



**T.C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN TEKNOLOJİK LİDERLİĞİNİN, OKULUN**  
**ETKİLİLİĞİNE VE AKADEMİK BAŞARISINA ETKİSİ**

**Faruk ŞAHİN**

**Danışman**  
**Prof. Dr. Ercan YILMAZ**

**Konya-2020**

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince desteğini, bilgi ve tecrübesini hiçbir zaman esirgemeyen danışmanım Prof. Dr. Ercan YILMAZ 'a, hayatımda her zaman bana güvenen yardımcı olan aileme ve Tayfun EROĞLU'na, Zülal EROĞLU'na, Meral MELEKOĞLU'na, Macid Ayhan MELEKOĞLU'na, yüksek lisans eğitimimin başlangıcından sonuna kadar maddi, manevi desteğini esirgemeyen ve sabırla bana yol gösteren sevgili eşim Aycan ŞAHİN 'e ve oğlum Mustafa Asaf 'a sonsuz teşekkür ederim.

Faruk ŞAHİN

KONYA- 2020



ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER .....	iii
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU .....	vii
BİLİMSEL ETİK BEYANNAMESİ .....	viii
ÖZET .....	vi
ABSTRACT .....	vii
BÖLÜM 1.....	1
1. GİRİŞ .....	1
1.1.Problem Durumu .....	2
1.2.Araştırmanın Amacı .....	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Sayıtlar .....	5
1.5. Sınırlılıklar.....	6
1.6. Tanımlar .....	6
BÖLÜM 2.....	7
2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	7
2.1.Teknoloji .....	7
2.1.1. Teknoloji Yönetimi.....	8
2.1.2. Eğitim Teknolojileri .....	9
2.1.3. Eğitim Teknolojileri Yönetimi ve Liderlik.....	9
2.2.Etkililik.....	12
2.2.1.Örgütsel Etkililik .....	12
2.2.2. Okul Etkililiği .....	13
2.4.1. Akademik Başarıyı Etkileyen Faktörler .....	18
2.5. Liderlik.....	20
2.6. Yöneticilik .....	21
2.7. Lider ve Yönetici .....	21
2.7.1. Lider ve Yönetici Farkları.....	22
2.8. Liderin Güç Kaynakları .....	23
2.9. Liderlik Yaklaşımları.....	24
2.9.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları .....	24
2.9.2. Modern Liderlik Yaklaşımları.....	25
2.10. Teknolojik Liderlik Boyutları .....	29
2.11. Teknolojik Liderlik, Okul Etkililiği İle İlgili Yapılan Çalışmalar .....	31
BÖLÜM 3.....	34

<b>3. YÖNTEM</b> .....	34
<b>3.1. Araştırmanın Modeli</b> .....	34
<b>3.2. Evren ve Örneklem</b> .....	34
<b>3.3. Veri Toplama Araçları</b> .....	36
<b>3.3.1. Eğitim Teknolojileri Standartlarına Yönelik Öz-yeterlilik Ölçeği</b> .....	36
<b>3.3.2. Etkili Okul Ölçeği</b> .....	37
<b>3.3.3. Kişisel Bilgi Formu</b> .....	38
<b>3.4. Veri Toplama Süreci</b> .....	38
<b>3.5. Verilerin Çözümlemesi</b> .....	39
<b>BÖLÜM 4</b> .....	40
<b>4. BULGULAR</b> .....	40
<b>4.1. Eğitim Teknolojileri Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular</b> .....	40
<b>4.2. Çoklu Regrasyon Analizine İlişkin Bulgular</b> .....	44
<b>4.3. Eğitim Teknolojileri Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okulun Akademik Başarısı Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular</b> .....	49
<b>4.4. Okul Etkililiğine İlişkin Bulgular</b> .....	50
<b>4.4.1. Okul Etkililiğinin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulguları</b> .....	50
<b>4.4.2. Okul Etkililiğinin Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulguları</b> .....	51
<b>4.4.3. Okul Etkililiğinin Yaş Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Bulguları</b> .....	52
<b>4.4.4. Okul Etkililiğinin Kıdem Yılı Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Bulguları</b> .	54
<b>4.4.5. Okul Etkililiğinin Öğretmenlerin Okuldaki Görevi Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Bulguları</b> .....	57
<b>5. TARTIŞMA</b> .....	58
<b>5.1. Eğitim Teknoloji Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okul Etkililiği Arasındaki Çoklu Regrasyon Analizleri</b> .....	58
<b>5.2. Eğitim Teknoloji Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişki</b> .....	59
<b>5.3. Okul Etkililiği ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Farklılaşma</b> .....	59
<b>5.4. Okul Etkililiği ile Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Farklılaşma</b> .....	60
<b>5.5. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Yaşları Değişkeni Arasındaki Farklılaşma</b> .....	60
<b>5.6. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Kıdem Yılı Değişkeni Arasındaki Farklılaşma</b> ....	61
<b>5.7. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Aynı Okulda Görev Yaptıkları Süre Değişkeni Arasındaki Farklılaşma</b> .....	61
<b>5.8. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Okuldaki Görevi (Branşı) Arasındaki Farklılaşma</b> .....	62
<b>6. SONUÇ</b> .....	65

<b>6.1. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Becerisi İle Okul Etkililiği Arasında Anlamlı Bir İlişki Var Mıdır ve Anlamlı Bir Şekilde Açıklamakta Mıdır?.....</b>	<b>65</b>
<b>6.2. Okul Yöneticilerinin Alt Boyutları İle Teknolojik Liderlik Alt Boyutlarına İlişkin Çoklu Rekrasyon Analiz Sonçları.....</b>	<b>66</b>
<b>6.3. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Becerisi İle Okulun Akademik Başarısı Arasında Anlamlı Bir İlişki Var Mıdır Ve Akademik Başarısını Anlamlı Bir Şekilde Açıklamakta Mıdır?.....</b>	<b>67</b>
<b>6.4. Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Okulun Fiziki Şartlarından Memnuniyetlik, Yaş, Kıdem Yılı, Okuldaki Görev Yılı, Branş Değişkenlerine Göre Okul Etkililiği Ve Akademik Başarı Puan Ortalamasını Anlamlı Bir Şekilde Farklılaşmakta Mıdır?.....</b>	<b>68</b>
<b>7. ÖNERİLER .....</b>	<b>70</b>
<b>7.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler .....</b>	<b>70</b>
<b>7.2. Politika Yapıcılarına Yönelik Öneriler .....</b>	<b>71</b>
<b>7.3. Araştırmacılara Yönelik Öneriler .....</b>	<b>71</b>
<b>8.EKLER.....</b>	<b>72</b>
<b>8.1.İzinler .....</b>	<b>72</b>
<b>Ek-1 Necmettin Erbakan Üniversitesi Rektörlüğü Milli Eğitim Müdürlüğü İzin Yazışması .....</b>	<b>72</b>
<b>Ek-2 Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzin Yazışması .....</b>	<b>73</b>
<b>9.ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>74</b>
<b>Kaynakça .....</b>	<b>75</b>

Tablo- 1 Yönetici ve lider karşılaştırılması.....	22
Tablo-2 Araştırma grubunun demografik özelliklerine ilişkin veriler .....	35
Tablo-3 Ölçeklere ait merkezi dağılım değerleri.....	39
Tablo-4 Teknolojik liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkiye ilişkin bulgular .....	40
Tablo-5 Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği toplam puanlarına ilişkin çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	44
Tablo-6 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği okul yöneticisi alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	44
Tablo-7 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği öğretmen alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	45
Tablo- 8 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği öğrenci alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	46
Tablo- 9 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	47
Tablo-10 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul kültürü ve ortamı alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	47
Tablo-11 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul çevresi ve veliler alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular .....	48
Tablo- 12 Eğitim teknolojileri standartlarına öz-yeterliliği ve okulun akademik başarısı arasındaki ilişkiye ilişkin bulgular .....	49
Tablo- 13 Okul etkililiğinin cinsiyet değişkenine ilişkin bulguları .....	50
Tablo- 14 Okul etkililiğinin medeni durum değişkenine ilişkin bulguları .....	51
Tablo-15 Okul etkililiğinin yaş değişkenine ilişkin anova analizi bulguları .....	52
Tablo -16 Okul etkililiğinin kıdem yılı değişkenine ilişkin anova analizi bulguları.....	55
Tablo- 17 Okul etkililiğinin öğretmenlerin okuldaki görevi değişkenine ilişkin anova analizi bulguları .....	57

## TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliğinin, Okulun Etkililiğine ve Akademik Başarısına Etkisi başlıklı tez çalışmamın İç Kapak, Özetler, Ekler ve Ana Bölümlerden (Giriş, Alan Yazın, Yöntem, Bulgular, Tartışma, Sonuçlar ve Öneriler) oluşan toplam 91 sayfalık kısmına ilişkin, 01/09/2020 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %14 olarak belirlenmiştir. Uygulanan filtrelemeler:

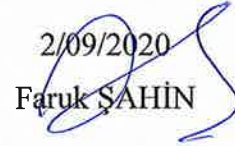
1. Tez kabul sayfası hariç,
2. Tez çalışması orijinallik raporu sayfası hariç,
3. Bilimsel etik beyannamesi sayfası hariç,
4. Önsöz hariç,
5. İçindekiler hariç,
6. Simgeler ve kısaltmalar hariç,
7. Kaynakça hariç
8. Özgeçmiş hariç,
9. Alıntılar dâhil,
10. 7 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim ve tez çalışmamın, bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına göre intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.



Prof. Dr. Ercan YILMAZ

2/09/2020  
Faruk ŞAHİN



## BİLİMSEL ETİK BEYANNAMESİ

Bu tezin tamamının kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar tüm aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez hazırlama kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını ve bu kaynakların kaynakça listesine eklendiğini beyan ederim.

2/09/2020

Faruk ŞAHİN

**ÖZET**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü**  
**Eğitim Yönetimi**  
**Yüksek Lisans**

**Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliğinin, Okulun Etkililiğine Ve Akademik Başarısına Etkisi**

**Faruk Şahin**

Teknolojinin sürekli gelişmesi birçok alanı etkilemiştir ve etkilemeye devam etmektedir. Sanayi, üretim, alışveriş gibi birçok alanda aktif olarak kullanılan teknoloji eğitim alanında da oldukça önemli bir noktaya gelmiştir. Eğitim-öğretim sürecinde teknolojiyi kullanılması eski uygulamalara göre ders sürecinde öğrenciyi daha aktif kılmakta ve okul etkinliklerini daha ön plana çıkarmaktadır. Teknolojinin devamlı gelişmesi ve eğitim kurumlarına entegre edilmesi, öğretmenleri teknolojiyi kullanmaya teşvik etmektedir. Fakat okul ortamında teknolojik olanakların sağlanmasında bazı zorluklar çıkmasına da sebep olmaktadır. Bu zorlukları aşmanın yolu olarak eğitim yöneticilerinin teknolojik liderliklerinin geliştirilmesidir. Tüm bunlar göz önüne alındığında bu çalışma ile okul yöneticilerinin teknolojik liderliğinin, okulun etkililiğine ve akademik başarısına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Yapılan çalışmada yöntem olarak genel tarama metodu kullanılarak nicel bir çalışma yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2019 yılında Konya ilinde görev yapmakta olan 15.335 öğretmen oluşturmaktadır. (Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğü). Araştırmanın örneklemini ise Konya ilinin Merkez ilçelerinde yer alan okullarda çalışan toplam 400 öğretmen ve okul yöneticisi oluşturmaktadır. Katılımcılar rastgele kümeleme örnekleme yolu ile seçilmiştir. Veri toplama aracı olarak Şimşek (2016) tarafından geliştirilen “Eğitim Teknolojileri standartlarına öz-yeterlilik” ölçeği ve Şişman (1996) tarafından geliştirilen “Okul Etkililiği Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik verilerine ilişkin bilgiler ise kişisel bilgi formu ile elde edilmiştir. Çalışmada katılımcıların demografik göstericilerinin frekans, yüzde dağılımları ve araştırmanın alt problemleriyle ilgili olarak bağımsız örneklem t-test, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Tukey testi ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma bulgularında ise teknolojik liderlik becerileri ile okulun etkililiği arasında ilişki bulunmuştur. Okul etkililiği öğretmen ve yöneticilerin yaşlarına, medeni durumlarına, kıdemlerine, okuldaki çalışma yıllarına, okuldaki görevlerine ve okulun fiziki şartlarından memnuniyetlik durumlarına göre değişiklik göstermektedir. Teknolojik liderlik ile okulun akademik başarısı arasında ilişki bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Teknolojik Liderlik, Okul Etkililiği, Akademik Başarı

## ABSTRACT

Department Of Educational Sciences

Education Administration Program

Yüksek Lisans

### **The Impact of School Administrator's Technological Leadership on Effectiveness and Academic Success of School**

**Faruk Şahin**

The growing of technology has affected and continues to affect many fields since its inception. Technology, which is actively used in many fields such as industry, production and trade, has played a major role in education. The usage of technology in the educational process makes the students more active participants in the learning and gives great prominence to school activities. The continuous development of technology has led to difficulties in integrating education institutions, encouraging teachers to use them and providing opportunities in the school environment. Technology integration in education provides better educational opportunities in the schools in spite of some difficulties. It is provided that the education administrators will improve the technological leadership to overcome problems. Considering all these aspects, this study aimed to investigate the impact of technological leadership to school principals on the school effectiveness and academic success.

In this study, a quantitative study was performed by using general screening method as a method. The population of the research consists of 15.335 teachers working in Konya in 2019 (Konya Provincial Directorate of National Education). The sample of the study consists of a total of 400 teachers and school administrators working in schools located in the central districts of Konya. The participants were selected through the simple random sampling. As the data collection tool, "Education technology standards self-efficacy" scale developed by Şimşek (2016) and "School Effectiveness" scale developed by Şişman (1996) were used. The knowledge on the demographic data of the teachers was obtained through a personal information form. In the study, one-way analysis of variance (ANOVA), Tukey test and Pearson Product-Moment Correlation Coefficient were used to analyse t-test in relation to the frequency, percentage distributions and sub-problems of the demographic indicators of the participants. According to the research findings, it stated that there is a significant relationship between the technological leadership skills and school effectiveness. The School effectiveness varies by the age, marital status, seniority of the teachers and administrators, the working year and their duties in the school and the physical conditions of the school. There was no relationship between technological leadership and the success of the school academy.

**Keywords:** Technological Leadership, School Effectiveness, Academic Success

## BÖLÜM 1

### 1. GİRİŞ

Teknolojinin var olmasından bu yana birçok gelişme meydana gelmektedir. Bu gelişmeler ışığında insanların yaratıcılıkları ve diğer yönleri daha çok ön plana çıkmaktadır. İnsanların yaratıcılıkları ve diğer yönlerinin gelişmesi teknolojinin ilerlemesi ile hız kazanmıştır. Teknoloji, var olmasından bu yana sürekli gelişme göstermesi insanları etkilediği gibi birçok alanı da etkilemiştir ve etkilemeye devam etmektedir. Sanayi, üretim, alışveriş gibi birçok alanda aktif olarak kullanılan teknoloji eğitim alanında da oldukça önemli bir noktadadır (Görgülü, Küçükali ve Ada, 2013). Eğitim-öğretim sürecinde teknolojinin kullanılması eski uygulamalara göre ders sürecinde öğrenciyi daha aktif kılmakta ve okul etkinliklerini ön plana çıkarmaktadır. Teknolojinin devamlı olarak gelişmesi teknolojiyi eğitim kurumlarına entegre etmekte, öğretmenleri kullanmaya teşvik etmekte ve okul ortamlarında imkânlar sağlamakta zorluklar çıkmasına da sebep olmaktadır. Bu zorlukları aşmanın yollarından birisi eğitim yöneticilerinin teknolojik liderliklerinin geliştirilmesidir (Sincar ve Aslan, 2011). Yöneticilerin bilgi ve iletişim teknolojilerine yaklaşımları sadece teknolojik liderlik özelliklerinin sorumluluklarını yerini getirmekle kalmamakla beraber bu liderlik özelliklerinin eğitim-öğretim süreçlerine yansımış olması, yönetici-öğretmen-öğrenci zincirinin güçlenmesine de fırsat yaratmaktadır. Öğretmenlerin öğretim materyallerini güçlendirebilmeleri, öğretmen-öğrenci ilişkilerini çeşitlendirmekte ve zenginleştirmektedir. Aynı zamanda doyurucu bir öğretim süreci de yaratmaktadır. Bu noktada öğrenci boyutunda ise derse yönelik ilginin artması, öğrencilerinde bilişim teknolojilerini kullanarak kendilerini geliştirmelerini sağlanması ve öğrencilerin kendi öğrenmelerini gerçekleştirmelerinde eğitim teknolojilerinin etkisi önemli bir rolü üstlenmektedir. Bu rolleri üstlenen teknolojinin gelişimine bakılarak eğitim kurumlarının teknoloji kullanımında okul yöneticileri ve öğretmenlere fazlaca sorumluluk düşmektedir. Okul yöneticilerinin teknolojiye karşı tutumları ve teknolojik donanımları, verimli eğitim-öğretim ortamlarının oluşturulması açısından daha fazla önemlidir. Bu durumda eğitim standartlarının gelişimine katkıda bulunması ve okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerilerinin önemini ortaya koymak için bu çalışma “okul yöneticilerinin teknolojik liderliğinin, okul etkililiğine ve akademik başarısına etkisi” konusunu ele almaktadır.

## 1.1. Problem Durumu

Bütün toplulukların yaşamlarında eğitim önemli bir paya sahip olmuştur. Eğitim, toplumların kalkınmalarında da ön planda tutulmaktadır. Bu noktada eğitimin kaliteli bir süreçle gerçekleştirilmesi için birçok çalışma yapılmakta ve yeni adımlar atılmaktadır. Bu adımlardaki öncelik ise sistemlerin geliştirilmesi ve eğitim-öğretim süreçlerindeki değişikliklerdir. Özellikle son dönemlerde benimsenen yaparak-yaşayarak öğrenme modeli etkili okul süreçlerini ortaya çıkarmaktadır. Etkili okul, eğitim-öğretim süreçlerinin verimli olması için okulun tüm paydaşlarının işbirliği içinde çalışarak program hedeflerini yeterli seviyede yerine getirmesi olarak tanımlanmaktadır. Etkili okullarda okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, eğitim programı, okul çevresi ve okul-veli ilişkisi boyutları yer almaktadır (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Eğitim- öğretim süreçlerinin etkili olabilmesi için tüm boyutların yerinde ve birlikte ele alınması gerekmektedir. Etkili okulların yaratılması aşamasında bazı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Etkili okul sorunları ele alındığında ise günümüzdeki gelişmelere ayak uydurulamaması, okul yöneticilerinin ve uygulayıcıların kendilerini güncelleyememeleri, programların yetersizliği ve diğer paydaşların sürece dâhil edilmemesi yer almaktadır. Yapılmış olan araştırmalardan elde edilen bulgularda göze çarpanlar ise okul yöneticilerinin becerileri, öğretmenlerin uyguladığı metod ve yöntemler, öğrencilerin hazır bulunmuşlukları, eğitim-öğretim programlarının işlevselliği, okul çevresinin ve velinin sürece dâhil edilmesini gibi faktörlerin öneminin fazla olduğu tespit edilmiştir. (Akgün ve diğerleri, 2011). Etkili okullar incelendiği zaman öğretim programları uygulanırken klasik yöntemlerin yanı sıra eğitim teknolojilerinin etkili kullanıldığı yöntemlere rastlanmaktadır (Cantürk, 2016). Yapılmış olan birçok eğitim teknolojileri çalışmasında öğrencilerin beş duyu organına hitap eden metod ve yöntemler, onların sürece dâhil olmalarında daha etkili olduğu yönünde sonuçları ortaya çıkardığı görülmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile üretim, ulaşım, tarım ve en önemlisi eğitim alanlarında kullanım oranları artış göstermektedir. Teknolojinin gelişmesi kişilerin yetenek ve yeterlilikleri yönünde beklentileri arttırmıştır. Beklentilerin arttığı kişilerin eğitim alanındaki çalışanlarının teknolojik gelişmelere ayak uydurmaları ve kendilerini sürekli olarak güncellemeleri gerekmektedir. Beklentilerin artmasının haklılığını ise eğitim de teknolojinin, akıllı tahtalar, simülatörler, tabletler, yeni gelişmekte olan sanal gerçeklik gözlükleri ve kodlama eğitiminin önemli bir yere gelmesi kanıtlamaktadır (Akgün ve diğerleri, 2011). Vizyon 2023 strateji belgesine göre

teknolojinin eğitimde kullanımı şu şekilde açıklanmaktadır: Öğrencilerin yaratıcılıklarını ve hayal güçlerini geliştirmenin, bireysel farklılıkları göz önünde bulundurarak değerlendirilmesi, bireyin her türlü yeteneğinin üst düzey geliştirebilmesini sağlayabilmek için stratejik teknolojiye odaklanma, ar-ge çalışmalarına önem vererek gerekli insan gücünü yetiştirmektir (Akgün, Yılmaz ve Seferoğlu, 2011). Milli Eğitim Bakanlığı ve diğer araştırma sonuçlarından yola çıkarak etkili okul oluşturulmasında okul yöneticileri önemli roller üstlenmektedirler. Liderlik becerilerinden olan teknolojik liderlik becerileri etkili okullarda kullanılan yöntemleri eğitim teknolojileri ile zenginleştirerek hedeflenen etkili oluşturmaları bu roller içinde bulunmaktadır. Sadece okul yöneticileri ve öğretmenler bu rolleri üstlenmemekte ilgili kuruluşlar da bu konuda çalışmalarını sürdürmektedir. Milli Eğitim Bakanlığının çalışmaları ile eğitimde kullanılan teknolojiler her geçen gün yenilenerek ve güncellenerek eğitimcilerle ulaştırılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığının yaptığı son çalışmalar incelendiğinde okullardaki teknoloji kullanımı artırmak ve çalışmalara alt yapı oluşturmak için çalışmalar başlatılmıştır. Çalışmalar incelendiği zaman FATİH Projesi, EBA, E-müfredat, Uzaktan Eğitim gibi teknolojik platformların ve materyallerin kullanılması eğitim teknolojilerine verilen önemi ortaya koymaktadır. Bu çalışmaların başarılı olması ve etkili eğitim-öğretim ortamının oluşturulması için eğitimcilerin güncel teknolojik kaynak ve araçları etkin kullanabilmelidirler ve eğitim-öğretim süreçlerinin her aşamasına entegre edebilmelidirler (Görgülü, 2013). Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerilerini sergileyebilmeleri ve gerekli ortam ve koşulları sağlayabilmeleri için gelişmeleri takip etmeleri gerekmektedir. Eğitimcilerin bilişim teknolojilerini eğitim-öğretim süreçlerine yansıtılabilmeleri için ihtiyaç duyulan eğitim teknolojilerine ulaşabilmeleri önem arz etmektedir. Okul yöneticilerinin bunların yanında öğretmenleri desteklemeleri ve gelişimleri için onları teşvik etmeleri gerekmektedir. Yöneticiler, öğretmenlere bilişim teknolojilerinin eğitim-öğretimde etkin kullanabilmelerine yardımcı olabilecek ve teknoloji kullanımında öğretmenleri destekleyebilecek düzeyde teknolojik liderlik yeterliliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Okuldaki imkânları ve teknoloji kullanımını artırmak için okul yöneticilerinin bu süreçte aktif rol almaları gerekmektedir (Cantürk, 2016). Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin çabalaması üstlendikleri rolleri yerine getirerek üstün çaba göstermeleri sonucunda program hedeflerine ulaşmakta ve etkili okullar oluşturulmaktadır. Etkili okul oluşturulması sonucunda ise akademik başarının da arttığı görülmektedir. Akademik başarı eğitim-öğretim süreçleri sonucunda hedeflere

ulaşma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Dil ve Bulantekin, 2011). Akademik başarının artırılması için okulların tüm boyutları ele alınması gerekmektedir. Etkili okulun oluşturulması ise etkili liderlik becerilerinden ve paydaşların işe koşulmasından geçmektedir. Okullardaki akademik başarı ise program hedeflerinin gerçekteştirilme derecesini göstermesi nedeni ile eğitim-öğretim sürecinin ve etkili okulların önemli bir çıktısıdır. Teknoloji kullanılarak oluşturulan etkili sınıflar hedeflerin yapılma derecesini ve hızını etkilemektedir. Yapılmış olan çalışmalarda teknolojik liderlik becerilerinin okullara ve akademik başarıya etkisinin ortaya koyacak sonuçlara rastlanmadığı için ve etkili okulları oluşturmaya ve akademik başarıya etkisinin olup olmadığını incelemek için çalışmanın problem durumu “Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerilerinin, okulun etkililiğine ve akademik başarısına etkisi” olarak belirlenmiştir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Araştırma ile ilgili alan yazın taramasından yola çıkarak teknolojik liderliğin okul etkililiğine etkisini inceleyen araştırmaların kısıtlı olması, konuya derinlemesine değinilmemesi ve teknolojik gelişme ile gelen yenilikler doğrudusunda teknolojik açıdan okulların düzenlenmesine rehber olması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı ise okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin, okulun etkililiğine ve akademik başarısı arasındaki ilişkiler inceleyerek aralarındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaç doğrudusunda şu sorulara cevap aranacaktır;

1. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerisi ile okul etkililiği arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerileri, okul etkililiğini anlamlı bir şekilde açıklamakta mıdır?

