

**T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ÇEVRESEL FAKTÖRLER İLE OKUL
YÖNETİCİLERİNİN DEĞİŞİM YÖNETİMİ VE
TEKNOLOJİK LİDERLİK YETERLİLİKLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Hazırlayan
Hakan İBİLİ**

**Danışman
Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ**

Şubat 2022, ERZİNCAN

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Hakan İBİLİ

T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri

Program Adı : Eğitim Yönetimi

Tez Başlığı : Çevresel Faktörler ile Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının a) Giriş, b) Ana bölümler ve c) Sonuç kısımlarından oluşan (Kapak, Ön söz, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) toplam 124 sayfalık kısmına ilişkin 07/03/2022 tarihinde **IThenticate/Turnitin** intihal programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre tezin benzerlik oranı: %17' dir.

Filtrelemeye **alıntılar ve kaynakça dâhil** edilmiştir. Filtrelemede **yedi (7) kelimedenden daha az** örtüşme içeren metin kısımları hariç tutulmuştur.

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez İntihal Raporu Uygulama Esaslarını inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmasının herhangi bir intihal içermediğini, aksinin tespit edilmesi durumunda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim. 07/03/2022

Danışman: Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

Öğrenci: Hakan İBİLİ

KILAVUZA UYGUNLUK

“Çevresel Faktörler ile Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmıştır.

Hazırlayan

Hakan İBİLİ

Danışman

Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

Eğitim Bilimleri ABD Başkanı

Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ danışmanlığında **Hakan İBİLİ** tarafından hazırlanan “Çevresel Faktörler ile Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **Eğitim Yönetimi** Dalı’nda **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

18/02/2022

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

Üye : Doç. Dr. Sinan YALÇIN

Üye : Doç. Dr. Muhammet Hanifi ERÇOŞKUN

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun /.... / 2022 tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

... / 03 / 2022

Doç. Dr. Necdet TOZLU

Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Yaptığım bu araştırma sürecinde, başta ailem olmak üzere çalıştığım kurumdaki değerli arkadaşlarımla beraber birçok kişinin desteği ve katkısı olmuştur. Araştırmanın başlangıcından tamamlanmasına kadarki her aşamada rehberliğini, desteğini, yardımlarını ve yapıcı dönütlerini esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ’a saygılarımı sunar, teşekkür ederim.

Yüksek lisansa başladığım andan itibaren birlikte akademik çalışmalar yaptığım, sabah, akşam, tatil günü demeden her sorduğum soruya cevap veren ve hiçbir zaman hoş sohbetini ve desteğini esirgemeyen hocam Sayın Doç. Dr. Sinan YALÇIN’a saygılarımı sunar, teşekkür ederim. Yüksek lisans süresince desteklerini esirgemeyen hocalarım Sayın Prof. Dr. Hüseyin Hüsnü BAHAR’a, Sayın Prof. Dr. Ahmet Ragıp ÖZPOLAT’a ve Sayın Doç. Dr. Fethi KAYALAR’a saygılarımı sunar, teşekkür ederim. Tez jürimdeki değerli hocam Doç. Dr. Muhammet Hanifi ERCOŞKUN’a araştırma ile ilgili önemli dönütleri ve katkılarından dolayı teşekkür ederim. Araştırmanın veri toplama sürecinde desteğini esirgemeyen değerli hocalarım; İl Milli Eğitim Müdürü Sayın Aziz GÜN’e, Şube Müdürü Turgut ÇAKMAK’a, Şube Müdürü Abdullah ŞAHİN’e ve görev yaptığım okul yöneticilerine teşekkür ederim.

Üzerimdeki emeklerini yok sayamayacağım ve hayatımın her anında desteklerini esirgemeyen kıymetli babam Hamza İBİLİ’ye, kıymetli annem Huriye İBİLİ’ye ve her daim sırtımı yasladığım kardeşlerime sonsuz teşekkürler.

Hayatımda verdiğim her kararda, yüksek lisans ve tez çalışmam sürecinde her zaman yanımda olan, desteğini, sevgisini, sabrını ve güler yüzünü hiç esirgemeyen her şeyim olan kıymetli eşime, bu süreçte her zaman yanımda olan, bazen dikkatimi dağıtan ama her daim destekçim olan ve her yanıma geldiğinde “Makale mi çalışıyorsun baba? Yeter gel dinlen.” diye söylenen canım oğlum Doruk Eymen İBİLİ’ye sonsuz teşekkürler.

BENİM BÜYÜK AİLEME MİNNETLE...

Hakan İBİLİ, Erzincan, 2022

ÇEVRESEL FAKTÖRLER İLE OKUL YÖNETİCİLERİNİN DEĞİŞİM YÖNETİMİ VE TEKNOLOJİK LİDERLİK YETERLİLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Hakan İBİLİ

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Şubat 2022

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

ÖZET

Bu araştırmada, “okulun eğitim ve yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, fiziki ve ekonomik imkânları, aylık gelir kaynakları, ödenek alma durumu, okul içi iletişim ve veli destek durumu” isimli çevresel faktörler ile okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki ilişkiyi eğer ilişki var ise aralarındaki ilişkinin olumlu ya da olumsuz olma durumu ve ilişki düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişimi yönetme yeterlilikleri ile belirlenen çevresel faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden betimsel ve ilişkiisel tarama modeli kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve parametrik testler kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişim yönetimi yeterlilik düzeyleri, öğrenim durumu, yöneticilik görevi, yöneticilik kıdemi ve okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Okulun eğitim ve yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısı, fiziki imkânları, ekonomik imkânları, veli destek durumu ve okul içi iletişim durumu ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı fakat yetersiz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” ve “Okulun Ödenek Alma Durumu” isimli çevresel faktörlerin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının, okul içi iletişiminin, fiziki ve ekonomik imkânlarının oldukça iyi olması durumunun, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul içi iletişimin, okulun eğitimde ve yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta düzeyde olmasının, değişimi yönetme yeterliliklerini yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapının oldukça iyi durumda olmasının teknolojik liderlik yeterliliklerini yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Değişim Yönetimi, Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri, Çevresel Faktörler, Okul Yöneticileri.

INVESTIGATING THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ENVIRONMENTAL FACTORS AND THE SCHOOL PRINCIPALS' CHANGE MANAGEMENT AND TECHNOLOGICAL LEADERSHIP QUALIFICATIONS

Hakan İBİLİ

Erzincan Binali Yıldırım University, Institute of Social Sciences, Department of Educational Sciences, Master Thesis, February 2022

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

ABSTRACT

This research aimed to determine the relationship between the environmental factors such as “the technological infrastructure applied in the educational and administrative matters of school, physical and economical facilities, monthly income sources, status of receiving an allowance, the status of intra-school communication and parent support” and the change management and technological leadership qualifications of school principals; if there, to explore whether the level of relationship between them was positive or negative. Accordingly, the relationship between the technological leadership and change management qualifications of the school principals and the specified environmental factors were explored. A descriptive and relational screening model, among the quantitative research methods, was employed in the research. It was determined that the data demonstrated normal distribution and the parametric tests were applied.

According to the results, no significant difference was encountered in terms of the variables of technological leadership and change management qualification levels, their education status, the task of management, seniority of management and school type. A significant but insufficient relationship was determined between the technological infrastructure used in the education and management matters of the school, physical facilities, economical facilities, parent support status and intra-school communication status and their technological leadership qualifications. It was also found that the environmental factors such as “The Monthly Income Sources” and “The Status of Receiving Allowance” did not have any effect on the change management and technological leadership qualifications. It was concluded that the status of having a good technological infrastructure of school used in education, intra-school communication, physical and economic facilities explained the change management and technological leadership qualifications. It was concluded that the intra-school communication, the technological infrastructure used in educational and administrative matters of school were at a moderate level explained the change management qualifications. In addition, it was reached that the technological infrastructure which was used in the administrative matters of the school was at a fairly good level explained the technological leadership qualifications.

Keywords: Change Management, Technological Leadership Qualifications, Environmental Factors, School Administrators.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	i
TEZ ÖZGÜNLÜK SAYFASI.....	ii
KILAVUZA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY TUTANAĞI	iv
ÖN SÖZ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xv
TABLolar LİSTESİ	xvi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xix
GİRİŞ.....	1
1. Problem Durumu	2
2. Problem Cümlesi	4
2.1. Alt Problemler.....	5
4. Araştırmanın Amacı	5
5. Araştırmanın Önemi	6
6. Varsayımlar	7
7. Sınırlılıklar.....	7
8. Tanımlar, Temel Kavramlar	7

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL AÇIKLAMALAR

1.1. Değişim, Değişime Ait Kavramlar ve Değişim Yönetimi.....	9
1.1.1. Değişim Nedir?	9
1.1.2. Değişim Türleri	10
1.1.2.1. Gerçekleşme Amacına Göre Değişim	11
1.1.2.2. Gerçekleşme Şekline Göre Değişim.....	12
1.1.2.3. Hedef Alanına Göre Değişim	12
1.1.2.4. Gerçekleşme Zamanına Göre Değişim.....	13
1.1.3. Değişimin Amaçları	13
1.1.4. Değişimin Nedenleri	14
1.1.4.1. Örgüt Dışı Nedenler	14
1.1.4.2. Örgüt İçi Nedenler	15
1.1.5. Değişimin Yararları	16
1.1.6. Teknolojik Değişim	17
1.1.7. Eğitimde Değişim	18
1.1.8. Türk Eğitim Sistemi ve Değişim.....	19
1.1.9. Değişim Yönetimi	20
1.1.9.1. Değişimi Yönetme Süreci ve Aşamaları	22
1.1.9.2. Değişime Direnme	24
1.1.9.3. Değişim Direncine Karşı Alınabilecek Önlemler	25
1.1.9.4. Eğitimde Değişim Yönetimi	27
1.1.9.5. Eğitimde Değişim Sürecinde Uyulması Gereken İlkeler	28
1.1.9.6. Eğitimde Değişim Yönetiminde Okul Yöneticisini Rolü	30
1.2. Teknoloji ve Teknolojik Liderlik	32

1.2.1. Teknoloji	32
1.2.1.1. Teknoloji Yönetimi	33
1.2.1.2. Eğitim ve Teknoloji	34
1.2.1.3. Eğitim Teknolojileri ve Eğitimde Teknoloji Kullanımının Önemi.....	35
1.2.1.4. Eğitim Teknolojilerinin Entegrasyonu.....	39
1.2.1.5. Eğitim Teknolojilerinin Entegrasyon Sürecindeki Engeller	40
1.2.1.6. Türkiye’de Eğitim Teknolojilerine Yönelik Yapılan Uygulamalar.....	41
1.2.1.7. Okulda Teknolojinin Kullanım Alanları ve Okul Yöneticilerinin Rolü	44
1.2.1.8. Eğitimde Teknoloji Yönetimi	44
1.2.2. Teknolojik Liderlik	45
1.2.2.1. Teknolojik Liderlik Boyutları ve ISTE Standartları / NETS-A.....	46
1.2.2.2. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliği	49
1.3. Çevresel Faktörler.....	51

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Değişim Yönetimi ile İlgili Araştırmalar.....	53
2.2. Teknolojik Liderlik ile İlgili Araştırmalar	56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	61
3.2. Araştırma Grubu	61
3.3. Veri Toplama Araçları.....	63
3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu.....	63

3.3.2. Çevresel Faktör Anketi	63
3.3.3. Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği	63
3.3.4. Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri Ölçeği.....	64
3.4. Verilerin Toplanması.....	66
3.5. Verilerin Analizi	66

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Çevresel Faktörlere Ait Bulgular ve Yorumlar	69
4.2. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Ait Bulgular ve Yorumlar	73
4.3. Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Kişisel Değişkenlere Göre Anlamli Bir Şekilde Farklılık Gösterip Göstermediklerine Ait Bulgular ve Yorumlar	74
4.3.1. Okul Yöneticilerinin, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	74
4.3.2. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	75
4.3.3. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Kıdemlerine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	77
4.3.4. Okul Yöneticilerinin, Okul Türü Değişkenine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	78
4.4. Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterliliklerine Ait Bulgular ve Yorumlar	79

4.5. Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin Kişisel Değişkenlere Göre Anlamli Bir Şekilde Farklılık Gösterip Göstermediklerine Ait Bulgular ve Yorumlar.....	81
4.5.1. Okul Yöneticilerinin, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	81
4.5.2. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	82
4.5.3. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Kıdemlerine Göre Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	84
4.5.4. Okul Yöneticilerinin, Okul Türü Değişkenine Göre Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	86
4.6. Çevresel Faktörler İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar.....	87
4.6.1. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	88
4.6.2. “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	89
4.6.3. “Okulun Fiziki İmkânları” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar ...	91
4.6.4. “Okulun Ekonomik İmkânları” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	92

