

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN
ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE
YÖNETİCİLERİN TEKNOLOJİ LİDERLİK DÜZEYİ
İLE YÖNETİCİ ETKİLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Ertan ERTUĞRUL

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN

UŞAK

Haziran, 2014

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN
GÖRÜŞLERİNE GÖRE YÖNETİCİLERİN TEKNOLOJİ LİDERLİK
DÜZEYİ İLE YÖNETİCİ ETKİLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Ertan ERTUĞRUL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN

Uşak

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran, 2014

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE YÖNETİCİLERİN TEKNOLOJİ LİDERLİK DÜZEYİ İLE YÖNETİCİ ETKİLİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Ertan ERTUĞRUL

Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nisan 2014

Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN

Bu araştırma, Uşak ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okullarındaki yöneticilerin teknolojik liderlik düzeyi ile yönetici etkililiği arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamayı amaçlamaktadır.

Araştırma tarama modelindedir. Araştırmanın örnekleminde, Uşak ilinde görev yapan ve rastgele seçilen 429 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmada Sincar (2010) tarafından geliştirilen “Teknoloji Liderliği Rollerı Envanteri” ve Koçak & Helvacı (2011) tarafından geliştirilen “Okul Yöneticilerinin Etkililiği Ölçeğı” kullanılmıştır.

Veri toplama araçlarından elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 19.0 istatistik paket programı ile çözümlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde istatistiklerinden, alt problemlerin çözümü amacıyla yapılan istatistiksel analizler ortalama, standart sapma, korelasyon, Anova Testi ve t Testidir.

Araştırma bulguları, ilköğretimde görev yapan okul yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyi ile yöneticilerinin etkililiğı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Etkililik, Teknoloji, Liderlik, Yönetim

ABSTRACT

SIGNIFICANT RELATIONSHIP BETWEEN THE TECHNOLOGY LEADERSHIP LEVEL AND THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL ADMINISTRATORS' ACCORDING TO TEACHERS' PERCEPTIONS

This search aims to determine significant relationship between technology leadership level and the effectiveness of school Administrators' according to teachers' perceptions.

The survey research methodology was employed in this study. The sample included 429 teachers who are selected randomly and working in Uşak. In this research "Technology Leadership Role Scale" developed by Sincar (2010) and "School Principals' Effectiveness Questionnaire" developed by Koçak & Helvacı are used.

Data obtained from data collecting instruments have been analysed by means of SPSS 19.0 Statistics packet programme at the computer. To determine the demographic qualities of participants frequency and percentage statistics, to determine the sub problems average and standart deviation statistics, ,Anova and T-test has been used.

Research findings show that there is a significant relationship between the technology leadership level and the effectiveness of school Administrators'.

Keywords: *Effectiveness, Technology, Leadership, Management*

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI



UŞAK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı 094001013 No'lu öğrencisi Ertan ERTUĞRUL 'un " İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Yöneticilerin Teknoloji Liderliği Düzeyi ile Yönetici Etkililiği Arasındaki İlişki" adlı tezi 27 / 06 /2014 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

Üye (Tez Danışmanı)	: Yrd. Doç.Dr. M. Kemal KARAMAN
Üye	: Doç.Dr. Aycan ÇİÇEK SAĞLAM
Üye	: Yrd.Doç.Dr. Hakan GÜLVEREN
Üye	:
Üye	:

İmza

Prof. Dr. Cemil ERTUĞRUL
Enstitü Müdürü

Not: Tutanak (imzaları haricinde) bügisavarda doldurulmalıdır.

ÖNSÖZ

Beni bugünlere getiren anne ve babam, her zaman yanımda olan ve beni destekleyen biricik eşim ve canım oğlum Ege iyi ki varsınız.

Sizleri çok seviyorum.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Ertan ERTUĞRUL
Dogum Yeri ve Tarihi : Banaz 08.06.1978
Lisans Öğretimi : Dokuz Eylül Üniversitesi Fizik Öğretmenliği
Yüksek Lisans Öğretimi : Uşak Üniversitesi Eğitim Yönetimi
Bildigi Yabancı Diller : İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri :

İş Deneyimi

2013 - ... Eşme Anadolu İmam Hatip Lisesi (Fizik Öğrt.)
2009 - 2013 Uşak İl Milli Eğitim Müdürlüğü (Eğitici BT Form. Öğrt.)
2006 – 2009 Banaz İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü (Eğitici BT Form. Öğrt.)
2005 - 2006 ŞTD Banaz Çok Programlı Lisesi (Fizik Öğretmenliği)
2004 - 2005 Yenice İlköğretim Okulu (Sınıf Öğretmenliği)
2003 - 2004 Yüksekova Lisesi (İngilizce Öğretmenliği)
2002 – 2003 Hamit Kesici İlköğretim Okulu (İngilizce Öğretmenliği)

Projeler

- * 2010 Uşak Valiliği – Takdir Belgesi (Yenilikçi Öğretmenler Projesi Türkiye derecesi)
- * 2011 Uşak Valiliği – Başarı Belgesi (Yenilikçi Öğretmenler Projesi Türkiye derecesi)
- * 2012 Uşak Valiliği – Başarı Belgesi (Bilişim Teknolojileri İle Proje Hazırlama Türkiye Derecesi)

İletişim

e-posta adresi : ertanertugrul@gmail.com

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TABLOLAR LİSTESİ	3
ŞEKİLLER DİZİNİ	4
1. BÖLÜM:	5
1.1. PROBLEM	5
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.5. Sınırlılıklar	7
1.6. Tanımlar	7
2.1. Liderlik	9
2.2. Teknoloji ve Bilişim Teknolojileri	11
2.3. Teknoloji Liderliği	17
2.4. Etkililik	22
2.4.1. Etkili Okul	23
2.4.2. Etkili Okul Müdürü	29
2.5. İlgili Araştırmalar	33
2.5.1. Yurt İçinde Yapılmış Araştırmalar	33
2.5.2. Yurt Dışında Yapılmış Araştırmalar	34
3.1. Araştırma Modeli	36
3.2. Evren ve Örneklem	36
3.2.1. Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi	37
3.3. Veri Toplama Araçları	38
3.4. Verilerin Analizi	39
4. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR	41
4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular	41
4.2. İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililikleri ile İlgili Bulgular	42
4.3. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Cinsiyet, Görev Çeşidi, Mesleki Kıdem ve Öğrenim Durumu Değişkenleri Göz Önünde Bulundurularak Ortaya Çıkan Görüşlerin Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililiklerini Belirlemede Etkisine İlişkin Bulgular	43
5. BÖLÜM: SONUÇLAR VE ÖNERİLER	49

5.1. Sonuçlar.....	49
5.2. Öneriler.....	50
5.2.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	51
EKLER.....	53
Kaynakça.....	63

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Katılımcıların Cinsiyete ve Çalıştıkları Alana Göre Dağılımları.....	37
Tablo 4.1. Demografik Özellikler.....	41
Tablo 4.2. Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililikleri.....	42
Tablo 4.3. Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderlik Düzeyi ile Yönetici Etkililiğine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	43
Tablo 4.4. Görev Çeşidine Göre Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderlik Düzeyi ile Yöneticilerin Etkililiğine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	44
Tablo 4.5. Kıdem Yıllarına Göre Öğretmenlerin Görüşlerinin Hesaplanmış Betimsel İstatistikleri.....	45
Tablo 4.6. Kıdeme Göre Öğretmenlerin, Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ile Yönetici Etkililiğine İlişkin Görüşleri.....	46
Tablo 4.7. Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmenlerin Görüşlerinin Hesaplanmış Betimsel İstatistikleri.....	47
Tablo 4.8. Katılımcı Görüşlerine Göre Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililiğinin Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Anova Testi Sonuçları.....	47
Tablo 4.9. Katılımcı Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililiği Arasındaki İlişki (N: 429).....	49

ŞEKİLLER DİZİNİ

ŞEKİL 1 Teknoloji Liderliği Modeli (Anderson ve Dexter, 2005).....	18
ŞEKİL2 Okul Etkililiği Faktörlerini Belirleyen Model.....	28

1. BÖLÜM:

1.1. PROBLEM

Teknoloji, içinde bulunduğumuz yüzyılda hızla ilerlemekte ve bu ilerlemeden eğitim - öğretim paydaşları da fazlasıyla etkilenmektedir. Günlük hayatımızın vazgeçilmez bir parçası haline gelen teknolojik ürünler; son zamanlarda eğitim – öğretim süreci içerisinde büyük kolaylıklar sağlamakta ve eğitim – öğretimin kalitesini artırıcı bir rol üstlenmektedir. Etkisinin bu denli fark edilebilir oranda hissedildiği teknoloji kullanımının, eğitim kurumlarında yaygınlaştırılması ve bilinçli kullanımının sağlanması için de yöneticilerin teknoloji liderlik rollerinin çağa uygun olması ve güncel tutulması gerekmektedir. Sahip olunan bu rol, belli bir başarıyı da beraberinde getireceğinden, bu durum direkt olarak kişilerin görev yaptıkları kurumlarda aktif rol üstlenmelerine, imkân tanıyacaktır.

Günümüzde bilgisayar teknolojilerinin okullarda kullanımına ilişkin öğretmenlerin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerine önem verilmesine karşın, okul yöneticilerinin bu konulardaki rolüne ilişkin akademik çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Okul yöneticileri, bilgisayar teknolojilerinin eğitim – öğretim sürecine transferi ve etkili kullanımı konusunda sorumluluğu bulunan en önemli yönetim kademelerinden biridir. Teknolojinin okullarda etkin kullanımı için çevresel baskılar, eğitim yöneticilerine yeni sorumluluklar yüklemiştir. Teknolojinin alımı, öğretmenlerin eğitilmesi ve eğitim almış olanların da sisteme kazandırılması kaçınılmaz bir ihtiyaç olmuş; ihtiyacın giderilmesinde de teknoloji lideri ve etkili okul yöneticilerinin aktif olarak bu sürece rehberlik etmeleri ve dâhil olmaları gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Bu araştırmada, İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin branş, cinsiyet, görev çeşidi, mesleki kıdem ve öğrenim durumları ayrı ayrı dikkate alınarak; yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ve etkililik düzeyleri ölçülmüş ve arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Uşak ili sınırları dâhilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ile yönetici etkililikleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre; ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin teknoloji liderlik seviyeleri nedir?
2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre; ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin etkililiği düzeyi nedir ?
3. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerin teknoloji liderlik rollerine ilişkin görüşleri cinsiyet, görev çeşidi, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenleri göz önünde bulundurularak farklılaşmakta mıdır?
4. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerin etkililiğine ilişkin görüşleri cinsiyet, görev çeşidi, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenleri göz önünde bulundurularak farklılaşmakta mıdır?
5. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ile yönetici etkililikleri arasında bir ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ve etkililikleri konusunda bir bibliyografya çalışması yapıldığında, bu kavramların birçok kitaba, makaleye ve teze konu olduğu görülmektedir. İlköğretim okulu yöneticilerinin teknolojik yeterlilikleri ile okul etkililiği arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı belirlenmeye çalışılacak ve bu kavramların okul yönetimine olan katkısının önemi üzerinde durulacaktır.

Teknolojinin geleceğe geçmişten çok daha fazla damga vuracağını söylemek yanlış olmaz. Bu yüzden, okulları geleceğe hazırlamak için doğru adımların atılması gerekmektedir. Doğru adımlar ise paydaşlara doğru soruları sormakla atılabilir. Sorulan sorulara alınan cevaplar farklı bakış açılarını ortaya koyup, cevap aranılan probleme farklı çözüm yolları üretilmesinin önünü açabilir. Okulda yer alan tüm bireylerin ihtiyaçları dikkate alınarak eğitimde ve okulun yönetiminde doğru teknolojilerin kullanımına yönelik adımlar için okul yöneticilerine farklı bir bakış açısı kazandıracağı beklentisi bu araştırma açısından önemli görülmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma, Uşak İli Merkez İlçesindeki ilköğretim düzeyindeki devlet okulları ile sınırlandırılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler, bu okullarda görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinden oluşmaktadır. Diğer düzeydeki okullar ile özel okullarda görev yapan öğretmenler araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

1.6. Tanımlar

İlköğretim Okulu: Uşak ili merkez ilçede bulunan ilköğretim okullarıdır. Çalışmada kullanılan anketler 4+4+4 sisteminden önce uygulandığı için bu kavram kullanılmıştır.

İlköğretim Okulu Öğretmeni: Uşak ili merkez ilçede bulunan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerdir.

Sınıf Öğretmeni: Uşak ili merkez ilçede bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 1-5 sınıflarında derse giren öğretmenleridir.

Branş Öğretmeni: Uşak ili merkez ilçede bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 6. ,7. ve 8. Sınıfları okutan ilköğretim ikinci kademe öğretmenleridir.

Okul Müdürü/Yöneticisi: Uşak ili merkez ilçede bulunan ilköğretim okullarında görev yapan kurum amirleridir.

Liderlik: Bir amaca ulaşmak yolunda kişinin insanlar üzerinde isteyerek etki yapma sürecidir.

Teknoloji Liderliği: Teknoloji lideri teknoloji becerilerine sahip olan, yeni teknolojik gelişmeleri takip edip uygulanmasında öncülük eden, bu konuda öğretmenleri, öğrencileri ve diğer insanları etkileyen, teknolojiyi kullanmalarını sağlayan ve teknolojiyi diğer alanlarla birleştirebilen kişi olarak tanımlanmaktadır.

Etkililik: Belirlenen okul amaçlarının gerçekleşme düzeyi olarak tanımlanmaktadır.

2. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde, liderlik, teknoloji ve etkililik kavramlarının tanımları ile eğitim teknolojilerini kullanımlarına yönelik ve etkililik ile ilgili araştırmalar yer almaktadır.

2.1. Liderlik

Literatürde lider ile ilgili birçok tanıma rastlanmıştır. Bu tanımlar aynı zamanda lider ile yönetici arasındaki farkları da belirlemede yön gösterici olmaktadır. Çünkü genel anlamda lider ile yönetici farklı kavramlardır.

Genel olarak lider, yönetici ve idareci kelimeleri birbirleri yerine kullanılsa da aslında aralarında farklar vardır. Yönetici ile idareci aynı kavramlardır. Fakat lider daha farklı bir kavramdır. En basit tanımı ile idareci işleri doğru yapar, lider ise doğru işler yapar ve insanları arkasından sürükler. Dolayısıyla bu çalışmada liderlik kavramı üzerinde durulacaktır.

Lider, sözlük anlamı olarak yönetimde gücü ve etkisi olan kimse, önder, şef anlamlarına gelmektedir. Başka bir tanım ise, liderin, bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse olduğunu belirtmektedir. Liderlik, sözlükte, bir yarışmada en önde bulunan kişi veya takım anlamlarına da gelebilmektedir (TDK,2000).

Toplumda her yöneticinin aynı zamanda bir lider olmadığı düşünülmektedir. Fakat yöneticilerin iyi birer lider olması gerektiği görüşü hâkimdir. Çünkü yönetici ancak liderlik yetenekleri sayesinde etkin olabilir ve işbirliği sağlayabilir (Simsek, 2002).

Şişman ve Turan (2001)' a göre “liderlik gelecek ile ilgili olup ileriye görmeyi, örgütün geleceğine ilişkin bütünü görme ve hedefler belirlemeyi ve insanları da bu hedefler doğrultusunda yönlendirmeyi içermektedir” (Yılmaz, 2004). Liderlik, hedeflenen amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak başkalarını yönlendirme (Özdemir, 2003)

Burke ve Litwin'e göre liderlik, bir örgüt içerisinde yer alan bir bireyin bu örgüt içerisindeki rolü ve bu rolün örgütün beklentilerini yapılandırıp gerçekleştirmesine dayanan karşılıklı etkileşim süreci içinde oluşmaktadır (Korkmaz, 2006).

Liderlik, birçok bilim tarafından incelenmekte olmasına rağmen, liderliğin tam olarak ne olduğu ve genel bir tanım yapılamamıştır. Liderlik, bakış açınıza göre farklı yorumlanabilen ve tanımlanabilen bir kavramdır. Liderlik, normalde yönetim biliminin bir konusu ve iş yaşamıyla ilgili bir kavram olsa da, aynı zamanda psikolojik, sosyolojik, politik, askeri, felsefi, tarihsel açılardan da ele alınıp analiz edilebilen bir kavram olmaktadır (Şişman, 2004).

Bursalıoğlu (2000)'na göre günümüz liderleri öncelikli olarak bilgili ve çok yönlü birer birey olmaz zorundadır.

Okul yöneticisi aynı zamanda iyi bir öğretim lideri olmalıdır; okulunun vizyonuna ulaşmak için, okulunun içinde bulunduğu eğitim sisteminin yapısal özelliklerini, toplumun değerlerini ve beklentilerini, olması gerekenleri doğru bir analiz yöntemiyle, öğrencileri ve öğretmenleri de işin içine katarak, geliştirdiği misyonu uygular (Akdağ, 2002).

Balcı'ya göre, eğitim yöneticilerinin önemli rol ve sorumlulukları bulunmaktadır ki bunlar; eğitim politikasının uygulanması, okulda öğretimin gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesidir. Ayrıca, okul yöneticisinin okulun eğitim öğretim açısından nasıl gelişeceğine karar vermek gibi liderlik davranışlarını göstermek hak ve yükümlülüğü vardır (Balay, 2000).

Girard'a göre, eğitimde çok çeşitli sıkıntılar yaşanmakta. Bu sıkıntıları yok etmek ve okul eğitimini düzenli bir şekilde geliştirmek için etkili, yaratıcı, vizyoner, bilgili, ilkel liderlerin rehberlik ettiği yöneticilerin olması çok önemlidir. Bunu gerçekleştirebilmek için yöneticilerin daha etkili bir şekilde liderlik yapabilmelerini sağlayacak olan niteliklerin ve özelliklerin belirlenmesi gereklidir (Cerit, 2007).