3. Öğretmenlerin cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, kıdem yılı, aynı okulda görev yapma süresi, branşı değişkenlerine göre okul etkililiği puan ortalaması anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

4. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerisi ile okulun akademik başarısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

5. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerisi ile okulun akademik başarısını anlamlı bir şekilde açıklamakta mıdır?

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Okulların düzenlenmesinde yapılan araştırma rehber konumunda olacak şekildedir. Araştırmanın okullardaki liderlik ve teknolojik liderlik yeterliliğinde öğretmenlerin ve öğrencilerin çalışma alanlarını düzenlenmesinde, buna bağlı olarak başarılı uygulamaların ortaya konması için gerekli olan araç-gereçlerin çağa uygun kullanılmasını teşvik etmekte, eğitim-öğretim sürecinde teknolojiyi daha aktif ve etkili kullanmakta olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda çalışma sonucunda eğitim öğretim sürecinde öğretmenlerin ve liderlerin teknolojiyi kullanma yeterliliklerini ortaya koyması ile katılımcıların gelişim ve değişimde önemli bir yere sahip olduğu görülmüştür. Yapılan çalışma okul yöneticilerinin teknolojiyi kullanma ve kullanmayı teşvik etmek için kendilerini değerlendirmeleri ve gerekli düzenlemelerin yapılması yönünde ışık tutması açısından önemlidir. Yapılan çalışma ile eğitim-öğretim kurumlarında kullanılan teknolojik araçların kullanım sıklığı ve kullanım durumlarının ne kadar etkili olduğu ve ne kadar kullanıldığı hakkında okul yönetici ve öğretmenlere bilgi vermektedir. Çalışma sürecinde uygulama yapan öğretmenlerin, öz-değerlendirme yaparak eğitim-öğretim sürecinde kullandıkları teknolojileri doğru kullanımını ve yerinde kullanımı hakkında öz-eleştiri yapmalarını sağlayarak eksik yönlerini görmelerini ve ne kadar etkili kullandıkları hakkında değerlendirme yapmalarını sağlamıştır. Diğer araştırmalar farkı olarak teknolojik liderlik becerileri ile okulun etkililiği ve akademik başarısına incelemesinde sınırlı araştırmalar içindedir. Çalışmasının alana olan katkısı ise daha önceki yapılmış olan çalışmaların incelenmesi yapılarak daha sonraki yapılacak olan çalışmalarda hangi değişkenlerin incelenmesi konusunda, nelere dikkat edilmesi konusunda bilgi verecektir. Çalışmanın yapıldığı süreçte toplanan veriler ışığında ve çalışma sonucunda çıkan sonuçların sonrasında yapılacak olan çalışmalara katkı sağlaması açısından önemli olup çalışmacılara yardımcı olacak nitelik taşımaktadır.

### **1.4. Sayıtlar**

Bu araştırma sürecinde katılımcıların ölçme araçlarını dikkatli ve özenli yanıtladıkları varsayılmıştır. Bunun yanında verilen okul akademik puan ortalamalarını doğru olarak verildiği varsayılmaktadır.

## 1.5. Sınırlılıklar

- 1- Araştırma 2018-2019 eğitim- öğretim yılı ile sınırlıdır.
- 2- Araştırma Konya ili merkez ilçelerindeki okullardan toplanan veriler ile sınırlıdır.
- 3- Araştırma Konya ili merkez ilçelerdeki okullardaki görevli öğretmenler ile sınırlıdır.
- 4- Araştırmanın bulguları kullanılan araştırma yöntemi ve örnekleme yönteminden elde edilen bulgular ile sınırlıdır.

## 1.6. Tanımlar

*Teknolojik Liderlik:* Çağı takip eden, kurumunun gelişimini göz önünde bulunduran, çalışanların gelişimine önem veren, yeni fikirlere açık, teknolojik gelişmeleri takip edip kurumuna entegre eden kişilere teknolojik lider denilmektedir.

*Okul Etkililiği:* Bedensel, zihinsel, duygusal yönden geliştirip gelecek yaşamlarına hazırlayabilmek için oluşturulan işlevsel okullardır.

*Akademik Başarı:* Eğitim-öğretim sürecinde doğru öğretim uygulamaları ile tüm öğrencilerin kendi potansiyelinin üst düzeyinde başarıya ulaşmasıdır.

*Teknoloji:* İnsanların işlerini kolaylaştıran, her alana katkıda bulunan, tüm alanlarda kullanılması beklenen buluşların tümüdür.

*Lider:* Bulunduğu kurum veya örgütte belirli özelliklere sahip, üye olduğu gruba rehberlik yapan, bulunduğu grubu yönetebilen vizyon sahibi, gelişebilen ve geliştirebilen, düzenleyebilen ve yönlendirebilen kişilere lider denir.

## BÖLÜM 2

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüzde eğitim-öğretim alanında yapılan değişiklikler ve planlamalar incelendiği zaman okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin gelişimine, okul akademik başarısına ve okulların etkililiğine önem verildiği görülmektedir. Okul yöneticilerinin gelişimi için yüksek lisans programları, Milli Eğitim Bakanlığı sınavları, öğretmenlerin gelişimi alanında hizmet içi eğitimler, çeşitli kurumların açtığı programlar ve gerekli değerlendirme sınavları gibi uygulamalar bu düşünceleri kanıtlayıcı nitelik taşımaktadır. Okul etkililiğini artırmak için ise Fatih projesi, E- müfredat, Vizyon 2023 belgesi gibi birçok proje düzenlenerek düzenlenmektedir. Okullarda eğitim-öğretim süreçlerinin kalitesinin artırılması yönünde atılan adımlarla okulların akademik başarılarının artırılmasının istendiğini ortaya koymaktadır. Tüm bunlar incelendiği zaman okul etkililiğinin, liderliğin, akademik başarının eğitim-öğretim için önemli olduğu görülmektedir.

Teknolojinin her alanda olduğu gibi eğitim alanına da katkıları çok fazladır. Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde ortaya çıkan projeler ile bu alanda teknolojinin okullara, müfredata entegre edilmesi zorunlu olduğu görülmüştür. Okullarda kullanılan teknolojinin daha etkili olması için yöneticilerin, öğretmenlerin teknolojiye hâkim olması ve okul fiziki şartlarının uygun olması gerekmektedir. Eğitim-öğretim sürecinin etkili olması okul yöneticilerinin etkili bir liderlik sürdürmesi, öğretmenlerin gelişen çağa ayak uydurabilmesinden geçmektedir. Tüm bu değişkenler doğru bir şekilde sağlanması durumunda hedeflenen akademik başarı ve okul etkililiği gerçekleşme ihtimali yükselmektedir. Akademik başarı ve okul etkililiğinin artması için okul yöneticilerinin liderlik becerilerini arttırması ve eğitim-öğretim uygulamalarında önemli olan teknolojik araçların temini, kullanılmasını teşvik etmesi ve uygun ortamı sağlaması açısından önemli olan teknolojik liderlik yeterliliklerini geliştirmesi gerekmektedir.

#### 2.1. Teknoloji

İnsanlar aracılığıyla ortaya çıkan ve çıkış amacı insanların işlerinin kolaylaştıran her türlü gelişmelere teknoloji adı verilmektedir. İşman (2008) teknolojiyi; kişilerin hedefleri yolunda ihtiyaçlarını gidermek için ve sosyal yaşantısını kolaylaştırmak için oluşmuş, bilgilerin organize bir şekilde kullanıldığı makine ve uygulamalar olarak

tanımlamıştır. Bu tanımlamalardan yola çıkarak teknoloji; insanların hayatını kolaylaştıran, bilgiye ulaşılmasını kolaylaştıran, bilginin üretilmesini sağlayan, her alanda kullanılan ve devamlı gelişmekte olan hayatımıza olumlu veya olumsuz yansıyan işlevsel uygulamalar olarak tanımlanabilir.

Teknoloji hemen hemen her alanda kendisini göstermektedir. Her an gelişen teknoloji birçok alanı yakından ilgilendirmektedir. Özellikle bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin sosyal yaşama ve topluluklara etkisi olduğu gibi eğitim alanına da etkisi olmaktadır. İnternetin gelişimi ile bilgiye hızlı ulaşılması ve teknoloji yardımı ile interaktif derslerin başlaması eğitimdeki yansımalarına örnek gösterilebilmektedir (Bayraktar, 2015). Teknolojinin gelişimi ile iletişim araçları bilginin bulunmasını ve bilgiye ulaşılmasını kolaylaştırmıştır. Bu gelişme eğitimcilerin ve öğrencilerin, bilgiye ulaşmasını, materyale ve kaynaklara ulaşmasını oldukça kolaylaştırmıştır. Bunun yanında teknolojiyi eğitim kurumlarına entegre etmek öğrencinin daha somut, hızlı ve kalıcı öğrenme süreci geçirmesini sağlamıştır (Bayraktar, 2015).

### **2.1.1. Teknoloji Yönetimi**

Teknolojinin kullanım yönü olumlu veya olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Eğitim ile üretim arasında bir bağ oluşturan teknoloji yönetimi; kurumların, okulların amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve bu amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için geçen zamanda ve uygulama esnasında teknolojik desteğinin planlanması, geliştirilmesi, uygulanması, açısından mühendislik ve yönetim bölümlerinin birbiri ile etkileşimi anlamına gelmektedir (Bostancı, 2010). Okul içinde eylemlerin etkili olabilmesi için teknolojinin doğru yönetilmesi ile desteklenmesi gerekmektedir. Okul içerisinde teknolojinin etkili olması, kullanılan teknolojinin iyi olması ile birlikte kullanılan teknolojilerin okul lideri tarafından benimsenmiş ve öneminin fark edilmiş olması gerekmektedir (Bostancı, 2010). Okul liderlerinin bu becerilere sahip olmaları teknolojik liderliklerinin varlığını göstermektedir. Ölez ve Kılıçoğlu'na (2018) göre teknolojik liderlik teknolojiye özgü hassasiyeti kavrayabilme, öğretmenlere teknolojiyi kullanma imkânı ve ortamları sunma, eğitim-öğretim uygulamalarına ve hedeflerine rehberlik etme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Teknolojik liderlik denildiği zaman iletişim araçlarını kullanabilen, gerekli ortamları oluşturabilen, öğretmenlerin ve kendisinin gelişimine dikkat eden, vizyon geliştirebilen ve benimsettirebilen, teknoloji kullanımında rehber olabilecek kişiler olarak da alan yazında yer almaktadır.

### **2.1.2. Eğitim Teknolojileri**

Bilgi ve bilgi teknolojilerinin gelişimi ile bilgiye ulaşmak gerek sosyal ve gerekse ekonomik alanın gelişim kaynağı haline gelmiştir. Bilginin üretimine, paylaşımı saklanması ve yayılmasının geçmişe göre hızlanmasının etkisi ile bilgi toplumları oluşmaktadır. Gelişen teknolojiye ve bilgi çağında insanların eğitim sisteminden ve eğitim kurumlarından beklentilerinin artmasıyla beklentilerde de farklılaşmalar görülmektedir. Gelişen toplumlar yapılandırmacılık kuramı ışığında, yaşam boyu öğrenme becerilerine sahip, bilgiyi devamlı olarak yenileyebilen bu yenilenen bilgilere uyum sağlayabilen, kaynakları bilinçli kullanan bireyler yetiştirmenin yanı sıra üretebilen, keşfedebilen, sorgulayabilen bireylere de ihtiyaç duymaktadır. Eğitim kurumları da teknolojiyi kullanabilecek derecede donanımlı ve bu sayılan becerilere sahip yapılandırmacılık kuramı temelinde kendi öğrenmesinden sorumlu bireyleri yetiştirebilmek için gerekli ortamı sağlama noktasında görevlerini yerine getirmeleri gerekmektedir. Eğitim teknolojileri, problemleri çözerken eğitim teknolojilerinin diğer teknolojiler ile etkileşime girmesi ile meydana gelmektedir. (Şişman-Eren, 2010). İnce (2004) tarafından eğitim teknolojileri, performans arttırmak öğrenmeye yardımcı olmak ve geliştirmek için etkili öğretim sürecinin oluşturulması, kullanılması için yapılan çalışmalar olarak tanımlanmaktadır. Eğitim teknolojilerinin çeşitli yararlarından söz etmek mümkündür. Öğretmen-öğrenciye uygulama ve etkinliklerde daha fazla alan tanımlamak, uygulama süreçlerinde ve sonuçlarında daha kaliteli sonuçlar sağlamak, öğrenenlere ilk elden bilgi edinme fırsatını sunmak, öğrenende daha etkili ve kalıcı bilgilere yer edindirmek eğitim teknolojilerinin yararlarından bazıları olarak adlandırılabilir.

### **2.1.3. Eğitim Teknolojileri Yönetimi ve Liderlik**

Eğitim teknolojileri eğitim ve öğretimin hemen hemen birçok bölümünde uygulama veya etkinlikler, görsel öğeler oluşturma, işitsel ve somut öğrenmeler oluşturmak için kullanılmaktadırlar (Bostancı, 2010). Teknolojinin gelişmelerin yanı sıra eğitim teknolojilerinde de önemli bir gelişim meydana gelmektedir. Bu tür gelişmeler teknolojinin eğitimde kullanılmasına verilen önemin de artmasına yarar sağlamaktadır (Orhan, 2014).

Eğitim-öğretim esnasında etkinliklere uygun teknoloji seçimi öğrencilerin daha aktif olmasına katkı sağlamaktadır. Öğrencinin aktif öğrenmesi için çeşitli kaynaklar ve teknoloji yardımı ile somut bir bilginin sunulması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda teknolojinin kullanılması kadar yönetilmesi de önem kazanmaktadır (Chua, 2017). Teknolojinin yönetilmesi anlayışı eğitim ve öğretim programına kaynak sağlayan ve öğretmenlerin daha kaliteli eğitim yapabilmeleri için en iyi materyaller arasında yer almaktadırlar. Bu materyalin sağlanmasında ve yönetilebilmesinde liderlere oldukça sorumluluk düşmektedir. Özellikle teknolojik liderlik girişken, yeniliklere açık, gelişimlere cevap verebilen kişiler için öne sürülebilir. Çünkü etkili bir teknolojik lider bu denli gelişen ve günden güne sayıları artan teknolojik ekipmanları yönetebilmek için bu özelliklere sahip olmalıdır (Bostancı, 2010). Eğitim-öğretimin kalitesinde okul yöneticisinin liderliği ve rehberliği etkili olduğu gibi başarısında da önemli bir etkidir (Şişman-Eren, 2010). Bu ekipmanları yönetebilmelerinin yanında eğitim-öğretime entegre edebilmeleri de önemli bir boyuttur. Bu boyutta aşağıdaki faktörler ön plana çıkmaktadır. (Bostancı, 2010).

- Parasal/maddi kaynaklar,
- Erişim,
- Öğretmenlerin tutumları ve eğitimleri,
- Liderlik ve teknik destek,
- Bakım ve değerlendirme,
- Öğretim programı ve sürecine yönelik reform çabaları,
- Teknoloji planlaması.

Bu faktörler göz önüne alındığı zaman teknolojik liderlik ile teknoloji yönetimi önemli ölçüde kesiştiğini görülmektedir. Çünkü teknolojik liderlikleri güçlü olan liderler gelişime, değişime, uygun olarak yeni yol ve yöntemler tasarladığı çalışanların sürece uyum sağlamasını kolaylaştırdığı yönetimde aktif olan kişiler olduğu için kesişmektedir. Aynı zamanda teknolojik liderler eğitim-öğretim sürecinde yaşanacak olan olumsuz ve ani gelişmelere karşı bilinçli ve donanımlı şekilde cevap verebilen kişilerdir (Watts,2010: Akt; Bostancı,2010).

#### 2.1.4. Teknolojinin Entegrasyonu

Eğitim için gelişmekte olan teknolojileri değerlendirildiği zaman birçok kaynak ortaya çıkmaktadır. Teknoloji entegrasyonu; Hedefleri gerçekleştirebilmek, eğitim-üretim kalitesinin arttırmak için bilgi ve iletişim araçlarını eğitim programlarının içinde aktif olarak kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Bayraktar, 2015). Fakat teknolojik araçları eğitime entegre etmenin tek yolu o araçları renmek olarak gösterilmemektedir. Eğitimcilerin aldıkları pedagojik eğitim ile birleştirmek, doğru içerik ile doğru teknolojiyi kullanma becerisinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun yanında eğitimciler, aktif bir eğitim yapabilmeleri için doğru yöntem ve teknikler ile doğru teknolojiyi seçebilmeleri açısından yeterli alt yapı ve bilgiye sahip olmaları gerekmektedir. Bunun yanında okul yöneticisine düşen görev eğitimciye kendisini geliştirmesi için fırsat ve imkânları sunmaktır. Vizyon 2023 strateji belgesine göre, teknolojinin eğitimde kullanımı açıklamasında; rencilerin yaratıcılıklarını ve hayal gücünü geliştiren, bireysel farklılıları gz önünde bulunduran ve bireyin her türlü yeteneğinin st düzey geliştirebilmesini sağlayabilmeleri için stratejik teknolojiye odaklanma, ar-ge çalışmaları, insan gücünü yetiştirme ifadeleri yer almaktadır (Akgün, Yılmaz ve Seferoğlu, 2011).

Yapılan araştırmalara göre eğitim-üretim sürecinde teknoloji kullanımı oldukça önemlidir. Üretimin etkililiğinin artması için eğitim teknolojilerinin sürece dâhil edilmesi kaliteyi arttırmada önemli bir role sahiptir. Bunun sonucunda birçok faktör ortaya çıkmaktadır. Bu faktörlerin başında okul yöneticisine düşen sorumluluğun yerine getirilmesi gelmektedir. (şişman-Eren, 2010). Okul yöneticileri eğitim teknolojilerinin eğitim-üretim sürecinde etkin kullanılması, çalışan eğitimcilere rol model olması, değişim sürecine ayak uydurması, çalışanlara gerekli eğitimlerin verilmesinden sorumludurlar. Stegall (1998) Okul yöneticilerinin, teknolojiyi ve bilgisayarını etkin kullanmada gerekli yardımların uzmanlardan alınmasının, gerekli gelişimin sağlanması önerilerin toplanmasının, okul çevresinin dikkatle izlenmesinin, retmenlerin yetiştirilmesinin gerekliliği vurgulanmaktadır. Erdoğan (1997) “Okul yönetimi; karar verme, planlama, örgütleme, yöneltme, iletişim ve değerlendirme gibi temel yönetim süreçlerinden oluşur. Okul yöneticisi, okulunu bu süreçleri başarılı bir şekilde uygulayarak yönetmesini sağlar. Bütün bu aşamalar, teknoloji desteğiyle sürdürüldüğünde daha etkili ve verimli bir şekilde gerçekleşebilir” şeklinde çalışmasında bahsetmektedir.

Eğitim kurumlarında, kaliteli ve geniş çaplı bir eğitim yapılması hedeflenmektedir. Bu bağlamda başta eğitim kurumu yöneticisi olmak üzere eğitimcilerle önemli görevler düşmektedir. Kaliteli eğitim için eğitim kurumu yöneticileri gerekli olan ortamı sağlamakla, eğitimciler ise bu ortamları en etkili şekilde kullanmakla sorumludur. Okul yöneticilerinin, bu ortamları sağlarken teknolojilerden yararlanmaları ve öğretmenleri eğitim-öğretim sürecine entegre etmeleri gerekmektedir. Bilgisayar ve bilgi teknolojilerinin eğitim kurumlarında kullanılması yönünde okul çevresinden gelen istekler doğrultusunda eğitim yöneticilerine önemli görev ve sorumluluklar yüklenmektedir. Bunlar; eğitim teknolojilerin temin edilmesi, bilişim teknolojilerinin oluşturulması, eğitimcilerin bu bilgilere sahip olması için eğitimler alması, teknoloji kullanımında ileri olan ve gerekli belgelere sahip eğitimcilerin sürece dâhil edilmesi gerekmektedir. Bunların yanında teknolojinin eğitim kurumunda imkân oldukça tüm birimlerde faydalanılması gibi görev ve sorumluluklarıdır (Turan, 2002).

## **2.2. Etkililik**

Etkililik kavramı kişiden kişiye değişen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Yükçü ve Atağan'a (2009) göre etkililik, gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda hedeflere ulaşabilme derecesidir. Etkililik kavramı yapılan bir eylemin sonucunda istenilen düzeye ulaşma boyutudur. Yapılan işte etkililiği görebilmek için işe başlangıçtaki hedefler ile ortaya çıkan ürünün aynı olma oranlarına bakılmaktadır. Etkililik, ürünün başlangıcı ve ürünle ilgili hedefleri belirli olan bir işin sonucunda gerçekleşme derecesi olarak da adlandırılmaktadır. Her alanda etkililiğin önemli olduğu gibi eğitim kurumlarında da etkililik önem arz etmektedir. Her okulun program ve hedefleri bulunmaktadır. Program doğrultusunda hedeflerine ulaşan okullar etkili okul olma adımını atmış sayılmaktadırlar (Balcı, 1993).

### **2.2.1. Örgütsel Etkililik**

Etkililik, kişilerin yaptığı işin sonunda hedeflere ulaşma derecesidir. Fakat örgütsel etkililik bir örgütün ulaşmak istediği hedeflerin ne kadarını ulaştığına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel etkililikte bireysellik yerine tüm örgütün aynı hedeflere ulaşabilmesi, hedeflere ulaşırken kaynakların nasıl kullanıldığı, diğer örgütlerden ne kadar yararlandığı gibi konuların da iyi derece de kullanılması örgütsel etkililiği tanımlamaktadır. Örgütsel etkililiğin sağlanma görevi yönetim süreçlerine dâhil olup yönetimin görevi olarak literatürde geçmektedir (Ak, 2018). Örgütün

yöneticisi, örgütün hedeflerine ulaşması için tüm durumları değerlendirip, hedeflere ulaşmak için nelere ihtiyaç duyulduğunun analizini yapıp eleştirebilme gücüne sahip olmalıdır (Yükçü ve Atağan, 2009). Örgüt yöneticisi bulunduğu örgütün sahip olduğu durumları en iyi şekilde değerlendirerek istenilen hedeflere en üst seviyede ulaştırabilmesi örgütsel etkililiği tanımlamaktadır. Bir örgütün etkililiği istenilen görevleri en kısa, az maliyetle ve maksimum verimle yapabilme becerisi olarak da tanımlanmaktadır (Ak, 2017). Hedeflerine eksiksiz ulaşabilen örgütler etkili oldukları için ileriye dönük uzun vadeli hedefler koyabilirler ve varlıklarını koruyabilmektedirler. Örgütün verimliliği aynı zamanda kendisini var olan durumlara hazır bulunabilmesinden ve gelişmelere ayak uydurabilmesinden geçmektedir. Bu davranışsalları gerçekleştiren örgütler varlıklarını koruyabilmekte ve sürdürülebilir hedefler üzerine yoğunlaşabilmektedirler.