4.6.5. “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	94
4.6.6. “Okulun Ödenek Alma Durumu” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	95
4.6.7. “Okul İçi İletişim Durumu” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar ...	96
4.6.8. “Okula Veli Desteğinin Durumu” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar	98
4.7. Çevresel Faktörlerin, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Yordayıcısı Olup Olmadıklarına Dair Bulgular ve Yorumlar	99
4.7.1. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar	100
4.7.2. “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar	102
4.7.3. “Okulun Fiziki İmkânları” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar	104
4.7.4. “Okulun Ekonomik İmkânları” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar	105
4.7.5. “Okul İçi İletişim Durumu” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar	107

4.7.6. “Okula Veli Desteğinin Durumu” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar	109
--	-----

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE TARTIŞMA

5.1. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeyleri	110
5.2. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin, Kişisel Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumları.....	111
5.3. Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi Yeterlilik Düzeyleri	114
5.4. Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin, Kişisel Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumları.....	115
5.5. Çevresel Faktörler İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar.....	119
5.6. Çevresel Faktörlerin, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerini Yordama Durumu	122
ÖNERİLER.....	125
KAYNAKÇA.....	127
ETİK KURUL ONAYI	140
EKLER	141
ÖZGEÇMİŞ	151

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

AECT	: Association for Educational Communication and Technology (Eğitimde İletişim ve Teknoloji Derneği)
FATİH	: Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi
ISTE	: International Society for Technology in Education (Uluslararası Eğitimde Teknoloji Derneği)
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEŞ	: Milli Eğitim Şurası
SPSS	: Statistical Package For Social Science
TDK	: Türk Dil Kurumu
TDKS	: Türk Dil Kurumu Sözlükleri
TSSAC	: The Collaborative for Technology Standards for School Administrators (Okul Yöneticileri için Teknoloji Standartları İşbirliği)

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1	: Okul Yöneticilerine Ait Demografik Özelliklerin Dağılımı.....	62
Tablo 3.2	: Ölçeklere Ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	67
Tablo 4.3	: Çevresel Faktörlere Ait Betimsel İstatistik Verileri	69
Tablo 4.4	: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Ait Betimsel İstatistik Verileri	73
Tablo 4.5	: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları)	74
Tablo 4.6	: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Görevine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları).....	76
Tablo 4.7	: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Kıdemi Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA)	77
Tablo 4.8	: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Okul Türü Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA).....	78
Tablo 4.9	: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterliliklerine Ait Betimsel İstatistik Verileri	80
Tablo 4.10	: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları)	81
Tablo 4.11	: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Görevine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları).....	83
Tablo 4.12	: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Kıdemi Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA)	84

Tablo 4.13 : Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin alt boyutlarının Yöneticilik Kıdemi Değişkenine Göre İncelenmesi (Tukey Testi Sonuçları)	85
Tablo 4.14 : Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Okul Türü Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA).....	86
Tablo 4.15 : “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi).....	88
Tablo 4.16 : “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi).....	90
Tablo 4.17 : “Okulun Fiziki İmkânları” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)	91
Tablo 4.18 : “Okulun Ekonomik İmkânları” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi) ..	93
Tablo 4.19 : “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi) ..	94
Tablo 4.20 : “Okulun Ödenek Alma Durumu” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi) ..	95
Tablo 4.21 : “Okul İçi İletişim Durumu” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)	96
Tablo 4.22 : “Okula Veli Desteğinin Durumu” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi) ..	98
Tablo 4.23 : Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları.....	100

Tablo 4.24 : Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin, Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Kötü ve Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları.....	101
Tablo 4.25 : Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	102
Tablo 4.26 : Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin, Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Orta ve Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları.....	103
Tablo 4.27 : Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları	104
Tablo 4.28 : Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun Ekonomik İmkânları Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları	106
Tablo 4.29 : Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, “Okul İçi İletişim Durumu” İsimli Çevresel Faktöre Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları.....	107
Tablo 4.30 : Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin, Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Orta ve Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları.....	108
Tablo 4.31 : Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okula Veli Destek Durumunun Oldukça İyi Olmasına Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları	109

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 : Değişimin Türleri	11
Şekil 1.2 : Örgütsel Değişim Yönetimi.....	23
Şekil 1.3 : Değişim Yönetiminde İzlenecek Aşamalar	24



GİRİŞ

Dünya genelinden yaşanan teknolojik gelişmeler ve değişimler sonucunda eğitim örgütleri, çağın gereksinimlerini karşılayacak kişilikte ve yetenekte bireyler yetiştirmek, içinde bulundukları rekabet ortamından kopmamak ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilmek için meydana gelen teknolojik gelişmelere uyum sağlamak zorunda kalmaktadırlar. Yaşanacak olan uyum sürecinde eğitim örgütleri, gelişen teknolojileri sadece var olan yapılarına entegre etmekle kalmayıp aynı zamanda entegre edilen teknolojileri aktif ve başarılı şekilde kullanacak bireyler yetiştirmesi büyük önem arz etmektedir. Bundan dolayı uyum sağlama sürecinde eğitim örgütlerinde yaşanan değişim, örgütlerin hedefleri doğrultusunda planlı ve programlı bir şekilde gerçekleşmelidir (Taş, 2007, s. 184). Çünkü eğitim örgütleri, toplumun ihtiyaçlarına karşılık veren ve gelecek nesilleri bugüne ve yarına hazırlayan yapılardır.

Bu süreçte en önemli görev ise eğitim örgütlerinin temel yapı taşı olan okullara düşmektedir. Okulların kaliteli bir eğitim sunmaları, çağın şartlarını karşılamaları, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilmeleri, çağın gereksinimlerini karşılayacak kişilikte ve yetenekte bireyler yetiştirebilmeleri ve rekabet ortamında ön sıralarda olabilmeleri için yaşanan teknolojik gelişmeleri, eğitim-öğretim ortamlarına başarılı bir şekilde entegre ederek aktif ve verimli kullanmaları gerekmektedir. Entegrasyon sürecinde okullarda yaşanacak değişimin, eğitim politikaları, hedefler ve amaçlar doğrultusunda verimli ve başarılı gerçekleşebilmesi için en önemli görev okul yöneticileri liderliğinde insan kaynaklarına düşmektedir. Bu sürecin başarıyla yönetilebilmesi, insan kaynaklarına rehberlik edilebilmesi ve insan kaynaklarının doğru yönlendirebilmesi için lider olarak okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterliliklerine sahip olması ve teknolojik liderlik özelliklerini sergilemesi beklenmektedir. Ayrıca, okullarda yaşanacak olan değişim sürecinin etkili ve başarılı olabilmesi için insan kaynaklarının, oluşacak değişimi iyi anlayıp yaşanacak değişimi kabul etmesi gerekir (Çalık, 2003, s. 539). Bu nedenle eğitim teknolojilerinin entegrasyon sürecinin başarılı olabilmesi, okul yöneticilerinin değişim yönetimine ve teknolojik liderlik yeterliliğine bağlıdır (Cantürk & Aksu, 2017, s. 22). İçinde bulunduğu toplumla iç içe olan okullarda görev yapan yöneticiler, liderlik vasıflarını ve yeteneklerini sergilerken doğrudan ya da dolaylı olarak çevrelerinden etkilenmektedirler. Doğal olarak gelişen teknolojilerin entegrasyonu sürecinde yaşanacak olan değişim sürecinde çevresel faktörlerin de dikkatlice incelenmesi gerektiği

düşünülmektedir. Ayrıca hayatın her alanını etkileyen teknolojik gelişmelerin sürekli olması nedeniyle okul yöneticilerinin, değişim yönetimi ve teknolojik liderlik konularında kendilerini devamlı olarak geliştirmeleri gerektiği ve bu süreçte çevresel faktörlerin de önemli olduğu düşünülmektedir.

1. Problem Durumu

2019 yılında dünya genelinde görülen COVID 19 salgınıyla birlikte ülkeler birçok olumsuz durumla karşılaşmıştır. Yaşanan olumsuzlukların üstesinden gelebilmek için tüm ülkelerde birçok alanda hızlı değişim ve gelişim olmaktadır. Gelişmelerin yaşandığı alanların başını ise teknolojik değişimler çekmektedir. Hayatın her alanında olan ve birçok farklı gelişmeyi de etkileyen teknoloji, yaşanan salgın sürecinde en büyük gelişimi gösteren alan olmuştur. Gelişen teknolojilere ayak uydurabilmek adına ülkeler hızlı değişim süreçlerine girmektedir. Çünkü dünyadaki rekabet ortamında önde olabilmek için değişim süreçlerinin hızlı ve başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Değişimi gerçekleştiremeyen ülkeler, yaşadığımız çağda başarı ve gelişim gösteremezken, değişime uyum sağlayan ülkeler başarı ve gelişim göstererek rekabet ortamında ön sıralarda yer almaktadır (Tunçer, 2013, s. 899). 21. yüzyılda ülkelerin rekabet ve gelişmişlik durumunu, teknolojik gelişmeleri ve ürettikleri yeni bilgiler göstermektedir (Alkan, 2011).

Ülkelerdeki teknolojik gelişmelere ve yeni üretilecek bilgilere yön veren örgütlerin başında ise eğitim örgütleri gelmektedir. Eğitim örgütleri, diğer örgütlerden farklı olarak yaşanan değişim sürecini başlatan ve uygulayan bu süreçten etkilenen ve farklı birçok örgütü etkileyen örgütlerdir (Aksoy, 2005, s. 3; Güçlü & Şehitoğlu, 2006, s. 250). Çünkü eğitim örgütleri hem çevresel faktörleri etkileyen hem de çevresel faktörlerden etkilenen örgütlerdir (Argon & Özçelik, 2008, s. 72). Çevresini etkileyen ve çevresinden etkilenen eğitim örgütlerinin, yaşanan teknolojik gelişmeleri ve değişimleri takip ederek örgütsel değişim sürecine girmesi gerekmektedir. Değişim sürecinde eğitim örgütleri çevresel değişimlere uyum sağlamak için donanımsal altyapı, öğretim programlarının hedef ve içerikleri gibi birçok ögesinin değiştirilmesi gerekebilir (Kurşunoğlu & Tanrıöğen, 2006, s. 13). Eğitim örgütlerinin bu zorlu değişim sürecini başarılı bir şekilde tamamlaması çok önemlidir. Çünkü bu süreçte başarılı olan eğitim örgütleri değişim ve gelişimlere uyum sağlayarak devamlılıklarını sürdürebilmektedir

(Terzi, 2016). Bundan dolayı eğitim yöneticileri, gelişen teknolojileri eğitim ortamlarına entegre ederken yaşanacak değişimi etkili ve başarılı yönetmenin dışında teknolojik liderlik özellikleri de sergilemek durumundadır. Çünkü yönetici, örgütü belirli hedeflere ulaştırmak adına elindeki kaynakları uyumlu, verimli, etkin ve başarılı bir şekilde kullanırken (Paşaoğlu, 2013, s. 3), lider ise hedeflere ulaşmak için insan kaynaklarının davranışlarını ve eylemlerini yönlendirebilen kişidir (Şimşek, 2008, s. 197). Çağın hedeflerine ulaşabilmek adına gelişen teknolojileri eğitim ortamlarına entegre sürecinde, eğitim yöneticileri, değişimi etkili ve başarılı bir şekilde yönetip yönlendirirken teknolojik liderlik yeterlilikleri de sergilemelidir. Sürekli gelişen teknolojiler, salgın sürecinde gelişim hızını arttırmıştır. Hayatımızın her alanını etkileyen teknolojik gelişmeler karşısında eğitim yöneticilerinin örgütlerindeki teknoloji entegrasyon sürecinde başarılı olabilmeleri için, yaşanan gelişmeleri yakından takip edip bu gelişmeler doğrultusunda kendilerini geliştirmeleri daha önemli bir hal almaktadır (Hacıfazlıoğlu, Karadeniz & Dalgıç, 2010, s. 540). Çünkü teknolojik lider aynı zamanda teknolojik gelişmelerin uygulanmasına öncülük eden ve öğretmen, öğrenci, veli gibi diğer tüm paydaşları bu konuda bilgilendiren, yönlendiren ve motive eden kişidir (Bülbül & Çuhadar, 2012, s. 475; Özkeş, 2015, s. 5).