Turan (2006), geleceğin bilişim toplumu ve okulunu oluşturabilmek için eğitim politikacılarının ve okul liderlerinin şu becerilere sahip olması gerektiğini belirtmiştir:

- I. Vizyon sahibi olma,
- II. Teknolojiye ilişkin yanlış algıları değiştirebilme,
- III. Diğerlerine teknoloji konusunda inançlı ve kararlı eylemler içinde olmaları için ilham kaynağı olma,
- IV. Diğerlerini sadece izleyici olmaktan kurtarıp, problemleri çoklu bakış açısından çözme konusunda teşvik eden bir anlayış geliştirme.

Özden'e göre (1999) iyi bir liderde olması gerek özellikler şunlardır:

1. İşe “Ben ne istiyorum?” sorusu yerine, “Ne yapılması gerekiyor?” sorusu ile başlarlar.
2. Daha sonra da güçlü ve yetenekli olduğu alanla ilgili; “Farklılık yaratmak için ne yapmalıyım ya da yapabilirim?” sorusunu sorarlar.
3. Liderler, sürekli olarak; “Bu örgütün misyonu ve vizyonu nelerdir? Bu örgütte çalışanların performanslarını ve sonuçların değerlendirilmesini şekillendiren temel etmenler nelerdir?” sorularını zihinlerinde taşırlar.
4. Liderler insanlar arasındaki farklılıklara aşırı düzeyde anlayış gösterirler. Onlar hiçbir zaman kendilerinin fotokopilerini aramazlar. Nadiren; “Ben bu insanı seviyor muyum veya sevmiyor muyum?” sorusunu sorarlar. Fakat iş performansına, standartlara ve toplumsal değerlere gelince kesimlikle anlayış göstermezler.
5. Yanında yer alanların güçlü ve yetenekli olması onları korkutmaz. Onlar örgütlerine, kendilerinden daha iyi insanları çekebilen kişilerdir.
6. Onlar aynaya baktıklarında gördükleri yüzün olmak istedikleri, saygı duyulacak ve inanılacak bir yüz olduğuna inanırlar. Bu nedenle asla yapılması gereken yerine popüler olanı tercih etme hastalığına düşmezler. Doğru işleri yapmaya çalışırlar.
7. Onlar başkalarına ne yapmaları gerektiği konusunda öğüt veren ve nutuk çeken insanlar değil, ne yapılması gerekiyorsa bizzat yapan insanlardır.

2.2. Teknoloji ve Bilişim Teknolojileri

Alkan'a (1997) göre, eğitim ve teknoloji insan yaşamının daha etken duruma getirilmesinde önemli rolü olan en önemli iki temel öğedir. Her iki öğe de insanın doğal ve sosyal çevresine egemen olma yönünde gösterdiği çabalarda başvurduğu iki

temel araç olmuştur. Eğitim, insanın doğuştan kazandığı gizli güçlerin ve yeteneklerin açığa çıkarılmasında, onun daha güçlü, daha olgun, yaratıcı ve yapıcı bir varlık olarak gelişme ve büyümesine hizmet etmiştir. Teknoloji ise insanoğlunun eğitim yoluyla kazandığı bilgi ve becerilerin daha etken, daha verimli biçimde yararlanabilmesinde, onları daha sistemli ve bilinçli olarak uygulayabilmesinde yardımcı olmuştur. Böylece, eğitim ve teknoloji insanoğlunun mükemmelleştirilmesi, kültürleşmesi ve geliştirilmesi, doğaya ve çevresine karşı etken ve nüfuzlu, egemen bir unsur haline gelmesinde etken olmuştur (Alkan, 2002).

Eğitim teknolojisi, eğitim kurumlarındaki tüm ortamlarda etkili olmasını sağlayan, öğrenmeyi zenginleştiren, öğrenme ve öğretmede meydana gelebilecek her türlü problemi çözen, ürününün kalitesini ve kalıcılığını artıran akademik sistemler bütünüdür (İşman, 2008).

Teknoloji günlük yaşantımızın içerisinde vaz geçilmez parçalardan birisi olmuş ve hatta yaşantımızda büyük bir yer almaya başlamıştır. Günümüzde insanlar için, teknolojiyi kullanarak bilgiye ulaşma, bilgilerin seçimi, analizi ve bilgi kaynaklarının organizesi, kazanılması gereken önemli becerilerdir (Kollektif, 1991).

Teknoloji insanlık tarihinde hep var olagelmiş ve insanın dünyaya ve dolayısıyla doğaya egemen olma mücadelesinde etkili bir rol oynamıştır. İnsan öncelikle beslenme, barınma ve savunma gibi temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla maddeye biçim vermiş ve onu av aleti, savunma aleti ve barınak yapma aracı olarak kullanmıştır. Bir bakıma insan, maddeye biçim verme ve etkili kullanabilme yeteneği ve becerisi sayesinde hayatta kalabilmiştir (Tüy,2002).

Toplum ve teknoloji birbirleriyle etkileşimli bir şekilde gelişmekte ve bu gelişim sayesinde değişmektedir. Açık sistem olarak tanımlayabileceğimiz okullar toplumun birer aynası olarak bu değişimin içerisinde yer almaktadır (Persaud, 2006).

Literatürde Bilişim Teknolojileri : *“Bir bilginin bilgisayar aracılığıyla elde edilmesini, işlenmesini, saklanmasını ve gerektiğinde herhangi bir yere iletilmesini ya da herhangi bir yerden bu bilgiye erişilmesini otomatik olarak sağlayan teknolojiler bütünü”* olarak tanımlanır (Jankowska, 2004).

Uzunboyly (2007), bilgi ve bilişim teknolojileri alanındaki gelişmeleri dört ana başlık altında gruplamıştır. Bu gruplar; kişiler ve kurumlar arası iletişim sağlamak için Bilgi ve Bilişim Teknolojilerinin hızlı ve etkili kullanımı, Endüstri ve ticaret alanlarında yeni yaklaşımlar oluşturma, Bireylerin devletle olan iş ve işlemlerini kolaylaştırma ve hızlandırmaya yönelik olarak e-devlet olgusunun oluşturulması ve Bireylere yeni eğitim ve öğrenme olanaklarının sunulmasıdır. Bu grupları ve etkilerini insan yaşamına yansıtabilmek ancak eğitim-ğretim süreçlerinde eğitim teknolojilerini etkin ve yaygın bir şekilde kullanabilmek ile mümkündür.

Bilişim teknolojileri dünyada artık tüm alanlarda büyük gelişmelere sebep olmuştur. Bu alanların birisi de eğitim ve öğretimdir. Özellikle internet sayesinde eğitimde hem içerik açısından, hem de öğrenme-öğretme ortamları açısından çok büyük gelişmeler yaşanmıştır ve yaşanmaya devam etmektedir.. İnternetin eğitim sistemine girmesi, eğitimin yapısal anlamda değişmesine neden olmuştur. İnternet sayesinde bilgiye ulaşma yolları değişmiş, bilgi kaynakları çeşitlenmiştir. Dünyadaki bütün kütüphanelere, araştırma kurumlarına ve diğer bilgi merkezlerine internet ile anında ulaşılabilmektedir. İnternet; ğrenme-öğretme ortamlarında öğrencinin kendine özgü bilgi bütününü oluşturmasına öğrenciler arasında bilgi paylaşımına, öğrencilerin öğrenme hızlarının artmasına, öğretmenin sınıf ortamına güncel ve doğru bilgiyi sunmasına ve ğrenci ile ğretmen arasında bilgi alış-verişine olanak tanımaktadır(<http://egitek.meb.gov.tr/dersdesmer/DersDestek/dersdestekmerkezi/BilgKitap/pdf/BOLUM8internet.pdf>).

Teknoloji alanındaki gelişmelere paralel olarak son yıllarda eğitim teknolojilerinde de hızlı bir gelişme yaşanmaktadır. Bu bağlamda Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan (2006-2010) Bilgi Toplumu Stratejisi'nde Bilişim Teknolojilerinin eğitim sistemimizdeki kullanımıyla ilgili olarak “*Bilgi ve iletişim teknolojileri eğitim sürecinin temel araçlarından biri olacak ve öğrencilerin, öğretmenlerin bu teknolojileri etkin kullanımı sağlanacaktır*” hedefi yer almaktadır. Bu hedefe istinaden lkemizde FATİH Projesi ile teknoloji artık tamamen eğitime entegre olmaya başladı. Eğitimde teknoloji kullanımı artık eğitim sistemimizde temel faktörlerinden birisidir.

Eğitimde FATİH Projesi dersliklere donanımların sağlanmasını, geniş bant internetin bütün dersliklere ulaştırılmasını, derslere ait e-içeriklerin sağlanmasını, öğretmenlerin BT teknolojilerine entegrasyonunu ve içerik geliştirilmesi için web platformlarının kurulması ile proje uygulama desteği de dâhil olmak üzere faaliyetlerin gerçekleştirilmesini finanse edecektir. Eğitimde FATİH Projesinin 5 ana bileşeni vardır(<http://fatih.meb.gov.tr>). Bu ana bileşenler:

Bileşen 1: Donanım ve Yazılım Altyapısı

Bileşen 2: E-İçeriğin Geliştirilmesi ve Sağlanması

Bileşen 3: Derslerde BT Kullanımı için Öğretmenlere Hizmetiçi Eğitim Verilmesi

Bileşen 4: Öğretim Programlarında Etkin BT Kullanımı

Bileşen 5: BT'nin Bilinçli, Güvenli, Yönetilebilir ve Ölçülebilir Kullanımının Sağlanması

Eğer bu bileşenler dikkate alınırsa okul müdürlerine çok büyük sorumluluklar düştüğü anlaşılabılır. Okullara kurulan altyapının kabul sürecinden başlayarak öğretmenlerin etkin kullanımı sağlamaya kadar, okul müdürleri bu projede etkin rol almaktadır.

Eğitimde Fatih Projesi kapsamında desteklenecek faaliyetlerin önceliği, özellikle ülke çapındaki sosyo-ekonomik düzeyi düşük ailelerin çocukları ile sosyo-ekonomik düzeyi yüksek ailelerin çocukları arasında fırsat eşitliğinin sağlanması amaçlanmakta ve ülkedeki bilişim kalitesinin artırılmasına hedeflenmektedir. Proje tüm öğrencilere bilgi ve iletişim teknolojilerine erişim olanağı sağlamayı hedeflemektedir.

Bilgi Toplumu Stratejisi'nde ayrıca bilgi toplumuna dönüşümün sağlanması için Milli Eğitim Bakanlığı görev alanıyla ilgili olarak aşağıdaki hedeflerin gerçekleştirilmesi istemektedir.

1. Bireylerin hayat boyu öğrenim yaklaşımı ve e-öğrenme yoluyla kendilerini geliştirmeleri için uygun yapıların oluşumu ve e-içeriğin geliştirilmesi
2. Ortaöğretimden mezun olan her öğrencinin temel bilgi ve iletişim teknolojileri kullanım yetkinliklerine sahip olması

3. İnternetin etkin kullanımı ile her üç kişiden birisinin e-eğitim hizmetlerinden faydalanması
4. Herkese bilgi ve iletişim teknolojilerini öğrenme ve kullanma fırsatının sunulması
5. Her iki kişiden birinin internet kullanıcısı olması
6. İnternetin, toplumun tüm kesimleri için güvenilir bir ortam haline getirilmesi

Teknoloji, bir okulda istendik yönde önemli bir değişime neden olmak için gereklidir, fakat tek başına yeterli bir araç değildir. Okul yönetiminin ve öğretmenlerin katılımı olmaksızın, öğrenciler mevcut teknolojiyi kendi başlarına faydalanamazlar.

Harshbarger (1995) öğretmen adaylarında yaptığı araştırmasında, adayların mesleğe başlayıncaya kadar öğrenme ortamında teknoloji kullanımının önemini farkına varamadıklarını belirlemiştir. Öğretmenler, göreve başladıktan sonra teknolojiyi sınıflarında daha etkin kullanmak ve kendilerini yetiştirmek istediklerinde ise kendilerine rehberlik edecek uzman bulamamakta, örneğin üniversitenin olanaklarından yararlanamadıkları vurgulanmakta, bunun bir sonucu olarak öğrenmeleri eksik kalmakta, istekli öğretmenlerin bilgi ve deneyimleri olması gereken düzeye ulaşamamaktadır (Akt.Ersoy 2003). Dolayısıyla okullardaki yöneticilerin öğretmenlere özellikle öğrenim süreçlerinde teknolojiyi etkili ve verimli bir şekilde nasıl yararlanabileceklerini ve kullanabilecekleri konusunda rehberlik etmeleri gerekir. Özellikle bilgisayar eğitsel araç olarak görmeli ve internetin eğitim-öğretimde daha etkin ve daha verimli kullanılabilmesinin yollarını öğretmenlere açıklayabilmelidir.

Artık günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte öğretmenlerden beklenen davranışlar da değişmektedir. Öğretmenlerimizden artık bilişim teknolojilerini etkili ve ekonomik düzeyde kullanabilmeleri ve hatta bu teknolojilerin nasıl kullanılacağını da öğrencilere öğretebilmeleri beklenmektedir. Bu beklenti, doğal olarak, bir yandan öğretmenlerin hizmet öncesi eğitim sürecinde, bir yandan da hizmete başladıktan sonra hizmet içi eğitim yoluyla bu konuda eğitilip geliştirilmelerinin önemini ortaya çıkarmaktadır. Son yıllarda “*teknopedagoji*” diye yeni bir kavram ortaya çıkmıştır ki özellikle öğretmen yetiştirme alanında eğitimde teknoloji kullanımına verilen bu önem bu kavramın ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Bu kavram, ğretim programları ve konu alanı ile alanın diğ er alanlarla ilişkisini; alandaki son gelişmeleri ve öğretilecek i eriğ in teknoloji ile nasıl bir bütün haline getireceğ ini açıklamaktadır (Usta ve Korkmaz, 2010).

şüphesiz, öğretmenlerin eğitim teknolojilerini kullanabilme yetenekleri arasına en önemli araç bilgisayardır. Bu nedenle öğretmenlerin bilgisayar kullanmayı öğrenip mesleklerinde bundan yararlanmaları için iki önemli neden vardır. Birincisi, ğretmenler ders dışında kendilerinden beklenen birçok işlem ve yazışmaları bilgisayar ortamında yapmak zorundadırlar. İkinci olarak ise sınıf içerisinde ğretim etkinliklerinin düzenlenip uygulanmasında bilgisayar teknolojilerinden yararlanmak durumundadırlar (Akpınar, 2003). Özellikle  lkemizde FATİH Projesi ile birlikte sınıflara etkileşimli tahta ve teknolojik materyallerin girecek olması dolayısıyla öğretmenlerin mutlaka teknolojik yeterliliklerinin üst düzeyde olması gerekmektedir.

Okullarımızda kullanılan teknolojiler ve materyaller öğrenimin tam olarak gerçekleştirilmesinde yardımcı araç olurken, teknolojiye meydana gelen ve hızla ilerleyen yeni gelişmeleri izleyebilmek ve bunları günlük yaşamın gereğ i içerisinde doğru şekilde kullanabilmek kazanılması gereken bir beceridir. Bu beceriye öncelikle eğitimciler sahip olmalı; ardından öğrencilere kazandırabilmelidirler (Kaya, 2006).

Okul yöneticilerinin aynı zamanda birer teknoloji lideri olması gerektiğ i artık herkes tarafından bilenen bir gerçektir. Bailey ve Lumley (1997), teknoloji liderinin birçok beceriye sahip olması gerektiğ ini vurgulamışlardır. Bunlar (Akt. Akbaba Altun, 2002):

1. Teknoloji becerileri; lider, teknolojiyi model almalıdır.
2. İnsanlarla iletişim becerisi; lider yeni teknolojinin uygulanmasında ve öğretilmesinde diğ er insanlarla çalışmayı öğrenmelidir.
3. Program becerisi; liderler teknolojiyi diğ er disiplinlere nasıl entegre edeceklerini bilmelidirler.
4. Personel geliştirme becerileri; liderler, teknolojiyi kullanacak kişilerin eğitilmesinin önemini anlamalıdır.
5. Liderliğ i öğrenmek; liderler, teknolojinin eğitime uygulanmasında “büyük resmi” g rebilmelidirler.

Teknolojinin hızla gelişmesi, büyümesi ve eğitimde de teknolojinin hızla yayılması sonucu okul yöneticilerine de, teknolojinin okula uyarlanması ve etkin kullanımı konusunda çok büyük sorumluluklar düşmektedir. Teknolojinin ve bilgisayarların okullarda etkin kullanımı başka bir ifadeyle, “elektronik okul” un oluşturulması için okul çevresinden de çok büyük baskılar olmakta ve eğitim yöneticilerine yeni görevler yüklemektedir. Bu görevlerden bazıları; teknolojilerin alımı, bilgisayar laboratuvarlarının oluşturulması, öğretmenlerin bu konuda eğitimlerinin sağlanması, bilgisayar eğitimi görmüş öğretmenlerin sisteme kazandırılması ve teknolojinin etkin bir biçimde okul yönetiminde kullanılması olarak değerlendirilebilir. Teknolojinin ve bilgisayarların okul yönetimiyle başlayan kullanıma sürecinde, sınıflarda etkin bir biçimde nasıl kullanılabileceği, okulda kullanılan “yazılımlar” ın nasıl değerlendirilmesi gerektiği, okulun ve bireysel üretkenliğin artırılmasında bilgisayarların rolü, teknolojideki yeni gelişmeler ve bu gelişmelerin okula iz düşümü, eğitim yöneticilerini bu alanlarda bazı becerilere sahip olmaya zorlamıştır. Fakat teknolojinin ve bilgisayarların okulların karşı karşıya kaldığı sosyal ve ekonomik problemlere çözüm üretecek olan araçlar olarak değil, okulda etkin kullanımları sayesinde bireysel ve örgütsel üretkenliğin artırılmasında bir araç olarak görülmesi daha yerinde olacaktır (Turan, 2002).