### **2.2.2. Okul Etkililiği**

Eğitim-öğretimin gerçekleştiği, toplum için önemli bir gelişim kaynağı olan örgüt yapılarına okul denmektedir (Balcı, 1993). Bu örgütün önemli girdileri olan öğrencilerin okul deneyimleri, öğretmenlerden öğrendikleri bilgiler, okul sosyal çevre gelişimlerinden ve okul dışındaki zamanlarından etkilenmektedir. Okulda geçirdikleri eğitim-öğretim süreçleri boyunca toplum değerleri, çağa uygun akademik bilgilerin aktarımında okulun etkililiği ve verimliliği önemlidir. Okulların verimliliğine ve etkililiğine, eğitim-öğretim süreçlerinde artırılmasına ve dikkat etmek gerekmektedir. Bu çerçevede etkili okulu; öğrencileri bedensel, zihinsel, duygusal yönden geliştirip gelecek yaşamlarına hazırlayabilmek için işlevsel okullar olarak tanımlanmaktadır (Şenel ve Buluç, 2016). Diğer bir tanımla oluşturulan şartlara karşılık beklentilerin gerçekleştirilme düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Etkili okulu direk etkileyen boyutlar; yönetici ve idareciler, öğrenciler, veliler, öğretmenler, okul kültürü ve okul çevresi oluşturmaktadır. (Şişman, 2013). Etkili okul denildiği zaman akla gelenler arasında yönetim stili, öğretimin vurgulanması, okulun iklimi, öğretmenlerin akademik beklentileri ve öğrenci başarı verileri gelmektedir (Balcı, 1993). Etkili okullarda, liderler öğretimsel konulara hâkimdirler ve okulu kapsayacak şekilde eğitim-öğretimin amacını belirtirler, öğretmenlere rehberlik ederler ve bir misyon geliştirirler. Aynı şekilde etkili okul liderleri pozitif bir okul kültürü ve iklimi oluşturmaktadırlar. Bunlardan yola çıkarak etkili okul liderlerinin, öğretimsel etkinliklere aktif bir şekilde katılmaları ve gerekli imkânları sağlamaları da ön plana çıkmaktadır (Özdemir ve

Sezgin, 2015). Işık ve Gümüş'e (2017) göre etkili okulda, öğrenci başarısına yönelik yüksek beklenti, güçlü okul liderliği, güvenli eğitim-öğretim ortamı, temel becerilerin kazanımı ve öğrenci başarısının değerlendirilmesinin yüksek olması beklenmektedir. Okul etkililiği tek bir bileşen ile meydana gelmemektedir. Okulun tüm boyutlarının ele alınarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü okul tek başına bina değildir: çevresi, yöneticisi, programları, hedefleri, öğrencileri ve velileri, örgütsel kimlikleri ve iklimi ile bir bütündür. Bu bütünün her bir parçası kendi üstüne düşen görevleri yerine getirerek okulun hedeflerini en üst düzeyde gerçekleştirilmesini sağlanmada ve okulun etkililiğinin arttırmada rol oynamaktadır.

### ***Okul etkililiği modelleri***

Okul etkililiğini tanımlayan birçok model ortaya çıkmıştır. Bu modellerdeki hedef ise etkili okulun tanımlanmasını, yorumlanmasını ve ölçütlerinin saptanmasını sağlamaktır. Bu modellerin geliştirilmesinde pek çok görüş ortaya çıkmaktadır. Her modelin farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılıklar Balcı (2014)' ya göre etkili okul modelleri sıralaması olarak aşağıda belirtilmiştir;

1. Amaç Modeli
2. Kaynak-Girdi Modeli
3. Süreç Modeli
4. Doyum Modeli
5. Yasallık Modeli
6. Etkisizlik Modeli
7. Örgütsel Öğrenme Modeli
8. Toplam Kalite Yönetimi

*Amaç Modeli:* Açık, sınırlı, ölçülebilmesi mümkün olan, fikir birliği sağlanmış kaynakların yeterli olabileceği şekilde belirlenen hedeflerin oluşturulması modelidir. Bu modelin yararları okul etkililiğinin sağlanması için ulaşılması gereken hedeflerin ön planda olmasıdır. Etkili okul hedeflerinin gerçekleştirilme düzeyine bağlı olarak sağlanmaktadır.

*Kaynak-Girdi Modeli:* Hedeflerin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç olan kaynakların ve girdilerin sağlanmasının ön planda tutulduğu modeldir. Bu modelde girdiler ve çıktılar arasında bir ilişki vardır. Eğer kaynaklar yetersiz ise bu durum çıktıları da etkileyecektir.

*Süreç Modeli:* Bu model kaynak girdi modeli ile açık bir ilişki içerisindedir. Kaynakların kullanım süreçleri çıktıları da etkileyecektir. Bu süreçte liderlik, iletişim, eş

güdüm, sosyal etkileşim önemli faktörler içerisindedir. Tam sağlanmış kaynakların etkili bir süreçten geçmesi hedeflere ulaşmayı kolaylaştıracaktır.

*Doyum Modeli:* Etkili okul boyutlarının her biri güçlü bir taraftır. Bu güçlü tarafların istekleri ihmal edilemeyecek derece de önemlidir. Güçlü tarafları ise yöneticiler, öğretmenler, veliler ve öğrenciler olarak ayrılmıştır. Bu modele göre tüm tarafların birbirleri ile uyumları için istek ve arzularının karşılanması önemlidir.

*Yasalık Modeli:* Etkili okulları varlıklarını sürdürmeleri için yasal pazarlama etkililikleri başarılı olmalıdır. Yasal pazarlama etkililikleri ise halka ilişkiler, pazarlama, halk imajı, saygınlık, toplumdaki statü olarak isimlendirilmektedir.

*Örgütsel Öğrenme Modeli:* Etkili okullarda bulunan çevre alt boyutu bu model üzerinde etkilidir. Çevresel değişimlere uymak ve bu değişimlerdeki örgüt içi engelleri gidermek bu modele göre önemlidir. Dış ihtiyaçlara duyarlılık, süreç yönetimi, programların değerlendirilmesi ve gelişme planının hazırlanması örgütsel öğrenme modeli için gereklidir.

*Toplam Kalite Yönetimi:* Etkili okulların bireylerin ve stratejik tarafların ihtiyaçlarını karşılamak üzere toplam kalite yönetimi modeli ortaya çıkmıştır. Toplam kaliteyi yakalamak için tarafların ihtiyaçları, teknoloji ve kaynaklar, insanları yönetme stratejileri, gerekli planlamalar, süreç yönetimleri uyumlu olmalıdır.

### **2.2.3. Etkili Okul Boyutları**

Etkili okul kavramı okulların hedeflerine ulaşabilme derecesidir. Hedeflere ulaşabilmeleri ise etkili okul boyutları ile ilişkilidir. Bu boyutlar; okul yöneticisi, okulun iklimi, eğitim-öğretim programı, öğretmenler, veliler ve öğrencilerdir. Etkili okulun her bir boyutu ayrı ayrı büyük öneme sahiptir. Etkili okul mekanizması oluşturulurken her bir parçanın doğru bir şekilde işlemesi gerekmektedir. Her bir boyutu üstüne düşen görevleri yerine getirdiği zaman etkili okul mümkün olabilecektir. Balcı'ya (2014) göre etkili okulu boyutları aşağıdaki şekil-1'de verilmiştir;



**Şekil- 1 Etkili okulu boyutları**

*Yönetim Şekli:* Okulların etkili olmasındaki faktörlerden olan yöneticilerin; okuldaki etkinlikleri, süreçleri ve veli-okul bütünleşmesini sağlamaları gerekmektedir. Okulla ilgili tüm grupların bütünleşmesinin sağlanması, tüm grup üyelerine okulun amaçları ve hedefleri benimsetilmelidir. (Kanmaz ve Uyar, 2016).

*Okulun İklimi:* Okuldaki eğitim-öğretim sürecinin etkili olması için uygun ortamın sağlanması gereklidir. Okulun temiz ve düzenli olması, öğrencilerin öğrenmesini sağlayan ve desteklenmesi ortamın sağlık ve etkili olmasını sağlar. Tüm bu süreçler okulun iklimini olumlu veya olumsuz etkilemektedir (Arslan, Satıcı ve Kuru 2007).

*Eğitim-Öğretim Programı:* Okullarda sürdürülen programların işlenir ve kullanılabilir olması gereklidir. Okulda ki programlarda olan her sürecin uygulanabilir olması okulun etkililiğinde rol oynayacaktır (Şenel ve Buluç, 2016).

*Öğretmenler:* Okuldaki öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri, tutumları, davranışları okuldaki iklimi ve ortamı etkilemektedir. Öğretmenlerin, kullandıkları yöntem ve teknikler, okul kültürünü benimsemeleri, davranışları okulun etkililiğini etkilemektedir (Sivri, 2007).

*Veliler:* Okul süreçlerini velilerin katılımı, okulda yapılan gönüllü veli etkinlikleri okulun eğitim-öğretim sürecini etkilemektedir (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Okulun hedeflerinden velilerin haberdar olması onların sürece dâhil edilmesinde etkili bir yoldur.

*Öğrenciler:* Okul hedeflerine ulaşılması öğrencilerin akademik ve diğer başarılarından geçmektedir. Öğrenci boyutunda öğrencilerin hazırbulunuşlukları, ilgileri ve çabalamaları hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli rol oynamaktadır (Balcı, 2014).

### **2.3. Etkili Okul ve Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki**

Etkili okul değişkenlerinden yola çıkarak etkili okul ne kadar maddi gücün olduğundan çok elindeki araç-gereçleri, imkânları ne kadar etkin kullandığı ile ortaya çıkmaktadır. Okul sadece maddi imkânların yanında okul yöneticisi, öğrencisi, öğretmeni, kültürü, iklimi, velisi ve eğitim-öğretim programı ile bir bütündür. Etkili okul yaratılmak isteniyorsa bu değişkenler göz önünde bulundurulmalıdır. Okul etkililiği incelemesinde etkili okul boyutları demografik değişkenlerine göre farklılık göstermektedir.

*Etkili Okul ile Görev Yapan Kişilerin Yaşı Arasındaki İlişki:* Okullarda görev yapan çalışanların yaşları ilerledikçe verimlilik oranında değişimler mevcuttur. Yaşlı olanların tecrübeleri ile gençlerin tecrübeleri farklıdır. Fakat gelişen teknolojilerin takibinde ise genç yaşta olanların daha avantajlı olduğu ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda genç dinamik olan çalışanların örgüt iklimini etkilediği ve verimi arttırdığına rastlanmıştır. Örgüt iklimi ve kültürü oluşmasında ise yaşlı çalışanların etkili olduğuna rastlanmıştır.

*Etkili Okul ile Görev Yapan Kişilerin Cinsiyetleri Arasındaki İlişki:* Okul yöneticisi ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre ise etkili okulu farklı etkiledikleri görülmüştür. Kadın çalışanların iş yoğunluğuna sosyal hayatlarındaki yoğunlukları eklendiği için farklılık gösterdiği görülmüştür. Fakat gelişim noktasında kadın çalışanların okul ortamına ve kültürüne önemli olumlu etkilerinin olduğu da görülmüştür.

*Etkili Okul ile Görev Yapan Kişilerin Medeni Durum Arasındaki İlişki:* Okul yöneticisi ve öğretmenlerin medeni durumları görüşlerini etkilemektedir. Katılımcılardan evli olanlar etkili okulun oluşturulması için okulun yöneticisinin, öğretmenin, öğrencisinin, programının, eğitim öğretim sürecinin, kültürünün, çevresinin ve velilerinin önemli olduğunu belirtmişlerdir.

*Etkili Okul ile Görev Yapan Kişilerin Görevleri Arasındaki İlişki:* Okulların gelişiminde önemli olan alt boyutlar görevde olan öğretmenlerin ve okul yöneticilerin

görüşlerine göre değişmektedir. Öğretmen ve okul yöneticileri etkili okul oluşturmada okul yöneticisinin, öğrencilerin, okul programının ve kültürünün önde gelen boyutlardandır.

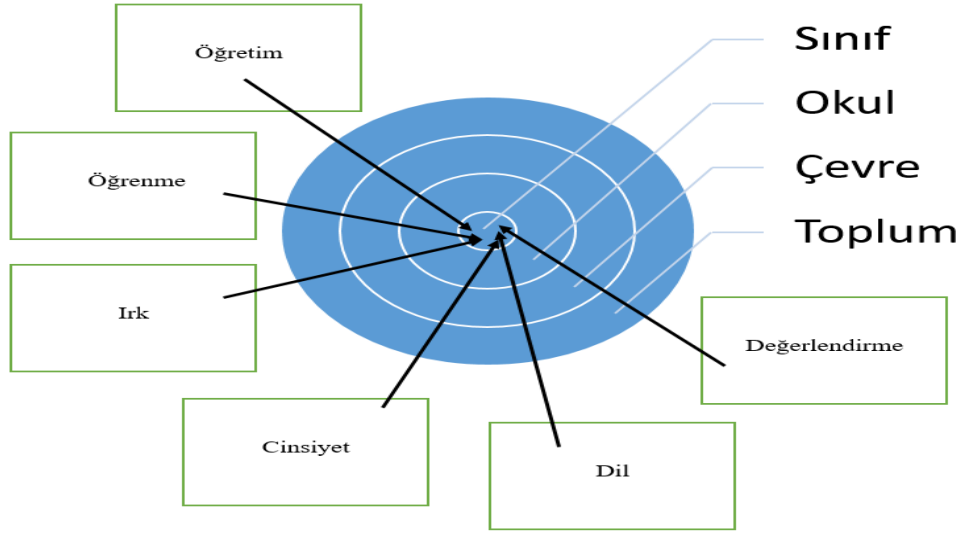
*Etkili Okul ile Görev Yapan Kişilerin Kıdem Yılı Arasındaki İlişki:* Etkili okul oluşturmada okul yöneticisi, öğretmenler, öğrenciler, okulun kültürü yüksek kıdeme sahip kişilere göre daha etkilidir. Kıdem yılı ilerledikçe elde edilen tecrübeler, yaşanan sosyal ortamlar, öğretmen ve öğrenci ile iletişim kurulmasının fazla olması etkili olmaktadır.

## **2.4. Akademik Başarı**

Akademik başarı, okul ortamında belirli bir ders ya da akademik programlardan bireyin ne derece yararlandığının bir ölçüsü ya da göstergesi olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte bir akademik programdaki derslerden öğrencinin aldığı notların ya da puanların ortalaması olarak açıklanmaktadır (Dil ve Bulantekin, 2011). Akademik başarı tanımı alan yazında öğrenciler için belirlenen hedeflere ulaşma süreci olarak geçmektedir. Akademik başarıda öğrencilerin her alanda ve her yönde gelişmesi ve kendilerinin ilerletmeleri gerekmektedir. Akademik başarı birçok faktörden etkilenmektedir. Kullanılan ders işleme metotları, kullanılan materyaller, yöntem ve teknikler akademik başarı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Öğrencileri hedeflerine ulaştırmak için okuldaki tüm paydaşların sürece dâhil edilmesi gerekmektedir (Kaşarcı, 2013). Akademik başarı kavramı öğrencilerin hedeflerini, kurumun hedeflerini gerçekleştirilme düzeyi olarak belirtilmiştir. Hedefler gerçekleştirilirken birçok aşamadan geçilmektedir. Öğrencilerin hazırbulunuşlukları, öğretmenlerin yeterlilikleri, okul yönetiminin tutumları ve okulun çevresi önemli bir paya sahiptir.

### **2.4.1. Akademik Başarıyı Etkileyen Faktörler**

Akademik başarı elde edebilmek için geçirilmesi gereken yollar vardır. Akademik başarı her durumdan etkilenmektedir. Bu durumlar okul tutumu, okulun çevresi, öğretmenler, öğrencilerin hazırbulunuşlukları etkili olmaktadır. Tüm bunların yanında öğretim elemanları, öğrenme süreçleri, ırk farklılıkları, cinsiyet farklılıkları, dil farklılıkları, değerlendirme ölçütleri, çevre, toplum tutumları gibi faktörlerde etkilidir (Dursun ve Dede, 2004). Aşağıdaki şekilde bu faktörler belirtilmiştir;



**Şekil- 2 Akademik başarıyı etkileyen faktörler**

Şekil-2’de görüldüğü üzere akademik başarı sadece öğretim ile değil birçok faktörün birleşmesi ile meydana gelmektedir. Akademik başarının elde edilmesi için her bir birime roller atanmıştır. Bu rollerin yerine getirilmesi ile akademik başarı sağlanabilecektir. Öğretimin en küçük birimi olan sınıfta gerçekleşen akademik başarıyı, sınıf içinde bulunan bireylerin cinsiyetlerinin, dillerinin, ırklarının, öğrenmelerinin, öğretim yöntemlerinin ve değerlendirme süreçlerinin farklılıkları etkilemektedir. Aynı zamanda sınıfın içinde bulunduğu okul, çevre ve toplum akademik başarıyı etkilemektedir. Tüm bu değişkenlerin birbirine entegre edilmesi ile belirlenen hedeflere ulaşma düzeyi artmaktadır (Duru ve diğerleri, 2011). Başka bir çalışmada akademik başarıda etkili olan değişkenler “okula ilişkin (okula karşı tutum, okulda kütüphane bulunması, okuldaki sosyal imkânlar), bireysel (çalışma süresi, strateji kullanma düzeyi, öz düzenleme becerilerine sahip olma, öğrenme yaklaşımı, başarı güdüsü, öz yeterlik), ailevi (anne baba beklentisi, kardeş sayısı, anne ve babanın eğitim düzeyi, gelir düzeyi) ve çevresel (evdeki kitap sayısı, çalışma odasının bulunması, çocuğun bulunduğu yakınsal gelişim alanı) olarak sınıflandırılmıştır” (Yıldırım, 2013, s.59).

Akademik başarının takip edilmesi ve artırılması araştırmalarda öğretim liderliği ile ilişkisinin olduğu belirtilmiştir. Öğretim liderliği ise; “okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilir. Okullarda, öğretim liderliği vurgulanarak, öğretim liderliği rollerine gerekli önem verilerek, eğitim-öğretimin kalitesi artırılabilir. O halde yapılması gereken okulların mevcut durumlarından, istenilen ideal duruma nasıl getirilebileceği üzerine düşünmektedir. Bu süreçte, okul

yöneticilerinin üstlenecekleri, öğretimsel liderlik rolleri, başarının sağlanmasına yardımcı olabilecektir” (Özdemir ve Sezgin, 2002). Bu tanımdan yola çıkarak okulların hedeflerine ulaşma öğretimsel liderlik becerileri ile gerçekleşecektir. Aynı zamanda hedeflere ulaşılması ile mevcut durumlar daha iyi hale gelerek akademik başarının arttığı araştırmalarda belirtilmiştir.

## 2.5. Liderlik

Liderliğin bu kadar fazla çalışmaya konu olması gelişen küresel dünya da yöneticiden çok liderlere ihtiyaç duyulmasından kaynaklanmaktadır. Her bir örgütün hedefleri ve bir vizyonu bulunmaktadır. Örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için işlerin gidişatını planlayan, motivasyonunu yüksek tutan, yeniliklere açık, değişime ayak uydurabilen ve örgüt üyeleri tarafından kabul görmüş kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüzde konuşma dilinde ne kadar bu kişiler yönetici olarak görülse de araştırma sonuçları bu kişilerin yönetici değil birer lider olduklarını ortaya çıkarmaktadır (Bayram, 2013). Lider, bir grubun veya topluluğun formal veya informal bir amacın çerçevesinde, bu amaç için çalışanların veya bu amaç etrafındaki diğer kişilerin, kendi amaçlarını ve topluluğun hedeflerine ulaşabilmeleri için onları yönlendiren, etkileyen, belirli eylemlere teşvik eden kişiye verilen isimdir. Liderlik ise bu amaç veya hedeflere diğer kişiler yardımı ile ulaşma sürecidir (Bostancı, 2010). Liderler her toplumda bazen güçlü, bazen en akıllı, bazen en karizmatik, bazen en vizyoner ve en gelişime açık olarak tanımlanmaktadır (Güçlü, 2018). Araştırmalardan yola çıkarak liderliği, belirli şartlar dâhilinde, bir örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için örgüt üyelerinin faaliyetlerini etkileyebilmek, yönlendirme yapabilmek olarak tanımlamak mümkündür (Bayram, 2013). Liderlik, işleri doğru yapmaktan çok, doğru işlerin yapılma sürecidir. Bennis (1989) liderlik kavramını tanımlarken “liderlik güzellik gibidir; tanımlaması zor, ancak gördüğünüzde bilebileceğiniz bir şeydir” diyerek liderliğin aslında örgüt çalışanlar üzerinde bıraktığı etkiyi vurgulamıştır (Akt: Özmen, 2017).

Lideri ise şu şekilde tanımlamak mümkündür: Örgüt hedeflerinin gerçekleşme sürecinde tam olarak odak noktada bulunan, bulunduğu ekibi etkilemede başarılı davranışlar sergileyen, güçten çok hedeflere ulaşmayı, vizyonu gerçekleştirmeyi hedefleyen ve motive edici kişiler olarak tanımlanmaktadır (Özmen, 2017). Başka bir araştırmada ise liderlik; örgüt kültürünü oluşturan ve devam ettiren, çalışanların veya ekibin faaliyetlerini şekillendiren iklim mühendisleri olarak tanımlanmaktadır (Öztürk,

2016). Diğer araştırmalara baktığımızda gelişen global dünyada teknolojinin ilerlemesi ile beraberinde getirdiği yeniliklere, artan bilgi düzeyi gelişimine, ekonomik ve kültürel sosyokültürel değişime ayak uyduran ve bu doğrultuda kendisini geliştiren kişilere lider olarak tanımlanmaktadır (Ünal, 2012).

## **2.6. Yöneticilik**

Kurum içindeki otoriteyi kullanarak yaptırımlar uygulayan gücünü yasa, makam ve mevkiden alan, işleri doğru bir şekilde yapmaya çalışan kişilere yönetici denilmektedir. Yönetici ve lider birçok yönden ayrışılmaktadır. Lider doğal olarak formal veya informal şekilde kabul gören kişiler olması, yöneticilik ise makam ya da yönetmelik tarafından atanan kişilerdir (Bayram, 2013).

Okul yöneticisinin liderliği ise; Şişman'a (2013) göre okul müdürü, okul için gerekli insanı, finansal, maddi kaynakların sağlanması ve bunlar aracılığıyla öngörülen ürünlerin üretilmesinden, okul çalışmalarının ve öğrencilerin performansından sorumlu olan kişidir. Lakin okulun ve verilen eğitimin bütün performansı, öncelikle kurum içinde çalışanların performansına göre şekillenir. Bu bağlamda okul müdürünün kurumun veya okulun hedef ve amaçlarının gerçekteşebilmesi için kurum içi çalışanların bedensel, zihinsel özelliklerinin yanında psikolojik olarak eyleme geçmesini sağlamalıdır.

Bir okulda okul yöneticisinin çeşitli rol ve işlevlerinden söz edilebilir. Geleneksel anlamda okul yöneticisi, kurum içinde otoriteyi, disiplini sağlayan kişi olarak görülmektedir. İçinde bulunduğumuz yüzyıla göre ise okul müdürleri, otoriteyi yönetenden çok eğitim ve öğretime liderlik yapan, kurumu harekete geçiren kişi olarak algılanmaktadır(Şişman, 2013). Okul müdürlerinin kurum hedeflerini gerçekteşirmeleri için amaçlara ulaşabilmeleri için belirli görev ve sorumlulukları sahiptir. Bu görev ve sorumluluklar arasında kaynak sağlayıcılık, planlayıcıyı, koordinatör, rehber, liderlik gibi roller sayılabilir. Bu görev ve sorumlulukların sonucunda büyük oranda okul veya kurum hedef ve amaçlarına ulaşması mümkün görülebilir (Şişman, 2013).

## **2.7. Lider ve Yönetici**

Bilgiye ulaşmanın hızlandığı ve bilgi üretiminin kolaylaştığı yüzyılda eğitim-öğretim kurumlarının kendilerini geliştirmeleri, fark yaratmaları, başarıya ulaşabilmeleri için inovasyona inanan, gelişime açık ve etkili liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Her

alandaki gelişen çağda liderlik özelliklerine okul yöneticileri gösterdikleri liderlik özellikleri ile ön plana çıkmaktadır (Özmen, 2017). Böylelikle okul yöneticileri önemli bir konumda bulunmaktadır. Kaliteden ödün vermeyen, kaliteli eğitim ortamı oluşturmak için okul yöneticisi olan kişi liderlik özelliklerini ve kendisini sürekli olarak yenilemesi gerekmektedir. Günümüzde konuşma dilinde liderlik ve yöneticilik aynı şey gibi algılansa da aslında ikisi davranış ve özellik açısından farklılaşmaktadır. Yöneticilik; idare etmek, görev dağılımı yapmak, işleri veya işleyişi takip etmek, işlerin doğru yapıldığını kontrol etmek ile görevli liderlik; izlenecek yola rehberlik etmek, etkilemek, yol gösterici olmak ve gelişimi desteklemek ile görevlidir (Özmen, 2017). Başka bir araştırma da yöneticilik; belirli kurallar dizinine göre işleri düzenlemek ve doğru yapıldığını kontrol etmek olarak belirtilmiştir. Liderlik ise; işlerin ne zaman yapılacağını planlayan, hedeflerini her daim dinç tutan, vizyon sahibi olan gelişim ve değişimden korkmayan, dışsal ve içsel motivasyonu yüksek tutabilmek olarak tanımlanmıştır (Özmen, 2017).