Türk Eğitim Sistemi incelendiğinde, geçmişte klasik eğitim anlayışına sahip bir sistem olduğu görülmektedir. Klasik eğitim sistemi; bilgiye dayalı, odakta öğretmen olan ve teknolojiyi amaç olarak kullanan ezberci bir sistemdir. Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler karşısında diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de eğitim sistemi köklü değişimlere uğramaktadır. Bu değişimlere uygun olarak yeni anlayışların hayata geçirilmesi sürecinde, Türk Eğitim Sistemi başta klasik eğitim anlayışından vazgeçerek yapılandırmacı eğitim anlayışını benimsemiştir. Yapılandırmacı eğitim sistemi; bilgiye ulaşan, bilgiyi yapılandıran, yeni bilgi üreten, öğretmenin rehber, öğrencinin merkezde olduğu ve teknolojiyi bilgiye ulaşmada, yapılandırmada ve üretmede aktif kullanan sistemdir. Günümüze kadar köklü bir değişim süreci geçiren Türk Eğitim Sistemi’nde son dönemdeki salgından dolayı hızlı değişimler yaşanmıştır. Yaşanan bu değişimlerin etkili ve başarılı olabilmesi için bu süreçte en büyük rol eğitim örgütlerinden biri olan okullara düşmektedir. Çünkü okullar, Türk Eğitim Sistemi’nin temelini oluşturan eğitim örgütleridir. Eğitim sisteminin başarılı ve verimli bir şekilde çalışması için yaşanan değişimlerin sistemin temeli olan okullarda başarılı bir şekilde yönetilmesi

gerekmektedir. Bu değişim sürecinde ise en büyük sorumluluk okul yöneticilerine ve onların yönettikleri insan kaynaklarına düşmektedir. Değişimin etkili ve başarılı olabilmesi için okul yöneticilerinin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olmaları; liderlik becerilerini harekete geçirmeleri gerekmektedir (Çelikten, 2001, s. 17). Okul yöneticilerinin okullarda, başarılı bir eğitim-öğretim lideri, değişim lideri ve hızla gelişen teknolojileri takip eden, öğrenen, kendini geliştiren ve gelişen teknolojileri eğitim ortamlarına başarılı bir şekilde entegre edebilen teknolojik lider vasfı sergilemeleri beklenmektedir (Bülbül & Çuhadar, 2012, s. 476; Güçlü & Şehitoğlu, 2006, s. 242). Bundan dolayı okul yöneticilerinin değişim yönetimi kavramını ve değişime ait diğer kavramları liderlikleri ile bütünleştirmeleri gerekmektedir (İraz & Şimşek, 2004, s. 112).

Okul yöneticilerinin teknolojik gelişmeleri, eğitim ortamlarına başarılı bir şekilde ve eğitim hedefleri doğrultusunda entegre edebilmesi için değişim sürecini başarılı bir şekilde yönetmesi gerekmektedir. Değişim sürecinin etkili ve başarılı yönetilebilmesi için okul yöneticilerinin hem okullarını hem de bulunduğu çevreyi tanımaları gerekmektedir (Yıldız, 2012, s. 181). Çünkü açık bir sistem olan okullar, iç ve dış paydaşlarıyla sürekli etkileşim içindedir. Bu etkileşim sürecinde, okullar çevrelerini hem etkiler hem de çevrelerinden etkilenirler. Okulları her yönüyle bilen ve istenildiği gibi yönetilmesini sağlayan okul yöneticilerinin, çevresel faktörlerden etkilenmemesi imkânsız bir durumdur. Bu doğrultuda, okul yöneticilerinin, çevresel faktörleri göz önünde bulundurarak, teknolojik bir lider olarak değişimi yönetmesi oldukça önemlidir. Çevresel faktörlerin, değişim sürecinde okul yöneticilerinin değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilediği düşünülmektedir. Bundan dolayı bu çalışmada belirlenen çevresel faktörler ile okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki ilişki durumları ve düzeyleri araştırılmıştır.

2. Problem Cümlesi

2020-2021 Eğitim-öğretim yılında Erzincan ilindeki devlet okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcılarının görüşlerine göre çevresel faktörler ile (Okulun eğitimde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun fiziki imkânları, okulun ekonomik imkânları, okulun aylık gelir kaynakları, okulun ödenek alma durumu, okul içi iletişim durumu, veli desteği) okul

yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki ilişki durumu nedir?

2.1. Alt Problemler

- 1) Okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilikleri ne düzeydedir?
- 2) Okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilik düzeyleri eğitim durumlarına, yöneticilik görevlerine, yöneticilik kıdemlerine ve okul kademelerine göre farklılık göstermekte midir?
- 3) Okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterlilikleri ne düzeydedir?
- 4) Okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterlilik düzeyleri eğitim durumlarına, yöneticilik görevlerine, yöneticilik kıdemlerine ve okul kademelerine göre farklılık göstermekte midir?
- 5) Çevresel (okulun eğitimde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun fiziki imkânları, okulun ekonomik imkânları, okulun aylık gelir kaynakları, okulun ödenek alma durumu, okul içi iletişim durumu, veli desteği) faktörler ile okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 6) Çevresel (okulun eğitimde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun fiziki imkânları, okulun ekonomik imkânları, okulun aylık gelir kaynakları, okulun ödenek alma durumu, okul içi iletişim durumu, veli desteği) faktörler, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordamakta mıdır?

4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, “okulun eğitim ve yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, fiziki imkânları, ekonomik imkânları, aylık gelir kaynakları, ödenek alma durumu, okul içi iletişim durumu ve veli destek durumu” isimli çevresel faktörler ile okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki ilişkiyi eğer ilişki var ise aralarındaki ilişkinin olumlu ya da olumsuz olma durumunu ve ilişki düzeyini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, okul yöneticilerinin gerekli teknolojik liderlik yeterliliklerine ve bu teknolojik değişimleri yönetme becerilerine sahip olma durumları ile çevresel faktörler arasındaki ilişki durumu incelenmiştir.

5. Araştırmanın Önemi

Son dönemde yaşanan salgın ve sürekli gelişen teknoloji göz önünde bulundurulduğunda, okullardaki teknolojik altyapının güçlendirilmesi ya da yenilenmesi ve gelişen teknolojilerin eğitim öğretim ortamlarına entegre edilmesi oldukça önemli bir hal almıştır. Sürekli gelişen ve değişen teknolojilerin, okula entegre edilebilmesi ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi için değişim sürecinin etkili ve başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, okulda değişimin yönetebilmesi için güçlü bir stratejik değişim yönetimi planına sahip olunması gerekmektedir. Bu doğrultuda okulların gelişen teknolojileri eğitim-öğretim ortamlarına entegre etme sürecinin başarılı olabilmesi için okul yöneticilerinin, eğitim teknolojilerini iyi kullanan ve yöneten bir teknolojik lider olmaları (Şahin & Demir, 2015, s. 719) ve aynı zamanda sorunsuz ve başarılı bir değişim sürecini yönetebilmeleri için değişimi yönetme yeterliliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Aynı zamanda okul yöneticileri, değişimi yönetirken ve teknolojik liderlik vasıflarını sergilerken hem okul içi faktörlerden hem de çevresel faktörlerden etkilenmektedirler. Çünkü okullar açık sistem özelliği sergilemektedirler. Okullar, yapıları gereği hem okul içi değişkenlerden hem de içinde var oldukları toplumların kültürlerinden, sosyal yapılarından, ekonomik seviyelerinden ve eğitime bakış açılarından etkilenmektedirler. Bu nedenlerle okulların çevresel talep ve değişim zorunluluklarına bağlı olarak yeniden yapılanması ve değişmesi oldukça önemlidir (Çalık, 2003, ss. 541-542; Uslu Çetin, 2015, s. 82).

Değişimi başarılı bir şekilde yönetemeyen ve gelişen teknolojilere uyum sağlayamayan bir okul yöneticisi, yanlış uygulamaları faaliyete geçirerek ve eğitim-öğretimde hatalı teknolojik araçları kullanarak birçok aksaklığın yaşanmasına neden olabilir (Bülbül & Çuhadar, 2012, s. 478). Okul yöneticileri, değişim sürecindeki başarı şansını arttırmak için insan kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde yönetebilmeli ve bu doğrultuda eğitim politikaları geliştirebilmelidir (Çalık, 2003, s. 544). Ayrıca okul yöneticilerinin, etkili ve başarılı bir şekilde değişimi yönetebilmelerinde ve bu değişim sürecinde teknolojik lider vasfı sergilemelerinde çevresel faktörler oldukça önemlidir. Bu çevresel faktörlerden en önemli olanları; okulun teknolojik altyapısı, teknolojik altyapının oluşturulabilmesi ya da geliştirilebilmesi için uygun fiziki ortam, okulun ekonomik imkânları (gelir kaynakları, ödenek durumları gibi) ve en önemli paydaşlardan olan velilerin sosyo-ekonomik düzeyleri ve okula verdikleri desteğin düzeyidir. Bu doğrultuda

çevresel faktörlerin, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisinin önemli olduğu düşünülmektedir. Yapılan literatür taramasında, çevresel faktörlerin, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi üzerine herhangi bir çalışma yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle araştırmanın ilgili literatüre katkı sunmasının yanında çevresel faktörlerin, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisine ilişkin veri sunması bakımından da önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca araştırmanın Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından gerçekleştirilmesi düşünülen değişim çalışmalarına ve stratejilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

6. Varsayımlar

Araştırma kapsamında kullanılan Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği'nin, Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri Ölçeği'nin ve çevresel faktörleri belirleme ölçeğinin araştırmaya katılan okul yöneticileri tarafından gerçek durumu yansıtacak ve samimi bir şekilde cevapladıkları varsayılmaktadır.

7. Sınırlılıklar

Bu çalışma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Erzincan ilindeki MEB'e bağlı devlet okullarında görev yapmakta olan okul yöneticilerinin görüşleri ile sınırlıdır.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilikleri, kullanılan Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği ile elde edilen belirli özellikleri ölçmekle sınırlıdır.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri, Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri Ölçeği ile elde edilen belirli özellikleri ölçmekle sınırlıdır.

Okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerinin etkilendiği çevresel faktörler, araştırmacı tarafından belirlenen çevresel faktörler ile sınırlıdır.

8. Tanımlar, Temel Kavramlar

Çevresel Faktör: Okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışlarını etkileyen, okul fiziki imkânları, veli sosyo-ekonomik durumları gibi okul içi ve dışı faktörlerdir (Hoy & Miskel, 2015, s. 416).

Değişim: Bireylerin ya da örgütlerin, çevresiyle girdiği etkileşim sonucu davranışlarında, düşüncelerinde ya da kültürlerinde yaşadıkları dönüşüme denir (Erdoğan, 2002, s. 11).

Eğitim Teknolojisi Standartları: Eğitim-öğretim sürecinde akademik başarının artırılması, öğrencilerin aktif olarak öğrenen ve öğretene konumunda olması için okul yöneticilerinde var olması ve sergilemesi gereken yeterliliklerdir (International Society for Technology in Education (ISTE), 2021b).

Eğitim Teknolojisi: Eğitim-öğretim sürecini ve eğitim ortamlarını etkili bir şekilde tasarlayan, bu süreçte oluşan ve oluşabilecek sorunları çözebilen ve öğrenme çıktılarının verimini yükselten araç, gereç ve uygulamalardır (Bostancı, 2010, s. 9).

Lider: Belirli yeterliliklere sahip olan, bulunduğu örgütteki insanlara rehberlik eden, örgütü etkili ve verimli şekilde yönetebilen, sürekli gelişen ve çevresindekileri geliştirebilen vizyon sahibi kişilerdir (Bursalıoğlu, 2002, s. 204).

Okul Yöneticisi: Bu çalışma kapsamında yer alan devlet okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcılarıdır.

Teknoloji: Geçmişten günümüze kadar sürekli gelişen ve insan hayatını kolaylaştırmak için üretilen bilgi, araç ve gereçlerin bütünüdür.

Teknolojik Lider: Yeni gelişen ve var olan bilgi, iletişim ve eğitim teknolojilerinin, eğitim-öğretim ortamında başarılı ve verimli bir şekilde aktif kullanılmasını sağlayan ve insan kaynaklarını bu yönde motive eden kişidir (Sincar, 2009, s. 8).

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL AÇIKLAMALAR

Bu bölümde araştırmanın konusu, ilgili literatür doğrultusunda başlıklar şeklinde açıklanmıştır.

1.1. Değişim, Değişime Ait Kavramlar ve Değişim Yönetimi

1.1.1. Değişim Nedir?

Teknolojinin sürekli geliştiği ve değiştiği 21. yüzyıl, “Değişim Çağı” olarak adlandırılmaktadır (Çelikten, 2001, s. 14). Sürekli gelişen dünyada, örgütlerin ayakta kalabilmeleri için yaşanan gelişmelere uyum sağlamaları ve bu doğrultuda kendilerini geliştirmeleri ve değişimleri gerekmektedir. Her alanda gerçekleşen değişime (Erdoğan, 2015, s. 10) karşı, örgütler direnç gösterirlerse hedeflerine ulaşamayarak varlıklarını koruyamayacaklardır (Tunçer, 2011, s. 57). Örgütlerin, başarılı bir şekilde gelişerek hedeflerine ulaşabilmeleri için öncelikle değişim kavramını iyi anlamaları gerekmektedir. Türk Dil Kurumu (TDK) değişim kavramını, “hızla değişen bir ortamda ayakta kalabilmek ve rakiplerin önüne geçebilmek için şirketin kendini yenilemesi, değişim fırsatlarını çözümleyip ortaya çıkan potansiyeli değerlendirmesi ve en uygun stratejinin belirlenip bunun uygulanması için yeniden örgütlenme ve yapılanma işi” şeklinde açıklamaktadır (Türk Dil Kurumu Sözlükleri [TDKS], 2021). Literatürde değişim ile ilgili birden fazla tanıma da rastlanmaktadır:

Helvacı (2005, s. 5) değişimi, var olan durumun sayısal ve kalite olarak olumlu ya da olumsuz yönde fark edilebilir bir şekilde gözlenmesi şeklinde açıklamaktadır.