2.3. Teknoloji Liderliği

Okul yöneticilerinden her alanda olduğu gibi, okulda bilgi ve bilişim teknolojilerinin kullanımı konusunda da kurumlarına önderlik yapmaları beklenmektedir (Akbaba-Altun, 2002). Okul yöneticileri için yeni olan bu liderlik rolü ile birlikte; bilgi ve bilişim teknolojileri konusunda okula, öğretmenlere ve öğrencilerine önderlik yapmak, teknolojiyi kullanımları konusunda teşvik etmek, öğretmenlerin bu konuda çeşitli eğitimler almasını sağlamak ve teknolojinin etkin bir biçimde okul yönetiminin içine de girmesi gibi sorumluluklar getirmektedir (Turan, 2002). Bu sebeplerden dolayı okul yöneticilerinin, artık geleneksel yöneticilik anlayışından sıyrılmalı; eğitimi iyi bir hale getirmek için teknoloji kullanmaya ve diğerlerine de kullandırmaya önem veren (Can, 2003), bilgi ve bilişim teknolojileriyle arası iyi olan ve hatta günlük yaşamlarının vazgeçilmezleri arasına sokan kişiler olmaları gerekmektedir (Sincar ve Aslan, 2011). Kısaca okul yöneticilerinin iyi bir eğitim ve öğretim lideri olmalarının yanında, hızla gelişen ve

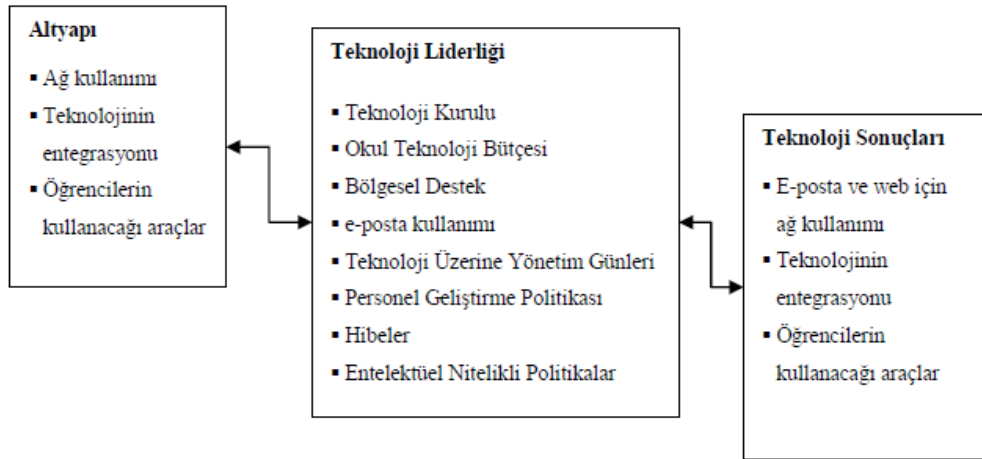
değişen teknolojiye paralel olarak iyi bir teknolojik yeterliğe sahip olması ve liderlik özelliklerine teknoloji liderliğini de eklemesi gerekmektedir (Akbaba-Altun, 2002).

Tanzer'e göre (2004) teknoloji lideri; teknolojinin örgütte etkili ve verimli kullanılabilmesi için her türlü önlemi alan, örgütü bu konuda etkileyen ve liderlik eden kişidir. Bir başka ifade ile teknoloji lideri, çalışanların gücünü harekete geçirirken hem teknolojiyi kullanan hem de onların teknolojiyi kullanmalarını sağlayan kişidir (Can, 2003).

Okul yöneticileri ancak teknolojiyi tanıyarak, anlayarak, uygulamalarını bilerek ve benimseyerek teknoloji yeterliğine sahip olabilir (Akbaba-Altun, 2002).

Teknoloji liderliği, günümüzde okulda liderliği belirlenmesinde etkili bir değişkendir. Örgüt ile ilgili kararları, politikaları ve ya okulun tamamında bilgi ve iletişim teknolojilerinin faydalı ve etkili kullanımına ilişkin eylemleri temsil eder (Anderson ve Dexter, 2005)

ŞEKİL1 Teknoloji Liderliği Modeli (Anderson ve Dexter, 2005)



Anderson ve Dexter'in (2005) sunduğu Teknoloji Liderliği Modeline göre, Teknoloji Liderliği 8 ana kategoriden oluşur. Ve bu kategorilerin 6'sı NETS-A ile çok benzerlik göstermektedir.

- a. *Teknoloji Komitesi*: Böyle bir komitenin varlığı, tüm okulda ortak teknoloji kullanımının geliştirilmesi ve konuya ilişkin kaynakların eş güdümlü kullanılması ve okul ikliminin buna uygunluğunun belirlenebilmesi açısından önemlidir.
- b. *Okul Müdürü Teknoloji Günleri*: Okul müdürünün bir eğitim döneminde 5 veya daha fazla gününü teknolojiyi okul yönetimine ayırdığının göstergesidir.
- c. *Okul Müdürü E-posta Kullanımı*: Okul müdürünün öğretmenler, idari personel, öğrenci ve veli gruplarından en az 2'siyle e-posta yoluyla iletişim kurduğunun göstergesidir.
- d. *Personel Geliştirme Politikası*: Personel gelişim programı politikasının düzenli olarak teknoloji kullanılarak oluşturulmasıdır.
- e. *Okul Teknoloji Bütçesi*: Okulun teknoloji ve teknoloji araç-gereçlerinin satın alınması için ayrılmış bir bütçesi olup olmadığının göstergesidir.
- f. *Bölge Desteği*: Diğer bölgelerle karşılaştırıldığında, okul müdürünün teknoloji giderlerinin kendi bölgesi tarafından daha çok desteklendiğinin göstergesidir.
- g. *Fonlar*: Okulun son 3 yıl içinde bilgisayar veya bilişim teknolojileri ile ilgili bir program veya araç gereci denemek üzere bir fon aldığının göstergesidir.
- h. *Telif Hakkı Politikası*: Okulun telif haklarını destekleme politikasını gösterir.

Teknoloji Çıktıları ise;

- a. *Net Kullanımı*: Okulda görev yapanların türlü amaçlarla elektronik posta ve internet kullanma düzeyini ölçer.
- b. *Teknoloji Bütünleşmesi*: Teknolojinin öğretim müfredatı ve uygulamaları ile bütünleşme düzeyini ölçer.
- c. *Öğrenci Araç Kullanımı*: Öğrencilerin eğitim yılı boyunca her türlü akademik işlerinde, fen bilimleri ve sosyal bilimlere ilişkin deney ve gösterimlerde, veri tabanı taramalarında bilgisayar kullanma yüzdeleri ölçer.

“Eğitimde teknoloji liderliği” başlığında yapılan çalışma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin, teknoloji liderliğinin “seçkin” bir rol mü? Yoksa öğrencileri de kapsayacak geniş bir takım etkinliği alanı mı? Olduğu ile ilgili kafalardaki soru hala güncelliğini korumaktadır (Davies, 2010).

Teknoloji alanında yaşanan tüm yenilik ve gelişmeler, sonuç olarak eğitimi ve bu bağlamda eğitim-öğretim sistemini de etkilemektedir. Her yeni gün eğitimde kullanılan teknolojiler, yerlerini daha yeni teknolojilere bırakmaktadır. Giderek artan

biçimde Artık eğitim ortamlarında İnternet'e bağlı bilgisayar, projeksiyon, elektronik tahta kullanılmakta, sınıflar ağ ortamına dönüşmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin, eğitim teknolojilerinin alınması, güncellenmesi, bilgisayar konusunda uzman personelin istihdam edilmesi, öğretmenlerin yeni araç-gereçleri kullanması için yetiştirilmesi konularında sorumlulukları da artmaktadır (Brooks-Young, 2002).

Yu ve Durrington (2006)'a göre hızla gelişen teknoloji, eğitim-öğretim yararlı ve etkili araçların da ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Chang ve diğerleri (2008) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin etkili teknoloji lideri olabilmesi için mutlak surette teknolojiyi verimli kullanma planını içeren gelişmeleri ve uygulamaları, öğretmenlerin ve öğrencilerin teknolojiyi daha iyi kullanabilmesi için eğitimlerin düzenlenmesine gerekli önemi vermeleri ve okullarındaki teknolojik altyapının günün şartlarına uygun olduğundan emin olmaları sonuçlarına ulaşmışlardır.

Bir okulda teknoloji lideri, okuldaki tüm organizasyonu harekete geçirirken teknolojiyi kullanan ve okuldaki tüm personele ve öğrencilere teknolojiyi kullandıran kişidir (Can, 2003).

Benedetto'ya göre (2006), okul yöneticileri, öğretmenlerin sınıflarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımında daha etkili olabilmesi için gerekli olan modelleri bilen, bu modellerin uygulanmasında öğretmenlere yol gösteren, öğretim ve değerlendirmede de en iyi uygulamaları nasıl destekleyeceklerini bilen kişilerdir.

Akbaba-Altun (2002)'a göre okul müdürlerinin liderlik rollerini yerine getirebilmeleri için teknolojiyi bilmeleri, kullanmaları ve benimsemeleri gerekmektedir. Saban (2007)'a göre bir eğitim liderinin aynı zamanda bir teknoloji lideri olabilmesi için uzun dönemli bir vizyona ve kararlılığa sahip olması, gerekli kaynakları temin edebilmesi ve teknik destek sağlayabilmesi gerekmektedir.

Altun'a (2008) göre eğitim teknolojilerinin okula uyumunun sağlanmasında okul yöneticilerinin sahip olmaları gereken roller şunlardır:

I. Öğretim lideri

- II. Öğrenci lideri
- III. Kapasite oluşturma lideri
- IV. Toplum lideri
- V. Kaynak yönetimi lideri

Dönmez ve Sincar'a(2008) göre, geleceğin okul yöneticisi, düşünmeli, kurgulamalı, sürekli yeniyi ve farklıyı arama çabasında olmalı. Olayları önceden kavramalı, yorumlamalı, öneriler getirebilmeli. Bu anlamda okul yöneticileri okullarda bilişim teknolojilerinin kullanılması ve okula etkisinde şu sonuçlara ulaşmış olmalıdırlar:

- I. Okulda gerçekleşecek faaliyetlerde bilişim teknolojileri bu faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olmalıdır.
- II. Okuldaki yapılanma bilişim teknolojilerine bakışı yansıtmalıdır.
- III. Yönetim altyapısı esnek olmalı, sürekli gelişmeye açık ve bilişim teknolojilerine dayalı olmalı.
- IV. Okullarda yer alan etkinliklerde bilişim teknolojilerinin nasıl kullanılacağına ilişkin kullanıcıların yönlendirmesi gerekmektedir.
- V. Yönetimde bulunan okuldaki yaşam, bilişim teknolojilerinin sürekli ve kontrolsüz bir şekilde değişimiyle mutlak surette esnek hale gelecektir.
- VI. Okulda yönetim, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve çevre arasındaki her türlü ilişki ve etkinlikte bilgi ve iletişim teknolojileri uygun bir şekilde kullanıldığında, okuldaki yönetim süreci daha rahat hale gelecektir.

Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği özellikleri, Merkezi ABD’de bulunan “International Society for Technology in Education” (ISTE) tarafından geliştirilen ve “National Educational Technology Standarts for Administrators” (NETS-A) olarak bilinen standartlar tarafından 6 boyutta incelemiştir. Bu boyutlar şunlardır (Anderson ve Dexter, 2005; International Society for Technology in Education [ISTE], 2002):

1. *Liderlik ve Vizyon*: Teknoloji liderinin teknoloji ile ilgili bir vizyonunun olması ve bu vizyonu gerçekleştirmek için ne yapması gerektiğini kapsar.
2. *Öğrenme ve Öğretme*: Öğrenme ortamının öğrenci merkezli olarak oluşturulmasını kapsar.
3. *Üretkenlik ve Profesyonel Uygulama*: Teknoloji kullanımıyla üretimin artmasını ve teknoloji kullanım konusunda teknoloji liderinin model olmasını kapsar.
4. *Destek, Yönetim ve Operasyonlar*: Okulda kullanılan araç ve gereçlerin teknoloji kullanılarak yürütülmesini sağlamayı kapsar.
5. *Değerlendirme*: Teknolojinin değerlendirmede kullanılmasını kapsar.

6. *Sosyal, Hukuki ve Etik Konular*: Teknolojiye erişim konusunda fırsat eşitliğinin ön planda tutulmasını ve teknoloji ile ilgili yasaların gereklerini yerine getirilmesini kapsar.

Bu bahsedilen standartlar 2009 yılında ISTE tarafından güncellenerek: vizyoner liderlik, dijital-çağ öğrenme kültürü, mesleki etkinliklerde mükemmellik, sistematik gelişme, dijital vatandaşlık olarak beş başlık altında incelenmiştir (ISTE, 2009). Sujo- Montes ve Gallagher (2010)'e göre bu standartlar okul müdürlerinin teknoloji kullanımında daha etkili olmasını sağlamaktadır.

Eğitim örgütlerinde teknoloji liderliği bütün bir süreci ifade etmektedir. Okula sadece teknoloji ile ilgili araç gereçlerin kazandırılması ile sınırlandırılmaması gereklidir (Balcı, 2001). Teknolojiyi genel anlamda bir örgütün girdilerini çıktılara çevirmeye yarayan fiziksel ve zihinsel araçlar olarak tanımlarsak eğer, okulların hem eğitim hem de yönetim etkinliklerinde teknolojiden geniş ölçüde yararlanmaları kaçınılmaz bir sonuç olacaktır (Ataman, 2002). Başaran'a (2000) göre, eğitim-öğretim sürecinde eğitim teknolojilerinden en etkili şekilde yararlanabilmek için, okul yöneticilerinin teknoloji alanında yaşanan gelişmeleri yakından takip etmeleri ve bu gelişmelere kendilerini ve yöneticisi oldukları okulları uyarlamaya çalışmaları, ayrıca okuldaki tüm personelinin teknik bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi önemli gereksinimlerdir.

Odabaşı'na(2007) göre, teknoloji liderliğinin, okul yöneticisi ile başlayıp gene okul yöneticisi ile süren, amacına bu şekilde ulaşan bir davranış bütünlüğü olduğu düşüncesi doğru değildir. İyi bir takım lideri ve iyi bir planlama ekibi ile başarılı bir teknoloji uygulama süreci oluşturulması gibi insan kavramını da içine alan yeterlikleri içermelidir. Teknik olarak uzmanlığın ötesinde bu şekilde bir liderlik anlayışı, teknolojinin neler yapabileceğini bilen, iletişimi kuvvetli, takım çalışmasına seven ve destekleyen bir yönetici profilini öne çıkarmaktadır.

2.4. Etkililik

Etkililik kavramsal olarak amaçlanana gerçekleştirme düzeyi olarak tanımlanabilir (Hoy and Miskel, 1987). Bir başka ifade ile amacın

gerçekleştirilmesindeki başarı (Grasso, 1994) düzeyi de denilebilir. Barnard'a (1966) göre ise etkililik, ortak amacın gerçekleştirilme derecesi ile ilgilidir. Bir eylem istenilen bir amaca ulaştırıyorsa etkilidir. Eylem amaçlara ulaştırmıyorsa etkisizdir. Amacın gerçekleştirilme derecesi etkililiğin ölçütüdür (Akt: Tanrıöğen, 1988).

Etkililik kavramını 1930'larda Barnard, "örgütün amaçlarına ulaşma derecesi" olarak tanımlamıştır (Barnard, 1948; Akt: Duranay, 2005). Etkililik kelimesinin sözlük anlamı; çıktılar, belirli ve olgusal sonuçlar, beklenen bir etkiyi meydana getirme şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütler açısından bakıldığında ise sonuç ve çıktılarla ilgili olarak; başarı, kârlılık, verimlilik, yararlılık, performans gibi kavramların birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir (Şişman, 2002).

Görüldüğü gibi, etkililik kavramını belli bir standart içinde tanımlamak pek kolay değildir çünkü değişik zamanlarda değişik anlamlarda kullanılmış, farklı tanımları yapılmış, farklı yöntemler ve ölçütler kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Böylece, farklı alanlarda farklı anlamlar yüklenerek açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak, etkililik kavramını tanımlayabilmek hem teorisyenler için hem de araştırmacılar için hala karmaşık ve zor bir problem olmaya devam etmektedir. Çünkü literatürde etkililik tanımında ne de içeriğinde genel bir fikir birliği oluşmamıştır. Bu durumda, etkililik kavramını tek bir şey için ifade etmeye çalışmak yanlış ve yetersiz olacaktır (Steers, 1975; Karslı, 2004).

Örgütlerde etkililik kavramı, örgütün yüksek kalitede ürün ortaya koyması ve karşılaştığı her türlü problemlere diğer örgütlerden daha etkili ve kalıcı çözümler bulması durumunda ortaya çıkar (Miskel, Fevurly, Stewart, 1979). Bir okulun etkili olması, daha fazla kaynağa sahip olması anlamına gelmez, var olan kaynaklarla daha iyi sonuçlar elde etmeyi ifade eder. Etkili bir okulda okulun asıl görevi, öğretim ve performans geliştirme olarak görülmektedir (Çubukçu ve Girmen, 2006 akt. Yörük S, Koca, Teslime 2011).