### 2.7.1. Lider ve Yönetici Farkları

Bennis yönetici ve lider karşılaştırılmasını şu şekilde yapmıştır (Akt; Can,2014);

**Tablo- 1 Yönetici ve lider karşılaştırılması**

Yönetici	Lider
<b>Yönetici idare eder.</b>	Lider yenilik yapar.
<b>Yönetici mevcudu muhafaza eder.</b>	Lider geliştirir.
<b>Yönetici sistem ve yapı üzerine yoğunlaşır.</b>	Lider ise insanlar üzerine yoğunlaşır.
<b>Yönetici kontrole güvenir.</b>	Lider güven telkin eder.
<b>Yönetici kısa vadeli düşünür.</b>	Lider ise uzun vadeli düşünür.
<b>Yönetici “nasıl ve ne zaman sorularını sorar.</b>	Lider “ ne, niçin ” sorularını sorar.
<b>Yönetici kar- zarar bağlamında düşünür.</b>	Liderin gözü ufukları tarar.
<b>Yönetici taklit eder.</b>	Lider meydana getirir.
<b>Yönetici statüyü kabullenir.</b>	Lider ona meydan okur.
<b>Yönetici iyi bir askerdir.</b>	Lider başına buyruk kişidir.
<b>Yönetici işleri doğru yapar.</b>	Lider doğru işi yapar

Yukarıdaki karşılaştırmaya göre yönetici daha önceden belirlenen bazı görev ve sorumlulukları üstlenen kişidir. Liderde ise görev ve sorumlulukların daha önceden belirlenmesine gerek duymaksızın ani gelişen durumlara ya da olay ve olgulara öngörüsü ile cevap veren kişidir. Liderin bu ani gelişmelere cevap verebilmesi için bazı destek veya güç kaynaklarına ihtiyacı olabilir. Bu destek veya güç kaynaklarına sahip olduğunda daha etkin liderlik özelliği sergilemesi kaçınılmaz olabilir. Tüm bu bilgiler ışığında liderlik bir süreç, lider ise onu izleyenleri etkilemektir.

## 2.8. Liderin Güç Kaynakları

Liderlerin buldukları ortamlarda ve bir örgütün devamlılığını sağlamaları için örgüt içi iletişimi ve motivasyonu sağlamak, örgüt üyelerini etkileyebilmeleri için güçlerini kullanmaları gerekmektedir. Bir liderin başarısı gücü ile doğru orantılı olarak görülmektedir. Bir liderin gücünü aldığı kaynaklar değişebilmektedir. Liderin başarısında bilgi gücü önemli bir güç iken karizma ve yasal gücü de önemli bir rol oynamaktadır (Karaduman, 2014).

*Yasal güç:* Kurum içinde yöneticinin bulunduğu makamından aldığı güç tipidir. Astı olarak çalışanlar bu gücün makamından kaynaklanması sebebinden dolayı şartsız uymak zorunda hissederler. Yani yasal güç belirli bir statüden gelen veya otoriteden gelen güçtür.

*Karizmatik güç:* Karizma Yunanca kaynaklı bir kelime olup, ayrıcalık ya da ileri düzeyde yetenek anlamına gelir. Lider olan kişilerin sergiledikleri kişilik ve davranışlardan gelen güç tipidir. Liderlerin astlardaki oluşturduğu sevgi, saygı ve güven duygularını oluşturma gücü denilebilir. Aynı zamanda karizmatik güç, astlarını etkileyebilme gücüdür.

*Uzmanlık gücü:* Uzmanlık gücü izleyicilerin, yöneticilerinin üstün bilgi ve yeteneklere sahip olduklarını düşünmelerinden kaynağını alır. Liderlerin edindikleri tecrübeler ile astlarında oluşturdukları güç de denmektedir. Bunun yanında liderlerin alanlarındaki beceri ve yetenekleri uzmanlık gücünü oluşturmaktadır (Özaslan, 2006).

*Zorlayıcı güç:* Astın, hata yapması durumunda liderin kendisini cezalandırma yetkisinin olduğu yönündeki algısından kaynaklanmaktadır. Zorlayıcı güç algısı bir örgütten diğerine farklılık gösterebildiği gibi zorlayıcı gücün araçları da aynı şekilde farklılık gösterebilir. Bu araçlar fiziksel güç kullanımı, ret/kabul görmeme, rütbe

indirme, ücret artışını engelleme, davranışları cezalandırma, örgütle ilişkilerini kesme gibi olabilecek maddi ve manevi araçları içerebilir (Özaslan, 2006).

Güç tiplerine baktığımızda, yasal güç yönetici bireyleri kapsamaktadır. Çünkü bir makamdan gelen güç yasal güçtür ve liderlikten farklıdır. Çünkü liderlik kendiliğinden kabul edilen kişilerdir, yöneticiler ise bir makam tarafından veya yönetmelik ile atanan-gelen kişilerdir. Ayrıca diğer güç tiplerini incelediğimizde karizmatik güçte olduğu gibi yöneticiler veya liderler kişilik özellikleri ve gösterdikleri davranışları ile kurum çalışanlarını etkilemeleri daha kalıcı olması mümkün görülmektedir. Uzmanlık gücünde ise diğer güç tiplerinin yanında tecrübeden ve deneyimlerden oluştuğu için daha baskın görülmektedir (Karaduman, 2014).

## **2.9. Liderlik Yaklaşımları**

Geçmişten günümüze kadar araştırmalar ışığında birçok liderlik kuramı ortaya konmaktadır. Liderlik yaklaşımlarını araştırmalar dâhilinde büyük adamlar yaklaşımı, geleneksel liderlik yaklaşımları ve yeni liderlik yaklaşımları olmak üzere üç dönem olarak incelemek mümkündür. Büyük adam yaklaşımı 1950 ve öncesi, geleneksel yaklaşım 1920-1960 yıllarında, yeni liderlik yaklaşımları ise 1980'den sonra etkin olarak araştırılmış olduğu görülmektedir.

### **2.9.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları**

Araştırmalarda geleneksel liderlik yaklaşımı üç farklı dönem olarak incelenmiştir. Bu dönemler Özellikler yaklaşımı, Davranışsal yaklaşımı, Durumsal yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır.

#### ***Özellikler yaklaşımı***

Özellikler liderlik yaklaşımı olarak adlandırılan yaklaşımı geleneksel bir yaklaşım olup 1800-1940 yılları arasında savunulmuştur. Özellikler yaklaşımı “lider olarak doğulur mu, lider olunur mu” sorusunun cevabını “ lider olarak doğulur” olarak vermektedir. Özellikler yaklaşımı liderin aslında diğer kişilerden en baştan beri farkı olduğunu zaten kişinin kişilik özelliklerinin doğuştan var olduğunu savunmaktadır (Bayram, 2013). Özellikler yaklaşımına göre liderde bulunması gereken kişilik özellikleri belirlenmiştir. Fakat araştırmalarda eleştiriler gelmiştir. Eleştiriler liderler

incelendiğinde bu kişisel özellikleri olan bir kişinin lider olmadığı da görülmüştür. Yine eleştiriler yapılan araştırmalar incelendiğinde bu özelliklerin olmadığı kişilerin de lider olduğu görülmektedir.

### ***Davranışsal Yaklaşım***

Araştırmalardan yola çıkarak “Davranışsal liderlik yaklaşımı” “Özellikler liderlik yaklaşımına” alternatif olarak ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Özellikler yaklaşımı, liderlerdeki özellikler doğuştan geldiğini savunduğu düşündüğü eleştirilerden sonra davranışsal yaklaşımı öne sürmüşlerdir. Davranışsal yaklaşım liderlerin kendi kişisel özelliklerinin yanında davranışlarında bu özellikleri ne kadar yansıttığı ve yönetimde davranış ile kişilik özelliklerini ne kadar birleştirdiğini araştırmıştır (Akyüz, 2002). Davranışsal liderlik yaklaşımı liderin örgüt çalışanlarına gelişimi nasıl yapacağını, kararları alırken nelere dikkate aldığını incelemektedir (Küçüközkan, 2015).

### ***Durumsallık Yaklaşımı***

Durumsallık yaklaşımı, Özellik ve Davranışsal yaklaşımlarına yapılan eleştiriler dikkate alınarak gelişmiş bir yaklaşımdır. Özellik yaklaşımının kişisel özelliklerinin, davranışsal yaklaşımının liderin davranışlarının durumdan duruma değişebileceğini ve etkililiğini etkileyebileceği saptanmıştır (Bakan ve Bulut, 2004). Durumsallık yaklaşımına göre liderin rol ve davranışları mekâna ve zamana göre değişebileceği ileri sürülmüştür. Bu yaklaşıma göre yapılan her liderlik yaklaşımının aslında mekân, zaman ve kişiler ile bir bütün oluşturduğu belirlenmiştir. Zamanla her alanda yaşanan değişiklikler yönetim alanını da etkilemiştir. Yönetimdeki değişimler benimsenen liderlik yaklaşımlarını da etkilediği görülmektedir. Geleneksel bir anlayıştan modern, global değişime uygun liderlik yaklaşımları ortaya çıkmıştır (Bektaş, 2016).

## **2.9.2. Modern Liderlik Yaklaşımları**

### ***Karizmatik Liderlik***

Karizmatik özelliklere sahip liderlerin insanlar üzerinde yüksek bir etki yarattığı görülmektedir. Bu tip liderler özgüveni yüksek, adımları kararlı, vizyonlarını açık açık belirten ve etkileyici güce sahip kişilerdir. Karizmatik liderlerin farklı oldukları özellikler, ileri görüşlülüğü, özgüveni, vizyon sahibi olmaları, insanları amaçlarına ulaştırabilmeleri için eyleme geçirebilmeleridir. Karizmatik liderler genel olarak problem anında ya da kriz esnasından ön plana çıkan ve problem esnasında dikkat çekerler (Karaduman, 2014).

### ***Öğretimsel Liderliği***

1980 yıllarında ön plana çıkan ve gelişimine devam eden öğretim liderliği, okul müdürünün okulun eğitsel çabasını yönlendirdiği, okulda eğitim - öğretim faaliyetlerinin etkili bir biçimde gerçekleştirilmesini ve öğrenci öğrenmesinin en üst düzeyde gerçekleşmesini sağladığı bir liderlik yaklaşımıdır (Çınar, 2015). Öğretimsel liderlik kurumun hedeflerini etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır. Öğretimsel liderlik ön plana çıkartılarak yapılan eğitim-öğretim işinin kalitesi artırılabilir. Öğretim lideri kurum personelleri arasında iletişimin kolaylaşmasını, öğrenci-öğretmen. İlişkinin artmasını, güvenli bir ortamın oluşmasını sağlamakla yükümlüdür (Özdemir ve Sezgin, 2015)

### ***Dönüşümcü Liderlik***

Dönüşümcü liderlik için ön planda vizyonun olması, belirli hedeflerin var olması ve bu hedef ve vizyonu geliştirmesi en önemli özelliklerindedir. Vizyon, kurum veya okulun gelecekteki gerçekleştirecekleri hedefleridir. Vizyon bir liderin önünü görebilmesine katkı sağlar. Lider ortak bir vizyon sağlayarak kurum çalışanlarına daha coşkulu bir çalışma ortamı sağlamada fayda sağlayabilir. Dönüşümcü liderler aynı zamanda doğabilecek problemleri ve çalışan ihtiyaçlarını öngörü gücü ile görebilmeleri ikinci bir özelliğidir. Dönüşümcü liderler çalışanların beklentilerine karşılık verebilmesi, çalışanlarını iyi tanimasından geçer. Aynı zamanda çalışanların bireysel farklılıklarını, davranışsal farklılıklarını birbiriyle uyum sağlamaya çalışır ( Karaduman, 2014). Dönüşümcü liderleri örgüt üyelerini motive etme, güdüleme, örgüt vizyon ve misyon bilincini oluşturma ve benimsetme, örgüt çıkarlarını savundurma ve ilgi alanlarını artırmayı amaçlarlar (Karip, 1998).

### ***İşlemci Liderlik***

İşlemci liderlerin hedefleri çalışanların kurumsal hedef ve amaçlarını gerçekleştirmeleri için çalışanları motive etmek gibi önemli görevi vardır. Motive etmek konusunda işlemci liderlik dönüşümcü liderlik açıkça benzerliği görülmektedir. Ancak işlemci liderliğin dönüşümcü liderlikten ayrıldığı nokta, çalışanların güdülenmeleri ve kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yardım etmelerini sağlamak amacıyla

dışsal güdüleyicileri kullanmasıdır. Bu tür bir liderlik stilinde, lider vaatlerde bulunarak ya da gerçekleşebilecek herhangi bir istenmeyen davranışı önceden önlemek amacıyla olumsuz geri bildirimler ya da tehditlerden faydalanarak kurumsal hedef ve amaçların gerçekleştirilmesini sağlamaya çalışır (Kılınç, 2013).

### ***Yapılandırmacı Liderlik***

Yapılandırmacı liderlik çalışanlara öğrenmeyi ve geliştirici çalışma ortamını oluştururken çalışanları bu sürece katan kişi olarak tanımlanmaktadır. (Kılınç, 2013). Yapılandırmacı liderlik Vygostky'nin sosyal yapılandırmacılık kuramı ile temel bulmuştur. Bu kuram öğrencilerin iş birliği, sosyal etkileşimin var olduğu bir ortamda daha iyi öğrenebileceğini öne sürmektedir. Bu kuram çerçevesinde okul veya kurum ortamlarını, kurum çalışanların etkileşimini ön planda tutarak düzenlemek önemli katkılar sağlayabilir. Bu ortamların sağlanmasında yapılandırmacı liderlik önem kazanmaktadır (Kılınç, 2013). Yapılandırmacı liderlik ile teknolojik liderlik önemli bir etkileşim içindedir. Çünkü yapılandırmacı liderlik ortamın düzenlemesinde önemli etkiye sahiptir. Bu bağlamda ortamlar düzenlenirken yapılandırmacı liderlik yetilerinin yanında teknolojik liderlik yetileri birleştirilerek başarılı ve verimli ortamlar sağlanabilir.

### ***Vizyoner Liderlik***

Gelişen çağda bir okulun veya kurumun var olabilmesi için belirli bir vizyona veya hedefe, amaca sahip olması gereklidir. Okul veya bir kurumun devamlı gelişebilmesi için amaç ve hedeflere sahip olması gereklidir. Eğer ki belirli bir hedefi veya amacı bulunmaz ise kurumunun gelişimini olumsuz yönde etkileyebilir. Hedef ve amaçlarını öngörü gücüne sahip kurumlar veya okullar daha etkin belirleyebilir ve daha net, aktif uygulayabilir. Böyle bir kurumun veya okulun var olması içinde gerek çalışanları gerek liderleri okulun hedef ve amaçlarını içselleştirmeli ve bu hedefi devamlı ileriye taşınmalıdır. Kurumun hedef ve amaçlarına ulaşması içinde kurum ya da okulun liderinin bir vizyon sahibi veya kurumun vizyonuna sahip olmalıdır. Belirli bir vizyona sahip veya kurumunun vizyonunu içselleştirmiş liderlere vizyoner lider denilmektedir. Bu liderler geleceğin lideri olarak da adlandırılmaktadırlar (Karaduman, 2014).

Okul veya kurum yönetiminde, eğitim ve öğretim yapımında, teknolojik gelişmelerin dikkat çekici bir hız kazanması liderlerinde vizyoner liderlik açısından planlı olarak karar almaları gerekliliğini meydana getirmiştir. Vizyoner liderlerin önemli bir rolü de kurumu geleceğe yönelik yeni değişik ve gelişime açık kararlar almak olarak gösterilebilir. Vizyoner liderler, çalışanlara hedef belirleyerek güçleri karşılaştırma ile değil kurumun hedeflerini ortak hale getirerek çalışanların gücü birleştirme yoluna gitmelidir (Karaduman, 2014).

### ***Etik Liderlik***

İnsanlar gelişen ve gelişime açık zamanda devamlı içinde bulunduğu kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için kurum yapısı içindeki yönetimde kendi bireysel amaç ve hedeflerini ikinci planda tutmuşlardır. Bunun yanında çağdaş zamanın ve modern hayatın sebep olduğu ahlaki davranış karmaşası yaşanmaya başlanmıştır. Bu tür gelişmelerin sonucunda etik olmayan durumlar ve problemler meydana gelmeye başlamıştır (Yılmaz, 2005). Etik liderlerin, etik karar vermesi, etik değerlere sahip olması, etik bir sistem kurması, etik davranışlar sergilemesi beklenmektedir ( Yılmaz, 2006).

### ***Teknolojik Liderlik***

Gelişen çağın gözdesi olan teknoloji hemen hemen her alanda etkin hale geldi. Liderlik becerileri bu değişimle daha fazla gereklilikler meydana getirdi. Liderin çalışanların motivasyonunda ki başarısının yanında sabır, vizyon oluşturma ve geliştirme, değişime ayak uydurabilme ve teknoloji etkin ve aktif kullanabilmesi de önemli hale gelmiştir (Arıbaş, 2010). Buradan yola çıkarak teknolojik lideri örgütte teknolojiyi verimli ve etkili kullanan, gelişmeleri takip eden kişi olarak tanımlama yapabiliriz (Görgülü, 2013). Başka bir kaynakta ise teknolojik liderliğin örgütsel kararları oluştururken kurumda bilgi ve iletişim teknolojilerini etkili kullanma olarak tanımlaması yapılmıştır (Sincar ve Aslan, 2011). Bostancı (2010)'ya göre ise okulda ki bireylerin, teknolojiyi öğrenmelerinde, kullanmalarında ve teknolojiyi buldukları ortama entegre etmelerinde önder olmaları olarak tanımlamaktadır.

Teknolojik bir liderin görevleri arasında eğitim teknolojilerini ve bilgi teknolojilerinin öğretim ortamına entegrasyonu önemli bir rol oynamaktadır (Bostancı, 2010). Bunların yanı sıra teknolojiyi kurumun hedefini, programını, altyapısını,

planlamasını, iletişim ağını, denetimini, kurum bütçe oluşturmasını geliştirmek için etkili kullanma gibi görevleri de bulunmaktadır (Görgülü, 2013). Liderlerin içinde buldukları kurumun her alanda geliştirmek, eksik olan parçaları tamamlamak, çalışanların motivasyonlarını devamlı dinç tutmak, kurumun vizyonunu, misyonunu çalışanların benimsemesini sağlamanın yanında kurum için gerekli olan gelişimleri takip etmek ve bu değişiklikleri kuruma entegre etmek için imkanlar yaratmak gibi görevleri bulunmaktadır. Bu görevini sadece kendisinin gerçekleştirmesinin yanında kurum çalışanlarının fikirlerine de önem vermelidir. Liderin bu fikirleri değerlendirirken çağın getirdiği yenikleri takip etmesi kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir (Arıbaş, 2010). Dönüşümcü liderlik özellikleri teknolojik liderliğe de destek olabilir. Çünkü teknolojik liderlik özelliklerinde gerekli teknolojik altyapıyı sağlamak vardır. Bunun içinde zihinsel becerileri ve geleceğe dair vizyon oluşturması gereklidir. Dönüşümcü liderlik tam da bu anlamda teknolojik liderliği desteklemektedir.

## **2.10. Teknolojik Liderlik Boyutları**

Eğitim örgütlerinde teknoloji yönetimi, okula teknolojik kaynak temini ile sınırlandırılmaması gereken bütünlüklü bir süreci ifade etmektedir. Teknoloji kavramını, örgütün girdilerini çıktılara çevirmeye yarayan fiziksel ve zihinsel araçlar olarak tanımladığımızda okulların hem eğitim hem yönetim etkinliklerinde teknolojiden geniş ölçüde yararlanmaları doğal bir süreçtir (Ataman, 2002). Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde eğitim teknolojilerinden en verimli şekilde yararlanabilmek için okul yönetiminde çağdaş gelişmelerin yakından takip edilmesi ve bu gelişmeleri uyarlanma çabası, buna bağlı olarak okul personelinin teknik bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi önemli gereksinimlerdir (Başaran, 2000). Bu alanda teknolojik liderlik becerileri her öğretmen ve yöneticide bulunması gerekmektedir. Teknolojik liderlik teknolojiyi etkin kullanma, liderlik yapabilme, gelişmeleri takip edebilme gibi boyutlara sahiptir. Bu boyutlar belirli bir paradigma içerisinde ilişkilendirilerek değerlendirilmesi amacıyla çeşitli kurum ve kuruluşlar farklı standart, model ve ölçütler geliştirmiştir. Merkezi ABD’de bulunan “International Society for Technology in Education” (ISTE) tarafından geliştirilen ve “National Educational Technology Standards for Administrators” (NETS-A) olarak bilinen standartlar, müdürlerin teknoloji liderliği özelliklerini 6 boyutta incelemiştir. Bu boyutlar şunlardır (Banoğlu, 2011):

1. Liderlik ve Vizyon

2. Öğrenme ve Öğretim

3. Verimlilik ve Profesyonel

Uygulama

4. Destek Hizmetleri, Yönetim  
ve İşlemler

5. Ölçme ve Değerlendirme

6. Sosyal, Yasal ve Etik Konular

*Liderlik ve vizyon:* İzleyenler üzerinde liderler karizmatik özelliklerin yanında vizyonları ile etki bırakabilmelidirler. Vizyon sahibi liderler onları izleyenleri etkilemekte ve örgüt kültürünü oluşturmada, hedeflere ulaşmada ve etkili ortamların oluşturmada kolaylık sağlanmaktadır. Vizyonlar amaçlar ve ihtiyaçlar doğrultusunda oluşturulur. Bu durumda örgütün ve izleyenlerin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak vizyon belirleyen kişiler lider olarak adlandırılmaktadır (Çelik 1997).

*Öğrenme ve öğretim:* Liderlerin buldukları örgütlerde öğrenme ortamlarını oluştururken birçok faktörlerden yararlanmaları gerekmektedir. Bu faktörler içinde olan teknolojik liderlik becerilerini kullanmaları gerekmektedir. Öğrenme ortamlarını düzenlemelerinde gerekli ağların oluşturulması ve öğretim ortamlarının düzenlenmesinde teknolojik araçlardan yararlanılmasını liderlerin oluşturması gerekmektedir. Bu durumda liderler teknolojik liderlerin kendi öğrenmelerini düzenlemeleri gerekmektedir (Eren ve Kurt, 2011).

*Verimlilik ve profesyonel uygulama:* Etkili okullarda hedefler doğrultusunda kaynakları verimli, etkin kullanılması gerekmektedir. Hedeflere ulaşırken liderlerin imkânları kullanırken en verimli sonuçlara ulaşmaları için günümüz teknolojik imkânlarını kullanarak verimliliği artırmakla sorumludurlar. Verimliliği artırabilmek ve kaynakları etkili kullanabilmeleri için günümüzde çokça kullanılan teknolojiyi profesyonel şekilde kullanmaları kaçınılmazdır. Teknolojik liderlik becerilerinin sergileyen bir lider profesyonel davranmaktadır. Bunun sonucunda süreçte elde edilen verimlilik artacaktır.

*Destek hizmetleri, yönetim ve işlemler:* Liderler buldukları örgütün yönetiminde destek hizmetler sunmak ve gerekli işlemleri yürütmek ile sorumludur. Destek hizmetler verilirken teknolojiyi bu sürece entegre etmeleri yönetim süreçlerini kolaylaştıracaktır. Destek hizmetlerin sunulmasında yaşanan aksaklıklar yönetimin kalitesini, işlemlerin hızını etkileyecektir. Bu sebepten dolayı etkili liderlerin teknolojik liderlik becerilerini sergilemeleri destek hizmetlerini sunmalarına ve yönetim süreçlerini kolaylıkla ilerletmelerini sağlayacaktır (Gürfidan ve Koç, 2016).

*Ölçme ve değerlendirme:* Etkili okulların hedeflerine ulaşma düzeylerini görebilmeleri için ölçme ve değerlendirme mekanizmasının iyi işler durumda olması

gerekmektedir. Gelişmekte olan teknolojiler ile ölçme ve değerlendirme hizmetleri daha şeffaf ve doğru sonuçlar ortaya koymaktadır. Liderlerin bu süreçleri takip etmesinde teknolojik liderlik becerilerini sergileyerek ölçme ve değerlendirme sürecinde daha aktif olarak süreci yönetmesi önemlidir. Doğru ölçümler ve analizler yapılması için gerekli araç gereçleri temin edilmesinde bilgi sahibi olan liderle bu sürece daha fazla katkı sağlayacaklardır (Durnalı, 2018).