Başaran (1992), bir bütünün parçalarında ve parçalar arasındaki ilişkilerde, önceki duruma göre gözle görülebilir farklılığın oluşması şeklinde değişimi açıklamıştır (Yıldız, 2012, s. 178).

Çalık (2003, s. 539), Ülgen (1997, s. 167) Sabuncuoğlu ve Vergiliel Tüz (2008, s. 243)'e göre değişim, planlı ya da plansız olarak gerçekleşen ve örgütün şimdiki durumundan farklı bir duruma geçmesine neden olan süreçtir.

Başka bir tanıma göre ise değişim, kişilerin, nesnelerin (Koçel, 2014, s. 683), örgütlerin ya da sistemlerin, etkileşim içinde oldukları çevresel faktörlerden bir süreç veya gerçekleşen koşullar sonucunda etkilenecek (Güçlü & Şehitoğlu, 2006, s. 240; Kozak & Güçlü, 2003, s. 1) mevcut durumdan olumlu ya da olumsuz gözlenebilen farklılıkların meydana gelmesidir (Sayılı & Tüfekçi, 2008, s. 194).

Genel olarak değişim; kişilerin, grupların, örgütlerin, sistemlerin ya da nesnelerin farklılaşan koşullar ile etkileşim içinde olduğu çevresel faktörler doğrultusunda bir bütün ya da parçalar şeklinde olumlu veya olumsuz olarak mevcut duruma göre farklılık göstermesi şeklinde ifade edilebilir. Değişim kavramı açıklanırken, literatürde genel olarak süreç ve durum değişikliği şeklinde ifade edildiği görülmektedir (Çalık, 2003, s. 539). Ayrıca literatürde değişim, bireysel değişim ve örgütsel değişim olarak gruplandırılmaktadır. Bireysel değişim, bireyin tecrübe, bilgi, tutum, düşünce yapısı, birikim ve hareketlerinde meydana gelen farklılaşma iken örgütsel değişim, örgütün yapısı, hedefleri, amaçları, kullandığı teknoloji, gerçekleştirdiği faaliyetleri gibi birçok alanda farklılaşmanın yaşanması şeklinde tanımlanmaktadır (İraz & Şimşek, 2004, s. 101).

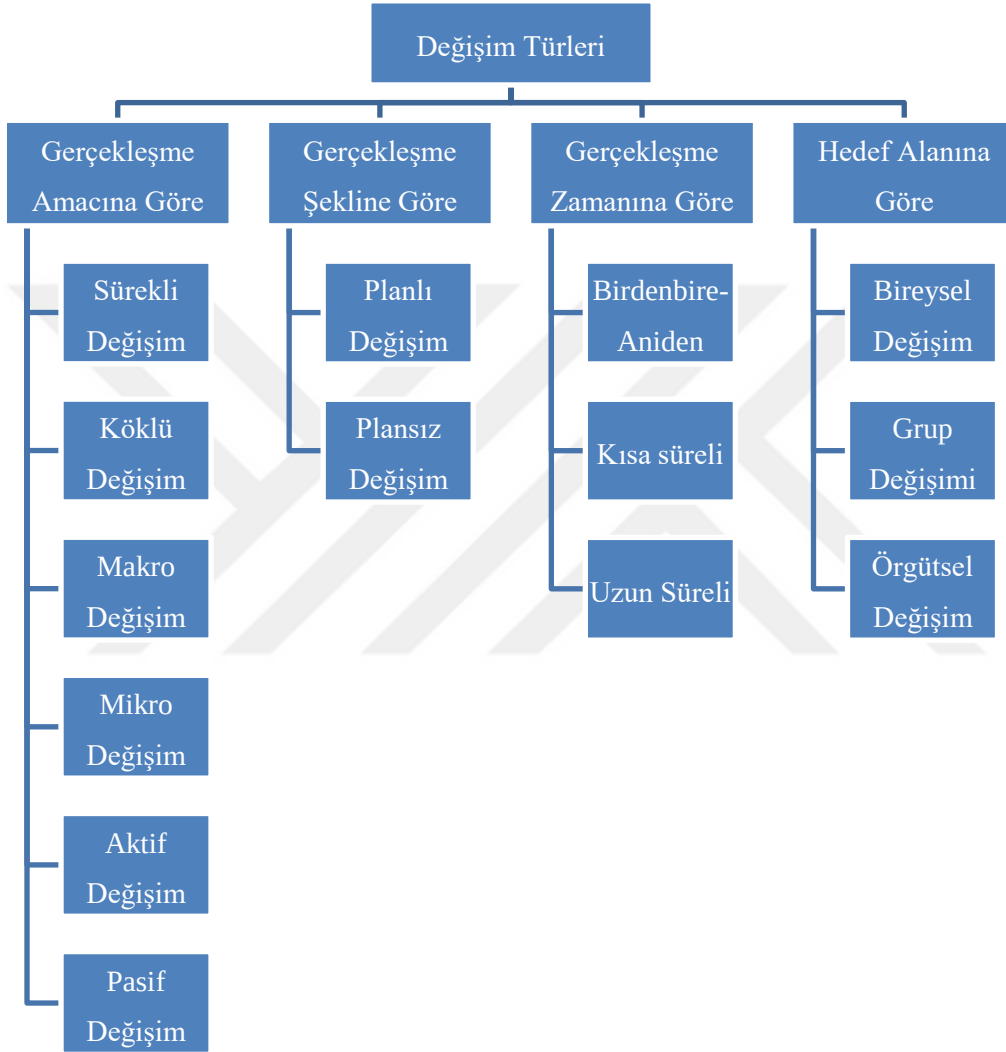
Tüm örgütler gibi eğitim örgütleri de yaşanan gelişmeler çerçevesinde, etkileşim içinde oldukları çevresel faktörler doğrultusunda değişim göstermektedirler. Eğitim örgütlerindeki değişimin tam anlamıyla başarılı olabilmesi bireysel değişimlerin başarıyla gerçekleşmesine bağlı olduğu söylenebilir. Çünkü örgütlerin, bireylerin bir araya gelmesiyle oluştuğu unutulmamalıdır. Bundan dolayı eğitim örgütlerinde değişimi yöneten eğitim yöneticilerinin, değişimi iyi anlamaları ve çevresel faktörler doğrultusunda bireysel ve örgütsel değişim sürecini başarıyla yönetmeleri gerekmektedir. Başarılı bir değişim yönetimi için okul yöneticilerinin, değişim ile ilgili kavramlara hâkim olması gerekmektedir.

1.1.2. Değişim Türleri

Değişim kavramının daha iyi anlaşılması ve etkili kullanılabilmesi için değişim kavramının önemli bir parçası olan değişim türlerinin bilinmesi gerekmektedir.

Literatürde değişim türleri genel ve alt başlıklar şeklinde açıklanmaktadır (Helvacı, 2010, s. 22; İlğan, 2008, s. 81). Her değişim kendi içinde bir dinamiğe sahiptir. Okul yöneticilerinin ne tür bir değişimi yönettiklerini iyi bilmeleri ve bu doğrultuda değişimi yönetecek yöntemleri ve teknikleri geliştirmeleri gerekmektedir.

Şekil 1.1: Değişimin Türleri



1.1.2.1. Gerçekleşme Amacına Göre Değişim

Değişim, gerçekleşme amacına göre altı alt başlıkta açıklanmaktadır. Bunlar; sürekli (kısmi, birinci dereceden) değişim, köklü (devrimsel, dönüşümsel) değişim (Helvacı, 2010, s. 22; Sadler, 1999, s. 243), makro-mikro değişim (Özkalp & Kirel, 2013, s. 452) ve aktif-pasif değişim (Koçel, 2014, s. 687) şeklindedir.

Sürekli değişim; sürekli etkileşim içinde bulunan çevresel faktörlerin etkisi sonucu, örgütlerin kendilerini sürekli olarak geliştirmeleri ve değiştirmeleri şeklinde açıklanabilir.

Köklü değişim; değişen ve gelişen çevresel koşullar karşısında, örgütün amaçlarında ya da temel işlevinde gerçekleşen değişimler olarak açıklanabilir (Erdoğan, 2012, s. 15; Mentor, 2010, s. 14; Özözer, 2012, s. 38). Köklü değişim gerçekleştiren örgütler bu değişim sonucunda da çevrelerinde kalıcı köklü değişikliklerin oluşmasına neden olabilir.

Makro değişim; örgütlerin, içinde bulundukları çağa ayak uydurmaları ve yüksek verimlilik sağlamaları amacıyla yapılan büyük çaplı değişimdir (Özkalp & Kirel, 2013, s. 453). Bu değişim türünde, örgütün temel yapısında herhangi bir değişiklik olmazken işlevsel yönünde değişikliklerin yaşanmasıdır.

Mikro değişim; örgüt içerisindeki verimliliği artırmak için örgütün işleyişi ile ilgili yapılan küçük çaplı değişimlerdir (Özkalp & Kirel, 2013, s. 453).

Pasif değişim; örgütlerin, çevresel etkenler sonucunda sadece yapısında yaptıkları değişim olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2014, s. 687).

Aktif değişim; örgütlerin, yapısındaki değişiklikler sonucunda çevresini etkilemesi ve değiştirmesi olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2014, s. 687).

1.1.2.2. Gerçekleşme Şekline Göre Değişim

Literatürde gerçekleşme şekline göre değişimin planlı ve plansız değişim şeklinde iki başlıkta toplandığı görülmektedir.

Planlı değişim; örgütlerin, önceden tasarlayarak ve planlayarak belirli bir zaman dilimi içinde gerçekleştirdikleri değişimdir.

Plansız değişim; sonuçları genellikle olumsuz olan (Gökçe, 2004, s. 216) ve örgütlerin herhangi bir plan yapmaksızın gerçekleştirdikleri zamansız değişimlerdir.

1.1.2.3. Hedef Alanına Göre Değişim

Literatürde değişim, hedef alanına göre; bireysel, grup ve örgütsel değişim olarak üç başlıkta açıklanmaktadır (Helvacı, 2010, s. 25).

Bireysel değişim; kişinin, yaşantıları sonucu gerçekleştirdiğı öğrenmeler ve çevresel faktörlerin etkisi ile tavır, davranış ve tutumunda gerçekleşen değişimdir.

Grup değişimi; grup üyelerinin, ortak yaşantıları sonucu birlikte hareket etmeleri üzerine ilişkilerinde gerçekleşen değişimdir. Grup değişiminde, grup üyeleri arasındaki etkileşimin yüksek seviyede olduğundan bireysel değişime göre daha kolay gerçekleşmektedir.

Örgütsel değişim; çevresel etkiler sonucunda, örgüt bünyesindeki bazı bölümlerde ya da davranışsal yapılarda gerçekleşen değişimdir (Hanson, 1995, s. 283; Helvacı, 2010, s. 26).

1.1.2.4. Gerçekleşme Zamanına Göre Değişim

Değişim, gerçekleşme zamanı bakımından incelendiğinde uzun süreli, kısa süreli ve birdenbire-aniden şeklinde üç başlık altında toplanmaktadır (Ülgen, 1997, s. 169). Urhanoğlu (2017, s. 13) birdenbire-aniden, uzun süreli ve kısa süreli değişim süreçlerini aşağıdaki gibi açıklamıştır:

Birdenbire ve aniden olan değişim, örgüt bünyesinde kısa süre içinde meydana gelen köklü değişiklikler olarak ifade edilmektedir. Bu değişim türü, elzem koşullarda ve hemen sonuç elde etmek amacıyla gerçekleştirilen değişiklikleri kapsamaktadır.

Kısa süreli değişim; örgütte gerçekleştirilecek olan değişikliklerin, amaç ve nedenleri belirlenerek yapılan değişimdir. Gerçekleştirilen bu değişimin süresi altı aydan üç yıla kadar devam etmektedir.

Uzun süreli değişim, örgütlerin gelişmesi için oluşturdukları politikalar ve stratejik planlar kapsamında gerçekleştirilen ve devamlı izlenerek denetlenen ve süresi üç yıldan fazla olan değişimdir.

1.1.3. Değişimin Amaçları

Bireylerde, sistemlerde ya da örgütlerde gerçekleşen her değişimin, amaçları bulunmaktadır. Örgütler, bu amaçlar doğrultusunda politikalar ve stratejiler geliştirilerek planlamalar yapmaktadır. Sürekli değişen ve gelişen dünyada eski yöntem ve teknikler ile çalışmaya devam eden örgütler, değişen dünyaya ve kendi yaşadığı çevresine uyum sağlaması mümkün değildir. (Toffler, 1989: Akt. Tunçer, 2012, s. 134). Örgütlerdeki değişimin çok farklı amaçları olmasıyla birlikte değişimdeki genel amaç, örgütlerin

değişen koşullara uyum sağlaması ve örgütsel etkililiğini arttırmasıdır (Çakmak, 1999, s. 14). Erdoğan (2015, s. 14)'a göre değişimin amacı, yapılan işin verimliliğini ve etkililiği arttırmak, çalışanların motivasyonunu yükseltmek, örgütte güven ortamı oluşturmak, çalışanların iş birliği yapmasını sağlamak ve çalışanlar arasındaki iletişimi geliştirmek şeklindedir. Değişim amaçlarını genel ve özel amaçlar şeklinde ikiye ayırabiliriz.