2.4.1. Etkili Okul

"Etkili Okullar" konusunda yapılan ilk araştırmalara 1960'ların ortalarında Amerika Birleşik Devletleri'nde başlanmıştır (Teddle ve Ellet, 2003). Okulların çok

yönlü ve karmaşık bir yapısının oluşu ve işlevlerinin de çok boyutlu olması, okul etkililiğini belirli bir kavram üzerine oturtmayı güçleştirmiştir (Baştepe, 2002). Bu nedenle kavramın, kapsamlı, kuramsal çerçevelere uyan bir tanımı henüz yapılamamıştır (Balcı, 2002). Etkili okullarla ilgili çok fazla çalışma yapılmasına rağmen hala etkililiğin açık, net, kapsamlı ve uygulamalı bir tanımının yapıldığını söylemek zordur. Ancak bu konuda sadece etkililiğin çok boyutlu bir kavram olduğu üzerinde bir yaklaşma sağlanabildiği söylenebilir (Balcı, 2001). ABD’de “etkili okul”, batıda “iyi okul” çoğu zaman da “okul geliştirme” tanımları kullanılmaktadır. Etkili okul, okulu etkili kılmaktır. Temel amacı ise; okulun karşılaştığı problemleri çözme kapasitesini geliştirmektir (Reid ve ark., 1987; Akt. Balcı, 2001).

Etkili okul temel anlamda, parasal olmayan girdi ya da süreçlerin (ders kitabı sayısı, sınıf örgütü, öğretmenlerin profesyonel yetiştirilmesi, öğretim stratejisi, vb.) çıktılarla karşılaştırılması olarak tanımlanabilir (Balcı, 2002). Literatürde etkililiğin, farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımları yapılmıştır. Etkililik, MacBeath’e göre (1998) çıktılarda sağlanan başarı; Hoy ve Miskel’e göre (1996) amacı gerçekleştirme düzeyi ve çevreye uyum sağlama yeteneği; Cyril’a göre (1998) gerekli kaynakları elde etme yeteneğidir.

Owens’a (1998) göre etkili okulun temelinde beş varsayım vardır. Bunlar;

1. *Okul ne durumda olursa olsun ilk amacı öğretmek olmalıdır.* Bu öğretim sürecinin ölçülmesi öğrencilerin bilgi, beceri ve davranışlarındaki ilerlemenin ölçülmesi ile gerçekleşir.

2. *Okul, öğretme ve öğrenmenin uygun olduğu bir çevre oluşturmakla sorumludur.*

3. *Okul sürekli olarak ve doğal bir şekilde geliştirilmeye çalışılmalıdır.* Bazı ihtiyaçları gidermek için parça parça sarf edilen çabalar en sonunda başarısızlığa mahkûmdur.

4. *Okulun en önemli karakteristikleri fiziksel ortamının iyi olması ya da imkanlarının zenginliği gibi kavramlar değil, idarenin, öğretmenlerin ve diğer personelin davranış şekilleri ve okul ile eğitime olan bakış açılarıdır.*

5. *Okul, öğrencinin her türlü başarı ya da başarısızlıklarında sorumluluğu üstlenir.* Aynı zamanda okulda öğrencinin her nereden gelirse gelsin başarılı olacağına dair bir inanç vardır. Demek oluyor ki etkili okullar başarı ya da

başarısızlığı öğrenciye yükleyen klasik eğitim düşüncesinden tamamen ayrılarak bunun sorumluluğunu üzerine alır.(Akt: Helvacı, M. A. & Koçak, F. 2011).

Okulun çok yönlü ve karmaşık bir yapısı ve amaçları vardır. Etkili okul her ne kadar çok boyutlu bir kavram olsa da, araştırmacıların üzerinde birleştiği birtakım ortak kavramlar da içermektedir. Genel olarak okul etkililiği, öğrencilere kazandırılan istendik yöndeki etkiler olarak tanımlanmaktadır. Okul ve öğrencinin etkililiğinin ölçütü ise büyük oranda öğrencilerinin kazandığı bilgi, beceri ve davranışlarındaki gelişme ile ölçülmektedir (Purkey ve Smith,1985, Akt: Helvacı, M. A. & Aydoğan, İ. 2011)

Okul etkililiği birçok faktörün bir araya gelmesi ile oluşur. Okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, veliler, okul iklimi ve kültürü, eğitim-öğretim programları, çevre, okulun fiziksel yapısı ve eğitim teknolojisi gibi önemli faktörler yanında eğitim-öğretim süreci ve eğitim-öğretim ortamı da çok önemli etkililik boyutları içerisinde yer almaktadır (Şişman,1996). Görüldüğü üzere etkililik kavramı geniş bir yelpazeye sahiptir.

İlk etkili okul çalışması Coleman ve arkadaşları tarafından 1966 yılında ilk yapılmıştır. Bu çalışmada ki literatürde Coleman'ın Raporu olarak da adlandırılır. Okulların, çocuğun yaşantısında, aile ve sosyal çevreye göre daha az rol oynadığı belirtilmiştir. Bunun üzerine birçok araştırmacı, bu tezi çürütmek için araştırmalara başlamıştır. Weber ise 1971 yılında, araştırma yaptığı dört okulda şu özellikleri saptamıştır: (Weber, M.J. 2006)

- Liderlik,
- Öğrencilerden yüksek beklentiler,
- Güvenilir ve sakin bir atmosfere sahip olmaları,
- Okuma becerilerini kazandırmaya önem verme,
- Öğrenci gelişimini sık sık ve yakından izleme.

Daha sonra Weber'in araştırma sonuçlarından etkilenen Ronald Edmonds, etkili okul hareketinin lideri konumuna gelmiştir (Becker ve ark., 1992).

Edmonds (1979), etkili okullarda olması gereken özellikleri şu şekilde belirlemiştir. Etkili okullarda;

- a- Birleştirici, iyi eğitim görmüş güçlü liderler vardır.
- b- Çocuklar için başarıyı arttıran, yüksek beklentilere sahip etkili öğretim vardır.
- c- Atmosfer yardımcı, sıkıcılıktan, ciddiyet ve sessizlikten uzaktır.
- d- Basit becerilerin kazanımı tüm diğer aktivitelerden önce gelir.
- e- Okulun kaynakları gerekirse diğer işlerden ayrılarak temel nesnelerin devamlılığı için kullanılır.
- f- Öğrencilerin gelişimleri takip edilir. Bu, geliştirilmiş standart ölçümlerle ya da günlük geleneksel testlerle olabilir. Müdürün ve öğretmenlerin öğrencinin gelişiminin farkında olması gerekmektedir.

Sackney (1986; Akt. Stoll ve Fink, 2002) tarafından geliştirilmiş olan etkili okullar modelinde ise, üç kategoriye ayrılmış olan on iki özellik bulunmaktadır. Bu kategoriler;

- 1-Misyon: Okulun amaçları ve öncelikleri paylaşılmaktadır. Müdür, öğretmenler, aileler ve öğrencilerin katılımında etkili rol oynamaktadır.
- 2- Öğrenmeye odaklanma: Öğretmenlerin öğrencilerinin beklentilerini yüksek tutmasını tanımlamaktadır. Ayrıca öğretmenlerin beraber farklı öğretme ve izleme metotları kullanmasını ve okulun amaçlarına bağlı olarak program materyalleri geliştirmesini belirtmektedir.
- 3-Öğrenme iklimi: Öğrencilerin aktif katılımı moral ve kendileri hakkındaki algılarını yüksek tuttıkları, davranışlarından teşvik aldıkları ve kabul gördükleri yer olarak tanımlanmaktadır. Öğrenme ortamı etkileyici, çalışmak ve dikkat için rahat olmalıdır. Ebeveynler ve toplumun üyeleri okul yaşamına katılabilmelidir.

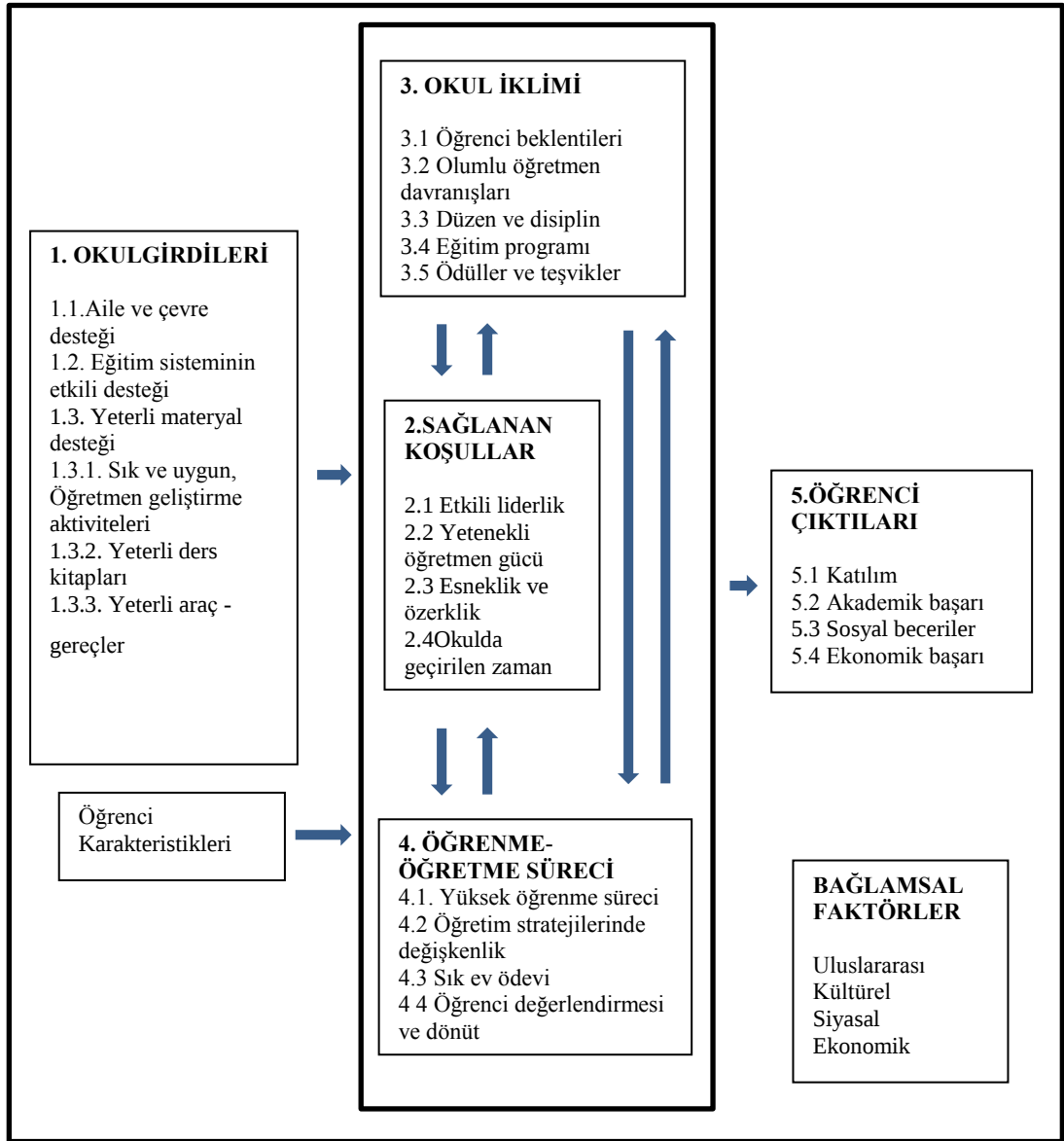
Purkey ve Smith (1993) ise, etkili okullarda olması gereken özellikleri dokuz örgütsel değişkenle tanımlamışlardır. Bunlar;

- 1-Okul yönetimi (Lideri ve personeli içermektedir.),
- 2- Güçlü eğitimsel liderlik (okul yöneticileri ya da öğretmenler tarafından sağlanır.),
- 3- Kararlılık ve devamlılık,
- 4- Programı belirleme, amaçlarda anlaşma, amaçlı program geliştirme, öğretim için uygun zamanı sağlamak,
- 5-Personel gelişim programı hazırlamak (öğretmenlerin ihtiyaçlarına odaklanma),

- 6-Ebeveynleri okul amaçları ve öğrenci sorumlulukları hakkında bilgilendirmek,
- 7-Akademik başarı (öğrencilerin benzer kurallar ve değerleri benimsemesi sonucunda onları cesaretlendirerek sağlanır),
- 8-Zamanı etkili kullanmak,
- 9-Okulun bulunduğu bölgeyi desteklemek, önemlidir.(Akt. Gökçe F., 2010)

Hedeflerini istendik düzeyde gerçekleştirememiş okul, etkili olmakta kusurludur. Etkili okulların temel özellikleri; liderlik, paylaşılan vizyon ve hedefler, düzenli öğrenme ortamı, öğrenmeye vurgu, amaçlı öğretme, yüksek beklentiler, öğrenci gelişimini izleme, pozitif pekiştirme, okul yaşamına öğrenciyi dahil etme, artı yönde ev – okul işbirliği, okulun öğrenen bir organizasyon olmasını sağlayan özellikler, güvenilir ve sakin bir atmosfere sahip olmaları, okuma becerilerini kazandırmaya önem verme ve öğrenci gelişimidir (Hesapçıoğlu, 1991; Lezotte, 1991).Özdemir (2000) e göre etkili okul, öğrencilerin psikomotor, bilişsel, duyuşsal, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun biçimde desteklendiği, öğrenciler için rahat ve uygun bir öğrenme ortamının oluşturulduğu okul olarak tanımlanabilir. Etkili okul düşüncesinde, okulların farklılıklar yaratabileceği ve bu farklılıkların düşüncelerde yer aldığı inancı egemendir. Okul etkililiği konusundaki temel amaç, bağımsız olarak okullar öğrenci başarısında bir farklılık yaratabilir düşüncesidir. Etkili okullar, öğrencilerinin daha başarılı olabilmeleri için oluşturabilecekleri en iyi fiziksel ortamları, bulabilecekleri en iyi öğretim araç-gereçlerini ve okulun tüm kaynaklarını, etkili biçimde kullanırlar. Öğrencilerin, sadece bilişsel değil aynı zamanda duyuşsal açıdan da gelişmeleri sağlanır(Akt: Helvacı, M. A. & Aydoğan, İ. 2011).

ŞEKİL2 Okul Etkililiği Faktörlerini Belirleyen Model



Kaynak: Henneveld,1994.

Henneveld (1994) tarafından geliştirilen modelde ise kuramsal çerçeve okul etkililiğini birbiriyle bağlantılı, “okul girdileri, okul iklimi, sağlanan olanaklar, öğrenme-öğretme süreci ve sonuçları” olmak üzere beş ana boyutta ve bu boyutlar altında sıralanan özelliklerle açıklamaktadır. Boyutlar arası ilişkiler, aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Şekil 1’de görüldüğü üzere doğrudan öğrenci çıktılarına etkileyen 4 ana gruba ayrılmış 16 faktörün birbiriyle bağlantılı örüntüsünü içeren bir kuramsal çerçeveye oturtulan bir modeldir (Henneveld, 1994). Modele göre, her bir faktörün güçlülük

düzeyi, okulların etkililiğini olumlu yönde etkilemektedir. Öğrenci çıktısının niteliği, bu 4 ana boyut arasındaki bağların güçlülük düzeyi oranında artmaktadır.

Okulların etkililiğine dair yapılan çalışmalar, etkili okulların büyük bir çoğunlukla şu ortak özelliklere sahip olduğunu ortaya koymuştur (Özdemir, 2000; Karip ve Köksal, 1996;Bamburg ve Andrews, 1990):

- ✓ Açık ve belirgin amaçlar üzerine odaklanan bir misyonları vardır.
- ✓ Okul yöneticileri, güçlü bir öğretimsel liderdir.
- ✓ Tüm taraflar yüksek beklentilere sahiptirler.
- ✓ Öğrenci başarısı sürekli gözlenir ve değerlendirilir.
- ✓ Disiplin sorunlarından arındırılmış ve öğrenmeye uygun bir okul iklimi mevcuttur.
- ✓ Veli/toplum desteği vardır ve okul-aile işbirliği gelişmiştir.
- ✓ Temel becerilerin kazanılmasına önem verilir.

2.4.2. Etkili Okul Müdürü

Bir okulunun etkili olabilmesi için o okul müdürünün mutlaka etkili olması gerektiği düşünülebilir.

Greenfield (1982) etkili müdürlerin kişisel özellikleri ile ilgili olarak yaptığı bir araştırmada etkili müdürlerin bazı ortak özelliklere sahip olduğu görmüştür. Bunlar: enerji seviyesi çok yüksek, çok uzun süre çalışan, iyi bir dinleyici ve gözleyici, yetenekli bir bilgi aktarıcı, insanlar arası ilişkilerde başarılı ve strese karşı hoşgörülü (Akt: Tanrıöğen, 1998).

Bir örgütün yönetsel etkililiği, o örgütün yöneticileri ile doğru orantılıdır. Yani örgütün yöneticileri ne kadar etkili olursa örgütün de o kadar etkili olduğu söylenebilir. Bu anlamda yönetici, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için, var olan örgüt yapısını ve prosedürü kullanan kişidir. Yönetici ve lider kavramlarının arasındaki fark ortaya konulduğunda, Katz ve Kahn'a(1977) göre bir yöneticinin iyi bir lider olarak kabul edilmesi ya da edilebilmesi için, örgüt içerisinde yapılması

gereken yol göstericilere (emir, direktif, kararname) uymanın üstünde ve ötesinde bir etkileme gücüne sahip olması gerekmektedir.

Örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında yöneticilere büyük görevler düştüğü bilinen bir gerçektir. Yöneticilerin etkililiği arttıkça örgütsel amaçlara ulaşma derecesinin de artacağı söylenebilir. Başaran'a göre (1982) örgütsel etkililiği sağlamak yönetimin görevidir. Bu görevi yerine getirmesi için yönetimin de etkili olması gerekir. Etkili bir yönetim, örgütsel liderlik niteliklerini taşıyan, sürekli olarak kendini yenileyen yöneticilerce yapılabilir.