*Sosyal, yasal ve etik konular:* Günümüzde teknoloji oldukça fazla kullanılmaktadır. Okul ve diğer kurumlarda kullanımın artması ile etik ve yasal kullanım sorunları ortaya çıkmaktadır. Liderlerin teknolojik liderlik yeterliliklerinde ise dijital vatandaşlığı teşvik etmek boyutu bulunmaktadır. Teknolojik liderler teknoloji kullanımında yasal işlemler hakkında bilgi sahibi olmalı ve izleyenlere yasal işlemler ışığında uyulması gerekli etik kurallara uymalarında rol model olmalıdırlar (Çuhadar ve Bülbül, 2012).

Teknolojik liderlik boyutları incelemesinde okul yöneticisi liderlik yaparak vizyonu sürekli geliştirebilmeli ve yeni hedeflere entegre edebilmelidir. Bunun sonucunda teknolojik liderlik yeterliliği olan lider öğrenme ve öğretim ortamını düzenleyebilir ve öğretmenlere bu yönde rehber olabilir. Bu becerilere sahip liderler verimliliği en düzeyde alabilecek stratejiler geliştirebilirler. Aynı zamanda tüm bu süreçlerde ki destek hizmetlerinin, yönetimini ve işlemlerinin etkili bir şekilde gerçekleştirmesi gerekmektedir. Okul etkililiğini ve okul akademik başarısını ölçmede ise bu yeterliliklere ihtiyaç duymaktadır. Teknolojiyi kullanarak süreçleri yöneteni izleyen liderler teknoloji kullanımında ki etik kuralları veyasal sorumlulukların farkında olmaları gerekmektedir.

## **2.11. Teknolojik Liderlik, Okul Etkililiği İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Aksoy (2016) okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin teknolojik pedagojik bilgi düzeyleri arasındaki ilişkisini incelemiştir. Araştırma İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma 2014-2015 yılları arasında 463 öğretmen ile yürütülmüştür. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerileri arttıkça öğretmenlerin pedagojik bilgi düzeylerinin de arttığı olarak belirtilmiştir.

Cantürk (2016) okul yöneticilerinin teknolojik liderlik davranışları ve bilişim teknolojilerinin yönetim süreçlerinde kullanımı arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Araştırma 2015-2016 yılında Antalya ili kepez ilçesinde ki 179 yönetici ve 508 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda Bilgi ve İletişim Teknolojilerini kullanmak, karar verme ve etkililiği, verimliliği arttırdığını gösterdiğini belirtmiştir.

Bostancı (2010) okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini incelenmiştir. Araştırma 2009-2010 yılında İzmir ili kepez ilçesinde ki 292 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlik düzeylerine sahip olduğu görülmüş ve yöneticilerin en düşük teknolojik liderlik yeterliğine sahip olduğunu belirtmiştir.

Hacıfazlıoğlu, Karadeniz ve Dalgıç (2010) eğitim yöneticileri teknoloji liderliği standartlarına ilişkin öğretmen, yönetici ve denetmenlerin görüşleri incelenmiştir. Araştırma 2010 yılında 46 eğitimci ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda teknoloji liderliğinin 5 ana ve 21 alt performans göstergesinin, eğitimcilerin görüşleri doğrultusunda, çoğunlukla Türkiye'ye uygun olduğunu belirtmiştir.

Sincar ve Aslan (2011) ilköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin görüşleri incelemiştir. Araştırma 2011 yılında 386 eğitimci ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda teknoloji liderliğinin insan merkezilik, vizyon ve iletişim, işbirliği rolleri kısmen, destek rolünü yeterince sergilediklerini belirtmiştir.

Ölez ve Kılıçoğlu (2018) okul yöneticilerinin teknoloji liderliği davranışlarını incelemiştir. Araştırma 2017-2018 yılında İstanbul ili Beylikdüzü ilçesinde görev yapan 109 müdür, müdür başmüdür yardımcısı, müdür yardımcısı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma okul yöneticilerinin eğitim teknolojileri ile ilgili stratejik hedefler planlama, eğitim ve yönetim ortamlarına teknolojiyi entegre etme gibi görev ve sorumlulukları yerine getirmeye çalıştıklarını belirtmiştir.

Balcı (1993) etkili okul araştırmasında etkili okula ulaşmak isteniyorsa başta okul yöneticilerinin ve diğer iş görenlerin etkili okul konusunda özen göstermesi gerektiğini belirtmiştir. Diğer bir sonuç ise tüm paydaşların koordineli ve etkili çalışmasının gerekliliğine vurgu yapmıştır.

Ulukaya, Yıldırım ve Özteke (2017) okul yöneticilerinin teknoloji liderliği öz yeterlikleri ile eğitim öğretim işlerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin algıları incelemiştir. Araştırma 2017 yılında 112 okul yöneticisi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda eğitim-öğretim işleri gerçekleştirme düzeyleri toplamı ile teknolojik liderlik öz yeterliliği pozitif bir ilişki içinde olduğu belirtilmiştir.

Metinoğlu (2008) “Alternatif değerlendirme yaklaşımlarından 6z ve akran değerlendirmenin işbirlikli 6ęrenme ortamlarında akademik başarı, tutum ve kalıcılığa etkileri” konulu araştırma da akademik başarıyı araştırmıştır.



## BÖLÜM 3

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde evren ve örnekleminin nasıl belirlendiği ve araştırmanın hangi desende tasarlandığı belirtilmektedir. Araştırmanın veri toplama sürecinde ortaya çıkan durumlar ifade edilmiş ve veri toplama araçları açıklanmıştır. Veri analizi aşamaları ve yöntemleri de bu bölümde anlatılmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Okul yöneticilerinin teknolojik liderliğinin okul etkililiğine ve akademik başarısına etkisi konulu araştırma nicel bir araştırma olarak desenlenmiş olup sürekli ve nicel değişkenler arasındaki ilişkiyi derinlemesine analiz etmek amacıyla nedensel ve karşılaştırma modeli uygulanmıştır. Nedensel tarama modeli; Uçar (2016) ilişkisel tarama modeli bir duruma sebep olan değişkenlerin incelenerek değişkenlerin ilişkileri, etkileri ve derecelerini belirlemek olarak tanımlamaktadır. Nedensel tarama modeli iki ya da daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimlerini incelemektir (Eroğlu, 2018). Karşılaştırma araştırmaları var olan/ doğal olarak ortaya çıkmış bir durum ya da olayın nedenlerini ve bu nedenlere etki eden değişkenleri ya da bir etkinin sonuçlarını belirlemeye yönelik araştırmalardır (Emrahoğlu ve Öztürk, 2010). Araştırma kapsamında nedensel desene uygun olarak teknolojik liderlik ve okul etkililiği değişkenleri arasındaki yordayıcı ilişkileri belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2018-2019 yılında İç Anadolu bölgesinde bulunan Konya Büyükşehir merkezinde görev yapmakta olan 15.335 öğretmen oluşturmaktadır (Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğü 2019 verilerine göre). Evren ve örneklem belirlenirken tabaka örneklem ve rastgele küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Konya ili merkez ilçelerdeki okullar ortaokul ve lise tabakalarına ayrılarak rastgele küme örnekleme yöntemi ile uygulama yapılacak okullar belirlenmiştir. Okul isimleri bir kutunun içine atılarak rastgele çekilmiştir ve her çekilen okul ismi tekrar geri atılmıştır. Araştırmanın evrenin %5 kabul edilebilir hata payı ve %99 güven aralığında yeterli örneklem büyüklüğünün 400 öğretmen temsil edilebileceği saptanmıştır. Fakat toplamda 14 verinin analiz için uygun olmadığı düşünülerek veri setinden çıkarılmış ve toplam 386

katılımcının verileri ile işlem yapılmıştır. Araştırmaya gönüllü olarak katılan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo-2’ de sunulmuştur.

**Tablo-2 Araştırma grubunun demografik özelliklerine ilişkin veriler**

Değişken	Düzye	N	%
Yaş	20-29 yaş arası	118	30.6
	30-39 yaş arası	146	37.8
	40-49 yaş arası	94	24.4
	50-59 yaş arası	23	6.0
	60-69 yaş arası	5	1.3
Medeni Durum	Evli	285	73.8
	Bekâr	101	26.2
Cinsiyet	Erkek	166	43.0
	Kadın	220	57.0
Görev	Öğretmen	352	91.2
	Okul Yöneticisi	34	8.8
Mesleki Kıdem	1-5	124	32.1
	6-10	101	26.2
	11-15	64	16.6
	16-20	54	14.0
	21 +	43	11.1
Toplam		386	100

*Not.* N=örneklem büyüklüğü; % =yüzde

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler incelendiğinde evli katılımcıların 285 kişi olduğu ve örneklemin %73,8’ini oluşturduğu, bekar katılımcıların 101 kişi olduğu ve örneklemin %26,2’sini oluşturduğu görülmektedir. Örneklem grubunda evli katılımcıların ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler incelendiğinde kadın katılımcıların 220 kişi olduğu ve örneklemin %57,0’ünü oluşturduğu, erkek katılımcıların 166 kişi olduğu ve örneklemin %43,0’sini oluşturduğu görülmektedir. Örneklem grubunda kadın katılımcıların ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler incelendiğinde öğretmen olan katılımcılar 352 kişi olduğu ve örneklemin %91,2’sini oluşturduğu, okul

yöneticisi katılımcılar 34 kişi olduğu ve örneklemin %8,8'ini oluşturduğu görülmektedir. Örneklem grubunda öğretmenlerin ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaş değişkenine ilişkin verileri incelendiğinde; 20-29 yaş arası katılımcıların 118 kişi olduğu ve örneklemin %30,6'sını , 30-39 yaş arası katılımcıların 146 kişi olduğu ve örneklemin %37,8'ini, 40-49 yaş arası katılımcıların 94 kişi olduğu ve örneklemin %24,4'ünü, 50-59 yaş arası katılımcıların 23 kişi olduğu ve örneklemin %6,0'sını ve 60-69 yaş arası katılımcıların 5 kişi olduğu ve örneklemin %1,3'ünü oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde 60-69 yaş arasındaki katılımcıların diğer yaş grubundaki katılımcılara göre oranının düşük olduğu, 20-29 yaş arası ve 30-39 yaş arası katılımcıların ise diğer yaş grubundaki katılımcılara göre oranının yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine ilişkin verileri incelendiğinde; 1-5 yıl arası çalışan katılımcıların 124 kişi olduğu ve örneklemin %32,1'ini, 6-10 yıl arası çalışan katılımcıların 101 kişi olduğu ve örneklemin %26,2'sini, 11-15 yıl arası çalışan katılımcıların 64 kişi olduğu ve örneklemin %16,6'sını, 16-20 yıl arası çalışan katılımcıların 54 kişi olduğu ve örneklemin %14,0'ını ve 21 ve üstü yıl arası çalışan katılımcıların 43 kişi olduğu ve örneklemin %11,1'ini oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki kıdem dağılımları incelendiğinde bütün kıdem gruplarının olabildiğince temsil edildiği söylenebilir. 21 ve üstü yıl arası çalışmış olan katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre oranının daha düşük, 1-5 yıl arası ve 6-10 yıl arası çalışmış katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre oranlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Veri toplama aracı olarak Şimşek (2016) tarafından geliştirilen “Eğitim Teknolojileri Standartlarına Öz-yeterlilik” ölçeği, Şişman (1996) tarafından geliştirilen “Okul Etkililiği Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik göstericilerine ilişkin bilgiler ise kişisel bilgi formu ile elde edilmiştir.

#### **3.3.1. Eğitim Teknolojileri Standartlarına Yönelik Öz-yeterlilik Ölçeği**

Araştırmada okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeteneklerinin belirlenmesi için eğitim teknolojileri standartlarına yönelik öz-yeterlilik ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçek “öğrencilerin öğrenmelerini ve yaratıcılıklarını kolaylaştırma ve

canlandırmak, dijital çağ öğrenme deneyimlerini ve değerlendirmelerini tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışma ve öğrenme süreçlerini modellemek, dijital vatandaşlığı ve sorumluluğu teşvik etmek ve modellemek, profesyonel gelişim ve liderlikle meşgul olmak” olmak üzere beş alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçekteki boyutların madde sayısı, öğrencilerin öğrenmelerini ve yaratıcılıklarını kolaylaştırma ve canlandırmak (1-9), dijital çağ öğrenme deneyimlerini ve değerlendirmelerini tasarlamak ve geliştirmek (10-19), dijital çağ çalışma ve öğrenme süreçlerini modellemek (20-24), dijital vatandaşlığı ve sorumluluğu teşvik etmek ve modellemek (25-31), profesyonel gelişim ve liderlikle meşgul olmak (32-40) olarak belirlenmiştir. Maddeler, Likert tipi ölçeğe göre düzenlenmiş olup önerme niteliğinde ifadelerden oluşmaktadır. Bunlar karşısında katılımcıların verebilecekleri tepkiler de beş kategoride toplanmış olup, bu kategoriler, “tamamen katılıyorum”, “çoğunlukla katılıyorum”, “orta derecede katılıyorum”, “az katılıyorum”, “hiç katılmıyorum” biçiminde derecelendirilerek ifade edilmiş, en çok kabul edilen seçenekten, en az kabul edilen seçeneğe doğru da 5, 4, 3, 2, 1 biçiminde puanlandırılmıştır. Araştırmacının kullandığı ölçeğin güvenirlik katsayıları ise Cronbach Alpha değerleri tüm ölçek için .83 , 1.alt boyut=.85; 2. Alt boyut=.90; 3. Alt boyut=.82; 4. Alt boyut=.80; 5. Alt boyut=.89’dur (Şimşek ve Yazar, 2016).

Bu araştırma da kullanımında ki Cronbach Alpha değerleri tüm ölçek için .93 , 1.alt boyut=.91; 2. alt boyut=.93; 3. alt boyut=.87; 4. alt boyut=.88; 5. alt boyut=.90’dur.

### **3.3.2. Etkili Okul Ölçeği**

Okulların etkili olup olmadığını belirlemek için etkili okul ölçeği kullanılmıştır. Etkili okul ölçeğinin “okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı ile okul çevresi ve veli” olmak üzere altı alt boyutu mevcuttur. Ölçekteki boyutların madde sayıları ise yönetici (1-10), öğretmen (11-20), öğrenci (21-28), okul programı ve eğitim-öğretim süreci (29-38), okul kültürü ve ortamı (39-48), okul çevresi ve veli (49-56)) olarak belirlenmiştir. Maddeler, Likert tipi ölçeğe göre düzenlenmiş olup önerme niteliğinde ifadelerden oluşmaktadır. Bunlar karşısında katılımcıların verebilecekleri tepkiler de beş kategoride toplanmış olup, bu kategoriler, “tamamen katılıyorum”, “çoğunlukla katılıyorum”, “orta derecede katılıyorum”, “az katılıyorum”, “hiç katılmıyorum” biçiminde derecelendirilerek ifade edilmiş, en çok kabul edilen seçenekten, en az kabul edilen seçeneğe doğru da 5, 4, 3, 2,

1 biçiminde puanlandırılmıştır. Ölçeğin güvenirlik çalışması sonucunda Cronbach Alpha değerleri bulunarak sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma da kullanılan ölçeğin güvenirlik çalışmasında Cronbach-Alpha Katsayısı .93 olduğu görülmüştür (Şişman, 1996).

Bu araştırma da kullanımı esnasında ise ölçeğin güvenirlik çalışmasında Cronbach-Alpha Katsayısı .92 1.alt boyut=.94; 2. Alt boyut=.93; 3. alt boyut=.92; 4. alt boyut=.94; 5. alt boyut=.96; 6. alt boyut=.92 olduğu görülmüştür.

### **3.3.3. Kişisel Bilgi Formu**

Katılımcıların kişisel bilgilerinin yer aldığı bölümdür. Bu bölüm katılımcıların yaşlarını, cinsiyetini, medeni durumunu, okuldaki görevini, okulun fiziki şartlarından memnuniyetliği, görev yaptıkları okulda ne kadar süredir çalıştığını ve meslekteki kıdemini belirlemeye yönelik kişisel bilgilerden oluşmaktadır. Bu bilgi formu araştırmacı ve tez danışmanı tarafından geliştirilmiştir.

### **3.4. Veri Toplama Süreci**

Araştırma süreci gerekli izinlerin alınmasıyla başlamış ve veriler araştırmacı tarafından katılımcılara uygulanarak elde edilmiştir. Katılımcıların sayısının 15.335 olması sebebi ile araştırma da tabakalama ve rastgele küme örnekleme yöntemi kullanılarak okullar seçilmiş ve seçilen okullarda çalışan tüm öğretmenler çalışma kapsamına alınmıştır. Veriler 2019-2020 eğitim-öğretim yılı 1. Kanaat döneminde küme örnekleme yöntemi ile seçilmiş okullarda araştırmaya gönüllü katılım sağlayan 400 katılımcıya uygulanarak elde edilmiştir.

Veri toplama süreci 2019 yılı güz dönemini kapsamaktadır. Bu süre içerisinde her okulda uygulama yapmadan önce Uygulama İzin Formu ile okul yöneticileri araştırmacı tarafından ziyaret edilmiştir. Veri toplama süreci okul yöneticilerine resmi izin formları teslim edilerek uygulanmaya başlanmıştır. Uygulamaya gönüllü katılan her katılımcıya katılımcı bilgilendirme ve onam formu verilmiştir. Ölçekler uygulatılırken güvenli, şeffaf bir ortamın oluşturulması sağlanmıştır. Ölçek uygulamalarında sağlıklı

ve geçerli veri alabilmek için ölçeklerin uygulanmasında gönüllük esas alınarak bilgi gizliliği teminatı verilmiştir.

### 3.5. Verilerin Çözümlemesi

Araştırma sürecinde elde edilen veriler tek tek incelenerek hatalı veya eksik veriler çıkartılmıştır. Değerlendirilmeye alınan ölçeklerin verilere ilişkin uç değerler gözden geçirilmiştir. Bu analizden sonra normallik, homojenlik ve doğrusallık testleri yapılmıştır.

Araştırma sürecinde 400 kişilik örnekleme uç değer analizi yapılarak 14 verinin uç değer olduğu ve veri setinden çıkartılmasına karar verilmiştir. Veri setinin normalliğine ilişkin yapılan Normal Q-Q grafiği, Detrended Normal Q-Q grafiği, kutu-çizgi grafiği ve histogram analizlerine göre kullanılan ölçeklerin normal dağılıma sahip olduğu görülmüştür. Eğitim Teknolojileri standartlarına öz-yeterlilik ölçeği ve okul etkililiği ölçeğine ilişkin grafikler ekte sunulmuştur. Normallik ve uç değer analizleri sonrasında 386 verinin analiz için uygun olduğu düşünülmüş ve bu veri seti üzerinden analizler yürütülmüştür. Katılımcıların demografik göstericilerinin frekans ve yüzde dağılımları ve araştırmanın alt problemleriyle ilgili olarak ; t-test, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Tukey testi ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir.

Bu testler ile ortaya çıkan sonuçlarda Eğitim Teknolojilerine Yönelik Öz-yeterlilik ölçeği ve Etkili Okul ölçeği normal dağılım göstermektedir. Bu sonuçlar merkezi dağılım ölçüleri olan tablo-3' te verilmiştir.

**Tablo-3 Ölçeklere ait merkezi dağılım değerleri**

	Eğitim Teknolojilerine Yönelik Öz-yeterlilik ölçeği Toplam Değerler	Etkili Okul Ölçeği Toplam Değerler
Ortalama	158	197
Medyan	159	203
Mod	161	224
Skewness	-,394	-,261
Kurtosis	,004	-,708

## BÖLÜM 4

### 4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın kapsamındaki sorulara cevap veren bulgulara yer verilmiştir.

#### 4.1. Eğitim Teknolojileri Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

Bu bölümde Eğitim Teknolojileri Standartlarına Öz-yeterliliği ve okul etkililiği düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bulgulara yer verilmiştir. Teknolojik liderlik ve okul etkililiği arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo-4'te verilmiştir.

Tablo-4 Teknolojik liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkiye ilişkin bulgular

Teknolojik Liderlik	Okul Etkililiği						
	Okul yöneticisi	Öğretmen	Öğrenci	Okul programı ve eğitim-öğretim süreci	Okul kültürü ve ortamı	Okul çevresi ve veli	Okul etkililiği
Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.222**	.268**	.173**	.278**	.238**	.259**	.282**
Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	.187**	.247**	.178**	.282**	.209**	.211**	.257**
Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	.130*	.247**	.188**	.280**	.213**	.179**	.240**
Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.247**	.315**	.273**	.346**	.294**	.231**	.333**
Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	.160**	.247**	.183**	.263**	.215**	.208**	.248**
Teknolojik Liderlik	.216**	.296**	.221**	.324**	.261**	.247**	.305**

Not. Tablodaki veriler korelasyon katsayısı (r)'dir; \*\* p<.01; \* p<.05

Tablo-4 incelendiğinde; Teknolojik liderlik ölçeği öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul yöneticisi alt boyutu arasında ( $r=.222$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği öğretmen alt boyutu arasında ( $r=.268$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği öğrenci alt boyutunda ( $r=.173$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutunda ( $r=.278$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul kültürü ve ortamı alt boyutunda ( $r=.238$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutunda ( $r=.259$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Teknolojik liderlik ölçeği Dijital Çağda Öğrenmeyi Tasarlamak ve Geliştirmek alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul yöneticisi alt boyutu arasında ( $r=.187$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Dijital Çağda Öğrenmeyi Tasarlamak ve Geliştirmek alt boyutu ile etkili okul ölçeği öğretmen alt boyutu arasında ( $r=.247$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Dijital Çağda Öğrenmeyi Tasarlamak ve Geliştirmek alt boyutu ile etkili okul ölçeği öğrenci alt boyutunda ( $r=.178$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Dijital Çağda Öğrenmeyi Tasarlamak ve Geliştirmek alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutunda ( $r=.282$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Dijital Çağda Öğrenmeyi Tasarlamak ve Geliştirmek alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul kültürü ve ortamı alt boyutunda ( $r=.209$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Dijital Çağda Öğrenmeyi Tasarlamak ve Geliştirmek alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutunda ( $r=.211$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Teknolojik liderlik ölçeği Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul yöneticisi alt boyutu arasında ( $r=.130$ ,  $p<.05$ ) pozitif yönlü ve

anlamli iliskinin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital ağ alışmasını Modellemek alt boyutu ile etkili okul  leği  ğretmen alt boyutu arasında ( $r=.247$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital ağ alışmasını Modellemek alt boyutu ile etkili okul  leği  ğrenci alt boyutunda ( $r=.188$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital ağ alışmasını Modellemek alt boyutu ile etkili okul  leği okul programı ve eğitim- ğretim süreci alt boyutunda ( $r=.280$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital ağ alışmasını Modellemek alt boyutu ile etkili okul  leği okul k lt r  ve ortamı alt boyutunda ( $r=.213$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Dijital ağ alışmasını Modellemek alt boyutu ile etkili okul  leği okul programı ve eğitim- ğretim süreci alt boyutunda ( $r=.179$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir.

Teknolojik liderlik  leği Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek alt boyutu ile etkili okul  leği okul yöneticisi alt boyutu arasında ( $r=.247$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek alt boyutu ile etkili okul  leği  ğretmen alt boyutu arasında ( $r=.315$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek alt boyutu ile etkili okul  leği  ğrenci alt boyutunda ( $r=.273$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek alt boyutu ile etkili okul  leği okul programı ve eğitim- ğretim süreci alt boyutunda ( $r=.346$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek alt boyutu ile etkili okul  leği okul k lt r  ve ortamı alt boyutunda ( $r=.294$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek alt boyutu ile etkili okul  leği okul programı ve eğitim- ğretim süreci alt boyutunda ( $r=.231$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir.