Aykaç (1991, s. 118) değişimin genel amaçlarını; örgütün devamlılığını sağlamak, örgütün genişlemesini ve gelişmesini sağlamak, örgütün değişen çevresine kararlılıkla uyum sağlamasını gerçekleştirmek, örgüt çalışanlarının tavır, davranış ve düşüncelerinin gelişmesini ve değişmesini sağlamak şeklinde ifade etmektedir. Sabuncuoğlu ve Vergiliel Tüz (2008, s. 254) ise değişimin genel amaçlarını dört ana başlıkta açıklamıştır. Bu başlıklar; motivasyon ve tatmin düzeyini arttırmak, etkinliği arttırmak, verimliliği arttırmak ve diğer amaçlar şeklindedir. Örgütlerdeki değişimin gerçekleşmesinde genel amaçlar dışında, örgütlerin kendi yapılarına ve politikalarına özgü belirlediği özel amaçlarda bulunmaktadır (Aksoy, 2000, s. 17; Tokat, 1998, s. 27). Örgütlerin belirlediği özel amaçlar; insan kaynaklarındaki iletişimin artırılması, örgütte güven ortamının oluşturulması, örgüt ikliminin oluşturulması ve geliştirilmesi, örgütteki ekip çalışmasının oluşturulması ve geliştirilmesi, örgütün geleceğe hazırlanması vb. şekilde olmaktadır (Gürer Bahadır, 2014, s. 14; Töremen, 2002, s. 187). Örgütlerin varlıklarını sürdürmelerinin temelinde örgütün amaçları bulunmaktadır. Bundan dolayı örgütlerdeki insan kaynaklarının amaçları ve hedefleri, örgütün amaçlarıyla bütünleşecek şekilde biçimlendirilmelidir. Örgütlerin değişim amaçları ile ilgili insan kaynaklarının herhangi bir tereddütü olmaması gerekir. Değişim sürecinin örgüt yöneticileri tarafından etkili yönetilmesi gerekmektedir (Aksoy, 2005, s. 15).

1.1.4. Değişimin Nedenleri

Gerçekleştirilen her değişimin belli başlı nedenleri bulunmaktadır. Değişimin etkili ve başarılı olabilmesi için yöneticilerin değişimin nedenlerini ve değişimi etkileyen faktörleri iyi bilmeleri gerekmektedir. Değişimi tetikleyen ve etkileyen nedenler (faktörler), örgüt içi ve örgüt dışı nedenler olarak iki başlık altında açıklanmaktadır.

1.1.4.1. Örgüt Dışı Nedenler

Örgüt dışı nedenleri; dünya çapındaki siyasi gelişmeler, bilimsel ve teknolojik gelişmeler, ekonomik şartlar, sosyo-kültürel koşullar (Genç, 2005, s. 304; Özkalp &

Kirel, 2005, ss. 92-93), iletişim imkânlarının çoğalması, ulusal ve uluslararası alanda oluşan rekabet ortamı, entelektüel sermaye kaynaklarındaki değişimler, verimlilik ve kalite anlayışının değişmesi, sürekli yeni bilgilerin ortaya çıkması, dünyadaki yaşanan olaylardaki belirsizlik, sosyal, ekolojik ve toplumsal bilinçlenme, globalleşme, savaşlar, salgınlar ve dış paydaşların tutumları şeklinde sıralanmaktadır (Beycioğlu & Aslan, 2010, ss. 156-157; Çoroğlu, 2003, ss. 101-109; Düren, 2002, s. 226; Erdoğan, 2012, s. 21). Değişimi etkileyen örgüt dışı nedenleri Alvesson ve Sveningsson (2016, s. 15) ise altı başlık altında toplamıştır. Bu başlıklar:

- Politika,
- Teknoloji
- Kültür,
- Demografi,
- Ekonomi,
- Pazara ilişkin değişimler.

1.1.4.2. Örgüt İçi Nedenler

Bazı durumlarda çevresel etkenler stabil kalırken değişimi örgüt içi faktörler tetiklemektedir. Değişime neden olan ve değişimi etkileyen örgüt içi nedenleri; örgütün büyümesi, örgütsel birleşmeler, örgütün yapısı, verimliliğin düşmesi, yönetimde sürekli değişikliklerin olması, çalışanların eğitim düzeylerinin yükselmesi, kişiler ya da klikler arasındaki çatışmaların olması, insan kaynaklarının motivasyon düzeyinin düşmesi, örgütte kullanılan teknolojinin yetersiz kalması, yeni ve yaratıcı fikirlerin olması şeklinde sıralanmaktadır (Beycioğlu & Aslan, 2010, s. 157; Çoroğlu, 2003, ss. 101-109; Genç, 2005, s. 303; Koçel, 2014, s. 793; Şimşek, Akgemci & Çelik, 2008, s. 332; Varoğlu & Basım, 2009, s. 21). Bunların dışında örgüt içi nedenlere; örgütteki güven ortamının bozulması, örgüt kültürünün gelişmeler karşısında yetersiz kalması, denetleme mekanizmasının yetersiz gelmesi ya da bozulması, liyakat sisteminin bozulması, çalışanların örgüte karşı sergiledikleri olumlu ya da olumsuz tutumlar, örgüt ikliminin bozulması, örgüt işleyişi içindeki girdilerin farklılaşması(öğrenci profili gibi), kişisel ve mesleki gelişim ihtiyacının artması gibi nedenlerde eklenebilir.

1.1.5. Değişimin Yararları

Örgüt dışı ve içi nedenlerden dolayı örgütler, sürekli bir değişim süreci yaşamaktadır. Örgütler, değişimin olumlu ve olumsuz yönlerini bu süreçte yaşamaktadır. Değişimin nadir olumsuzlukları olsa da değişim sürecinin örgütlere birçok faydası olduğu kaçınılmaz bir gerçektir (Erdoğan, 2012, s. 15). Değişimin yararlarının daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle yöneticilerin değişim sürecinin örgütte neleri etkileyeceğini bilmesi gerekmektedir. Bunlar (Harper, 1998, ss. 25-30):

- Örgütteki değişim sadece teknolojiyi değil, düşüncenin de değişmesini sağlar.
- Örgütte yaşanan sorunlara klasik düşüncelerle çözülemeyeceğini gösterir.
- Örgütteki değişim sadece, örgütteki problemlerin çözümü demek değil aynı zamanda yeni bir vizyon geliştirerek oluşabilecek problemlere karşıda planların yapılmasını sağlamaktır
- Örgüt değişim evreleri sayesinde örgütsel gelişimi devamlı hale getirir.
- Örgütteki değişim, şimdiyi değiştirmek dışında geleceği planlamaktır.

Örgütlerde gerçekleştirilen değişimin, içinde bulunduğu çağın koşullarına uyum sağlama zorunluluğu olarak değil de örgütün kendini yenilemesi olarak görmek gerekmektedir. Değişime bu açıdan yaklaşan örgütler, hem çağa uyum sağlamış olacak hem de yeni yapılaşma sayesinde çağın ötesine ulaşma imkânı sağlayabilecektir. Bundan dolayı değişimin olumlu sonuçları şu şekilde sıralanabilir (Erdoğan, 2012, s. 15; Mentor, 2010, s. 20; Özdemir, 2000, s. 59)

- Değişim ile birlikte örgüt, durağanlıktan kurtulacaktır.
- Değişim süreci örgüte yeni imkânlar oluşturabilir.
- İnsan kaynaklarının kendilerini geliştirmelerini ve motivasyon düzeylerinin artmasını sağlar.
- İnsan kaynaklarına yeni imkânlar sağlar.
- Değişim sırasında yeni oluşacak gruplar, örgüte yeni bir hareketlilik kazandırır.
- Örgüt çalışanlarının, değişim sürecinde ve sonunda iş doyumu seviyelerinin yükselmesine imkân sağlar.

- Örgüt bünyesinde stabil hale gelmiş faaliyetlerin yeniden dizayn edilmesini sağlar.
- Örgüt ortamındaki güven düzeyinin artmasını sağlar.
- Örgüt içindeki bireysel ayrışmaların önüne geçerek, örgüt kültürünün gelişmesini sağlar.

Birçok olumlu tarafı olan değişimin örgütlere kattığı en önemli fayda ise örgütleri dinamik bir yapı haline getirmesidir. Eğer değişim yanlış anlaşılır ve değişim süreci doğru yönetilmezse örgüt içinde bazı olumsuzların oluşmasına da neden olabilir. Bu olumsuzluklar (Helvacı, 2010, s. 57); değişim maliyetli bir hal alabilir; insan kaynaklarında motivasyon kaybı ve iş doyum düzeyinde azalma olabilir; insan kaynaklarının iş kaybı yaşamasına neden olabilir; insan kaynaklarının sonraki değişim süreçlerine ön yargılı yaklaşmasına neden olabilir; değişim amacına ulaşamayabilir ve zaman kaybı yaşanmasına neden olabilir, şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

1.1.6. Teknolojik Değişim

Hayatımızın her alanında olan ve hayatımızı kolaylaştıran teknoloji, pandemi döneminde önceki dönemlere göre gelişimini hızlandırmıştır. Bu hızlı gelişim, örgütlerdeki teknolojik yapının gelişmesine ve değişmesine neden olmaktadır. Açık sistem olan örgütlerin bu değişim sürecinden kendini soyutlaması imkânsızdır. Bu duruma en iyi örnek, pandemi sürecinde yüz yüze eğitime ara verilmesi ve okullarda uzaktan eğitim teknolojilerinin aktif olarak kullanılmaya başlanması verilebilir. Örgütteki teknolojik değişim, örgütte sadece teknolojik altyapının değişmesi anlamına gelmemektedir. Teknolojik değişim sürecinde, örgütte ne tür faaliyetlerin yapılacağı, yapılacak faaliyetlerde görev alacak insan kaynaklarında bulunması gereken nitelikleri, faaliyetlerin başarısı ve verimliliği, ekip çalışmaları ve iş doyum düzeyleri gibi birçok etken doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmektedir (Kuzubaşoğlu, 2008, s. 25). Dolayısıyla teknolojik değişimler örgütte yaşanan değişimleri başlatan itici güçlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 2000, s. 648; Huczynski & Buchanan, 2013, s. 521). Bundan dolayı örgütlerin, amaçlarına ulaşabilmeleri ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerde başarılı olabilmeleri için yaşanan teknolojik gelişmeleri takip etmeleri ve bu doğrultuda örgüt sisteminde değişimler yapmaları gerekmektedir.

(Tunçer, 2013, s. 897). Çünkü örgütler yapılarının birçok kısmında bilgi ve iletişim teknolojilerini aktif olarak kullanmaktadır.

Pandemi sürecinde yaşanan olumsuzluklar ve çevresel faktörlerin etkisi sonucu, diğer örgütlere göre eğitim örgütleri süreçten daha fazla etkilenmektedir. Açık sistem olan eğitim örgütleri çevresel faktörlerinde etkisiyle, çevresel, örgüt içi ve teknolojik değişimler yaşamaktadırlar (Çelikten, 2001, s. 18). Sürekli çevresini etkileyen ve çevresinden etkilenen eğitim örgütlerinde değişim sonsuz bir döngü olarak kabul görmektedir (Çalık, 2003, s. 540). Değişim döngüsü içinde olan eğitim örgütlerinde, değişimin başarılı olabilmesi değişim sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesiyle doğrudan alakalıdır (Tunçer, 2011, s. 59). Eğitim örgütlerinde yaşanacak değişim sürecinin başarılı olabilmesi için, eğitim yöneticilerinin değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerine sahip olması ve bu yeterlilikleri başarılı bir şekilde sergilemesi gerekmektedir.