Leithwood ve Montgomery (1982) "The Role of The Elementary Principal in Program Improvement" adlı çalışmalarında çeşitli araştırmaları gözden geçirdikten sonra, etkili müdürlere ilişkin olarak şu noktaları vurgulamışlardır;

- 1) Yenilikçi okul projelerine kimlerin katılacağına karar verirler.
- 2) Karar verme yetkisini astlarına dağıtırlar ve kullanımını teşvik ederler.
- 3) Önemli konularda personelin görüşlerine başvururlar.
- 4) Personelini program geliştirme eylemlerine katarak deneyim kazanmalarını sağlarlar.
- 5) Öğretmenleri kendi mesleki yeteneklerini değerlendirmeleri ve kendi gelişmeleri için hedefler koymaları doğrultusunda güdülerler.
- 6) Öğretmenlerin sorunlarını ve görüşlerini dinlerler.
- 7) Program geliştirme ile ilgili yeni görüşleri desteklediklerini ifade ederler.
- 8) Etkili mesleki gelişme etkinlikleri düzenlerler.
- 9) Öğrencilerin gelişmelerini yakından izlerler.
- 10) Umut verici yeni uygulamalar hakkında mesleki yayınlardan ve diğer müdürlerden bilgi alırlar.
- 11) Rutin yönetsel konuları etkili bir biçimde ele alırken amaca yönelik diğer çalışmalar için de zaman yaratırlar (Akt: Tanrıöğen, 1988).

Tüm etkili yöneticilerde ortak olarak bulunan özellik, sahip oldukları işi etkin kılan pratiklerdir ve bu pratikler, etkili yöneticiler nerede çalışırsa çalışsın hep

aynıdır. Başka bir deyişle, etkililik pratiklerin bütününden oluşa alışkanlıktır(Drucker, 1999).

Balcı (1993) “Etkili Okul” adlı araştırmasında öğretmenlerin, etkili okuldaki yöneticilere ilişkin algılarını belirlemeye çalışmış ve etkili okuldaki yöneticilerin davranışları olarak şunları belirlemiştir;

- 1) Eğitim ve öğretim etkinliklerini önem sırasına dize, planlar ve uygulamaya koyar.
- 2) Öğrenci başarısına ayrı bir önem verilmesini ve başarının ödüllendirilmesini sağlar.
- 3) Öğretim programlarını koordine eder.
- 4) Öğretmen ve öğrencilerden eğitim ve öğretime ilişkin yüksek beklentileri vardır ve bunları onlara ulaştırır.
- 5) Personelin okula bağlanmasını sağlar.
- 6) Öğretmenlerin ilgilerine eğilir, onlara destek verir.
- 7) Sınıflarda olup bitenleri; sınıfları bizzat ziyaret ederek bilir.
- 8) Sıkça okulun her tarafında görülür.
- 9) Sürekli öğrenci ile temas halindedir.
- 10) Okulda kuralları korumada katı, ancak adildir.
- 11) Öğrencilere daha çok zaman ayırabilmek için günlük bazı işlerini astlarına devreder.
- 12) Başkalarına eşit şekilde ve bireyler olarak ilgi gösterir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin algılamalarına göre gerçekleşme düzeyi bakımından ilk beş sıraya giren etkili yöneticinin davranışları ise şunlardır;

- 1) Öğrenci başarısına önem verilmesi.
- 2) Eğitim ve öğretim etkinliklerinin önem sırasına dizilmesi, planlanıp uygulamaya konması.
- 3) Öğretim programlarının koordinasyonu.
- 4) Personelin okula bağlanmasını sağlama.
- 5) Öğretmenlerin ilgilerine eğilme (Balcı, 1993).

Okul yöneticisinin, okulda eğitimsel bir ahengin oluşmasında, öğretim lideri olarak gerçekleştirebileceği önemli rolleri vardır. Ancak okullarda, yöneticilerin,

öğretimsel etkinliklere yeterince zaman ayıramadıkları bir gerçektir. Okul yöneticileri, öğretimsel liderlik rollerini genellikle, dış gözlemler ve değerlendirmeler ile gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Oysa okul yöneticilerinin öğretim lideri olarak daha aktif bir şekilde, eğitim-öğretim sürecine katılmaları beklenir. Ne var ki, okul yöneticilerinin, öğretimsel liderlik rollerini, yeterince gerçekleştirdiklerini söylemek zordur (Teitelbaum, 1990).

Whitaker'in (1997), etkili öğretim liderliğinin üç temel boyutunu dile getirmektedir. Bunlardan birincisi, etkili öğretim liderleri, insan yönelimli, insanlara değer veren ve etkileşimsel yönleri güçlü kişilerdir. Bu özelliklere sahip okul yöneticileri, kendilerini okulun günlük işlerinden ayrı tutmazlar, akademik çalışmalardan kendilerini soyutlamazlar. Okuldaki bütün insanlarla düzenli etkileşimleri vardır ve sürekli okulda görünürler ve diğer insanların kolay iletişim kurabilecekleri bir anlayışa sahiptirler. İkinci husus ise, etkili öğretim liderleri, diğer okulların yöneticileri ile mutlaka iletişim içindedirler ve sürekli bilgi alış verişinde bulunurlar. Meslektaşlarıyla okul içinde ve dışında yakın bağlantı içindedirler. Üçüncüsü de, etkili öğretim liderleri, gelişime açık olup, kendilerine fikir veren yönetici niteliği yüksek bireylerle birlikte çalışırlar.

Türkiye'deki etkili okul araştırmaları etkili okulun değişkenleri bakımından benzerlikler göstermektedir. Balcı (2002) "Etkili Okul" adlı kitabında etkili okulun değişkenlerini; okul müdürü, öğretmenler, okul çevresi, öğrenciler ve veliler, Şişman (1996) okul müdürü, öğretmen, öğrenci, okul müfredatı ve öğretim süreci, okul kültürü ve iklimi, okulun çevresi ve veliler olarak ele almıştır. Baştepe (2002) okul etkililiği değişkenlerini okul müdürü, öğretmen, öğrenci, öğretimsel süreç ve çevre, okul iklimi, velilerin katılımı ve çevre, okulun fiziksel koşulları olarak, Akan (2007) ve Yelok (2006) ise araştırmalarında etkili okul göstergelerini; etkili okul müdürü, etkili öğretmen, öğrenciler, okul-aile ilişkileri, okul çevresi ve kültürü olmak üzere beş başlık altında toplamıştır (Bakay ve Kalem, 2009). Yine Oral (2005) ve Duranay (2005) etkili okul kavramını yönetici, öğretmen, öğrenci, okul ortamı (kültürü) ve veliler boyutlarında ele almışlardır.

Yukarıdaki değerlendirmelere dayalı olarak etkili okulun özellikleri:

- A. *Liderlik*: Liderin kişisel özellikleri, okulun yönetsel ve örgütsel yapısı, liderin özendirme yeterlikleri ve sorun çözme becerisi.
- B. *Etkili öğretmenlik ve mesleki gelişim*: Öğretmenin mesleki yeterlikleri, okulun gelişme kültürü, öğretmenlerin alan bilgisi, motivasyon.
- C. *Okul çevre ilişkileri*: Toplumun okuldan beklentileri, ailenin eğitimden beklentileri, okulun ve çevrenin olanakları, üst yönetimin desteği, okulun çevreye katkıları, yöneticinin tutumları.
- D. *Örgütsel bağlılık*: Bireysel ihtiyaçların karşılanma düzeyi, işten sağlanan doyum, örgütsel amaçları benimseme düzeyi, karar katılma derecesi, yönetici davranışı olarak belirtilebilir. (Gökçe, F. & Kahraman, P.B.,2010).

2.5. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde teknolojik liderlik rolleri ve okul yöneticilerinin etkililiği ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

2.5.1. Yurt İçinde Yapılmış Araştırmalar

Şişman (2002) tarafından, yapılan araştırmada Eskişehir ili ilkokullarının etkililik özelliklerini tanımlayabilmek amacıyla kullanılan modelde, okulların etkililiği 6 boyutta (okul yöneticisi, öğretmenler, öğrenciler, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veliler) ele alınmıştır. Araştırma bulguları, Eskişehir ilkokullarının, etkili okulların yönetim boyutundaki özelliklerini en üst düzeyde gösterdiklerini ve sırasıyla öğrenci boyutu ile okul çevresi ve veliler boyutunun bunu takip ettiği olarak bulunmuştur.

Baştepe (2002) tarafından yapılan çalışmada, Malatya il merkezinde ve ilçelerinde normal ve taşımali eğitim yapan resmi ilköğretim okullarında etkililik kavramı araştırılmış ve yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, normal eğitim yapan ilköğretim okullarının taşımali eğitim yapan okullara göre daha çok etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Çalışmada, okulların etkililiği 7 boyutta (yönetici, öğretmenler, öğrenciler, okul iklimi, eğitim-öğretim süreci ve ortamı, veli katılımı- çevre ve okulun fiziksel durumu) ele alınmıştır.

Can (2003), “Bolu Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlikleri” adlı çalışmasında; genel liselerdeki okul yöneticileri ile mesleki ve teknik eğitim veren okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı ve genel liselerdeki okul yöneticileri ile mesleki ve teknik eğitim veren okul yöneticilerinin kendilerini teknolojik liderlikte öğretmenlerden daha yeterli gördükleri sonucuna ulaşmıştır.

Helvacı (2008), “Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karsı Tutumlarının İncelenmesi” adlı çalışmasında, ilköğretim okulu yöneticilerinin teknolojiye karşı şu tutumlar içinde olduklarını belirtmiştir : “teknoloji benimseme”; “teknolojik gelişmelerden haberdar olma”; “teknolojiyi izleme”; “internetten yararlanma”; “teknolojiye karşı karamsar olmama”. Ve bu boyutlarda da olumlu oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Sincar (2009) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin öğretmen görüşlerine göre, teknoloji liderliği rollerinden insan merkezilik, vizyon ve iletişim ve işbirliği rollerini kısmen, destek rolünü ise yeterince sergiledikleri bulunmuştur.

Duranay (2005) tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim kurumları okul etkililiği açısından orta derecede etkilidir. Fen liseleri ve Anadolu liseleri en etkili okullardır. Ayrıca öğretmenler, okul yöneticilerini değişimi başlatan bir lider olarak görmek istemektedirler.

Yılmaz ve Taşdan (2006) tarafından yapılan araştırmada, okul yöneticilerinin eğitim yönetimi ile ilgili eğitim aldıklarında etkililik kavramına bakış açılarının farklılaştığı; bu konuda eğitim almayan okul yöneticilerinin etkililik kavramında bilgili olmayı ve yöneticilerin kişisel özelliklerini öne çıkarırken, eğitim alan okul yöneticilerinin ise örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine daha çok önem verdikleri bulunmuştur.

2.5.2. Yurt Dışında Yapılmış Araştırmalar

Calhoun (2004), “Devlet Okullarında Yöneticilerin Teknoloji Entegrasyonunda Kullandıkları Liderlik Özellikleri” adlı çalışmasında, yöneticilerin

okullarına teknoloji entegrasyonunu gerçekleştirmede başarılı olduklarını ve bunu başarırken de bir vizyon geliştirdiklerini, risk aldıklarını, okullarında çalışan öğretmenleri cesaretlendirdikleri ve onlara yön gösterdiklerini belirlemiştir.

Mirra (2004), “Bir Teknoloji Lideri Olarak Okul Yöneticisinin Rolü” adlı çalışmasında, etkili bir teknoloji lideri özelliği taşıyan okul yöneticisinin; teknoloji konusunda iyi derecede bilgiye sahip olması, okul toplumunun büyümesi ve gelişmesi için teknoloji kullanımı yoluyla fayda sağlayacak etkinlikler gerçekleştirmesi ve okul içinde teknoloji yönelimli ve büyümeye donuk bir duruş sergilemesi gerektiğini belirtmiştir.

Brockmeier, Sermon ve Hope (2005) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin şu rollerde tam anlamıyla verimli olamadıkları sonucuna ulaşmıştır: eğitim teknolojileri konusunda bilgi sahibi olma, öğretme-öğrenme sürecinde teknolojilerin nasıl kullanılabileceğini anlama, teknoloji kullanımını destekleyen kullanıcı, işbirlikçi ve kolaylaştırıcı olma.

Kozloski (2007) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürlerinin teknoloji anlamında da yönetici oldukları okullarda eğitim-öğretimin içine katılımını kolaylaştırmak için okul çalışanlarına örnek olduklarını, teknoloji kullanımını destekleyerek kullanımı artırmaya çalıştıklarını, verilen eğitimler yoluyla öğretmenlerin teknoloji kullanımı konusunda daha etkili olmalarını sağladıklarını belirtilmiştir.

Chang ve diğerleri (2008) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin etkili teknoloji lideri olabilmek için teknoloji planını içeren vizyon geliştirmeleri ve uygulamaları, öğretmenler ve öğrencilerin gelişimi için eğitimlerin düzenlenmesine gerekli önemi vermeleri, teknolojik altyapının yeterli olduğundan emin olmaları sonuçlarına ulaşmışlardır.

3. BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, ölçme aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada, Uşak ili merkez ilçedeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okullarındaki yöneticilerin teknolojik liderlik düzeyi ile yönetici etkililiği arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan araştırma tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Karasar (2009) tarama modelini, bir durumu var olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımı olarak tanımlamıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini 2010-2011 öğretim yılında Uşak ili sınırları içerisindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma evreninde 171 ilköğretim okulu bulunmaktadır. Bu okullarda 2210 öğretmen görev yapmaktadır. Bu nedenle araştırmanın evrenini, 171 ilköğretim okulunda çalışan 2210 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Katılımcıların cinsiyete ve çalıştıkları alana göre dağılımları Tablo 3.1.'de verilmiştir.

Tablo 3.1. Katılımcıların Cinsiyete ve Çalıştıkları Alana Göre Dağılımları

İLÇELER	OKUL SAYILARI	CİNSİYETE GÖRE			ÇALIŞTIKLARI ALANA GÖRE ÖĞRETMEN SAYILARI		
		<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>	<i>Toplam</i>	<i>Sınıf Öğr.</i>	<i>Branş Öğr.</i>	<i>Toplam</i>
Merkez	74	701	704	1405	580	825	1405
Banaz	34	129	131	260	118	142	260
Eşme	25	115	111	226	105	121	226
Karahallı	11	33	34	67	31	36	67
Sivash	16	78	79	157	67	90	157
Ulubey	11	46	49	95	38	57	95
TOPLAM	171	1102	1108	2210	939	1271	2210

3.2.1. Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi

Örneklem alınmasında örneklemin alındığı evreni temsil etmesi önemlidir. Bu durumda ne kadar, hangi büyüklükteki bir örneklemin evreni temsil edebileceği sorunu ortaya çıkmaktadır. Alınan örneklemin evreni temsil yeterliliği bulunmadığında örnekleme hatası olur (Balcı, 2005). Yeterli bir örneklem, güvenilir sonuçlar sağlayacak kadar eleman kapsayan örneklemdir (Young, 1968).

Bir araştırmacı, örneklemin alınacağı evreni, ilgili özelliğin standart sapmasını kestirecek kadar tanıyorsa, kabul edilebilir hata payını kararlaştırabiliyorsa ve sonucun öngörülen hata aralığı içine düşme olasılığını veren güven düzeyini seçebiliyorsa, örneklem büyüklüğünü sayısal olarak saptayabilir (Sencer, 1989).

Örneklem büyüklüğünü belirlemek için, büyüklüğü belli olan evren için hazırlanmış olan aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesinde Kullanılan Değerler

n Örneklem alınacak birey sayısı

N Evrendeki birey sayısı 2210

p İncelenecek olan olayın görülüş sıklığı 0,5

q	İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p) 0,5
t	Güven düzeyinin değeri 1,96
d	Katlanılabilir hata oranı 0,05

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N - 1) + t^2pq} = 327$$

Yukarıdaki formülden hareketle n=327 olarak bulunmuştur. Araştırma, 2010-2011  ğretim yılında Uşak ilinde çalışmakta olan ve rastgele olarak belirlenen 219 sınıf  ğretmeni ve 210 branş  ğretmeni olmak üzere toplam 429 öğretime uygulanmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada ele alınan değişkenler; öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin teknoloji liderliği düzeyi ve okul yöneticilerinin etkililikleri olarak belirlenmiştir. Araştırmada elde edilen veriler;

- Sincar (2010) tarafından geliştirilen “Teknoloji Liderliği Roller Envanteri”
- Koçak ve Helvacı (2011) tarafından geliştirilen “Okul Yöneticilerinin Etkililiği  l eği” ile toplanmıştır.

Bu araçların hazırlanmasında ve uygulanmasında izlenen süreç ve araçların özellikleri aşağıda açıklanmıştır.

Sincar (2010) tarafından geliştirilen “Teknoloji Liderliği Roller Envanteri” insan merkezlilik, vizyon, iletişim ve işbirliği ile destek olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır. Toplam 29 sorudan oluşan ölçek 5’li likert (hiç katılmıyorum – tamamen katılıyorum) tipindedir. Ölçeğin geçerlik çalışmaları kapsamında madde analizi ve faktör analizi, güvenirlik çalışmaları kapsamında da iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır. Veri toplama aracının alt boyutları için iç tutarlılık

katsayıları sırasıyla, 1.boyut: .94; 2.boyut: .92; 3.boyut: .91 ve 4.boyut: .91 olarak bulunmuştur. Ölçek geneline ait iç tutarlılık katsayısı; ,97'dir.