Teknolojik liderlik  leği Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak alt boyutu ile etkili okul  leği okul yöneticisi alt boyutu arasında ( $r=.160$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak alt boyutu ile etkili okul  leği  ğretmen alt boyutu arasında ( $r=.247$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamli iliskilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik  leği Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak alt boyutu ile etkili okul  leği

öğrenci alt boyutunda ( $r=.273$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutunda ( $r=.346$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik ölçeği Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul kültürü ve ortamı alt boyutunda ( $r=.294$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak alt boyutu ile etkili okul ölçeği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutunda ( $r=.231$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği okul yöneticisi alt boyutu arasında ( $r=.216$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği öğretmen alt boyutu arasında ( $r=.296$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği öğrenci alt boyutu arasında ( $r=.221$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutu arasında ( $r=.324$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği okul kültürü ve ortamı alt boyutu arasında ( $r=.261$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği okul çevresi ve veli alt boyutu arasında ( $r=.247$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği toplam puanları arasında ( $r=.305$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Teknolojik Liderlik, Etkili Okul ve iki değişkenin alt boyutları ile aralarındaki anlamlı ilişkilerin belirlenmesinden sonra değişkenler arasındaki yordayıcı ilişkilere bakılabilmesi için gerekli olan ilk koşulun sağlandığı söylenebilir. Çoklu doğrusal regresyon analizi için gerekli diğer bir koşul ise “Durbin-Watson” değeridir. Durbin-Watson değeri, hataların bağımsız olma şartını açıklamaktadır ve 1 ile 3 arasında bir değer olması beklenir (Seçer, 2015). Analiz sonucunda bu değer  $.305$  olduğu bulunmuş ve gerekli şartın sağlandığı görülmüştür. Analize ilişkin F değeri incelendiğinde ise bu değer  $39,473$  olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p=,000$ ) görülmüştür. Bu durum yordayan değişkenlerin model üzerinde yordama işlemini başarı ile yerine getirdiği anlamına gelmektedir. Çoklu doğrusal regresyon

analizinde çoklu bağlantı sorunun olup olmadığına ilişkin “tolerance” ve “VIF” değerlerinin incelemesi gerekmektedir. Söz konusu “tolerance” değerinin sıfırdan uzaklaşması gerekmektedir. Analizde edilen bu değerlerin .233 ile .377 arasında olduğu ve gerekli koşulu sağladığı görülmektedir. “VIF” değerinin ise 10’dan düşük olması gerekmektedir. Analiz sonucunda bu değerlerin 2,679 ile 4,298 arasında olduğu ve gerekli koşulu sağladığı görülmektedir (Büyüköztürk, 2018). Tolerance ve VIF değerlerinin istendik düzeyde olması analizde çoklu bağlantı sorunu olmadığını göstermektedir. Gerekli koşulların sağlanmasının ardından teknolojik liderlik alt boyutlarından olan öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, dijital vatandaşlığı teşvik etmek, profesyonel liderlikle meşgul olmak okul etkililiğinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo-5’te verilmiştir.

#### 4.2. Çoklu Regrasyon Analizine İlişkin Bulgular

**Tablo-5 Teknolojik liderlik toplam puanları ile okul etkililiği toplam puanlarına ilişkin çoklu regrasyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0,121	10,488	,003	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.177	1.191	.234
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	.257	5.201	.238
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	.030	-.259	.796
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.326	2.961	.003
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	-.027	-.196	.845
				Teknolojik Liderlik Toplam Puan	-.077	-.220	.826
<b>Bağımlı Değişken: Etkili Okul ölçeğinin Toplam Puanları</b>							

Tablo-5 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği toplam puanlarındaki değişkenliğin % 12,1’ini, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği toplam puanlarındaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahipken ( $p < .05$ ), öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir ( $p > .05$ ).

**Tablo-6 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği okul yöneticisi alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0.082	6.778	.000	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.314	2.037	.042
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	.022	.144	.885
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	-.457	-1.754	.080
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.601	3.557	.000
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	-.112	-.698	.486

**Bağımlı Değişken: Etkili Okul Ölçeğinin Alt Boyutlarından Olan Okul Yöneticisi**

Tablo-6 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği okul yöneticisi alt boyutundaki değişkenliğin % 8,2'sini, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği okul yöneticisi alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutları anlamlı bir yordayıcılığa sahipken ( $p < .05$ ), dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir ( $p > .05$ ).

**Tablo-7 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği öğretmen alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0.107	9.122	.000	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.141	1.638	.102
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	-.039	-.383	.702
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	.012	.133	.894
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.263	3,20	.001
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	-.029	-.314	.753

**Bağımlı Değişken: Etkili Okul Ölçeğinin Alt Boyutlarından Olan Öğretmen**

Tablo-7 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği öğretmen alt boyutundaki değişkenliğin % 10,7'sini, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği öğretmen alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahipken ( $p < .05$ ), öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir ( $p > .05$ ).

**Tablo- 8 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği öğrenci alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0.075	6.206	.000	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	,021	,245	,807
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	-,016	-,153	,879
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	,001	,006	,995
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	,305	3,780	,000
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	-,048	-,512	,609
<b>Bağımlı Değişken: Etkili Okul Ölçeğinin Alt Boyutlarından Olan Öğrenci</b>							

Tablo-8 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği öğrenci alt boyutundaki değişkenliğin % 7,5'ini, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği öğrenci alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordarken ( $p < .05$ ), öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır ( $p > .05$ ).

**Tablo- 9 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul etkililiği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutu çoklu regrasyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0.126	10.991	.000	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.084	.987	.324
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	.036	.360	.719
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	.039	.444	.657
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.291	3.714	.000
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	-.072	-.788	.431

**Bağımlı Değişken:** Etkili Okul Ölçeğinin Alt Boyutlarından Olan **Okul Programı ve Eğitim-öğretim Süreci**

Tablo-9 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutundaki değişkenliğin % 12,6'sını, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordarken ( $p < .05$ ), öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır ( $p > .05$ ).

**Tablo-10 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul kültürü ve ortamı alt boyutu çoklu regrasyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0.093	7.815	.000	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.141	1.626	.105
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	-.068	-.673	.501
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	-.009	-.103	.918
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.285	3.567	.000
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	-.038	-.405	.686

**Bağımlı Değişken:** Etkili Okul Ölçeğinin Alt Boyutlarından Olan **Okul Kültürü ve Ortamı**

Tablo-10 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği okul kültürü ve ortamı alt boyutundaki değişkenliğin % 9,3'ünü, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği okul kültürü ve ortamı alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahipken ( $p < .05$ ), öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir ( $p > .05$ ).

**Tablo-11 Teknolojik liderlik alt boyutları ile okul çevresi ve veliler alt boyutu çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular**

Bağımsız Değişken	R2	F	P	Boyutlar	$\beta$	t	p
Teknolojik Liderlik	0.076	6.274	.010	Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.228	2.600	.010
				Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	-.045	-.441	.660
				Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	-.066	-.723	.470
				Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	.141	1.746	.082
				Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	.029	.310	.757

**Bağımlı Değişken:** Etkili Okul Ölçeğinin Alt Boyutlarından Olan **Okul Çevresi ve Veli**

Tablo-11 incelendiğinde katılımcıların okul etkililiği okul çevresi ve veli alt boyutundaki değişkenliğin % 7,6'sını, teknolojik liderlik açıklamaktadır. Okul etkililiği okul çevresi ve veli alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak alt boyutu anlamlı bir yordarken ( $p < .05$ ), dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, dijital vatandaşlığı teşvik etmek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır ( $p > .05$ ).

### 4.3. Eğitim Teknolojileri Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okulun Akademik Başarısı Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

Bu bölümde Eğitim Teknolojileri Standartlarına Öz-yeterliliği ve Okulun Akademik Başarısı düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bulgulara yer verilmiştir. Teknolojik liderlik ve okulun akademik başarısı arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo-12’de verilmiştir.

**Tablo- 12 Eğitim teknolojileri standartlarına öz-yeterliliği ve okulun akademik başarısı arasındaki ilişkiye ilişkin bulgular**

Eğitim teknolojileri standartlarına öz-yeterliliği	Akademik Başarı
Öğrencilerin Yaratıcılıklarını Kolaylaştırmak	.033
Dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek	-.060
Dijital Çağ Çalışmasını Modellemek	-.028
Dijital Vatandaşlığı Teşvik Etmek	-.032
Profesyonel Liderlikle Meşgul Olmak	.012
Teknolojik Liderlik Toplam Değer	.028

$p > .05$

Okul Yöneticilerinin teknolojik yeterlilik becerilerinin akademik başarısına etkisi incelenmek istenmiştir. Tablo-12 incelendiği zaman çıkan sonuçlarda teknolojik liderlik ölçeği ile akademik başarı okul ortalamaları ve teknolojik liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İlişki olmadığı için ise diğer testler uygulanmamıştır.

#### 4.4. Okul Etkililiğine İlişkin Bulgular

Okul etkililiğine ilişkin bulgularının katılımcıların cinsiyetine, yaşına, görevine, mesleki kıdemine, mevcut okuldaki çalışma süresine göre anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

##### 4.4.1. Okul Etkililiğinin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulguları

Bu başlık altında okul etkililiğinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşma durumuna yer verilmiştir. Okul etkililiğinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için t-testi uygulanmıştır. Bağımsız örneklem için t-testinde elde edilen bulgular Tablo-13 'te sunulmuştur.

**Tablo- 13 Okul etkililiğinin cinsiyet değişkenine ilişkin bulguları**

	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	p
Okul Yöneticisi	Erkek	167	36.02	10.575	-.301	.764
	Kadın	220	36.34	9.351		
Öğretmen	Erkek	167	36.77	8.248	.944	.348
	Kadın	220	35.98	8.007		
Öğrenci	Erkek	166	27.01	6.359	2.446	.015
	Kadın	220	25.40	6.425		
Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	Erkek	166	35.89	8.235	-.058	.954
	Kadın	220	35.94	7.922		
Okul Kültürü Ve Ortamı	Erkek	166	35.88	9.204	.345	.730
	Kadın	220	35.56	8.985		
Okul Çevresi Ve Veli	Erkek	167	27.23	7.132	.302	.762
	Kadın	220	27.01	6.785		

p<.05

Tablo-13 incelendiğinde; katılımcıların cinsiyetlerine göre okul etkililiğinin öğrenci alt boyut puan ortalamalarında anlamlı bir farklılaşma varken okul etkililiğinin diğer alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Erkek katılımcıların okul etkililiğinin öğrenci alt boyut puan ortalaması kadın katılımcılarınkinden anlamlı bir şekilde yüksektir.

#### 4.4.2.Okul Etkililiğinin Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulguları

Bu başlık altında Okul Etkililiğinin öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre farklılaşma durumuna yer verilmiştir. Okul etkililiğinin medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklemeler için t-testi uygulanmıştır. Bağımsız örneklemeler için t-testinde elde edilen bulgular Tablo-14’te sunulmuştur.

**Tablo- 14 Okul etkililiğinin medeni durum değişkenine ilişkin bulguları**

	<b>Medeni Durum</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Okul Yöneticisi	Evli	285	37.03	9.579	2.724	.007
	Bekâr	101	33.94	10.440		
Öğretmen	Evli	285	36.85	7.664	2.026	.045
	Bekâr	101	34.79	9.149		
Öğrenci	Evli	285	26.59	6.349	2.539	.011
	Bekâr	101	24.71	6.516		
Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	Evli	285	36.88	7.594	3.995	.000
	Bekâr	101	33.22	8.695		
Okul Kültürü Ve Ortamı	Evli	285	36.44	8.666	2.715	.007
	Bekâr	101	33.61	9.870		
Okul Çevresi Ve Veli	Evli	285	27.68	6.715	2.783	.006
	Bekâr	101	25.46	7.311		

$p < .05$

Tablo-14 incelendiğinde; Öğretmenlerin medeni durumlarına göre okul etkililiğinin okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veli alt boyut puan ortalamalarında anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmıştır. Evli katılımcıların okul etkililiğinin okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veli alt boyut puan ortalaması bekâr katılımcılarınkinden anlamlı bir şekilde yüksektir.

#### 4.4.3. Okul Etkililiğinin Yaş Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Bu başlık altında okul etkililiğinin yaş değişkenine göre farklılaşma durumuna yer verilmiştir. Okul etkililiğinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi-ANOVA uygulanmıştır. Tek yönlü varyans analizi-ANOVA analizinden elde edilen bulgular Tablo-15’de sunulmuştur.

**Tablo-15 Okul etkililiğinin yaş değişkenine ilişkin anova analizi bulguları**

Okul Etkililiği	Yaş	n	$\bar{x}$	ss	sd	F	p	Fark
Okul Yöneticisi	A.20-29 yaş	118	34.89	10.53				
	B.30-39 yaş	146	36.10	9.83				
	C.40-49 yaş	94	37.44	9.14	4/381	1.410	.230	---
	D.50-59 yaş	23	37.60	9.70				
	E.60-69 yaş	5	41.80	8.04				
Öğretmen	A.20-29 yaş	118	35.44	8.84				
	B.30-39 yaş	146	36.15	7.65				
	C.40-49 yaş	94	36.97	7.79	4/381	2.497	.042	A-E B-E
	D.50-59 yaş	23	36.82	7.92				
	E.60-69 yaş	5	46.40	2.88				
Öğrenci	A.20-29 yaş	118	24.72	6.49				
	B.30-39 yaş	146	25.29	6.03				A-C
	C.40-49 yaş	94	28.09	6.38	4/381	6.985	.000	A-E B-C B-E
	D.50-59 yaş	23	28.60	5.89				
	E.60-69 yaş	5	33.20	5.06				
Okul Programı Ve Eğitim- Öğretim Süreci	A.20-29 yaş	118	34.94	8.36				
	B.30-39 yaş	146	35.46	7.52				
	C.40-49 yaş	94	37.58	8.09	4/381	2.832	.052	---
	D.50-59 yaş	23	35.34	8.33				
	E.60-69 yaş	5	43.80	6.87				
Okul Kültürü Ve Ortamı	A.20-29 yaş	118	34.80	9.74				
	B.30-39 yaş	146	35.10	8.79				
	C.40-49 yaş	94	36.95	8.52	4/381	3.143	.015	A-E B-E
	D.50-59 yaş	23	36.34	8.41				
	E.60-69 yaş	5	47.60	2.50				

**Tablo-15 Devamı**

	A.20-29 yaş	118	26.17	7.70					
	B.30-39 yaş	146	27.08	6.43					A-E
Okul Çevresi Ve Veli	C.40-49 yaş	94	27.86	6.38	4/381	3.578	.007		B-E
	D.50-59 yaş	23	26.60	6.99					C-E
	E.60-69 yaş	5	37.20	2.38					D-E
A: 20-29 yaş, B: 30-39 yaş, C: 40-49 yaş, D: 50-59 yaş, E: 60-69 yaş									

Tablo-15 incelendiğinde; okul etkililiğinin yaş düzeyine göre anlamlı farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü faktör varyans analizi (ANOVA) bulgularında;

Okul Etkililiğinin öğretmen alt boyutunda (,042) yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin öğretmen alt boyutunda 60-69 yaş arasındaki katılımcılar, 20-29 yaş arasındaki katılımcılara göre ve 30-39 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde öğretmenlerin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre; Okulun etkililiğinde yaş ilerledikçe öğretmenlerin daha etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Okul Etkililiğinin öğrenci alt boyutunda (,000) yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin öğrenci alt boyutunda 40-49 yaş arasındaki katılımcılar, 20-29 yaş arasındaki katılımcılara ve 30-39 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde öğrencilerin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. 60-69 yaş arasındaki katılımcılar ise 20-29 yaş arasındaki katılımcılara göre ve 30-39 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde öğrencilerin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin yaşları ilerledikçe öğrencilerin okul etkililiğinde daha önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Okul Etkililiğinin okul kültürü ve ortamı alt boyutunda (,015) yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin okul kültürü ve

ortamı alt boyutunda 60-69 yaş arasındaki katılımcılar, 20-29 yaş arasındaki katılımcılara göre ve 30-39 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul kültürü ve ortamının daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin yaşları ilerledikçe okul etkililiğinde okul kültürünün ve ortamının etkili olduğu görülmüştür.

Okul Etkililiğinin okul çevresi veli alt boyutunda (,007) yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin okul çevresi ve veli alt boyutunda 60-69 yaş arasındaki katılımcılar, 20-29 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul çevresi ve velinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. 60-69 yaş arasındaki katılımcılar, 30-39 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul çevresi ve velinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. 60-69 yaş arasındaki katılımcılar, 40-49 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul çevresi ve velinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. 60-69 yaş arasındaki katılımcılar, 50-59 yaş arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul çevresi ve velinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. Elde edilen verilere göre katılımcılar yaşları ilerledikçe okul etkililiğinde okul çevresinin ve velilerin etkili olduğu görülmüştür.

#### **4.4.4. Okul Etkililiğinin Kıdem Yılı Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Bulguları**

Bu başlık altında okul etkililiğinin kıdem değişkenine göre farklılaşma durumuna yer verilmiştir. Okul etkililiğinin kıdem yılı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi-ANOVA uygulanmıştır. Tek yönlü varyans analizi-ANOVA analizinden elde edilen bulgular Tablo-16’da sunulmuştur.

**Tablo -16 Okul etkililiğinin kıdem yılı değişkenine ilişkin anova analizi bulguları**

Okul Etkililiği	Kıdem	n	$\bar{x}$	ss	sd	F	p	Fark
Okul Yöneticisi	A.1-5	124	36.40	10.47				
	B.6-10	101	33.62	9.67				B-D
	C.11-15	64	36.34	8.99	4/381	3.275	.012	B-E
	D.16-20	54	38.46	8.09				
	E.21+	43	38.83	10.96				
Öğretmen	A.1-5	124	36.04	8.46				
	B.6-10	101	34.36	8.15				
	C.11-15	64	37.34	7.38	4/381	3.004	.018	B-E
	D.16-20	54	37.42	7.69				
	E.21+	43	38.72	7.79				
Öğrenci	A.1-5	124	24.69	6.28				A-C
	B.6-10	101	24.73	6.52				A-D
	C.11-15	64	27.40	6.00	4/381	7.484	.000	A-E
	D.16-20	54	27.66	6.04				B-D
	E.21+	43	29.46	5.90				B-E
Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	A.1-5	124	35.22	8.24				
	B.6-10	101	34.59	7.94				
	C.11-15	64	36.67	6.99	4/381	2.371	.052	---
	D.16-20	54	37.29	8.10				
	E.21+	43	38.23	8.58				
Okul Kültürü Ve Ortamı	A.1-5	124	34.84	9.71				
	B.6-10	101	33.78	8.80				
	C.11-15	64	36.82	7.13	4/381	3.473	.008	B-E
	D.16-20	54	37.51	8.59				
	E.21+	43	38.72	9.84				
Okul Çevresi Ve Veli	A.1-5	124	26.50	7.40				
	B.6-10	101	26.62	6.84				
	C.11-15	64	26.96	5.95	4/381	2.293	.059	---
	D.16-20	54	27.18	6.56				
	E.21+	43	30.02	7.13				

A:1-5, B: 6-10, C: 11-15, D: 16-20, E: 21+

Tablo-16 incelendiğinde; okul etkililiğinin kıdem yılı düzeyine göre anlamlı farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü faktör varyans analizi (ANOVA) bulgularında;

Okul Etkililiğinin okul yöneticisi alt boyutunda (,012) kıdem yılına göre değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi kıdem yılı grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin okul yöneticisi alt boyutunda 16-20 kıdem grubu arasındaki katılımcılar, 6-10 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul yöneticilerinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasındaki katılımcılar, 6-10 kıdem grubu ve 16-20 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul yöneticilerinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür.

Okul Etkililiğinin öğretmen alt boyutunda (,018) kıdem yılı grubu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi kıdem yılı grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin öğretmen alt boyutunda 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasındaki katılımcılar, 6-10 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde öğretmenlerin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür.

Okul Etkililiğinin öğrenci alt boyutunda (,000) kıdem yılına göre değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi kıdem yılı grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre; Okul etkililiğinin öğrenci alt boyutunda 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasındaki katılımcılar, 1-5 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre ve 11-15 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre ve 16-20 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde öğrencinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür. Aynı zamanda 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasındaki katılımcılar, 6-10 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre de okul etkililiğinde öğrencinin daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür.

Okul Etkililiğinin okul kültürü ve ortamı alt boyutunda (,008) kıdem yılı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Farklılaşmanın hangi kıdem yılı grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden “Tukey” testi uygulanmıştır. Bu testten elde edilen bulgulara göre 21 yıl ve üstü kıdem

grubu arasındaki katılımcılar, 6-10 kıdem grubu arasındaki katılımcılara göre okul etkililiğinde okul kültürü ve ortamının daha etkili olduğunu belirttikleri görülmüştür.

#### 4.4.5. Okul Etkililiğinin Öğretmenlerin Okuldaki Görevi Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Bu başlık altında okul etkililiğinin öğretmenlerin okuldaki görevi değişkenine göre farklılaşma durumuna yer verilmiştir. Okul etkililiğinin öğretmenlerin okuldaki görevi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Bağımsız örneklem t testi analizinden elde edilen bulgular Tablo-17’de sunulmuştur.

**Tablo- 17 Okul etkililiğinin öğretmenlerin okuldaki görevi değişkenine ilişkin anova analizi bulguları**

Okul Etkililiği	Göreviniz	n	$\bar{x}$	ss	sd	F	p																																																								
Okul Yöneticisi	Öğretmen	352	35.87	9.83	1/384	5.150	.024																																																								
	Okul Yöneticisi	34	39.88	9.91				Öğretmen	Öğretmen	352	36.22	8.10	1/384	.511	.475	Okul Yöneticisi	34	37.26	8.33	Öğrenci	Öğretmen	352	25.78	6.39	1/384	9.726	.002	Okul Yöneticisi	34	29.35	6.07	Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	Öğretmen	352	35.84	8.07	1/384	.425	.525	Okul Yöneticisi	34	36.76	7.78	Okul Kültürü ve Ortamı	Öğretmen	352	35.40	9.06	1/384	4.205	.041	Okul Yöneticisi	34	38.73	8.72	Okul Çevresi ve veli	Öğretmen	352	27.00	6.98	1/384	.711	.400
Öğretmen	Öğretmen	352	36.22	8.10	1/384	.511	.475																																																								
	Okul Yöneticisi	34	37.26	8.33				Öğrenci	Öğretmen	352	25.78	6.39	1/384	9.726	.002	Okul Yöneticisi	34	29.35	6.07	Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	Öğretmen	352	35.84	8.07	1/384	.425	.525	Okul Yöneticisi	34	36.76	7.78	Okul Kültürü ve Ortamı	Öğretmen	352	35.40	9.06	1/384	4.205	.041	Okul Yöneticisi	34	38.73	8.72	Okul Çevresi ve veli	Öğretmen	352	27.00	6.98	1/384	.711	.400	Okul Yöneticisi	34	28.05	6.43								
Öğrenci	Öğretmen	352	25.78	6.39	1/384	9.726	.002																																																								
	Okul Yöneticisi	34	29.35	6.07				Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	Öğretmen	352	35.84	8.07	1/384	.425	.525	Okul Yöneticisi	34	36.76	7.78	Okul Kültürü ve Ortamı	Öğretmen	352	35.40	9.06	1/384	4.205	.041	Okul Yöneticisi	34	38.73	8.72	Okul Çevresi ve veli	Öğretmen	352	27.00	6.98	1/384	.711	.400	Okul Yöneticisi	34	28.05	6.43																				
Okul Programı Ve Eğitim-Öğretim Süreci	Öğretmen	352	35.84	8.07	1/384	.425	.525																																																								
	Okul Yöneticisi	34	36.76	7.78				Okul Kültürü ve Ortamı	Öğretmen	352	35.40	9.06	1/384	4.205	.041	Okul Yöneticisi	34	38.73	8.72	Okul Çevresi ve veli	Öğretmen	352	27.00	6.98	1/384	.711	.400	Okul Yöneticisi	34	28.05	6.43																																
Okul Kültürü ve Ortamı	Öğretmen	352	35.40	9.06	1/384	4.205	.041																																																								
	Okul Yöneticisi	34	38.73	8.72				Okul Çevresi ve veli	Öğretmen	352	27.00	6.98	1/384	.711	.400	Okul Yöneticisi	34	28.05	6.43																																												
Okul Çevresi ve veli	Öğretmen	352	27.00	6.98	1/384	.711	.400																																																								
	Okul Yöneticisi	34	28.05	6.43																																																											

Tablo-17 İncelendiğinde; katılımcıların cinsiyetlerine göre okul etkililiğinin okul yöneticisi, öğrenci, okul kültürü ve ortamı alt boyutunda anlamlı bir anlamlı bir farklılaşma varken okul etkililiğinin diğer alt boyutlarında farklılaşmaya rastlanmamıştır. Öğretmen katılımcıların okul etkililiğinin okul yöneticisi, öğrenci, okul kültürü ve ortamı alt boyut puan ortalaması okul yöneticisi olan katılımcılarınkinden anlamlı bir şekilde yüksektir.