1.1.7. Eğitimde Değişim

Çağımız dünyasında toplumsal, ekonomik ve teknolojik alanda yaşanan herhangi bir gelişme ve değişim, ülkelerin eğitim sistemlerini ve sistem içindeki eğitim örgütlerini etkilemekte ve değişmesine neden olmaktadır. Eğitim örgütleri, çevrelerindeki yaşanan değişimlerden etkilenerek süreç içerisinde hem yapılarını hem de toplumlardaki rollerini değiştirmektedir. Çünkü eğitim örgütleri, içinde bulundukları toplumdan etkilenir ve toplumun gereksinimlerini karşılamak için yapısında değişikliğe gidilmektedir. Eğitim örgütleri aynı zamanda da yetiştirdiği insan kaynakları ile toplumun gelişmesine ve değişmesine neden olmaktadır (Özdemir, 2000, s. 50). Bundan dolayı eğitimde değişim hem önemli hem de karmaşık bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplamların gelişmesinde ve değişmesinde önemli bir faktör olan eğitimdeki değişim, çağın gereksinimleri doğrultusunda oluşturulan yeni bir vizyonun oluşturulması ile gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Taş, 2009, s. 9). Örgütlerde misyon ve vizyon kavramı birbiriyle karıştırılan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Misyon; örgütü topluma tanıtan, örgütün amaç, hedef ve temel felsefesini açıklamaya yarayan bir cümle olarak karşımıza çıkarken (Bridge, 2003, s. 77), vizyon ise; toplumun değerlerinden beslenerek geliştirilen, örgütün geleceğini gösteren ve mükemmeli hedefleyen bir cümle olarak karşımıza çıkmaktadır (Erdoğan, 2002, s. 69). Özetle misyon şimdiki ve geçmiş

vurgularken, vizyon örgütün geleceği planlamaktadır. Eğitimde değişimin başarı ile gerçekleşmesinin temelindeki faktörlerden biri olan vizyonun, örgüt yöneticileri tarafından tüm faktörler göz önünde bulundurularak oluşturulması gerekmektedir. İyi bir vizyon, stratejik plan ve yöneticilerin değişimi yönetme yeterliliklerine sahip olması ile eğitimde değişim süreci başarıyla gerçekleşeceği düşünülmektedir.

1.1.8. Türk Eğitim Sistemi ve Değişim

Geçmişten günümüze kadar Türk eğitim sisteminde değişim incelendiğinde değişimlerin en üst birim tarafından karar verilerek uygulandığı görülmektedir. Değişimlerin sadece tek bir merkezden belirlenip uygulanması günümüz koşullarında çok uygun bulunmamaktadır. Çünkü hızlı değişen ve gelişen dünyada, eğitim sisteminde gerçekleştirilen değişimlerin tek bir merkezin kontrolüne bırakmak en alt birimlerin, okulları etkileyen çevresel faktörlerin ve toplumla iç içe olan okulların fikirlerini görmezden gelmek anlamına gelmektedir. Dolayısı ile değişimlerin, merkezin karar ve yönlendirmeleri olmaksızın en alt örgütlerin dahi çağın gereksinimleri doğrultusunda özgürce gerçekleştirebilmeleri gerekmektedir (Erdoğan, 2002, ss. 90-91). Fakat Türk eğitim sistemindeki değişimlere Milli Eğitim Şuraları (MEŞ)’nin yön verdiği görülmektedir. Yapılan yönlendirmeler sonucunda eğitim ve öğretim sürecini ilgilendiren birçok değişiklik yapılmıştır. Bununla birlikte yapılması için karar verilen değişimlerin iyi yönetilebilmesi ve başarıya ulaşabilmesi için karar mercilerinin herhangi bir değişim yönetimi modeli geliştirmedeği görülmektedir (Erdoğan, 2002, s. 91).

Herhangi bir değişim modeli geliştirilmemesine rağmen son yıllarda MEB tarafından eğitim sisteminde birçok reform gerçekleştirilmiştir. Bu reformların en başında çağın gereksinimlerinden olan teknolojik alt yapının, “Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH)” projesi ile tüm okulları kapsayacak şekilde yenilenmesidir. FATİH projesi ile tüm okulların internet altyapısı, teknolojik altyapıları (etkileşimli tahtalar, yazıcılar, kitap okuyucular vb.) ve eğitim materyalleri yenilenerek bu doğrultuda da öğretim programı değişikliğine gidildi. Ayrıca, okullaşma oranının arttırılmasına yönelik projelerin geliştirilmesi, 4+4+4 sistemine geçilmesi, eğitim sürecinde gerçekleştirilen birçok işlemin dijital ortama taşınması, eğitime yönelik televizyon kanallarının açılması, sınavlara yönelik yapay zekâ temelli platformların kurulması, kariyer ve mesleki gelişim sisteminin geliştirilmesi diğer reformlardır.

Görüldüğü gibi eğitim alanında gerçekleştirilen herhangi bir değişim, başta eğitim çalışanlarını daha sonra da tüm toplumu etkilemektedir. Dolayısı ile Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilecek olan değişimlerin başarıyla sonuçlanabilmesi için değişim kuramları kullanılarak gerekli bilgilerin geliştirilmesi, eğitim yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilikleri ile donatılması ve sürecin farklı boyutları ile ele alınması gerekmektedir (Kondakçı, Zayim & Çalışkan, 2010, s. 159). Çünkü merkezden yönlendirilen ve bu yönlendirmelerin dışında herhangi bir değişikliğe gitmeyen eğitim örgütlerinin çağın gereksinimlerini karşılamakta zorlanması ve rekabet ortamında geriye düşmesi kaçınılmazdır. Bu süreçte okullardaki eğitim yöneticilerine büyük sorumluluk düşmektedir. Eğitim yöneticilerinin, değişim modellerini, yöntem ve tekniklerini iyi bilmeleri ve bunları değişim süreçlerinde başarıyla uygulamaları gerekmektedir.

1.1.9. Değişim Yönetimi

Sürekli değişen ve gelişen çevresel faktörlerin sonucunda örgütlerin sahip olduğu güçlü ve zayıf yönleriyle birlikte çevresindeki fırsatlar ve tehditler de değişmektedir. Değişen durumlar ile örgütün yeni düzene uyum sağlamasını kolaylaştırmak için örgütteki değişim yönetimi önem kazanmaktadır (White, 2000, s. 162). Eğer değişim etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmezse örgüt amaçlarına ve hedeflerine ulaşamaz ya da varlığını kaybetme durumu ile karşı karşıya gelebilir (Çakır, 2009, s. 5). Örgütlerdeki değişimi yönetme; sorunlara hızlı çözümler bulma, süreçte yeni öğrenmeler gerçekleştirme, oluşan yeni şartlara uyum sağlama, performans ve verimliliği artırma maksadıyla gerçekleştirilen bir süreçtir (Balcı, 2000). Kısacası değişim yönetimi, örgütün varlığını devam ettirebilmesi, rekabet sürecinde avantaj elde edebilmesi, amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için etkin yürüttüğü bir süreçtir (Ak, 2006, s. 16).

Örgütlerin etkili ve başarılı bir değişim yönetimi yürütebilmesi için; örgüt içinde vizyona ulaşılabilmesi için gerekli şartların oluşması (Yeniçeri, 2002, s. 147), vizyonun tüm paydaşlar ile paylaşılması, değişim sürecindeki personelin performansı önemli kriterlerdendir (Özdemir, 2013). Değişimin başarılı olabilmesi için değişim sürecinde yaşanabilecek sorunları tespit etmek adına şu sorular cevaplanmalıdır (Hitt, Black & Porter, 2005, s. 451); “Ne kadar değişim yeterlidir?”, “Değişimin hızı nasıl olmalıdır?”, “İstikrarlı ve sürekli bir şekilde ilerleyecek olan değişim ihtiyaçları neler olmalıdır?”, “Değişim sürecinde aktif ve önemli görevlerde kimler olmalı ve onların rolleri ne

olmalıdır?”, “Belirli değişimler sonucunda tamamen zararlı ya da faydalı olabilecek kişiler kimler?”.

Bunun yanı sıra, örgüt yöneticilerinin değişimi başarılı bir şekilde yönetmesi ve yürütmesi için örgütlerdeki değişime yönelik bazı özelliklerin bilinmesi ve gerçekleştirilecek olan uygulamalarda bu özelliklere özen gösterilmesi gerekmektedir. Bu özellikler şöyledir (Erdil & Keskin, 2004, s. 5):

- Örgütlerdeki değişim doğrusal değildir. Değişimlerin herhangi bir başlangıcı ve sonu bulunmamaktadır. Bu süreç karmaşık ve sonu olmayan bir süreçtir.
- Örgütsel iyileşme; çalışma ortamlarını geliştirme ve yönetme, çalışanların katılımını artırma ve paydaşların sürece katılımını sağlama çalışmalarını içermektedir.
- Örgütsel değişim, aşağıdan yukarı doğru ya da yukarıdan aşağıya doğru olabilmektedir. Bu süreçte üst ve ast bir bütün ve birbirini etkileyen unsurlardır.
- Örgütsel değişimin önemli boyutlarından biri de kişisel boyutudur. Bireysel değişimler gerçekleşmedikçe, örgütsel değişimin gerçekleşmesi zordur.
- Örgütsel değişimin başarılı ve sürdürülebilir olabilmesi, değişim sürecinde belirlenen hedeflerin somut olması ve bu hedeflere çalışanların şartlanması gerekmektedir.
- Örgütsel değişimde, bireylerin motivasyonunu yüksek tutan ve koordinasyonu sağlayan liderlere ihtiyaç vardır.
- Örgütsel değişim, devamlı değişen çevresel koşullar karşısında örgütün bu koşullara uyum sağlama gücünü ve gelişmesini amaç edinen sürekli bir süreçtir.
- Örgütsel değişim, zaman içinde çok sayıda küçük değişimlerden ya da köklü ve dönüştürücü değişimlerden meydana gelebilir.
- Örgüt yöneticileri sadece değişimi planlayan ve uygulayan olmaktan başka ayrıca çalışanlarının sorumluluk almalarını sağlayarak uygulamalara katılmalarını desteklemelidir.

- Örgütsel değişimde örgüt ve çalışanlara; iletişime, bilgiye ve öğrenmeye önem vererek sürekli ve hızla değişen çevresel koşullara uyum sağlama yeteneği kazandırılmalıdır.

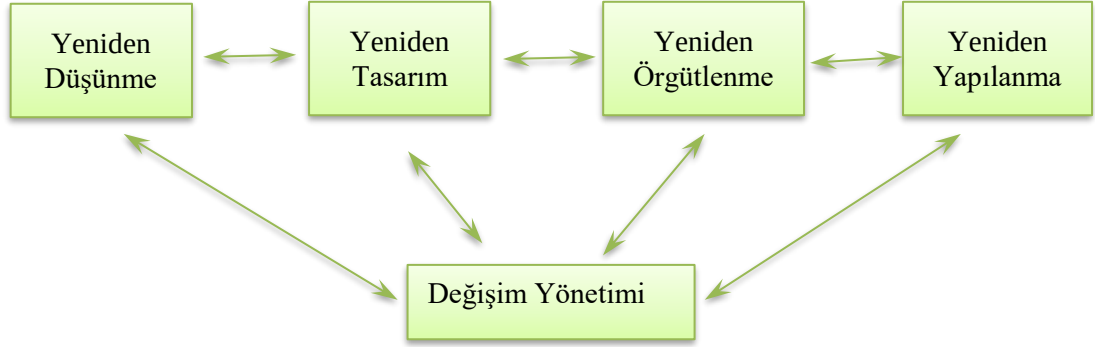
Örgüt yöneticileri, gerçekleştirecek olan değişimi bir zorunluluk olmaktan çok örgütün güçlenmesini ve rekabet ortamında önde olmasını sağlayacak bir süreç olarak görmelidir. Örgütsel açıdan değişim aynı zamanda örgüt içinde birçok olumlu sonuç doğurmaktadır. Bu olumlu sonuçlar; örgütü durağan olmaktan kurtarıp heyecan oluşturur, örgütte çalışan bireylerin ilgi ve dikkatleri çekilir, örgüte yeni fırsatlar sağlar, çalışanlar gelişmesini ve güdülenmesini sağlar, çalışanların iş tatmin düzeyleri yükselir, rutin uygulamalar değiştirilir ya da geliştirilir, örgütte güven ortamının oluşmasını sağlar, örgütsel ve kişisel ayrılıkların olumsuzluklarını azalmasını sağlar şeklindedir (Erdoğan, 2002, s. 18; Özdemir, 2004, s. 237).

1.1.9.1. Değişimi Yönetme Süreci ve Aşamaları

Değişim sürecinin etkili yönetilebilmesi için bu sürece ait iyi bir yol haritasının olması gerekmektedir. Değişimi yöneten yöneticilere ışık tutması amacıyla Aktan (1997, s. 32), değişim yönetimini evrensel olarak ele almış ve değişim yönetimini 4 aşamada incelemiştir. Değişim yönetimi aşamaları şu şekildedir:

- 1) Yeniden düşünme, yaşanan gelişmeler ve değişimler ışığında değişimin önemini ve gerekliliğini anlayarak yeni politikalar ve hedefler geliştirme aşamasıdır.
- 2) Yeniden tasarım, değişim için belirlenen politikalar ve hedefler doğrultusunda değişim sürecinin ve faaliyetlerin planlandığı aşamadır.
- 3) Yeniden örgütlenme, belirlenen politikalar ve hedefler doğrultusunda örgütün yapısında ve yönetim anlayışında değişikliklerin yapıldığı aşamadır.
- 4) Yeniden yapılanma, örgütün işleyici ve uygulamalarına yönelik yeniliklerin yapıldığı aşamadır.