Koçak ve Helvacı (2011) tarafından geliştirilen “Okul Yöneticilerinin Etkililiği Ölçeği”5 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; öğretim liderliği, insan kaynakları, okul kültürü ve iklimi, okul çevre ve aile ilişkisi ile bütçe ve destek işleri yönetimidir. Toplam 64 sorudan oluşan ölçek 5’li likert (hiç katılmıyorum – tamamen katılıyorum) tipindedir. Ölçeğin güvenirlik çalışmaları kapsamında iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır. Veri toplama aracının alt boyutları için iç tutarlılık katsayıları sırasıyla, 1.boyut: .89; 2.boyut: .97; 3.boyut: .92; 4.boyut: .93; 5. boyut .88 olarak bulunmuştur.

Bu çalışma kapsamında elde edilen verilerle de kullanılan ölçeklerin güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır.

Teknoloji Liderliği Rollerı Envanteri Ölçeğı için ölçeğın tümüne ait Cronbach Alfa katsayısı .98 bulunmuştur. Ölçeğın alt boyutları iç tutarlık cronbach alfa katsayıları insan merkezlılık .94, vizyon .95, iletışim ve işbirliği .91 ve destek .93 olarak bulunmuştur.

Okul Yöneticilerinin Etkililiğı Ölçeğı için ölçeğın tümüne ait Cronbach Alfa katsayısı .99 olarak bulunmuştur. Ölçeğın alt boyutları iç tutarlık cronbach alfa katsayıları öğretim liderliği .96, insan kaynakları .97, okul kültürü ve iklimi .98, okul çevre ve aile ilişkisi .94 ile bütçe ve destek işleri yönetimi .96 olarak bulunmuştur.

Test puanlarının güvenirliğinin bir alt kestiricisi olarak kullanılan Cronbach Alfa katsayısının. 50 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenirliği için kabul edilebilir görölmektedir (Gliem ve Gliem, 2003).

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın amacına yönelik olarak kullanılan ölçekler, çevrimiçi olarak web tabanlı bir ölçek sitesi üzerinden katılımcıların kullanımına sunulmuştur. 429 katılımcının doldurduğu anketlerin tamamı araştırma kapsamında istatistiklere dâhil

edilmiştir. Ölçeklerden elde edilen verilerin istatistiksel analizleri SPSS19,0 (Statistical Program for Social Sciences) paket programları kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmanın değişkenleri için Kolmogorov Smirnov-Normal Dağılım testi uygulanmıştır. Teknoloji Liderliği Rollerı Envanteri için Kolmogorov Smirnov-Normal Dağılım Testi ($p=.86$, $p>.05$) ve Okul Yöneticilerinin Etkililiğı Ölçeğı için Kolmogorov Smirnov-Normal Dağılım Testi ($p=.72$, $p>.05$) olarak bulunmuştur. Dolayısı ile değişkenlerin normal dağıldıkları tespit edilmiştir. Verilerin analizleri yapılırken parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır.

Alt problemlerin çözümü amacıyla yapılan istatistiksel analizlerde katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bulgularda Frekans, Yüzde ve Ortalama kullanılmıştır. Katılımcıların teknolojik liderlik düzeyi ve yönetici etkililiğini kapsayan diğer ilişkisel durumlarda Korelasyon, fark arandığı durumlarda da Anova Testi ve t Testi kullanılmıştır.

Araştırmamızda ölçek kabul sınırları, 1-1.80 (Kesinlikle Katılmıyorum), 1.90-2.60 (Katılmıyorum), 2.70-3.40 (Emin Değilim), 3.50-4.20 (Katılıyorum), 4.30-5 (Kesinlikle Katılıyorum) olarak tespit edilmiştir.

4. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde alt problemlere ilişkin toplanan verilerin çözümlenmesi ile elde edilen bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Araştırmaya dâhil olan katılımcılar, mesleki kıdem, öğrenim durumu, görev çeşidi ve cinsiyet açısından farklı demografik özellikler göstermektedir. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımlarını gösteren bilgiler Tablo 4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.1. Demografik Özellikler

		CİNSİYET				TOPLAM	
		KADIN		ERKEK			
		Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)
MESLEKİ KIDEM YILI	1-5 Yıl	75	17,48	43	10,02	118	27,51
	6-10 Yıl	69	16,08	56	13,05	125	29,14
	11-15 Yıl	39	9,09	51	11,89	90	20,98
	16-20 Yıl	20	4,66	27	6,29	47	10,96
	21 ve Üzeri Yıl	11	2,56	38	8,86	49	11,42
ÖĞRENİM DURUMU	Eğitim Enstitüsü	2	0,47	14	3,26	16	3,73
	Önlisans	11	2,56	15	3,50	26	6,06
	Lisans	195	45,45	178	41,49	373	86,95
	Lisansüstü	6	1,40	8	1,86	14	3,26
GÖREV ÇEŞİDİ	Sınıf Öğretmeni	102	23,78	117	27,27	219	51,05
	Branş Öğretmeni	112	26,11	98	22,84	210	48,95

Tablo 4.1. incelendiğinde, mesleki kıdem açısından katılımcıların çoğunluğu f=125 (%29,14) 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahiptir. Bunu sırasıyla 1-5 yıl f=118 (%27,51), 11 – 15 yıl f=90 (%20,98), 21 ve üzeri f=49 (%11,42) ve 16 – 20 yıl f=47 (%10,96) arası mesleki kıdem takip etmektedir.

Öğrenim durumu açısından en fazla katılımcı lisans mezunlarından f=373 (%86,95) oluşmaktadır. Bunu sırasıyla ön lisans mezunları f=26 (%6,06) eğitim enstitüsü mezunları f=16 (%3,73) ve lisansüstü mezunlar f=14 (%3,26) takip etmektedir. Görev çeşidi bakımından ise katılımcıların branş öğretmenliği f=210 (%48,95) ve sınıf öğretmenliği f=219 (%51,05) arasında eşite yakın bir dağılım gösterdiği görülmektedir.

4.2. İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililikleri ile İlgili Bulgular

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre; ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ve yönetici etkililiği durumlarını içeren bilgiler Tablo 4.2.'de verilmiştir.

Tablo 4.2. Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililikleri

	N	Minimum	Maximum	$\bar{X}$	SS
Liderlik Düzeyi	429	1,00	5,00	4,1	,72
Etkililik	429	1,00	5,00	3,9	,96

Tablo 4.2. incelendiğinde öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyi açısından ortalama düzeylerinin $\bar{X}= 4,1(ss=,72)$ olduğu saptanmıştır. Bu bulgu, okul yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyi açısından katılıyorum şeklinde yorumlanabilir. Bununla birlikte yöneticilerin etkililiği açısından durumları incelendiğinde, ortalama düzeylerinin $\bar{X}= 3,9 (ss=,96)$ olduğu görülmektedir. Bu da, yöneticilerin etkililiğinin, teknoloji liderlik düzeyinden düşük olduğu ancak onunda kendi içinde ortalamanın üzerinde olduğu şeklinde yorumlanabilir.

4.3. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Cinsiyet, Görev Çeşidi, Mesleki Kıdem ve Öğrenim Durumu Değişkenleri Göz Önünde Bulundurularak Ortaya Çıkan Görüşlerin Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililiklerini Belirlemede Etkisine İlişkin Bulgular

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni göz önünde bulundurularak ortaya çıkan görüşlerin, yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ve yönetici etkililiğine etkisi açısından t-Testi sonuçları Tablo 4.3.'de verilmiştir.

Tablo 4.3. Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderlik Düzeyi ile Yönetici Etkililiğine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Teknoloji Liderlik Düzeyi	Kadın	214	3,99	,74893	-1,233	.218
	Erkek	215	4,08	,69241		
Etkililik	Kadın	214	3,98	,83395	2,337	.020
	Erkek	215	3,77	1,05685		

Tablo 4.3. incelendiğinde katılımcıların, teknoloji liderlik düzeyi ($t=-1,233$, $p>0.05$) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. İlköğretim öğretmenlerinin yöneticilerin etkililiği ($t=2,337$, $p<0.05$) açısından algıları, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenlerin, teknoloji liderlik düzeyine ilişkin görüş ortalamalarının ($\bar{X}= 3,9911$), erkek öğretmen görüşlerinin ortalamalarından ($\bar{X}= 4,0770$) düşük olduğu ancak yöneticilerin etkililiği açısından kadınların ortalamalarının ($\bar{X}= 3,9847$) erkeklerin ortalamalarından $\bar{X}= 3,7698$ yüksek olduğu görülmektedir. Teknoloji liderlik düzeyi kavramı, eğitim kurumlarında öğretmenlerin cinsiyet açısından objektif düşünmesine engel olmamıştır. Fakat yöneticilerin etkililik düzeylerini algılamaya yönelik yapılan

araştırmada belirleyici bir kriter olduğu ve okul müdürlerinin kadın öğretmenlerin görüşlerine göre daha etkili oldukları görülmüştür. Kadın öğretmenlerin okul müdürlerini erkek öğretmenlere göre daha etkili görmelerinin nedeni, okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğunun erkeklerden oluşması olabilir.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görev çeşidi değişkeni göz önünde bulundurularak ortaya çıkan görüşlerin, teknoloji liderlik düzeyi ve yöneticilerin etkililiği açısından etkisine ilişkin t-Testi sonuçları Tablo 4.4.'de verilmiştir.

Tablo 4.4. Görev Çeşidine Göre Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderlik Düzeyi ile Yöneticilerin Etkililiğine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Görev Çeşidi	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Teknoloji Liderliği Düzeyi	Sınıf	219	4,10	,69769	1,950	.052
	Branş	210	3,96	,74106		
Etkililik	Sınıf	219	3,89	,97765	,218	.828
	Branş	210	3,87	,93752		

Tablo 4.4. incelendiğinde katılımcıların, okul yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri ($t=1,950$, $p>0.05$) ve yöneticilerin etkililiği ($t=0,218$, $p>0.05$) açısından görüşleri, görev çeşidine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte branş öğretmenlerinin, teknoloji liderlik düzeyine ilişkin görüşleri ortalamalarının ($\bar{X}= 3,9650$), sınıf öğretmenleri görüşlerinin ortalamalarından ($\bar{X}= 4,1005$) düşük olduğu ve yöneticilerin etkililiği açısından sınıf öğretmenlerinin ortalamalarının $\bar{X}= 3,8869$, branş öğretmenlerinin ortalamalarından ($\bar{X}= 3,8667$) yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç, branş öğretmenlerinin derslerini işlerken sınıf öğretmenlerine oranla teknolojiyi çok daha fazla kullanmak isteyişleri ancak çoğu durumda okulun fiziki imkanlarının yeterli olmaması nedeniyle de bu durumu okul yöneticilerine mal etmeleriyle doğru

orantılıdır. Ayrıca öğretmenlerin teknoloji kavramını kendi içlerinde nasıl algıladıkları da elde edilen sonucu etkilemektedir. Örneğin, ilköğretimde görev yapan sınıf öğretmenleri için e-okul platformunun etkili kullanımı ile internet üzerinden e-materyallere ulaşım teknolojiyi etkili kullanma anlamına gelirken bir branş öğretmeni nazarında online çoktan seçmeli sınav imkanı veren ve öğrencileri online olarak ödevlendirme ve değerlendirme imkanı sunan uygulamalar önem kazanmaktadır. Okul müdürlerinin etkililiklerini belirlerken farklı uzmanlık alanına sahip öğretmenlerin benzer cevaplar verdikleri görülmüştür.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kıdem yılı değişkeni göz önünde bulundurularak ortaya çıkan algılarının, yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ve yönetici etkililiği açısından etkisine ilişkin Anova sonuçları Tablo 4.6.'da verilmiştir.

Tablo 4.5. Kıdem Yıllarına Göre Öğretmenlerin Görüşlerinin Hesaplanmış Betimsel İstatistikleri

		N	$\bar{X}$	Std. Sapma	Std. Hata	%95 Güven Aralığına Göre Ortalama Değerleri		Minimum	Maximum
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Teknoloji Liderlik Düzeyi	1-5 Yıl	118	3,9082	,73666	,06781	3,7739	4,0425	1,17	5,00
	6-10 Yıl	125	4,0132	,73584	,06582	3,8830	4,1435	1,34	5,00
	11-15 Yıl	90	4,1824	,79911	,08423	4,0150	4,3497	1,00	5,00
	16-20 Yıl	47	4,0558	,63333	,09238	3,8698	4,2417	2,21	5,00
	21 Yıl ve Üzeri	49	4,0978	,51678	,07383	3,9494	4,2463	2,90	5,00
	Total	429	4,0342	,72159	,03484	3,9657	4,1026	1,00	5,00
Etkililik	1-5 Yıl	118	3,8983	,88573	,08154	3,7368	4,0598	1,06	5,00
	6-10 Yıl	125	3,8600	,97117	,08686	3,6881	4,0319	1,00	5,00
	11-15 Yıl	90	3,9052	,94475	,09959	3,7073	4,1031	1,00	5,00
	16-20 Yıl	47	3,6688	1,16354	,16972	3,3272	4,0105	1,00	5,00
	21 Yıl ve Üzeri	49	4,0171	,89552	,12793	3,7599	4,2743	1,27	5,00
	Total	429	3,8770	,95715	,04621	3,7862	3,9679	1,00	5,00

Tablo 4.6. Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmenlerin Görüşlerinin Hesaplanmış Betimsel İstatistikleri

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p.	Anlamlı Fark
Teknoloji Liderlik Düzeyi	Gruplar arası	4,123	4	1,031	1,998	,094	-
	Gruplar içi	218,735	424	,516			
	Toplam	222,858	428				
Etkililik	Gruplar arası	3,160	4	,790	,861	,487	-
	Gruplar içi	388,950	424	,917			
	Toplam	392,109	428				

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre katılımcıların kıdem yılları, yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi (F: 1,998, $p>.05$) ve yönetici etkililiği (F: 0,861, $p>.05$) üzerinde anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Bu bulgu, yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi, öğretmenlerin meslekte geçirdikleri yıllara, bir başka deyişle deneyimlerine göre farklı algılanmadığının göstergesidir. Grup sıra ortalamaları dikkate alındığında 11-15 yıl kıdemine sahip öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerinin teknoloji liderliği rolleri fazla olduğu saptanmıştır. Bunu 21 yıl ve üzeri kıdem, 16-20 yıl kıdem, 6-10 yıl kıdem ve 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, göreve yeni başlayan öğretmenlerin, yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyini düşük gördüklerini söylemek mümkündür. Bu durum yeni atanan öğretmenlerin, gerek üniversite eğitimleri sırasında gerekse kendi kişisel ilgileri nazarında teknolojiyi çok yakından takip etmeleri ile işin çok başında olmaları nedeniyle her türlü yeniliğe ulaşmak için hevesli, azimli ve araştırmacı ruhlu olmalarıyla yakından ilişkilidir. Bu bulgu, yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyinin, öğretmenlerin meslekte geçirdikleri yıllara, bir başka deyişle kıdemlerine göre benzer düzeyde algılandığını göstermektedir. Ancak bu sonuç aynı kriter dahilinde teknoloji liderlik düzeyini algılamaya yönelik yapılan analiz sonuçları ile farklılık göstermektedir. Öğretmenler arasındaki kıdem farkı, okul yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyini ölçmeye dönük değişik sonuçlar

elde edilmesine neden olan bir kriterken, aynı kriter etkisiz olmuş; öğretmenler benzer cevaplar vermiştir.

Tablo 4.7. Katılımcı Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Hesaplanmış Betimsel İstatistikleri

		N	$\bar{X}$	Std. Sapma	Std. Hata	%95 Güven Aralığına Göre Ortalama Değerleri		Minimum	Maximum
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Teknoloji Liderlik Düzeyi	Eğitim Enstitüsü	16	3,9935	,43293	,10823	3,7628	4,2242	3,14	4,97
	Ön lisans	26	3,9841	,67136	,13166	3,7129	4,2553	2,21	5,00
	Lisans	373	4,0594	,69573	,03602	3,9885	4,1302	1,17	5,00
	Lisansüstü	14	3,5025	1,37078	,36636	2,7110	4,2939	1,00	5,00
	Total	429	4,0342	,72159	,03484	3,9657	4,1026	1,00	5,00
Etkililik	Eğitim enstitüsü	16	4,1946	,57023	,14256	3,8907	4,4984	2,79	4,77
	Ön lisans	26	3,7252	1,21631	,23854	3,2339	4,2165	1,39	5,00
	Lisans	373	3,8995	,92403	,04784	3,8054	3,9935	1,00	5,00
	Lisansüstü	14	3,1982	1,35215	,36138	2,4174	3,9789	1,00	4,92
	Total	429	3,8770	,95715	,04621	3,7862	3,9679	1,00	5,00

Tablo 4.8. Katılımcı Görüşlerine Göre Yöneticilerin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililiğinin Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Anova Testi Sonuçları

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p.	Anlamlı Fark
Teknoloji Liderlik Düzeyi	Gruplar arası	4,286	3	1,429	2,778	,041	Lisans > Lisansüstü
	Gruplar içi	218,572	425	,514			
	Toplam	222,858	428				
Etkililik	Gruplar arası	8,853	3	2,951	3,272	,021	Eğitim Enstitüsü > Lisansüstü
	Gruplar içi	383,257	425	,902			
	Toplam	392,109	428				

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına yöneticilerin algılanan teknoloji liderlik düzeyi ($F;2,778$, $p<.05$) ve yönetici etkililiğinin ($F;3,272$, $p<.05$) katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaşmaktadır (Tablo 4.8.).

Lisans mezunu katılımcıların algıladıkları teknoloji liderlik düzeyi ($\bar{X}:4,0594$) lisansüstü eğitim mezunlarının algıladıkları teknoloji liderlik düzeyinden ($\bar{X}:3,5025$) daha yüksektir.

