Technology in Education). (2002). NETS for administrators 2002. http://www.iste.org/docs/pdfs/nets-for-administrators-2002_en.pdf?sfvrsn=2, adresinden 01.05.2015 tarihinde edinilmiştir.
- ISTE (International Society for Technology in Education). (2009). NETS For Administrators 2009. https://www.google.com.tr/search?safe=strict&source=hp&ei=Hu90XLC4NYH6qwHUq42wBw&q=ISTE+%28International+Society+for+Technology+in+Education%29.+%282009%29.+NETS+for+administrators+2009&btnK=Google%27da+Ara&oq=ISTE+%28International+Society+for+Technology+in+Education%29.+%282009%29.+NETS+for+administrators+2009&gs_l=psy-ab.3...1128.1128..2003...0.0..0.122.122.0j1.....0....2j1..gws-wiz.....0.GmJbnf0bqSQ, adresinden 01.05.2013 tarihinde edinilmiştir.

- ISTE-A (2009). National Educational Technology Standards for Administrators. http://www.iste.org/Libraries/PDFs/NETS_for_Administrators_2009_EN.sflb.ash_x_adresinden_12.12.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Kaya, M. F. (2014). Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının Çevre Sorunlarına İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği (Social Studies Teachers' Perceptions Related To Environmental Problems: A Sample Analysis Of Metaphors). *Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/2 Winter 2014*, 917-931.
- Marquardt, M. J. (2011). *Building The Learning Organization: Mastering The Five Elements For Corporate Learning*. Hachette UK.
- Öztürk, Ç. (2007). Sosyal Bilgiler, Sınıf Ve Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının 'coğrafya' kavramına Yönelik Metafor Durumları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2).
- Robey, D., Boudreau, M.-C., & Rose, G. M. (1999). Information Technology and Organizational Learning: A Review and Assessment of Research. Georgia State University.
- Sağlam, F. (2007). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Derslerinde Bilgi Teknolojisi Yararlanma Öz-Yeterlilikleri ve Etki Algılarının Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.
- Salmon, G. & Angood, R. (2013). Sleeping With The Enemy. *British Journal of Educational Technology*, 44(6), 916-925.
- Sheninger, E. (2014). Pillars of Digital Leadership. International Center for Leadership in Education. https://www.google.com.tr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=2ahUKewiCxtwzJ_gAhUqsaQKHZPkA-YQFjADegQIBhAC&url=http%3A%2F%2Fwww.leadered.com%2Fpdf%2FLeadingintheDigitalAge_11.14.pdf&usg=AOvVaw0LC4eAdAsBb4iXsUAs90kc adresinden 12.12.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Sincar, M. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin bir inceleme. *Yayınlanmamış doktora tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya*.
- Solak, M. (2012). Öğretmenlerin Akıllı Tahta Kullanımına Karşı Tutumlarının Teknoloji Kabul Modeline Göre İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Sakarya Üniversitesi.
- Sönmez, V. & Alacapınar, F. G. (2011). *Örneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Ani Yayıncılık.
- Turan, S. (2002). Teknolojinin okul yönetiminde etkin kullanımında eğitim yöneticisinin rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(2), 271-281.
- Turan, S. (2006). Avrupa Birliği Sürecinde Eğitim ve Okulun İşlevini Yeniden Düşünmek. *Eğitime Bakış Dergisi*, 2(7), 3-9.

- Yaman, E., Mermer, E. Ç. & Mutlugil, S. (2009). İlköğretim okulu öğrencilerinin etik davranışlara ilişkin görüşleri: nitel bir araştırma. *Değerler Eğitimi Dergisi*,7(17), 93-108.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Zupancic, T., Verbeke J., Achten, H. ve Herneoja, A. *Digital Leadership*. Conference Paper. https://www.researchgate.net/publication/307569748_Digital_Leadership adresinden 12.12.2018 tarihinde indirilmiştir.