## BÖLÜM 5

### 5. TARTIŞMA

Etkili okul, belirli hedefleri olan ve bu hedeflere ulaşabilen okullardır. Etkili okulların oluşabilmesi için okulların tüm faktörleri dikkate almaları gerekmektedir. Bu faktörler okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, programlar, okul kültürü, okul çevresi ve veli olarak adlandırılmaktadır. Tüm bu alt faktörlerin birbiri ile entegreli çalışmalarının sonucunda etkili okul meydana gelmektedir. Etkili okul ise hedeflerini gerçekleştiren ve tüm boyutları etkili bir şekilde uygulayan okul olarak belirtilmektedir. Araştırma sonuçları teknolojik liderlik becerilerinin okul etkililiğine etkisini ortaya koymuştur. Aynı zamanda okul etkililiği ve okulun akademik başarıları incelenmiş olup birbirine etkisi ortaya konmuştur. Yöneticilerin eğitim teknolojileri öz-yeterlilik becerileri demografik değişkenlere göre değişkenlik göstermektedir. Bu değişkenliğin sebebi ise katılımcıların yaşlarının, cinsiyetlerin, branşlarının, medeni durumlarının ve kıdemlerinin farklı olmasıdır. Teknoloji devamlı olarak gelişmekte ve değişmektedir. Bu sebepten kaynaklı yönetici ve öğretmenlerin bu değişimleri takip etmesi, kendilerini bu yönde geliştirmeleri, yaratıcı-yansıtıcı becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Okulların gelişmesinde ve etkili bir ortam oluşturulmasında birçok faktör bulunmaktadır. Etkili okulun boyutları hakkında katılımcıların demografik bilgilerine göre değişimleri şu şekildedir;

#### **5.1. Eğitim Teknoloji Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okul Etkililiği Arasındaki Çoklu Regrasyon Analizleri**

Eğitim teknolojileri standartlarına yönelik öz-yeterlilik ölçeği toplam puanları ile okul etkililiği ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiye rastlanmıştır. Eğitim teknolojileri standartlarına yönelik öz-yeterlilik ölçeği alt boyutu olan öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak ve dijital vatandaşlığı tespit etmek ile okul etkililiği okul yöneticisi arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Eğitim teknolojileri standartlarına yönelik öz-yeterlilik ölçeği alt boyutu olan dijital vatandaşlığı tespit etmek ile okul etkililiği öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Eğitim teknolojileri standartlarına yönelik öz-yeterlilik ölçeği alt boyutu olan öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak ile okul etkililiği okul çevresi ve veli alt boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur.

## **5.2. Eğitim Teknoloji Standartlarına Yönelik Öz-yeterliliği ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişki**

Teknolojik liderlik becerileri ile okul etkililiği arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. Teknolojik liderlik boyutları okul etkililiğinin tüm boyutlarını etkilemektedir. Bu becerilere sahip yöneticilerin etkili okulu oluşturmada daha başarılı oldukları saptanmıştır. Yeniliklere açık, kaynakları verimli kullanabilen, teknolojiye hakim yöneticiler okul yöneticiliğini başarılı şekilde yaparak okulun kültürünü etkilemekte, okulun çevresini takip ederek gelişmeleri okuluna entegre edebilmekte, okul-veli ilişkisini olumlu yönde geliştirebilmekte ve bunlara bağlı olarak öğrenci başarısını artırarak belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlamaktadırlar. Ertuğrul (2014) çalışmasında teknolojik liderlik becerilerinin yöneticilik becerilerine yansıdığını savunarak etkili bir yönetim kurulduğu sonucuna varmıştır. Araştırma sonucunu destekler biçimde olan çalışmada teknolojik yeterliliği olan yönetici yöneticilik becerilerine sahip olarak etkili bir okul ortamı oluşturmaları kaçınılmazdır. Can (2008), Eren-Şişman (2010), Banoğlu (2011), Bülbül ve Çuhadar (2012), yaptıkları araştırmalarda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik düzeylerinin yüksek olduğunu ortaya koyan sonuçlar elde etmişlerdir. Bu durumda katılımcılar yöneticilerinin ve okullarının etkili olduğunu savundukları söylenebilir. Aynı zamanda Gerçek (2016) teknolojik liderlik becerilerine sahip kişilerin yöneticilik becerilerine sahip olduklarını ve etkili okul ortamı oluşturabileceğinin savunmuştur.

## **5.3. Okul Etkililiği ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Farklılaşma**

Etkili okulun cinsiyet değişkeni ile etkili okulun alt boyutları arasında ki farklılaşmaya bakıldığı zaman katılımcılardan erkek katılımcıların öğrencilerin etkili oluşturmada baskın olduklarını belirttikleri görülmüştür. Erkek katılımcılara göre süreçteki öğrencilerin hazırbulunuşlukları, motivasyonları etkili süreçlerini etkileyeceği yönünde fikre sahiptirler. Öğrencilerin süreçte pasif kalmaları, istekli olmamaları etkili okulu olumsuz etkilemektedir. Şahin (2011) ise cinsiyet değişkeninin katılımcıların görüşlerini etkilemediğini ve alt boyutlar ile bir ilişki görülmediğini belirtmiştir. Kuşaksız (2010) araştırmasında etkili okulun tüm alt boyutları ile arasında ilişki var olduğunu belirtmiştir. Araştırma sonuçlarını destekler biçimde olan araştırma ile öğrenci alt boyutu sonuçları örtüşmektedir. Akan'ın (2007) "Değişim Sürecinde İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri" adlı araştırmasında ise çıkan sonuçta cinsiyete göre farklılık gösterdiği belirtilmiş ve

araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Farklı çalışmalar incelendiği zaman katılımcıların cinsiyetlerinin alt boyutlara bakış açılarını etkilediği görülmektedir.

#### **5.4. Okul Etkililiği ile Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Farklılaşma**

Etkili okul boyutlarının medeni duruma göre incelenmesinde medeni durum ile etkili okul alt boyutlarının tümünde farklılaşmaya rastlanmıştır. Farklılaşmada ise erkek katılımcılar okul yöneticisinin, öğretmenlerin, öğrencilerin, uygulanan programların, okul kültürünün, okul çevresinin ve velilerin süreçte daha baskın olduğunu belirtmişlerdir. Bir okulda her boyut önemli olduğunu ve etkili okulların oluşturulmasında okul yöneticisinin görevlerini yerine getirirken dikkatli olmaları gerekmektedir. Öğretmenler ise imkân ve araçları, zamanı, yöntemleri uygularken öğrencilere göre düzenlemeleri gerekmektedir. Etkili okul oluşturulurken eğitim programlar revize edilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Okulun çevresinin değerlendirilmesi tüm boyutlar kadar etkilidir. Okuldaki öğrencilerin velileri ile işbirliği kurmak onları sürece dâhil etmek etkili okulun kullanılması gerekmektedir. Ancak etkili okul bu kriterler doğrultusunda kurulması mümkündür. Abdurrezzak (2015) yaptığı çalışmada araştırmanın aksine medeni durumun okul etkililiği alt boyutlarına etki etmediği sonuçlarına ulaşmıştır. Şahin (2011) yaptığı çalışmada medeni duruma göre anlamlı bir farklılaşma yönünde sonuç bularak araştırmayı desteklemektedir.

#### **5.5. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Yaşları Değişkeni Arasındaki Farklılaşma**

Etkili okulların oluşmasında katılımcıların yaşlarına göre bazı faktörler daha baskın çıkmıştır. Yaşı ilerlemiş katılımcılar okulda öğretmenlerin etkili okul oluşturmada daha etkili olduklarını belirtmişlerdir. Her koşul sağlandığında uygulanacak yöntemlere ve araç-gereç kullanım becerisine sahip olmayan, doğru yöntemi seçemeyen öğretmenler etkisiz kalacaktır ve diğer faktörleri etkileyecektir. Turhan, Şener ve Gündüzalp (2017) etkili okul oluşturmada öğretmenlerin etkililik payının daha yüksek olduğunu ve okul kademelerinde birçok öğretmenin etkileşiminin önemli olduğunu belirterek çalışma sonuçlarını destekler biçimde. Katılımcıların tecrübeleri ve meslekteki bulunma yılları düşüncelerini etkilemektedir. Okul etkililiğinde yaş değişikende orta yaşta bulunan katılımcılar öğrenci alt boyutunun daha baskın olduğu yönündedir. Öğrenci davranışlarının okul etkililiğinde önemli olması ise süreç öğrencilerin daha verimli eğitim ve öğretim alabilmelerini sağlamaktır. Orta yaşlı katılımcılar tüm bu süreçlerin öğrencilerin gösterdikleri çabalardan geçeceğini

düşünmektedir. Etkili okul oluşturmada gerekli olan faktörlerden olan okulda bulunan kültürün önemli olduğunu belirten yaşlı katılımcılar bir okulda oluşturulmuş kültür çalışma alanlarının düzenlenmesinde, gelişmelere bakış açısının belirlenmesinde önemli olduğu yönünde görüş belirtmektedirler. Okul kültürü oluşturmuş okullarda kaos ortamının oluşması engellenmiş, tüm birimler bir biri ile koordineli bir şekilde süreci yönetmesi sağlanmış olacaktır. Tüm bunların sonucunda etkili okul ortamı oluşturulmuş olacaktır. Etkili okulu etkileyen faktörlere dâhil olan okul çevresi ve veli yaşı ileri olan katılımcılara göre önemlidir. Velilerin okul süreçlerini takip etmeleri, öğrencisinin durumunu takip etmesi etkili okul sonucunda gerçekleşmesi istenen hedeflere ulaşmada önemli bir basamak olarak görmektedirler. Aynı zamanda Okulun çevresinin düzenlenmesinin ve bulunduğu çevreye ayak uyduran okulun etkili olabileceğinin düşünmektedirler (Balcı,1996). Uçman (2019) araştırma sonuçlarından sonuç ise okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve çevre ile okul etkililiği arasında etkileşim bularak araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

#### **5.6. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Kıdem Yılı Değişkeni Arasındaki Farklılaşma**

Araştırmaya katılan katılımcıların kıdem yılı değişkenleri ile etkili okul boyutlarından olan okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve okul kültürü arasında farklılaşmaya rastlanmıştır. Bu durum katılımcıların tecrübeleri, geçirdikleri yaşantıların farklılaşmasından kaynaklanmaktadır. Kıdem yılı fazla olan katılımcıların birlikte çalıştıkları okul yöneticisi sayısı fazla olması, fazlaca farklı yönetici görmelerine bağlı olarak okul yöneticisinin etkili okul oluşturmada daha baskın olduğu görüşündedirler. Aynı zamanda bu katılımcılar öğretmenlerin davranışlarının, görevlerine gösterdikleri özenin etkili okulu etkilediği görüşündedirler. Bu katılımcılar okulda oluşturulan kültürün etkili okul oluşturmada olumlu olduğunu belirtmişlerdir. Tuncel'in (2008) araştırmasında kıdem yılına göre okul yöneticisi alt boyutunda bir farklılaşma çıkmaması araştırmanın aksine bir sonuç ortaya çıkarmıştır. Aynı zamanda Balcı (1993) yaptığı çalışmada yönetici alt boyutunda kıdem değişkeni arasında farklılaşma olmadığını belirtmiştir.

#### **5.7. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Aynı Okulda Görev Yaptıkları Süre Değişkeni Arasındaki Farklılaşma**

Etkili okul boyutlarından olan öğrenci boyutu ile katılımcıların buldukları okullardaki çalışma süresi arasında farklılaşmaya rastlanmıştır. Aynı okulda uzun süre

çalışan katılımcılar öğrenci boyutunun etkili okula daha önemli olduğu görüşü etrafında toplanmışlardır. Öğrencilerin hazırbulunuşluklarının, motivasyonlarının etkili okul süreçlerinde önemli boyuttur. Ermeýdan (2019) araştırma sonuçları araştırmanın aksine aynı okulda görev yapma süresi ile etkili okul boyutlarında farklılaşma olmadığını belirtmiştir. Bu araştırmanın sonucundan farklı olarak Kanmaz ve Uyar (2016) yaptığı araştırmada aynı okulda 5 yıldan fazla görev yapan öğretmenlerin okullarını daha etkili algıladı sonucuna ulaşmıştır.

### **5.8. Okul Etkililiği ile Katılımcıların Okuldaki Görevi (Branşı) Arasındaki Farklılaşma**

Okulların etkili olması gereken boyutlardan olan okul yöneticisi, öğrenci, okul programı, okul kültürü katılımcıların branş(görev) dağılımlarına göre daha etkili olduğu görülmüştür. Katılımcıların branşları bu alt boyutlara bakış açılarını daha etkili yönünde etkilemiştir. Yılmaz (2006) yaptığı çalışmada katılımcıların branşlarının etkili okulun öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci ile okul çevresi veli boyutlarındaki özelliklerine sahip olması gerektiği görüşünü savunmalarına etkilediği sonucuna varmıştır. Araştırma sonuçlarını destekler biçimde olan çalışmada katılımcılar etkili okulun boyutlarından öğrencilerin, okul programının ve okul çevresi-velinin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Keleş (2006) ise katılımcıların branşları ile etkili okul arasında farklılaşma bulamamıştır. Araştırmanın aksine olan araştırmada etkili okul tasarımı için okul ortamının branşlar bazında düzenlenmesi gerekliliğine vurgu yapılmıştır.

Etkili okullarda bulunması gereken özellikler sonuçlar ile ortaya konmuştur. Okullarda belirlenen hedeflere ulaşmak için oluşturulan alanlarda teknolojiye yararlanılması gerekliliğine ulaşılmıştır. Teknolojinin okul ortamında kullanılmasında okul yöneticilerinin beceri ve yeterlilikleri olmasının gerekliliğine ulaşılmıştır. Bulduğu kuruma liderlik yapabilen okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerilerini de etkin kullanması gerekmektedir. Araştırmada ortaya çıkan teknolojik liderlik becerilerinin boyutları etkili okul boyutlarını etkilediği sonucu bu durumu desteklemektedir. Aynı zamanda araştırmada etkili bir okulda yöneticinin becerilerinin önemli olduğu görülmüştür. Liderlik becerileri ve teknolojik liderlik becerileri öğretmenlerin tutumlarını, öğrencilerin motivasyonunu, okulun kültürünü etkilemektedir. Motivasyonu yüksek olan öğretmenler etkili okulların oluşmasında rol oynamaktadırlar. Okul etkililiğini etkileyen bir diğer faktör ise öğrencilerdir.

Öğrencilerin tutumları, yetiştirilmeleri, öğretmenlerin öğrencileri etkilemeleri okulda ki etkililiği artırmaktadır. Aynı okulda görev yapan katılımcıların görüşlerine göre okulda öğrencilerin tutum ve davranışları, gelişimleri okulun etkililiğini değiştirmektedir. Okul etkililiğinin bir başka boyutu olan okul yöneticisi, sınıf öğretmenlerine göre okulun gelişimini, değişimini, etkililiğini değiştirmektedir. Branş öğretmenlerine göre ise okulda ki uygulanan program, okul kültürü ve okul ortamı okulda ki etkililiği değiştirmektedir. Tüm bu verilerin sonuçlarından yola çıkarak okuldaki teknoloji kullanımı, teknolojik liderlik becerileri, öğretmen, öğrenci, okul kültürü, okul ortamı, uygulanan programlar, okulda kullanılan teknolojilerde yaratıcılık, ilham verme, yeniliklere açık olma becerileri okulun etkili olmasını doğrudan etkilemektedir. Araştırma sonuçlarında katılımcıların yaşlarının okulda teknoloji kullanımını, geliştirilmesini ve entegre edilmesini etkilemektedir. Yaşı ilerleyen katılımcılara göre genç olanların süreçte daha aktif olduğunu görmekteyiz. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin yaşları ilerledikçe bu durum zorlaşmaktadır. Çünkü kuşaklar arası farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Genç olanlar bu değişimler ile yaşadığı için yaşı ilerlemiş öğretmen ve yöneticilere nazaran teknolojiyi daha etkin daha etik ve yaratıcı kullanabilmektedir. Bu durumu destekleyen ve tersine sonuç bulan bazı çalışmalar mevcuttur. Demirsoy (2016) araştırması sonuçlarında da yönetici ve öğretmenlerin yaşları ilerledikçe teknolojik beceri düzeylerinin azaldığı görülmüştür. Ulukaya (2015) ise tam tersi olarak öğretmenlerin ve liderlerin yaşlarının herhangi bir etkisinin olmadığını belirtmiştir. Farklı çalışma olan Durnalı' ya (2018) göre ise öğretmen ve yöneticilerin yaşlarının bu becerileri etkilememektedir. Yaş faktörü teknoloji kullanımı açısından önemli bir değişkendir. Kişilerin içinde buldukları çağa göre hareket etmekte kuşaklar arası farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Kuşakların yaşlı olandan genç olana doğru değişmesi ise sonradan elde edilen bilgilere göre doğduğu andan itibaren elde edilen bilgilerin anlama düzeyi ile ilgili olmaktadır. Teknolojinin var olduğu dönemde dünyaya gelen kişiler daha yatkın olması bu durumu açıklar niteliktedir.

Mili Eğitim Bakanlığının son yıllarda ki çalışmaları incelendiği zaman okullardaki teknoloji kullanımını artırmak ve bu çalışmalara alt yapının oluşturulması için çalışmalar başlatılmıştır. Özellikle son yıllara baktığımızda FATİH Projesi, EBA, E-müfredat, Vizyon 2023 belgesi gibi teknolojik platformların ve materyallerin kullanılmaya başlanması planlanmıştır. Başlayan projeler doğrultusunda öğretmenlere daha aktif bir eğitim-öğretim ortamı oluşturmak ve oluşturulan materyallerin kullanımı

için hizmet-içi eğitimlerin bu yönde artırıldığı görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığının hizmet-içi eğitimlerini yapması öğretmen ve yöneticiler arasında farklılık gösteren durumları azaltarak herkesi teknolojiyi kullanabilen, kendisini geliştirebilen bireyler haline getirmektir. Yapılan projelerin çıktılarını bakılarak daha genç olan öğretmenlerin eğitim teknolojilerini, teknolojik araç ve gereçleri daha aktif kullandıkları görülmüştür. Teknolojiye hâkim olmayan öğretmen ve okul yöneticilerinin geleneksel yöntemlere daha bağlı olduğu görülmüştür. Milli Eğitim Bakanlığının yaptığı çalışmalar göz önünde bulundurulduğu zaman yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik olduğu görülmüştür. Teknolojinin eğitim-öğretim süreçlerine entegre edilmesi, etkili okul süreçlerinin işlevselliğinin yitirilmemesi açısından önemli olduğu ortaya konmuştur. Etkili okul süreçlerinden olan okul kültürü, ortamı, öğretmeni, öğrenci değişkenlerine gerekli materyalleri sağlayarak değişim planlarının gerçekleşmesi için çalışmalar devam etmektedir (Dinçer ve diğerleri, 2012).

## 6. SONUÇ

Bu bölümde araştırmanın bulgularından çıkan sonuçlara yer verilmiştir. Araştırma bulguları analiz edilerek tüm değişkenler göz önünde bulundurularak sonuçlara yer verilmiştir. Sonuçlar kısmında ise araştırmanın problem durumunun alt problem sorularına cevap olabilecek sonuçlara yer verilmiştir.

### 6.1. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Becerisi İle Okul Etkililiği Arasında Anlamlı Bir İlişki Var Mıdır ve Anlamlı Bir Şekilde Açıklamakta Mıdır?

- Araştırma verileri incelendiği zaman teknolojik liderlik ve etkili okul testlerinde normal dağılım gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Normal dağılım gösteren sonuçların yordayıcı ilişkilerine bakılmak için diğer testler uygulanmıştır ve sonuçlarda teknolojik liderlik boyutları etkili okul boyutlarını anlamlı bir şekilde açıklamaktadır.
- Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik boyutlarından olan yaratıcılığı ve ilham verme yeterlilikleri, okul etkililiğinin tüm boyutlarını etkilemekte ve açıklamaktadır. Araştırma verilerinden yola çıkarak bir okul liderinin teknoloji kullanımında yaratıcı olması ve diğer kişilere ilham verebilmesi okulun öğretmenlerini, okulun öğretim sürecinin, okulun kültürünü ve ortamını, okulun çevresi ile iletişimini ve etkililiğini olumlu yönde geliştirmektedir.
- Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik boyutlarından olan dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek boyutu, okul etkililiğinin tüm boyutlarını etkilemekte ve açıklamaktadır. Okul yöneticisi kişilerin yeniçağdaki dijital öğrenme-öğretme alanlarının tasarımında ve geliştirilmesinde ki yeterlilikleri okulun, öğretmenlerin, öğrencilerin beklentilerinin karşılayabilmesi ve yararlı olan ortamları oluşturması okulun hedeflerine ulaşılmasında kolaylık sağlamaktadır.
- Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik boyutlarından olan dijital çağ çalışmasını modellenmesi, okul etkililiğinin tüm boyutlarını etkilemekte ve açıklamaktadır. Gelişen teknolojilerin gelecekteki durumlarını takip eden okul yöneticileri buldukları okullarda bu gelişmelere yakın tasarımları özgün bir şekilde tasarlayabilir ve uygulayabilmektedir.

- Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik boyutlarından olan dijital vatandaşlığı teşvik etmek boyutu, okul etkililiğinin tüm boyutlarını etkilemektedir. Araştırma bulgularına göre dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu ile etkili okul arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ve anlamlı şekilde açıklanmaktadır.
- Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik boyutlarından olan profesyonel liderlik ile meşgul olmak boyutu, okul etkililiğinin tüm boyutlarını etkilemektedir. Araştırma bulgularına göre profesyonel liderlik ile meşgul olmak boyutu ile etkili okul arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ve anlamlı şekilde açıklanmaktadır. Okul yöneticileri sadece görevleri olan yöneticiliğe odaklanmayıp profesyonel liderlerin davranışlarını kendilerine entegre edebilme ve bu yönde kendilerini geliştirme çabası içinde olmaları gerekmektedir.

## **6.2. Okul Yöneticilerinin Alt Boyutları İle Teknolojik Liderlik Alt Boyutlarına İlişkin Çoklu Rekrasyon Analiz Sonuçları**

- Katılımcıların okul etkililiği toplam puanları açısından incelendiğinde, teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahipken, sırasıyla öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir.
- Katılımcıların okul etkililiği okul yöneticisi alt boyutundaki değişkenliğinde, teknolojik liderliğin öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutları anlamlı bir yordarken, sırasıyla dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır.
- Katılımcıların okul etkililiği öğretmen alt boyutundaki değişkenliğinde, teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahipken, sırasıyla öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir.

- Katılımcıların okul etkililiği okul etkililiği öğrenci alt boyutundaki değişkenliğinde, teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordarken, sırasıyla öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır.
- Katılımcıların okul etkililiği okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutundaki değişkenliğinde, teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordarken, sırasıyla öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır.
- Katılımcıların okul etkililiği okul kültürü ve ortamı alt boyutundaki değişkenliğinde, teknolojik liderliğin dijital vatandaşlığı teşvik etmek alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahipken, sırasıyla öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak, dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordayıcılığa sahip değildir.
- Katılımcıların okul etkililiği okul çevresi ve veli alt boyutundaki değişkenliğinde, sırasıyla teknolojik liderliğin öğrencilerin yaratıcılıklarını kolaylaştırmak alt boyutu anlamlı bir yordarken, sırasıyla dijital çağda öğrenmeyi tasarlamak ve geliştirmek, dijital çağ çalışmasını modellemek, dijital vatandaşlığı teşvik etmek, profesyonel liderlikle meşgul olmak alt boyutları anlamlı yordamamaktadır.

### **6.3. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Becerisi İle Okulun Akademik Başarısı Arasında Anlamlı Bir İlişki Var Mıdır Ve Akademik Başarısını Anlamlı Bir Şekilde Açıklamakta Mıdır?**

- Araştırma bulgularından çıkan sonuçlara göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerileri, okulun akademik başarısına etkisi olmadığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerileri okul etkililiğinin etkilemektedir fakat okulun akademik başarısına dolaylı olarak etkisi olduğu görülmüştür. Veriler analiz edildikten sonra çıkan sonuçta okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerilerinin akademik başarı üstünde herhangi bir etkisi

bulunmamaktadır. Herhangi bir anlamlılık bulunmadığı için diğer yordayıcı testler uygulanmamış olup araştırma bulgularında belirtilmiştir.