Eğitim enstitüsü mezunu katılımcıların algıladıkları yönetici etkililiği düzeyi ($\bar{X}:4,1946$) Lisansüstü eğitim mezunlarının algıladıkları yönetici etkililiği düzeyinden ($\bar{X}:3,1982$) daha yüksektir. Öğretmenlerin öğrenim durumlarının, yöneticilerin teknolojik liderlik düzeyi ile ilgili görüşlerini belirleyici bir kıstas olduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça bakış açıları daha da arttığı için okul müdürlerinin etkililiklerini sorguladıkları ve daha az etkili buldukları söylenebilir.

Tablo 4.9. Katılımcı Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderlik Düzeyi ve Yönetici Etkililiği Arasındaki İlişki (N: 429)

	Yönetici Teknoloji Liderlik Düzeyi (r)
Yönetici Etkililiği	,337(**)

** İşaretili Korelasyon (.01) Düzeyinde Anlamıdır.

Yapılan Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu analizi sonuçlarına bakıldığında, katılımcı algılarına göre okul yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyleri ile algılanan yönetici etkililiği düzeyi arasında düşük düzeyde, pozitif ve istatistiksel olarak manidar bir ilişki bulunduğu görülmektedir ($r: ,337$, $N: 429$). Bu sonuçlara göre denilebilir ki; yöneticilerin algılanan teknoloji liderlik düzeyleri arttıkça, algılanan yönetici etkililiği düzeyi de artmaktadır. Teknoloji liderlik düzeyinin fazla olması etkililiğin artmasında da belirleyici unsur olmaktadır denilebilir. Bu durum, okul müdürlerinin teknolojik alanda kendilerini ne kadar geliştirirlerse, görev yaptıkları okullarda o kadar etkili olabilecekleri anlamına gelmektedir.

5. BÖLÜM: SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

Öğretmenlerin, okul müdürlerinin teknolojik liderlik düzeylerini algılamaya yönelik ortaya çıkan görüşlerinden, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okullarındaki yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyini katılıyorum düzeyinde gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, yöneticilerinin etkililiğini de katılıyorum düzeyinde görmektedirler.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okullarında görev yapan yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi hakkındaki algılarında; cinsiyet, görev çeşidi, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenleri açısından anlamlı bir farkın olup olmadığı araştırılmış ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

1. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin teknoloji liderlik düzeyini belirlemeye yönelik görüşleri değerlendirildiğinde; ölçeği dolduran kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
2. Görev çeşidi değişkenine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin teknoloji liderlik düzeyini belirlemeye yönelik görüşleri değerlendirildiğinde, ölçeği dolduran sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
3. Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin teknoloji liderlik düzeyini belirlemeye yönelik görüşleri değerlendirildiğinde anlamlı bir şekilde farklılık göstermemektedir.
4. Öğrenim durumuna göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin teknoloji liderlik düzeyini belirlemeye yönelik görüşleri değerlendirildiğinde lisans ve lisansüstü mezunları arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okullarında görev yapan yöneticilerin etkililikleri hakkındaki algılarında; cinsiyet, görev çeşidi, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenleri açısından anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmış ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

1. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin etkililiklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bayan öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre okul müdürlerini daha etkili gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.
2. Görev çeşidi değişkenine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin etkililiklerine ilişkin, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
3. Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin etkililiklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.
4. Öğrenim durumuna göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin etkililiklerine ilişkin görüşleri arasında, eğitim enstitüsü ve lisansüstü mezunları arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur.
- 5.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okullarında görev yapan yöneticilerin teknoloji liderlik düzeyi ile yönetici etkililiği arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılmış olup aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır;

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre yöneticilerinin teknoloji liderlik düzeyi ile yönetici etkililiği arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

5.2. Öneriler

Araştırma bulgularına dayalı olarak okul müdürlerinin teknoloji liderlik düzeyi ve yönetici etkililiklerini artırmaya yönelik yapılabilecek çalışmalar ile alınabilecek önlemler konusunda yapılmasının yararlı olacağı düşünülen uygulamalara ilişkin öneriler aşağıda sunulmuştur;

Araştırma sonuçlarına göre öğrenim durumu arttıkça öğretmenlerin görüşlerine, okul müdürlerinin teknolojik liderlik düzeyi ve yöneticilerin etkililiklerinin azaldığı görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin öğrenim durumları arttıkça okul müdürüne olan bakış açılarının değiştiği söylenebilir.

Özellikler yüksek lisans yapan öğretmenlerin görüşlerinde farklılaşma olmakta. Yöneticilerin teknolojik liderliklerini ve etkililiklerini daha düşük düzeyde görmekte. Bunu arttırmak için gerek bulundukları ilde gerekse uzaktan eğitim vasıtası ile yüksek lisans mezunu olmaları için öğretmen ve yöneticilerin teşvik edilmelidir. Lisans üstü eğitim yapan öğretmenler ve okul yöneticilerine eğitim kurumlarında teknolojinin etkin kullanımı, öğretmenlerin ve diğer yöneticilerin yenilikçi uygulamalara aktif katılımlarının sağlanması konularında hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimler verilmelidir. Bu eğitimlerin süreleri sınırlı olduğundan, ayrıca okullardaki bilişim teknolojileri öğretmenlerinin birer formatör öğretmen sıfatıyla kazanılan becerilerin sürekli kullanımına ve pekiştirilmesine yönelik yıl boyunca belirli dönemlerde kurum içi kurslar vermeleri etkili olabilir.

5.2.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırma sonuçlarının Uşak merkez ilçe dışındaki ilköğretim okullarına genellenebilmesi için, farklı il ve ilçelerde görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin teknoloji alanındaki yeterlilik ve etkililiğini artırmaya dönük uygulamalar konusunda araştırma yapılabilir.

Öğretmen görüşlerine göre yapılan bu çalışma öğrenci, veli ve okulların etkileşimde bulunduğu işletmeler ile sivil toplum örgütlerinin görüşleri de alınarak geliştirilebilir.

Aynı araştırma nitel araştırma yöntemleriyle zenginleştirilebilir. Okullardaki teknolojik altyapı ile teknoloji kullanımı gözlemlenerek, okul müdürleri ve öğretmenler ile görüşmeler yapılarak, teknolojinin yaygınlaştırılmasına ve kullanımına dönük yapılan uygulamaların belgeleri incelenerek elde edilecek bulgular, bu araştırmanın bulgularıyla karşılaştırılabilir. Bu durum teknolojik alanda

okul müdürlerinin liderlik rollerini ve etkililiğini artırmaya yönelik farklı önerilerin ortaya çıkmasına vesile olacaktır.

Benzer bir araştırma, resmi/özel ortaöğretim okullarında ve üniversitelerde de yapılabilir.

EKLER

EK1

İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ ROLLERİ ÖLÇEĞİ

AÇIKLAMA

Değerli meslektaşım;

İlköğretim okulu yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerini belirlemeye yönelik bu çalışmaya görüşlerinizle katkıda bulunmanız, çalışmamız için çok önemli olup, bu araştırmaya değer katacaktır.

Katkılarınız ile gerçekleştirilecek bu araştırmayla elde edilecek yeni bilgilerin, yönetimde teknolojinin etkin kullanımına, okulda bulunan öğretmen, öğrenci ve diğer personele, okulun çevresine ve eğitim-öğretim faaliyetlerine olan etkilerinin belirlenmesi açısından Eğitim Anabilim Dalına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sizden beklenen ölçek maddelerinden görüşlerinize en uygun olanları işaretlemeniz ve ölçeğin tüm sorularını eksiksiz cevaplamanızdır. Değerli görüşlerinizle araştırmaya ayırdığınız zaman ve sağladığınız katkı için teşekkür eder, saygılar sunarım.

KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen size uygun olan seçeneği ☒ ile işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz:

☐ Kadın

☐ Erkek

2. Çalışma Alanınız:

☐ Sınıf Öğretmeni

☐ Dal Öğretmeni

3. Meslekteki kademiniz:

☐ 1-5 yıl

☐ 6-10 yıl

☐ 11-15 yıl

☐ 16-20 yıl

☐ 21 yıl ve üzeri

Okulumuzdaki yöneticiler...			Tamamen Katılıyor	Katılıyor	Kısmen Katılıyor	Katılmıyor	Hiç Katılmıyor
			5	4	3	2	1
İnsan Merkezilik	1	Okulda teknolojinin kullanımına ilişkin etik durumları okulun tüm üyeleriyle birlikte belirlerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	2	Eğitim teknolojilerini okula kazandırırken öğrencilerin ve öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirlerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	3	Öğretmenlerin eğitim teknolojilerinin kullanımıyla ilgili eğitim almalarını özendirirler.	☐	☐	☐	☐	☐
	4	Öğrenme-öğretme sürecinde öğretmenlerin eğitim teknolojilerini kullanımını değerlendirirler.	☐	☐	☐	☐	☐
	5	Öğretmenlerin kendi aralarında iletişim kurmaları için internet hizmetlerini kullanmalarını desteklerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	6	Okulun tüm üyeleriyle okul içi iletişimi sağlamada internet hizmetlerinden faydalanırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	7	Eğitim teknolojilerinin öğrencilerin okul başarılarına etkilerini değerlendirirler.	☐	☐	☐	☐	☐
	8	Okulun tüm üyelerinin okuldaki eğitim teknolojilerinden eşit düzeyde faydalanmalarını sağlarlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	9	Eğitim teknolojilerinin kullanımıyla ilgili sorunları, okuldaki tüm bireylerin katılımını sağlayarak çözerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	10	Eğitim teknolojilerinin okulda etkili kullanımı için, öğrencilerin görüşlerine başvururlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	11	Eğitim teknolojilerinin okulda etkili kullanımı için, öğretmenlerin görüşlerine başvururlar.	☐	☐	☐	☐	☐
Vizyon (Geleceğe İlişkin Öngörü)	12	Okulda eğitim teknolojilerinin etkin kullanımına ilişkin bir vizyona sahiptirler.	☐	☐	☐	☐	☐
	13	Okulda eğitim teknolojilerinin etkin kullanımına ilişkin sahip oldukları vizyonu eğitici personelle paylaşırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	14	Uzun vadeli teknolojik gelişim planlarına sahiptirler.	☐	☐	☐	☐	☐
	15	Okulda eğitim teknolojisi planlarının uygulanmasına yönelik görüşleri desteklerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	16	Eğitim teknolojilerinin kullanımı konusunda gelişmeleri izleyip sürekli yenilenmeyi savunurlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	17	Okulun eğitim teknolojisi ihtiyaçlarına yönelik araştırmalar yaparlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	18	Eğitim-öğretim etkinliklerini kolaylaştıracak uygun eğitim teknolojilerini belirlerler.	☐	☐	☐	☐	☐

Okulumuzdaki yöneticiler...			Tamamen Katılıyor	Katılıyor	Kısmen Katılıyor	Katılmıyor	Hiç Katılmıyor
			5	4	3	2	1
İletişim ve İşbirliği	19	Velilerle iletişim ve işbirliğinde internet teknolojilerinden faydalanırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	20	Okulun sosyal çevresiyle iletişim ve işbirliğinde internet teknolojilerinden faydalanırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	21	Teknolojiyi okulun gelişmesi ve yenileşmesini sağlamak için kullanırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	22	Okulun tüm üyeleriyle teknolojik gelişmelerin öğrenme-öğretme süreçlerine nasıl yansıtılacağına ilişkin fikirler üretirler.	☐	☐	☐	☐	☐
	23	Eğitim teknolojilerine yönelik planların öğrenme-öğretme süreçlerine uygulanabilmesi için, okulun tüm üyelerini temsil edecek bir teknoloji kurulu oluştururlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	24	Öğrencilerin gelişimleriyle ilgili veri toplamak için eğitim teknolojilerinden yararlanırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
Destek	25	Öğrenme-öğretme ortamlarının eğitim teknolojilerinde meydana gelen gelişmelere göre düzenlenmesini desteklerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	26	Öğrencilerin ihtiyaçlarına yanıt verecek teknolojik ortamlar düzenlerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	27	Öğrencilerin bir konu üzerinde düşünebilme becerilerinin gelişimine katkı sağlayacak eğitim teknolojilerinin kullanımını desteklerler.	☐	☐	☐	☐	☐
	28	Öğrenme-öğretme ortamlarının zenginleşmesi için öğretmenlerin teknolojinin getirdiği imkânlardan faydalanmalarını sağlarlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	29	Eğitim teknolojilerinin kullanımında okuldaki eğitici ve yardımcı personele örnek olacak davranışlar sergilerler.	☐	☐	☐	☐	☐

EK 2.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİLİĞİ ANKETİ

Değerli okul yöneticileri ve öğretmenler,

Bu anket, eğitimle ilgili bir araştırmanın, veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Bu anket kapsamında yer alan konularda, okulunuzla ilgili mevcut duruma ilişkin görüşlerinizin alınmasına gerek duyulmaktadır. Katkılarınız ile gerçekleştirilecek bu araştırmanın, Türk milli eğitimin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarına katkı sağlaması beklenmektedir.

Ankette toplanan veriler, söz konusu araştırma dışında başka bir amaçla kullanılmayacak; hiçbir kişi ya da kuruma verilmeyecektir. Vereceğiniz cevaplar tek tek değil, tüm grup içinde değerlendirilecektir. Dilerseniz araştırmanın kısa özeti, daha sonra size postalanacaktır.

Bu araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması, büyük ölçüde sizin ankette yer alan soruları içtenlikle cevaplamanıza bağlıdır. Anketi doldurmak için ayıracağınız zaman ve katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Saygılarımla.

BÖLÜM I
KİŞİSEL BİLGİLER

1) Cinsiyetiniz:

() Bayan () Bay

2) Göreviniz:

() Öğretmen () Müdür () Müdür Yard.

3) Kıdeminiz:

() 1 -5 () 6 – 10 () 11 – 15 () 16 – 20 () 21 ve üzeri

4) Öğrenim Durumunuz:

() Ön lisans () Lisans ()Yüksek Lisans () Doktora

5) Çalıştığınız okulun türü:

() Devlet/Kamu okulu () Özel okul

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİLİĞİ ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda ilköğretim okul yöneticilerinin etkililiğini saptamaya ilişkin maddeler yer almaktadır. Bir öğretmen ya da okul yöneticisi olarak sizden beklenen her maddede ifade edilen yargıya kendi okulunuzdaki durumu düşünerek ne ölçüde katıldığınızı belirtmenizdir. Bu maddelere ne sıklıkta katıldığınızı maddelerin karşısındaki parantezlere çarpı (X) işareti koyarak belirtiniz. Lütfen maddelerin tümünü işaretlemeye özen gösteriniz.

KATILMA ÖLÇEĞİ

Madde No	Maddeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
<i>(Aşağıdaki cümlelerin başına özne olarak “Bu okulda okul müdürü” ifadesini getirerek cevaplayınız)</i>						
1	Bu okulda okul müdürü, okulun var olma nedenini (misyonunu) ve amaçlarını öğretmen, öğrenci ve diğer personele çok iyi bir biçimde anlatır.	()	()	()	()	()
2	Öğrencilerde davranış değiştirme ve geliştirmeyi öncelikli olarak gerçekleştirmeye çalışır.	()	()	()	()	()
3	Eğitim öğretim sürecinin aksayan yönleri olup olmadığını kontrol etmek için sürekli denetler ve değerlendirir.	()	()	()	()	()
4	Okulda her türlü başarının ödüllendirilmesini sağlar.	()	()	()	()	()
5	Okulun her yerinde sık sık görülür ve sınıfları ziyaret eder.	()	()	()	()	()
6	Özellikle düşük başarı gösteren öğrenci grubuna özel bir ilgi gösterir.	()	()	()	()	()
7	Öğretmen ve öğrencilerden çok başarılı olmalarını bekler.	()	()	()	()	()
8	Öğrenme- öğretme ilke ve yöntemleri konusunda öğretmenleri yönlendirir.	()	()	()	()	()
9	Eğitim programlarında gerekli değişiklik veya yeniliklerin yapılmasında aktif rol alır.	()	()	()	()	()
10	Öğrencilerde okul ve sınıf içinde işbirliğine dayalı öğrenme anlayışını oluşturur.	()	()	()	()	()
11	Öğrencilerin kendi öğrenme sorumluluklarını üstlenmesini sağlar.	()	()	()	()	()
12	Öğrencileri geliştiren öğrenme imkanları (laboratuvar, teknoloji odaları,kütüphane vb) sunar.	()	()	()	()	()
13	Öğrencilerin kendilerini ilgilendiren kararlara katılımını destekler.	()	()	()	()	()
14	Öğrencilerin eleştirel ve yaratıcı yönde düşüncelerini geliştirir.	()	()	()	()	()