Şekil 1.2. Örgütsel Değişim Yönetimi

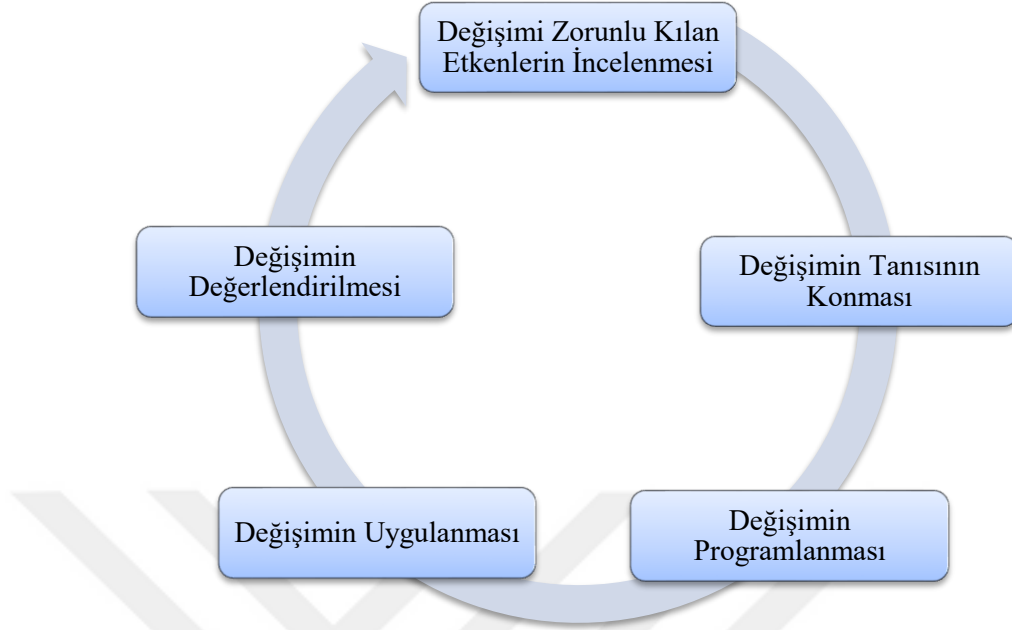


Kaynak: Aktan (1997, s. 32)

Şekil 1.2’de de görüldüğü üzere aşamalar arasında ve değişim yönetimi süreci ile etkileşim söz konusudur. Değişim yönetimi süreci, sonsuz ve sürekli olan bir süreçtir. Literatürde, Aktan (1997) tarafından belirlenen 4 aşamanın dışında 5 aşamalı bir işlem süreci karşımıza çıkmaktadır. Beş aşamalı bu süreç şu şekildedir (Erdoğan, 2002, s. 21; Karri ve Asher, 1993: Akt. Güçlü & Şehitoğlu, 2006, s. 247; Özdemir, 2004, s. 219):

- 1) Değişimi Zorunlu Kılan Etkenlerin İncelenmesi
- 2) Değişimin Tanısının Konması
- 3) Değişimin Programlanması
- 4) Değişimin Uygulanması
- 5) Değişimin Değerlendirilmesi

Şekil 1.3: Değişim Yönetiminde İzlenecek Aşamalar



Kaynak: Erdoğan (2002, s. 21)

Örgütlerde, belirlenen politikalar ve hedefler doğrultusunda yaşanacak değişim sürecinin yöneticiler tarafından etkili ve başarılı bir şekilde yönetilebilmesi için, değişimi yönetimi yeterliliklerine sahip olmanın dışında değişim sürecinin tüm kavramlarına ve aşamalarına hâkim olması gerekmektedir. Değişim yönetimi süreci ile ilgili her kavrama hâkim olan ve bu süreçte teorik bilgiyi pratiğe dökabilen yöneticiler, değişim sürecinde insan kaynakları tarafından oluşabilecek dirençlerinde önüne geçmiş olabilecektir.

1.1.9.2. Değişime Direnme

Değişim yönetimi bir örgütün geleceği için oldukça önemli bir süreçtir. Bu süreçte örgütler birçok engelle karşılaşabilmektedir. Değişim olumlu sonuçlar doğursa da çalışanların değişime karşı çıkma davranışlarını sergileme olasılığı bu engellerin başında gelmektedir (Jansen, 2000, s. 53). Çalışanların değişime direnç göstermelerinin birçok nedeni olmakla birlikte bu nedenlerin başında çalışanların, kişisel, sosyal ve iş odaklı nedenler olduğu söylenebilir (Koçel, 2010, s. 679). Değişime karşı direnci tetikleyen faktörler; başarısız olma kaygısı, yeni bilgi ve becerileri öğrenme zorunluluğu (Eren, 2017, s. 230), toplumsal sebepler, ikili ilişkilerde yaşanacak olumsuzluklar (Tarhan Mengi, Doğan & Ayrancı, 2020, s. 150), değişim sürecindeki bilinmezlik, değişime karşı

kuşkların oluşması, değişimle ilgili yetersiz bilgi sahibi olunması(İlğan, 2008, s. 100), süreçte uygulanacak uygulamalar, ortaya çıkacak yeni durumların bilinmemesi, mevcut çıkarların kaybolma olasılığı ve arka plana düşme düşüncesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu faktörlerin en önemlisi ise yaşanacak olan belirsizlik kaygısıdır. Değişim sürecinde yaşanacak olan belirsizlik, değişim süreciyle direk olarak alakalı olmasa da değişimi olumsuz olarak etkilemektedir (Tabancalı, 2003, s. 333).

Değişim sürecinde çalışanların, süreç hakkında bilgilendirilmesi, alınan kararlara katılımının sağlanması, yeteneklerini kullanabileceği görev ve sorumlulukların verilmesi gibi süreçte aktif rol oynamalarını sağlamak değişime karşı oluşabilecek direncin önüne geçecektir (Aydoğan, 2007, s. 14; Luecke, 2009, s. 25; Ünal, 2012, s. 23).

1.1.9.3. Değişim Direncine Karşı Alınabilecek Önlemler

Örgütler için değişim, örgütlerin devamlılığını sürdürebilmeleri için kaçınılmaz bir süreçtir. Değişim sürecinde, değişime karşı doğabilecek birçok direnç olabilmektedir. Bu dirençlerin başında ise çalışanların, değişim sonucunda mevcut durumlarını, imkânlarını ve çıkarlarını kaybetme korkusu ve değişimin gerekliliğine inanmaması sonucunda değişime karşı gösterdikleri dirençtir (Olkun, 1996, s. 572). Örgütlerdeki değişimin başarılı olabilmesindeki en önemli faktör, değişimin her sürecinde aktif rol alacak olan insan kaynaklarıdır. Bundan dolayı örgütteki bireylerin değişime direnç göstermeyerek, değişime inanması ve değişim sürecini desteklemesi gerekmektedir. Oluşacak direncin önüne geçilebilmesi için örgüt yöneticilerinin değişim direncine karşı önlemler alması gerekmektedir.

Değişim sürecinde, değişime karşı direncin ortaya çıkmasına neden olabilecek birçok faktör bulunmaktadır. Her bir faktörün ayrı ayrı belirlenmesi ve bu faktörlere karşı strateji ve planlama yapmak oldukça zor olacaktır. Örgütteki değişime karşı oluşabilecek direnci engellemek ya da en az düzeye düşürmek için gerekli yöntemler kullanılmalıdır. Bu yöntemler şu şekildedir:

1) Örgüt yöneticilerinin, örgüt içindeki iletişim düzeyini üst düzeyde tutmalıdır. Değişim sürecinde, süreç ile ilgili çalışanların bilgilendirilmesi, değişimin öneminin açık bir şekilde anlatılması (Kakırman Yıldız, 2011), süreçte çalışanlara daima destek verileceği, değişimin hedeflerinin açık ve net bir şekilde ifade edilmesi ile değişime karşı

oluşabilecek direncin önüne geçilebilecek ya da direnç düzeyi azaltacaktır (Lunenburg & Ornstein, 1996, ss. 212-213; Tunçer, 2013, s. 907).

2) Değişimin başarılı olabilmesi için iyi bir planlamanın yapılması gereklidir. Bundan dolayı örgüt yöneticilerinin değişim sürecini başlatmadan önce iyi bir plan yapmalı ve bu plan doğrultusunda hazırlıklarını tamamlamalıdır (Vergiliel Tüz, 2004, s. 202). Yapılacak planlamada, örgüt üyelerinin yaşantıları, ihtiyaçları, değerleri, davranışları ve tutumları göz önünde bulundurulmalıdır (Tunçer, 2013, s. 908).

3) Örgüt yöneticilerinin, değişimin planlanması ve uygulaması gibi değişime ait tüm süreçlere çalışanlarının aktif katılımını sağlanması ile değişime karşı oluşabilecek direncin önüne geçmiş olacaktır (Kakırman Yıldız, 2011; Koçel, 2014, s. 683; Lunenburg & Ornstein, 1996, ss. 212-213).

4) Örgüt yöneticileri, değişim sürecinde örgüt üyelerine değerli oldukları hissi vermelidirler. Böylelikle örgüt üyelerinin örgütlerine bağlılıkları artacak ve değişime karşı oluşabilecek direncin önüne geçilecektir (Kakırman Yıldız, 2011; Tunçer, 2013, s. 908).

5) Değişimin elzem olması durumunda örgüt yöneticileri değişimi gerçekleştirmek için yasal güçlerini ve yetkilerini kullanabilirler. Fakat bu süreçte değişime karşı oluşacak direnç en üst seviyede olacaktır ve bu dirence karşı örgüt yöneticileri, liderlik vasfını ve iletişim kabiliyetini sergileyerek örgüt üyelerini değişime ikna ederek direnci azaltabilirler (Kakırman Yıldız, 2011; Sabuncuoğlu & Vergiliel Tüz, 2008, s. 300).

6) Örgüt yöneticilerinin, değişimin amaçlarını ve hedeflerini örgüt üyelerinin amaç, hedef ve ihtiyaçları ile örtüştürmesi gerekmektedir. Bu örtüşme başarıyla gerçekleşirse değişime karşı oluşabilecek direncin önüne geçilmiş olunacak ya da var olan direncin yok olması sağlanacaktır (Çolakoğlu, 2005, s. 73).

7) Değişimin sonsuz ve tabii bir süreç olduğunu, örgütün devamlılığı, gelişmesi, ilerlemesi ve diğer örgütlere üstünlük sağlaması için önemli bir yapı olduğunu örgüt üyelerine açık ve net bir şekilde anlatarak, örgüt üyelerinin değişime ve oluşabilecek yeniliklere adapte olması sağlanabilir (Çolakoğlu, 2005, s. 75).

Değişim sürecinde karşılaşılabilecek dirençleri engellemek ya da en aza indirebilmek aynı zamanda iyi bir değişim yönetimini gerektirmektedir. Değişim sürecinin başarılı yönetilebilmesi ve dirençlerin önüne geçilebilmesi için, Balcı (2000) yaptığı çalışmada aşağıdaki sonuçları tespit etmiştir:

- 1) Değişimin her aşamasında örgüt üyelerinin gereksinimleri, yaşam tarzları, inançları, tutum ve davranışları göz önünde bulundurulmalıdır.
- 2) Değişimi yönetecek olan yöneticinin iyi bir lider ve saygın bir kişiliği olmalıdır.
- 3) Değişim süreci boyunca hedeflenen davranış değişiklikleri için örgüt üyeleri sürekli motive edilmeli ve bireysel ya da grupsal rehberlik yapılmalıdır.
- 4) Değişimi yönetecek olan yönetici, örgüt üyelerini değişimin önemi ve gerekliliği konusunda bilinçlendirmelidir.

1.1.9.4. Eğitimde Değişim Yönetimi

Sürekli gelişen teknoloji ve bilim dünyası karşısında eğitim örgütlerinin, bu gelişmeleri takip ederek gelişmeler sonucunda meydana gelen değişimlere uyum sağlanmaları gerekmektedir. Bu değişimlere ve gelişmelere uyum sağlayamayan eğitim örgütleri kendi vasfını yitirecektir. Çünkü eğitim örgütlerinin, çağın gerektirdiği vasıfları taşıyan insanı yetiştirmek, içinde bulunduğu toplumun gelişmesini sağlamak ve yeniliklere liderlik yapmak gibi sorumlulukları bulunmaktadır (Aytaç, 2000, s. 4; Balcı, 2000, s. 495; Cafoğlu, 1996, s. 39; Çalık, 2003, s. 548; Taymaz, 1997, s. 28). Bu sorumlulukların yerine getirilmesinde ise en büyük görev örgüt yöneticilerine düşmektedir (Helvacı, 2010, s. 242).