#### **6.4. Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Okulun Fiziki Şartlarından Memnuniyetlik, Yaş, Kıdem Yılı, Okuldaki Görev Yılı, Branş Değişkenlerine Göre Okul Etkililiği Ve Akademik Başarı Puan Ortalamasını Anlamlı Bir Şekilde Farklılaşmakta Mıdır?**

- Okul etkililiğinin öğretmen alt boyutu, öğrenci alt boyutu, okul kültürü ve ortamı alt boyutu, okul çevresi ve veli alt boyutu katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Verilerden çıkan sonuçlara göre yaşlı olan katılımcılar göre öğretmen alt boyutunun önemli olduğu belirtmişlerdir. Bu durumda etkili bir okulda öğretmenler o okulun gelişiminde ilerlemesinde ve etkili eğitim-öğretim sürecinde büyük bir paya sahiptirler. Yine yaşlı olan katılımcılara göre okulda ki süreçlerde öğretmenler kadar öğrencilerinde okul etkililiğini etkilemektedir. Bunların yanında yaşlı olan katılımcılara göre bir okulda oluşan kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veli faktörü okul etkililiğini etkilemektedir.
- Okul etkililiğinin okul yöneticisi alt boyutu, öğretmen alt boyutu, öğrenci alt boyutu, okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutu, okul kültürü ve ortamı alt boyutu, okul çevresi ve veli alt boyutu katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Katılımcıların medeni durum değişkenine göre evli olan katılımcılara göre okul etkililiğinin okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veli boyutları etkili okul oluşturulmasında önemli yer tutmaktadır. Tüm süreçler etkili oluşturulmasında dikkate alınarak çalışması gerekmektedir.
- Okul etkililiğinin okul yöneticisi alt boyutu, öğretmen alt boyutu, öğrenci alt boyutu, okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutu, okul kültürü ve ortamı alt boyutu, okul çevresi ve veli alt boyutu katılımcıların okulun fiziki şartlarından memnun olup olmama durumlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Katılımcılardan alınan verilere göre okulun fiziki şartlarından memnun olan katılımcılara göre okul etkililiğinin okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veli alt boyutlarından öğretmen ve liderler memnundurlar. Aynı

zamanda etkili okulların oluşturmasında okulun fiziki şartlarından memnun olunması olumlu yönde etkilemektedir.

- Okul etkililiğinin öğretmen alt boyutu, öğrenci alt boyutu, okul költürü ve ortamı alt boyutu, okul çevresi ve veli alt boyutunda katılımcıların yaşlarına göre farklılaştığı görölmüştür. Verilere göre yaşlı olan katılımcılara göre okul etkililiğinde öğretmenlerin etkisi vardır. Bunun yanında yaşlı olan katılımcılara göre etkili okulda öğrenciler önemlidir. Diğer bir durum ise yaşlı katılımcılara göre okulun költürü ve çevresi, veli okul etkililiğini etkilemektedir.
- Okul etkililiğinin okul yöneticisi alt boyutu, öğretmen alt boyutu, öğrenci alt boyutu, okul költürü ve ortamı alt boyutu katılımcıların kıdem yıllarına göre farklılaştığı görölmüştür. Verilere göre yaşlı olan katılımcılara göre okul etkililiğinde okul yöneticilerinin etkisi vardır. Aynı zamanda yaşlı olan katılımcılara göre okul etkililiğinde öğretmenlerinde etkisi vardır. Bunun yanında yaşlı olan katılımcılara göre etkili okulda öğrenciler önemlidir. Diğer bir durum ise yaşlı katılımcılara göre okulun költürü ve bulunduğu ortamı okul etkililiğini etkilemektedir. Bu durumda etkili okullarda okul yöneticilerinden, öğretmenlerden, öğrencilerden, oluşturulan okulun költüründen yaşlı katılımcıların beklentileri fazladır.
- Okul etkililiğinin öğrenci alt boyutu katılımcıların buldukları okullarda çalışma yılları değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Aynı okulda uzun yıllar çalışan katılımcılar okulların etkililiğini öğrencilerin etkilediğini belirtmişlerdir. Okuldaki süreçlerin işlemesi için öğrencilerin sürece dâhil olmaları ve hazırbulunuşluklarının tam olması gerekliliğinin önemini belirtmişlerdir. Katılımcılar öğrencilerin etkinliklerde ve hedeflerin gerçekeştirilmesinde diğer boyutlardan daha önemli olduğunu vurgulamışlardır.
- Okul etkililiğinin okul yöneticisi alt boyutu, öğrenci alt boyutu, okul programı ve eğitim-öğretim süreci alt boyutu, okul költürü ve ortamı alt boyutu katılımcıların branşlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Okul yöneticilerine göre etkili okulun oluşturulmasında okul yöneticilerinin daha önemlidir. Okul yöneticisi ve sınıf öğretmenlerine göre okulların etkililiğine diğer boyutlara göre öğrencilerin daha etkili olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda sınıf öğretmenlerine göre öğrencilerin yanında okul programları ve eğitim-öğretim süreçlerinin de önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Okul etkililiği

boyutlarından olan okul kültürü ve ortamı okul yöneticilerine göre etkin şekilde oluşturulduğu zaman okulların gelişmesinde önemli bir faktör olacaktır.

## 7. ÖNERİLER

### 7.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- Araştırma sonuçlarından çıkan sonuçlarda eğitim-öğretim süreçlerinde teknolojik liderlik becerileri ile okul etkililiği arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı zamanda teknolojik liderlik becerisi sergileyen yöneticilerin etkili okul boyutlarını etkilemektedir. Okul yöneticileri bu durumun farkında olmaları gerekmekte ve tutumlarını, davranışlarını bu yönde geliştirmelidir.
- Okul yöneticileri ve öğretmenler öğrencilerin yaratıcılıklarını geliştirebilecek teknoloji ile zenginleştirilmiş alanlar oluşturarak öğrencilerin öğrenmelerini kolaylaştırabilirler ve teşvik edebilirler.
- Okul yöneticileri ve öğretmenler okullarına dijital ortamları hedeflere ve kullanıma yönelik tasarlayabilecek becerileri edinerek ve bu ortamları geliştirerek etkili okul ortamını oluşturabilirler. Aynı şekilde öğrencilerine dijital dünyayı tanıtarak öğrenmelerini teşvik edebilirler.
- Okul yöneticileri okullarında etkin sınıf ortamları oluşturabilirler ve dijital olarak adlandırılan ortamları oluşturdukları sınıflar için dijital öğrenme ortamları modelleri yapabilirler ve uygulayabilirler.
- Günümüzde kullanılan dijital ortamların doğru kullanılması gerekmektedir. Etik ve güvenlik kurallarına uyulması gerekmektedir. Okul yöneticisi ve öğretmenleri öncelikle etik kuralların ve güvenlik kurallarını benimsemeli ve uygulamalı daha sonra öğrenci ve paydaşların bu kurallara özen göstermelerini teşvik etmelidirler.
- Etkili okulu ortamı oluşturmak isteyen okullar her biriminin görevli olduğu yerlerde profesyonel liderlik alanları oluşturabilirler ve paydaşlar arasında iletişim kurmalarını sağlayabilirler.
- Önemli bir değişim olan teknoloji ile değişim hayatımızın her alanında etkilidir. Sadece eğitim alanında değil tüm alanlarda etkili olan teknoloji eğitim alanına birçok yenilik katmıştır. Bu yönde okullarda ki yöneticilerin teknolojiye bakış açıları, yeterlilikleri ve teşvik etmeleri okul ortamlarını ve öğrenme alanları etkilemektedir. Okul yöneticileri bu yeterlilikleri elde etmek için eğitimler alabilir hatta öğretmenlerinde bu yönde gelişmelerini teşvik ederek hizmet içi

eğitimler dzenleyebilir ve katılım gsteren ęretmenlerin eğitimlerinin takip edebilirler.

## 7.2. Politika Yapıcılarına Ynelik neriler

- Ülkemizde her alanın önemli olduğu gibi eğitim de ülke kalkınmasında ve bilinçli, üretken genç nesil yetiştirmek önemlidir. Politika geliştiriciler eğitim alanına yapılan yatırımları oluştururken araştırmaları dikkate almalıdırlar. nkn lişen çağda her şey aynı anda gelişmektedir.
- Eğitim alanında özellikle kullanılan eğitim teknolojileri her geçen gün gelişmekte ve değişmektedir. Okulun gelişimi sadece okul yneticisinin değil tüm paydaşların görevidir.
- Politika yapıcılar gerekli yatırımları yaparken ve gerekli programları oluştururken araştırma sonuçlarına göre gereken araştırmalar yapılarak hareket etmelidir. Araştırma sonuçlarından çıkan veriler ışığında okul yneticileri ęretmenleri yaratıcılık, gelişimsel, uygun ortamları oluştırmada desteklemelidir.
- Okul yneticisinin tüm bu görevleri yerine getirirken gerekli eğitimlerin, gerekli araç ve gereç teminlerinde, oluşturan müfredat içeriğinde tüm politika yapıcıları da okul yneticisini destekler şekilde politika geliştirmelidir.
- Aynı zamanda politika yapıcılar anlık fikirler ile değil araştırmalar yaparak, araştırma sonuçları incelenerek ve gündemdeki gelişmeler takip edilerek gerekli adımlar atılmalıdır. Tüm bu sonuçlar ışığında okulun hedeflerine ulaşması sadece ęrencisi, ęretmeni ile değil tüm paydaşları ile mümkündür.

## 7.3. Araştırmacılara Ynelik neriler

- Bu araştırma merkez ilçeler ile sınırlı olduğu için başka bir örnekleme ile tekrardan yapılması farklı sonuçlar çıkaracaktır.
- Araştırma da okul etkililiği bağımsız değişkeni değiştirilerek tekrardan yapılması farklı sonuçlar ortaya çıkaracaktır.
- Araştırma sadece okullar için geçerlidir. Yeni yapılacak araştırmalarda okul yneticileri yerine diğer eğitim kurumları veya kursları için uygulanabilir.
- Araştırma da okul yneticileri eğitim teknolojileri öz-yeterlilikleri lmlştr. Yeni yapılacak olan araştırma da ęrenci veya ęretmen eğitim teknolojileri öz-yeterlilikleri llebilir.

## 8.EKLER

### 8.1.İzinler

#### Ek-1 Necmettin Erbakan Üniversitesi Rektörlüğü Milli Eğitim Müdürlüğü İzin Yazışması



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : 48178250-300-E.43784  
Konu : Araştırma İzni (Faruk ŞAHİN)

04/07/2018

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 21/06/2018 tarihli ve 86595963-300-E.40563 sayılı yazınız.

Enstitünüz Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Faruk ŞAHİN'in "Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliğin, Okulun Etkililiğine ve Akademik Başarısına Etkisi" adlı tezi kapsamında araştırma yapma isteği ile ilgili Konya Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 02.07.2018 tarih ve E.12631438 sayılı yazısı ekte gönderilmiştir. Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

**e-imzalıdır**

Prof.Dr. Tahir YÜKSEK  
Rektör Yardımcısı

## Ek-2 Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzin Yazışması



T.C.  
KONYA VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 83688308-605.99-E.12631438  
Konu: Araştırma İzni (Faruk ŞAHİN)

02.07.2018

NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 25/06/2018 tarihli ve 48178250-300-E.8617 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Faruk ŞAHİN'in "Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliğinin, Okulun Etkililiğine ve Akademik Başarısına Etkisinin İncelenmesi" konulu araştırmasını uygulama talebi incelenmiştir.


Araştırmanın; Karatay, Meram ve Selçuklu ilçelerinde bulunan ekli listede adı yazılı eğitim kurumlarda görevli idarecilere eğitim öğretimi aksatmamak kaydıyla uygulanmasında sakınca görülmemektedir. Araştırmacı, Müdürlüğümüze bağlı eğitim kurumlarındaki çalışmalarını 2018 - 2019 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlamak zorunludur. Araştırma kapsamında yürütülecek çalışmaların 2018 - 2019 eğitim öğretim yılında tamamlanmaması durumunda Müdürlüğümüzden tekrar izin alınması gerekmektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçları kullanılacak olup, araştırma sonucunun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve adı geçene tebliğini arz ederim.

Mukadder GÜRSOY  
İl Milli Eğitim Müdürü

Ek:  
1- Anket Formu (5 Sayfa)  
2- Okul Listesi (1 Sayfa)

  
Mukadder GÜRSOY  
İl Milli Eğitim Müdürü  
02 Temmuz 2018

Akçeşme Mah.Garaj Cad. No:4 Karatay/KONYA  
Elektronik Ağ: <http://konya.meb.gov.tr>  
e-posta: [istatistik42@meb.gov.tr](mailto:istatistik42@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için : Abdurrahman KAYNAK - Şef  
Ali Naci IŞIK VHKİ  
Tel: (0 332) 353 30 50 - Faks : (0 332) 351 59 40

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden f19e-730f-378f-9495-1e9d kodu ile teyit edilebilir.

## 9.ÖZGEÇMİŞ

### *Kişisel Bilgiler*

---

Adı Soyadı : Faruk Şahin

Doğum Yeri ve Tarihi : Niksar, 1993

Medeni Durumu : Evli

E-posta : sahinfaruk60@gmail.com

### *Eğitim Bilgileri*

---

İlkokul : Niksar Atatürk İlkokulu, Niksar / Tokat, 2003

Ortaokul : Afyon Ticaret Borsası Ortaokulu, Merkez / Afyonkarahisar, 2007

Lise : Muğla Anadolu Teknik Lisesi, Merkez / Muğla, 2011

Lisans : Sakarya Üniversitesi, Hendek / Sakarya, 2015

Yüksek Lisans : Necmettin Erbakan Üniversitesi, Meram / Konya

### *İş Deneyimi*

---

1. Diltaş Eğitim Kurumları Bilişim Teknolojileri Öğretmeni, 2016,--

### *İlgi Alanları*

---

Bilgisayar Programlamak,

Makale Okumak,

Maker Hareketleri

Kitap Okumak

## Kaynakça

- Abdurrezzak, S. (2015). *Etkili Okul ve Okul Liderliğine İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. T.C Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Ada, Ş., & Akan, D. (2007). Değişim Sürecinde Etkili Okullar. Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, 343-373.
- Ak, M. (2017). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Etkililik Üzerinde Etkisi: Bir Değerlendirme. Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi, 27-32.
- Ak, M. (2018). Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Örgütsel Etkililik Sorunu: Teorik Bir Değerlendirme. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1083-1091.
- Akgün, E., Yılmaz, E. O., & Seferoğlu, S. (2011). Vizyon 2023 Strateji Belgesi Ve Fırsatları Artırma Ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (Fatih) Projesi: Karşılaştırmalı Bir İnceleme. Akademik Bilişim'11, 115-122.
- Akif, H. M., & İsmail, A. (2011). Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 41-60.
- Akyüz, M. (2002). Çağdaş Okulda Etkili Liderlik. Ege Eğitim Dergisi, 109-119.
- Arslan, H., Satıcı, A., & Kuru, M. (2007). Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının Kültür ve Etkililik Düzeylerinin Karşılaştırılması. Educational Administration: Theory and Practice, 371-394.
- Ataman, G. (2002). Yönetim ve Organizasyonla İlgili Tüm Modaları Benimsemeli mi? Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 115-125.
- Bakan, İ., & Bulut, Y. (2004). Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert'in Yönetim Sistemleri Yaklaşımı'na Dayalı Bir Alan Çalışması. I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 151-176.
- Balcı, A. (1993). Etkili Okul. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Balcı, A. (2014). Etkili Okul ve Okul Geliştirme Kuram, Uygulama Ve Araştırma. Ankara: Pegem Akademi.
- Balkız, M., Duru, E., Buluş, M., & Duru, S. (2011). Tükenmişliğin Öğretmen Adayları Arasındaki Yaygınlığı, Demografik Değişkenler ve Akademik Başarıyla İle İlişkisi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 151-165.
- Banoğlu, K. (2011). Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 199-223.
- Bayraktar, R. (2015). *Öğretmenlerin eğitim teknolojileri kullanım düzeylerinin belirlenmesi: ölçek geliştirme çalışması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Bayram, Ş. (2013). *Liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden Beklentiler. Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 44-53.
- Bennis, B. W. (1989). First, Know Yourself on Becoming A Leader. Executive Book Summaries.
- Bülbül, T., & Çuhadar, C. (2012). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlik Algıları ile Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 474-499.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Akademi.
- Bostancı, H. (2010). *Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Can, B. (2014). *Ortaokul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Çelik, V. (1997). Eğitim Yönetiminde Vizyoner Liderlik. *Eğitim Yönetimi*, 465-474.
- Çınar, A. (2015). *Ortaöğretim kurumlarında paylaşılan liderlik algısı: gerçek mi? olabilir mi? hayal mi?* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Deniz, G., Rıdvan, K., & Şükrü, A. (2013). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz-Yeterlilikleri. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 53-71.
- Dil, S., & Bulantekin, Ö. (2011). Hemşirelik Öğrencilerinde Akademik Başarı Düzeyi ile Aile İşlevselliği ve Kontrol Odağı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 17-24.
- Durnalı, M. (2018). *Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Davranışları ve Bilgi Yönetimi Geçekleştirme Düzeyleri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dursun, Ş., & Dede, Y. (2004). Öğrencilerin Matematikte Başarısını Etkileyen Faktörler: Matematik Öğretmenlerinin Görüşleri Bakımından. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 217-230.
- Duygu, Ö. & Derya, K. (2018). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Davranışlarının İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 575-601.
- E., E. (2014). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi İle Yönetici Etkiliği Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Emin, K. (1998). Dönüşümcü Liderlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.
- Emrahoğlu, N. & Öztürk, A. (2010). Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Akademik Başarılarına Bilişsel Farkındalığın Etkisi: Bir Nedensel Karşılaştırma Araştırması. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18-30.
- Eren E. & Kurt A. A. (2011). İlköğretim Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Davranışları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 219-238.
- Ergün, A., O., Y. E., & Sadi, S. S. (2011). Vizyon 2023 Strateji Belgesi ve Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi: Karşılaştırmalı Bir İnceleme. Akademik Bilişim'11- Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri (s. 115-122). Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Gökhan, C. (2016). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Davranışları ve Bilişim Teknolojilerinin Yönetim Süreçlerinde Kullanımı Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Güçlü, N. & Koşar, S. (2018). Eğitim Yönetiminde Liderlik: Teori, Araştırma ve Uygulama. Ankara: Salmat Basım Yayıncılık.
- Gürfidan H. & Koç M. (2016). The Impact Of School Culture, Technology Leadership, And Support Services On Teachers' Technology Integration: A Structural Equation Modeling. *Education and Science*, 99-116.
- İbrahim Ethem, B. (2000). Eğitim Yönetimi: Nitelikli Okul. Ankara: Feryal Matbaası.
- İnce Mehmet, B. A. (2004). Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 438.
- İşman, A. Akkoyunlu, B. & Odabaşı, H. F. (2015). Eğitim Teknolojileri Okumaları. Ankara: Ayrıntı Basım Yayın ve Matbaacılık.
- Kanmaz, A., & Uyar, L. (2016). The Effect Of School Efficiency On Student Achievement. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 123-136.
- Karaduman, P. (2014). *Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünün algılanan liderlik tarzları üzerine etkisi ve bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kaşaracı, İ. (2013). *Proje Tabanlı Öğrenme Yaklaşımının Öğrencilerin Akademik Başarı ve Tutumlarına Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

- Keleş, B. (2006). *İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Dereceleri Hakkında Öğretmen Görüşleri (Çorum İli Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Kılınç, A. Ç. (2013). *İlköğretim okullarında liderlik kapasitesinin belirlenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). T.C. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi.86-115.
- Mesud Ünal, (2012). Bilgi Çağında Değişim ve Liderlik. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, XXXII, 297.
- Mustafa, E. (2019). *Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleriyle Algılanan Okul Etkililiği Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T.C Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Mustafa, G. M. (2016). *Özel Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Yöneticilerin Teknolojik Liderlik Düzeyi İle Yöneticilik Etkililiği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Nazife, K. (2010). *Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri (Üsküdar İlçesi Örneği)*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T.C Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Omer, S. & Taha, Y. (2016). Education Technology Standards Self-Efficacy (ETSSE) Scale: A Validity and Reliability Study. Eurasian Journal of Educational Research, 311-334.
- Orhan, D., Kurt, A. A., Ozan, Ş., Sonvural, S., & Türkan, F. (2014). Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartlarına Genel Bir Bakış. Karaelmas Journal of Educational Sciences, 65-79.
- Özaslan, G. (2006). *Eğitim yöneticilerinin güç tip tercihlerinin Değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T.C.Selçuk Üniverstesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özdemir, S. & Sezgin, F. (2002). Etkili Okullar Ve Öğretim Liderliği. Sosyal Bilimler Dergisi, 267-281.
- Özmen, A. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Özge, H. Şirin, K. & Gülay, D. (2010). Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Standartlarına İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerin Görüşleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 537-577.
- Öztürk, T. (2016). *Liderlik davranışlarının yönetim inovasyonu üzerindeki etkileri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). T. C. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Sabahattin, A., & S., Ş. N. (2010). Bazı Gelişmiş Ülkelerde Teknoloji Eğitimi Ve Türkiye İçin Öneriler\*. Milli Eğitim Dergisi, 270-280.
- Seçer, İ. (2015). SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi, Analiz Ve Raporlaştırma. Ankara: Anı.
- Selahattin, T. (2002). Teknolojinin Okul Yönetiminde Etkin Kullanımında Eğitim Yöneticisinin Rolü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 271-28.
- Serkan, D. Ozan, Ş. & Emre, S. (2013). Fatih Projesi Kapsamında Öğretmen Öğrenci ve Veli Kordinasyonu ve Bilgisayar Okuryazarlık Düzeyleri. Adana.
- Sivri, H. & Beycioğlu, K. (2017). Okullardaki Paylaşılan Liderliğe İlişkin Ampirik Araştırmaların İncelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 135-163.
- Şad, S. N., & Arıbaş, S. (2010). Bazı Gelişmiş Ülkelerde Teknoloji Eğitimi Ve Türkiye İçin Öneriler. Milli Eğitim Dergisi, 278-299.
- Şahin, M. (2011). *Etkili Okul ve Aile İlişisine Dair Öğretmen Algıları (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. T.C Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, Ö., & Yazar, T. (2016). Education Technology Standards Self-Efficacy (ETSSE) Scale: A Validity and Reliability Study. Eurasian Journal of educational Research, 311-334.

- Şişman, M. (2014). Öğretim Liderliği. Pegem Akademi: Ankara.
- Şişman-Eren, E. (2010). *İlköğretim okul müdürlerinin eğitim teknolojilerini sağlama ve kullanmada gösterdikleri liderlik davranışları* (Yayınlanmamış doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Şişman, M. (2013). Eğitimde mükemmellik anlayışı- etkili okullar. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taha, Ş. & Bekir, B. (2016). İlkokullarda Okul İklimi İle Okul Etkililiği Arasındaki İlişki. *Tübav Bilim*, 1-12.
- Turan, S. (2002). Organizational climate and organizational commitment: a study of human interactions in Turkish public schools. *Educational Planning*, 20-30.
- Turhan, M. Şener, G. & Gündüzalp, S. (2017). Türkiye'de Okul Etkililiği Araştırmalarına Genel Bir Bakış. *Turkish Journal of Educational Studies*, 103-151.
- Uçar, L. (2016). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ve Örgütsel Depresyon: Bir İlişkisel Tarama Modeli* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Uçman, O. (2019). *Uluslararası Bakalorya İlk Yıllar Programını Uygulayan Okullar İle MEB Öğretim Programı Uygulayan İlkokulların Etkili Okul Özelliklerinin Ve Öğretmen Mesleki Motivasyonlarının Karşılaştırılması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yaman, A. (2010). İç Denetçinin Yeni Rolü; Etik Liderlik. *Denetim*, 8-16.
- Yan, C. P. & Yee, C. P. (2017). Eğitim Teknolojisi Liderlik Uygulamalarına Yönelik Temellendirilmiş Bir Model Geliştirme. *Eğitim ve Bilim*, 73-84.
- Yılmaz, E. (2005). Öğretmenin Dünyası. Ankara: MİKRO© YAYINCILIK.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, V. (2006). *İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri (Düzce İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). T.C. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Yükçü, S. & Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*.