15	Öğrencilerin beklenti ve ihtiyaçlarını önemsemez.	()	()	()	()
16	Öğrencilerin kişisel gelişimlerini sağlamaya dönük programlara (tiyatro, folklor, sportif faaliyetler vb) önem verir.	()	()	()	()
17	Öğrenci merkezli eğitimi destekler.	()	()	()	()
18	Öğrencilerin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi ve sonraki eğitimlerine hazırlanmaları için öğretmenleri sürekli motive eder.	()	()	()	()
19	Öğretmen ve öğrenciler arasında yaşanan çatışmaları okulun lehine olacak şekilde çözmeye yaklaşımları sergiler.	()	()	()	()
20	Öğretmenlerin öğrenme ve öğretme alanındaki gelişmeleri takip etmeleri yönünde destekler.	()	()	()	()
21	Öğretmenler ve öğrencilerde takımla çalışma bilinci geliştirir.	()	()	()	()
22	Okullarda öğretmenlerin birbirlerini desteklemesini ve etkileşim içinde olmasını teşvik eder.	()	()	()	()
23	Bu okulda okul müdürü, okulda eylem ve işlemleri etkili bir biçimde planlar.	()	()	()	()
24	Okulda öğretmenlerin sürekli gelişimi için iş başında eğitim ve hizmet içi eğitim imkanları sağlar.	()	()	()	()
25	Okul personeliyle ilişkilerinde empati kurmayı önemser.	()	()	()	()
26	Öğretmenler için ideal davranış modeli oluşturur.	()	()	()	()
27	Öğretmenleri çağdaş öğretim teknolojilerini kullanmaları doğrultusunda güdüler.	()	()	()	()
28	Öğretmenleri okulda değişim ve yenilik yapmaya özendirir/teşvik eder.	()	()	()	()
29	Öğretmenlere ve öğrencilere rehberlik eder.	()	()	()	()
30	Öğretmenlerin performansının değerlendirilmesinde öğretmenin kendini ve mesleğini geliştirme çabasını esas alır.	()	()	()	()
31	Okul ortamında demokratik değerleri geliştirme ve pekiştirmeye önem verir.	()	()	()	()
32	Okulda herkesin zevkle çalışabileceği hoşgörüye dayalı bir ortam sağlar.	()	()	()	()
33	Okulda her öğrencinin öğrenebileceği inancının egemen olmasını sağlar.	()	()	()	()
34	Öğretimi ve öğrenmeyi teşvik eden güvenli bir iklim oluşturma çabası içindedir.	()	()	()	()
35	Disiplin sorunlarından arındırılmış ve öğrenmeye uygun bir okul iklimi oluşturma çabası içindedir.	()	()	()	()
36	Okulda öğrenmeyi öğrenen bir anlayışı geliştirme çabası içindedir.	()	()	()	()
37	Okulda, öğretimde kaliteyi düşüren hataların hoş görülmeceği anlayışını benimsetir.	()	()	()	()
38	Okullarda hizmetin ve ürünün iyileştirilmesini sürekli bir amaç olarak benimsenmesini sağlar.	()	()	()	()
39	Okulda yönetimden çok liderliğin benimsendiği bir anlayış oluşturur.	()	()	()	()
40	Okulda korku değil rahat ve güven verici bir ortam oluşması için çaba sarf eder.	()	()	()	()
41	Okullarda sayının değil niteliğin önemli olduğu anlayışını oluşturur.	()	()	()	()
42	Bu okulda okul müdürü, okulda verimli bir çalışma ortamının oluşmasına öncülük eder.	()	()	()	()
43	Okulda okul üyelerinde ortak karar alma eğilimi oluşturur.	()	()	()	()
44	Okul personelinin, okulun vizyonunu geliştirmesine teşvik eder.	()	()	()	()
45	Okulda başarı odaklı bir kurum iklimi oluşturur.	()	()	()	()

46	Okulda okul üyelerinin kuruma bağlılık / aidiyet duygusunu geliştirir.	()	()	()	()	()
47	Okulda her zaman coşkulu ve iyimserdir.	()	()	()	()	()
48	Okulda, okul üyeleriyle çift yönlü (karşılıklı) iletişim kanalı geliştirir.	()	()	()	()	()
49	Okulda yeni olanı deneme konusunda herkesi teşvik eder.	()	()	()	()	()
50	Okulun amaçlarını ve var olma (misyonu) nedenlerini okulun velilerine ve çevresine çok iyi tanıtır.	()	()	()	()	()

Madde No	Maddeler	Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum		Olçüde Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum
				Büyük	Küçük	Büyük	Küçük	
51	Bu okulda okul müdürü, çevredeki sosyal kurumların okula gerekli desteğini sağlamak için kermes ve okul gecesi gibi etkinlikleri destekler.	()	()	()	()	()	()	()
52	Okulun tanıtımı için sportif ya da folklor yarışmalarına okulun katılımını destekler.	()	()	()	()	()	()	()
53	Okulda çevre halkına yönelik eğitsel amaçlı konferanslar verilmesini sağlar.	()	()	()	()	()	()	()
54	Okul hakkında çevrede iyi okul imajı oluşturmaya çalışır.	()	()	()	()	()	()	()
55	Okulda okul-aile birliği toplantıları yapılmasına çok önem verir.	()	()	()	()	()	()	()
56	Velilerin eğitim-öğretimle ilgili kararlara katılımlarını destekler.	()	()	()	()	()	()	()
57	Öğretmen ve veliler arasındaki ilişkilerin gelişmesine olumlu katkıda bulunur.	()	()	()	()	()	()	()
58	Okul kaynaklarını öğretimin etkililiğini gerçekleştirmeye yönelik kullanır.	()	()	()	()	()	()	()
59	Eğitim -öğretim kaynaklarını personelin etkili kullanmasını teşvik eder.	()	()	()	()	()	()	()
60	Okul binasını can ve mal güvenliğini sağlayacak şekilde düzenler.	()	()	()	()	()	()	()
61	Okul binasının ısınması, aydınlanması, havalandırılması vb konularda gereken önem ve özeni gösterir.	()	()	()	()	()	()	()
62	Okulun işletilmesi için gerekli araç, gereç, donanım vb. şeyleri temin etmede gereken çabayı gösterir.	()	()	()	()	()	()	()
63	Okul binasını yangından, selden, yıkılmaktan vb. olumsuz felaketlerden koruyucu gereken önlemleri almada çok titiz davranır.	()	()	()	()	()	()	()
64	Okul binasını, öğretim yerlerini öğrencilerin gelişim özelliklerine ve engelli öğrencilerin kullanımına uygun olacak şekilde düzenlenmesinde gereken önem ve özeni gösterir.	()	()	()	()	()	()	()
Başka varsa belirtiniz.....								
.....								
.....								

EK 3.

T.C.
UŞAK VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.04.MEM.4.64.00.06/240
Konu : Bilimsel Çalışma

25.02.11* 02435

VALİLİK MAKAMINA

Müdürlüğümüz Bilişim Teknolojileri İl Koordinatörlüğünde Görevli, Eğitici Bilişim Teknolojileri Formatör Öğretmeni Ertan ERTUĞRUL, Uşak İlinde yer alan tüm ilköğretim okullarında, "İlköğretim Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri ile Okul Etkililiği Üzerine Bir İnceleme" konulu bilimsel bir çalışma yapmak istemektedir.

Bu nedenle ilimiz ilköğretim okullarında;

- Öğretmen ve okul müdürleriyle görüşme yapılması,
- Anket uygulanarak ölçek haline getirilmesiyle ilgili çalışmaların

Eğitici Bilişim Teknolojileri Formatör Öğretmeni Ertan ERTUĞRUL tarafından yapılması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.


Recep DÜZGÜN
Milli Eğitim Müdürü

OLUR
../02/2011

Fahrettin GÖNÇÜ
Vali a.
Vali Yardımcısı

Kaynakça

- Akbaba Altun, S. (2002). *Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumlarının İncelenmesi*. Çağdaş Eğitim Dergisi. Ankara, Yıl:27, Sayı: 286, Nisan.
- Akdağ, B. (2002). *Öğretim Liderliğinin bir davranış boyutu: Okulun misyonunu tanımlama*. Eğitim Araştırmaları, (9):1-7.
- Akpınar, Y. (2003) *Öğretmenlerin Yeni Bilgi Teknolojileri Kullanımında Yükseköğretimin Etkisi: İstanbul Okulları Örneği*The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET April 2003 ISSN: 1303-6521 volume 2 Issue 2 Article 11
- Alkan, C. (1997). Eğitim Teknolojisi (5. Baskı). Anı Yayıncılık, Ankara.
- Altun, S. (2008). *Bilişim Teknolojileri Öğretiminde Sosyo-Psikolojik Değişkenler*. (Editor: Deniz Deryakulu). Ankara: Maya Akademi.
- Anderson, R.E.,&Dexter, S. (2005). *School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect*. Educational Administration Quarterly,41, 49-82.
- Ataman, G. (2002). *İşletme yönetimi temel kavramlar yeni yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Bakay, E. & Kalem, G. (2009). *Ulusal Araştırma Raporu (Türkiye) Türk Eğitim Sistemi ve Etkili Okul Göstergeleri*, Educationand Culture Life long Learning Programme, Project Number:142320-LLP-1-2008-1-TR-COMENIUS-CMP
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s.6.
- Balcı, A. (2002). Etkili Okul ve Okul Geliştirme. Ankara: Pegem Yayınları.

- Balcı, A.(2003). Örgütsel Sosyalleşme Kuram, Strateji ve Taktikler (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000). Eğitim yönetimi nitelikli okul. Ankara:Feryal Matbaası.NETS-A_2009.pdf.
- Baştepe, İ. (2009). *Etkili Okulun Eğitim-Öğretim Süreci Ve Ortamı Boyutlarının Nitelikleri*. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. Yaz-2009 C.8 S.29 (076-083). www.esosder.org
- Becker, M. ve ark.,(1992). *An Effective School Primer*. American Association of School Administrators. ED 368044
- Benedetto, R. (2006). *How Do Independent School Leaders Build the Educational Technology Leadership Capacity of the School?* Unpublished Doctoral Dissertation, Drexel University.
- Brooks-Young, S. (2002). *Making technology standards work for you: A guide for school administrators*. ISTE Publications.
- Bursalıoğlu, Z. (2000a). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. 11.Basım, Pegem A Yayıncılık, Ankara, ss.32-174.
- Can, H. (2002). Organizasyon ve yönetim. 6.Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara
- Cerit, Y. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri*. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi
- Chang, H., Chin, J. M. ve Hsu, C. M. (2008). Teachers' perceptions of the dimensions and implementation of technology leadership of principals in Taiwanese elementary schools. Educational Technology & Society
- Davies, P. M. (2010). On school educational technology leadership. Management in Technology, 24 (2), 55-61.

- Dönmez, B. ve Sincar, M. (2008). Avrupa Birliği Surecinde Yükselen Ağ Toplumu ve Eğitim Yöneticileri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 7(24), 1 -19.
- Drucker, P.(1999). 21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları. (Çev: İ.Bahçivangil) İstanbul: Epsilon Yayıncılık, s.22
- Duranay, Y. P. (2005). Ortaöğretim durumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri (İzmir örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Edmonds, R.R. ve Arkadaşları, 1977. Search For Effective Schools; The Identification and Analysis of City Schools That Are Instructionally Effective For Poor Children, Michigan (Detroit), ERIC NO: ED142610.
- Gliem, J.A. &Gliem R.R. (2003). Calculating, interpreting, andreporting Cronbach'salphare liabilityco efficient for Likert-type scales. Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education, 82-88. Retrieved January 16, 2008 from the [http://www.alumni-osu.org/midwest/midwest %20papers/Gliem%20&%20Gliem--Done.pdf](http://www.alumni-osu.org/midwest/midwest%20papers/Gliem%20&%20Gliem--Done.pdf)
- Grasso, A.J. (1994), "Management Style, Job Satisfaction, and Service Effectiveness", Administration in Social Work'den aktaran Mehmet Durdu Karşlı, Yönetmel Etkililik, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2004.
- Gökçe, F. & Kahraman, P.B.,(2010). Etkili Okulun Bileşenleri: Bursa İli Örneği. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2010; 23(1):173-206
- Hacıfazlıoğlu, Ö &Karadeniz, Ş. &Dalgıç, G. (2010).Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Standartlarına İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerin Görüşleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 2010, Cilt 16, Sayı 4, ss: 537-577

Hacıfazlıoğlu, Ö & Karadeniz, Ş. & Dalgıç, G. (2011). Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 2011, Cilt 17, Sayı 2, ss: 145-166

Harshbarger, R.J. (1995). Training In-Service and Pre-Service Teachers in The Use of Technology. Electronic Proceedings of the Eighth Annual International Conference on Technology in Collegiate Mathematics

Helvacı, M.A. (2008). Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumlarının İncelenmesi (Uşak İli Örneği). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, yıl: 2008, cilt: 41, sayı: 1, 115-133

Helvacı, M.A. & Aydoğan, İ. (2011). Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (2011) 4/2, 41-60

Helvacı, M. A. & Koçak, F. (2011). Okul Yöneticilerinin Etkililiği (Uşak İli Örneği). Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi. Cilt:1, Sayı:1, Haziran 2011.

Henneveld, W. (1994). Introduction to School Effectiveness, Internal Paper. WashingtonD.C.: World Bank

Hesapçıoğlu, M. (1991). Etkin Okul Araştırmaları. Eğitimde Arayışlar. 1. Sempozyumu Eğitimde Nitelik Geliştirme. İstanbul (s.238).

Hoy, W.K. & Miskel, G.C. (1996). Educational Administration: Theory, research and Practise. New York: Random House.

<http://egitek.meb.gov.tr/dersdesmer/DersDestek/dersdestekmerkezi/BilgKitap/pdf/BOLUM8internet.pdf> <http://fatih.meb.gov.tr>

International Society for Technology in Education [ISTE]. (2002). ISTE National Educational Technology Standards (NETS) and Performance Indicators For Administrators. Retrieved February 20, 2012, from

http://www.iste.org/Libraries/PDFs/NETS_for_Administrators_2002_EN.sflb.ashx

International Society for Technology in Education [ISTE]. (2009). ISTE National Educational Technolgy Standards (NETS) for Administrators. Retrieved February 22, 2012, from, <http://www.iste.org/Content/NaviationMenu/NETS/ForAdministrators/2009Standards/>

İşman, A. (2008). Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme. Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Jankowska, M.A. (2004), “Identifying University Professors’ Information Needs in the Challenging Environment of Information and Communication Technologies”, The Journal of Academic Librarianship, 30(1), pp. 51-66.

Karasar, N. (2004). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayınevi.

Karlı, M. D. (2004). Yönetim Etkililik. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Katz, D. and Kahn, R.L., 1977, Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, Çev.: Can, H. ve Bayar, Y., Doğan Basımevi, Ankara 1977

Kaya, Z. (2006). Öğretim teknolojileri ve materyal geliştirme. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Kollektif (1991). Eğitim Bilimlerinde Çağdaş Gelişmeler. Eskişehir: Açık öğretim Fakültesi Yayınları.

Korkmaz, M. (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (46):199-226.

Odabaşı, H. F. (2007). Öğretmen eğitiminde bilgi ve iletişim teknolojileri.

- Özdemir, S. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve etik. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 12(2), s.151-168.
- Özden, Y.(1999). Eğitimde Yeni Değerler. Ankara: Pegem A.
- Persaud, B. (2006). School Administrators' Perspective on the Leadership Role in Technology Integration. Unpublished Doctoral Dissertation. WaldenUniversity.
- Purkey, C.S & Smith, M.S.(1983) Effective Schools: A Review, Elementary School Journal 83, 452-457.
- Sincar, M. & Dönmez, B. (2008). Avrupa Birliği Sürecinde Yükselen Ağ Toplumu ve Eğitim Yöneticileri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi C.7 S.24(001-019)
- Sincar, M., Aslan, B. (2011). İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Görüşleri. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2011 10(1):571 – 595
- Söğüt, G. (2003). Özel ve resmi ilköğretim kurumlarının etkili okulun veliler boyutundaki özelliklerine sahip olma düzeyleri (Bursa ili örneği). Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, ss.13-14.
- Stoll, L. & Flink , D. (2002). Changing Our Schools., Buckingham- Philadelphia: Open University Press
- Şaban, A. (2007). Okul teknolojisi planlaması ve koordinasyonu. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şimsek, S. (2002). Yönetim ve organizasyon. 7.Baskı, Günay Ofset, Konya, ss.14-137.

Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği. Pegem A Yayıncılık, Ankara

Şişman, M.& Turan, S. (2004). Eğitim ve Okul Yönetimi. Yüksel Özden (Edt). Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. ss. 99–145. Ankara: Pagem A Yayıncılık.

Şişman, M. (1996). Etkili Okul Yönetimi, İlkokullarda Bir Araştırma. Eskişehir. Yayınlanmamış Araştırma Raporu

Tanrıöğen, A. (1988). ,Okul Müdürlerinin Etkililiği ile Öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Teddlie, C ve Ellet, C. D. (2003). Teacher Evaluation, Teacher Effectiveness and School Effectiveness: Perspectives from the USA. Journal of Personel Evaluation in Education. 17, 1,101-128.

Teitelbaum Harry., (1990), Why Not A Principal Teacher Clearing House, 64 (2), 103-105.

Turan, S. (2002). Teknolojinin okul yönetiminde etkin kullanımında eğitim yöneticisinin rolü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi

Turan, S. (2006). Avrupa Birliği Surecinde Eğitim ve Okulun İşlevini Yeniden Düşünmek. Eğitime Bakış Dergisi,

Tüy, M.A. (2002). Öğretim Teknolojilerinin Sistematik Kullanımına İlişkin Öğretmen Davranışlarının Çözümlemesi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Usta, E., Korkmaz, Ö. (2010). Öğretmen adaylarının bilgisayar yeterlikleri ve teknoloji kullanımına ilişkin algıları ile öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi

- Uzunboylu, H. (2007). A Review of Two main line e-learning projects in the European Union. Educational Technology Research and Development,54(2), 201-209
- Whitaker Beth., (1997), Instructional Leadership and Principal Visibility. Clearing House, 70 (3), 155-157.
- Yılmaz, K. (2004). Okul yöneticilerinin destekleyici liderlik davranışları ile okullardaki güven arasındaki ilişki konusunda ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 2004, Sayı:550.
- YÖRÜKS., Teslime & KOCA, T (2011). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Öğretmenlerin Performanslarının Arttırılmasında Okul Yöneticilerinin Etkililiği: Afyonkarahisar İli Örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 2011; 13(1):127-146
- Weber, M. J. (2006). Study of computer technology use and technology leadership of Texas elementary public school principals. Unpublished doctoral dissertation. University of North Texas.
- Yu, C. &Durrington, V.A. (2006). Technology Standards for School Administrators: An Analysis of Practicing and Aspiring Administrators' Perceived Ability to Perform the Standards. NASSP Bulletin, 90 (4),301-317.