Eğitim örgütlerinde değişim sürecini etkili bir şekilde yönetebilmek ve oluşabilecek dirençlerin önüne geçmek için süreç içinde uyulacak ilkelerin belirlenmesi gerekmektedir. Peterson (1995) bu ilkeleri altı başlıkta toplamıştır. Bu başlıklar; tüm çalışanların katılımı ile oluşturulmuş örgütsel misyon ve vizyon, akademik başarı için üst düzey standartların oluşturulması için destek sağlayacak çevreler, alanında uzman toplulukları ile güçlü ilişkiler, mesleki yeterliliklerin geliştirilmesi, velilere sunulacak hizmet için işinde başarılı örgütler ile ortaklıklar kurma, değişikliklerin örgütselleşmesi için tüm çalışanların katılacağı planlama ve uygulama süreçleri oluşturma şeklindedir.

Oğuz (1996) ise yaptığı çalışmasında eğitim örgütlerinin uyması gereken ilkeleri şu şeklide sıralamıştır:

- Değişim sürecinde takım çalışmasının özendirilmesi,
- Çalışanlara verilen sorumlulukların esnek olması,
- Yaratıcılık ve yeniliğe uygun ortamların oluşturulması,
- Örgüt çalışanlarının motivasyonlarının yükseltilmesi,
- Örgüt içinde iletişim seviyesinin artırılması,
- Tüm çalışanların kararlara katılımının sağlanması,
- Çalışanlar arasında sınıfsal farklılıkların kaldırılması,
- Tüm çalışanların fikirlerine önem verilmesi,
- Mesleki bilgi ve yeterliliklerin artırılması için eğitimlerin alınmasını sağlama,
- Örgütün vizyon ve misyonun belirlenerek orta ve uzun vadeli hedeflerin oluşturulması,
- Değişimin devamlı olması yönündeki düşüncenin örgüt kültürüne entegre edilmesi (Akt. Can, 2009, s. 21).

İzlenecek olan ilkeler doğrultusunda örgüt yöneticileri değişim yönetimi sürecini, belirledikleri amaçlar ve hedefler doğrultusunda çalışanlarının iletişim düzeylerini yüksek tutarak uyumlu (Aksoy, 2005, s. 59) ve planlı bir şeklide çalışmalarını sağlayarak başarı ile sonuçlandırabilirler.

1.1.9.5. Eğitimde Değişim Sürecinde Uyulması Gereken İlkeler

Eğitim örgütlerinde değişim gerçekleştirilirken bu örgütün içinde aktif rol alan tüm kişilerin görüşlerinin alınması gerekmektedir. Değişim süreci için alınacak görüşler doğrultusunda değişim modeli ve tekniği belirlenmelidir. Belirlenecek model ve teknik doğrultusunda değişim süreci planlanmalı gerekli uygulamalar gerçekleştirilmelidir. Bu kapsamda gerçekleşecek olan değişim sürecinde uygulanması gereken temel ilkeler şu şekildedir (İdikurt, 2006, ss. 13-14):

1. Aktif katılım: Gerçekleştirilecek değişim sürecinde, değişimden etkilenecek olan tüm bireylerin değişim sürecinin her aşamasında aktif rol alması gerekmektedir.

Kısacası öğretmen, veli, öğrenci ve diğer insan kaynakları değişimi benimseyip desteklemelidir.

2. Değişimin yukarıdan aşağıya dikte edilmemesi: Yaşanacak olan değişim ile ilgili açık ve net bilgilendirilme yapılmalıdır. Değişim ile ilgili dayatma ve zorlama olması durumunda değişime karşı direnç meydana gelecektir.

3. Denetim ve değerlendirme sürecinde özen gösterilmesi: Değişim sürecinde yöneticilerin, sürekli olarak denetim ve değerlendirme yapmaları gerekmektedir. Denetim ve değerlendirme değişim yönetimi sürecinin önemli basamaklarındandır. Çünkü aktif ve başarılı bir denetim ve değerlendirme ile değişim sürecinin eksiklikleri kolaylıkla tespit edilebilir ve herhangi bir olumsuzluk oluşmadan eksiklikler giderilebilir.

4. Öğretmen: Literatürde, eğitim örgütlerinde gerçekleştirilen değişimin başarılı olmasındaki en önemli faktörlerden birinin de öğretmen olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin değişim sürecine iyi bir şekilde motive edilip değişim için hazırlanmaları gerekmektedir. Çünkü öğretmenlerin kabullenmediği değişimin gerçekleştirilmesi ve başarılı olması neredeyse imkânsızdır. Bundan dolayı değişim ile ilgili öğretmenler ikna edilerek ve değişim sürecinde motivasyonları yüksek tutularak değişimin başarılı olması sağlanacaktır (Özdemir, 2000, s. 53).

5. Değişimi Yönetenler: Eğitim yöneticilerinin değişim sürecindeki sorumlulukları yadsınamaz. Değişimin her aşamasını yöneten eğitim yöneticilerinin, değişim ile ilgili tüm kavramlara hâkim olmasının dışında değişim yönetimi yeterliliklerini ve liderlik vasıflarını sergilenmesi beklenmektedir. Ayrıca eğitim yöneticilerinin, değişim sürecinde bireylerin yüksek seviyede iletişim kurmaları ve iş birliği yapmaları için rehberlik yapmalıdır.

6. Değişim Somut Sonuçları Olmalı: Eğitim örgütlerinde gerçekleştirilen değişimin somut sonuçları, örgüt yapısında, akademik başarıda ve insan kaynaklarında görülebilmektedir. Somut sonuçlardan en önemli olanı ise eğitim ve öğretimin kalitesinin artması ile akademik başarıların elde edilmesidir. Bu sonuca ulaşılabilmesi için de eğitim örgütlerinde yeni araç-gereçler, yeni eğitim materyalleri, çağdaş yöntem ve tekniklerin eğitim örgütlerinde aktif kullanılması gerekmektedir.

7. Değişim ve okul kültürü: Eğitim örgütlerinde gerçekleşecek olan değişim, içinde bulunduğu toplumun kültürü ve okul kültürü kapsamında gerçekleşebilir. Değişim

planlanırken okul hem kültürünü hem de içinde bulunduğu toplumun kültürünü iyi analiz etmelidir. Çünkü yapılacak değişimin türü okulun kendi kültürel yapısında değişikliğe gitmesini gerektirebilmektedir. Eğer okul kültürü değişimi destekleyici ve yeniliğe açık değilse okul kültürünün değişmesi kaçınılmazdır. Kısacası değişimin başarılı olabilmesi okul kültürünün, değişime direnen değil değişimi destekleyen bir yapıda olmasına bağlıdır (Ada, 2004, s. 19).

Eğitim örgütleri çevresel faktörlerin etkisiyle girdiği değişim sürecinde, değişimin temel ilkelerini uygulayarak başarılı olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle eğitim örgütlerinin çevresel faktörlere göre ve değişim ilkeleri doğrultusunda, değişim stratejileri geliştirmeli ve bu stratejiler kapsamında uygulamalar planlamalıdır (Dinçer, 1994, s. 9).

1.1.9.6. Eğitimde Değişim Yönetiminde Okul Yöneticisini Rolü

Hızlı değişen çağın şartları karşısında eğitim örgütlerinin bu değişim hızına başarıyla ayak uydurabilmeleri için en önemli görev, eğitim örgütlerinin en küçük birimi olan okullara ve okul yöneticilerine düşmektedir. Çünkü toplumda iyi okul yöneticisi demek iyi ve kaliteli okul demektir (Aksu, 2004, s. 709). Bu da gösteriyor ki okul yöneticileri, eğitim örgütlerinin en önemli ögelerinden biridir. Bundan dolayı okul yöneticileri, iyi bir lider olmalı ve birçok eğitime yönelik yeterliliğe sahip olmalıdır. Okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterliliklerin başında ise değişim yönetimi yeterliliği gelmektedir (Wallace, 2004, ss. 57-64). Geçmişte okulların mevcut konumunu korumak için görevlendirilen ve yetiştirilen okul yöneticileri, çağımızda liderlik vasfını sergileyen ve sürekli gelişim içinde olan kişiler şeklinde yetiştirilmektedir (Güneş, 1996, s. 35). Kısacası okul yöneticilerinin, klasik yöneticilik anlayışından ayrılarak katılımcı yaklaşımla okulu yöneten, iletişim yeteneği yüksek, çevreyle sürekli etkileşim içinde olan, insan kaynaklarının gelişmesine öncülük eden ve destekleyen (Şimşek, 1997, s. 103), pozitif bir okul iklimi oluşturan, teknolojik yenilikleri okula sunan, okulla ilgili konularda inisiyatif alabilen (Beycioğlu & Aslan, 2010, s. 165) ve kendini sürekli geliştiren değişim liderleri olmaları gerekmektedir (Fullan, 2002, ss. 16-21; Helvacı, 2010, s. 286; Murphy & Hallinger, 1992, s. 79).

Değişim sürecinde yapılacak değişimlerin başarılı olmasındaki en önemli rol okul yöneticisidir. Yapılan çalışmaları neticesinde de yapılan değişimler ile okul

yöneticisinin üstlendiği rol arasında doğrudan bir bağlantı tespit edilmiştir (Spitulnik, 2001; Akt. Helvacı, 2010, s. 287). Değişim sürecine doğrudan etki eden okul yöneticisinin değişim sürecini etkili ve başarılı bir şekilde yönetebilmesi için üstlendiği rol kapsamında aşağıdaki davranışları sergilemesi gerekmektedir (Can, 2002, s. 156):

1. Yapılacak değişimler ile ilgili sürekli veliler ve dış paydaşlar bilgilendirerek ve kuvvetli bir iletişim ağı kurularak değişim sürecinde destekleri alınmalıdır.
2. Okul yöneticisi, örgüt içindeki iletişim seviyesini üst düzeyde tutmalı ve değişim sürecindeki her uygulamada ve alınacak kararda iç paydaşları sürece dâhil etmelidir.
3. Değişim sürecinde okul yöneticisi, okul ortamında güven ortamı oluşturmali, süreçle ilgili sürekli bilgilendirme yapmalı ve liderlik vasıflarını daima sergilemelidir.
4. İnsan kaynaklarının motivasyonunu yükseltecek ve rahat iletişim ortamlarının oluşabileceği bir okul iklimi oluşturmali.
5. Örgüt ortamındaki oluşan gruplaşmaları iyi analiz etmeli ve grupları dağıtmak yerine grup içi ve gruplar arası iletişimi yüksek tutarak bu gruplardan faydalanmalıdır.
6. Okul yöneticisi, öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerine imkan sağlamalı ve etkili sınıf yönetimi için rehberlik yapmalıdır.
7. Okul yöneticisi, öğretim lideri olarak etkili ve verimli eğitim öğretim ortamlarının hazırlanmasında sorumluluk alarak öğretmenlerine rehberlik etmelidir.
8. Okul yöneticisi örgütüne ait vizyon, misyon, hedefler, amaçlar ve uygulamaları belirlerken tüm insan kaynaklarını sürece dahil etmeli ve ortaya çıkacak ürünleri benimseyerek uygulamaya dökmelidir.

Balcı (2011, ss. 119-124), Gülşen ve Gökyer (2014, s. 289) ve Şişman (2011, ss. 137-140) tarafından yapılan çalışmalarda ise okul yöneticilerinin, değişim sürecinde üstlenmesi gereken roller genel olarak 8 başlıkta toplanmıştır. Bu roller:

1. Örgüte ait vizyon ve misyonunu katılımcı yaklaşımla belirleme

2. Örgüte ait eğitim-öğretimin amaçlarını belirleme
3. Örgüt bünyesindeki öğrencilere yönelik gerekli standartlar oluşturma
4. Örgüt programının etkili yönetimi
5. Örgüt içinde etkili zaman yönetimi
6. Örgüt kadrosunun etkili yönetilerek geliştirilmesi
7. Örgüt kültürünün ve ikliminin oluşturulması ya da geliştirilmesi
8. Örgütün, çevresiyle aktif ve etkili iletişim kurulmasının sağlanması ve var olan ilişkilerinin düzenlenmesi

Okul yöneticisi, değişim sürecinde çevresel faktörleri de göz önünde bulundurarak üzerine düşen sorumlulukları eksiksiz yerine getirmeli ve ortaya çıkabilecek olumsuzluklara karşı tedbirli olmalıdır (Bursalıoğlu, 2002, s. 145). Eğitimde değişim yönetiminin başarısı yöneticiler ve onların sergiledikleri rollere bağlıdır.

1.2. Teknoloji ve Teknolojik Liderlik

1.2.1. Teknoloji

Teknoloji, literatürde “tekhne (sanat yapmak)” ve “logos-logy (bilmek)” sözcüklerinden oluşan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Adıgüzel, 2011, s. 18). Literatürde teknoloji kavramının birden fazla tanımına rastlanmaktadır. Simon (1983) teknolojiyi, insanoğlunun bilimi etkin bir şekilde kullanarak doğanın sahibi olma süreci olarak tanımlamaktadır (Alpar, Batdal & Avcı, 2007, s. 22). Yılmaz’a (2016, s. 16) göre teknoloji, insanoğlunun tecrübelerinden ve bilgi birikimlerinden faydalananarak ürettikleri ve geliştirdikleri faydalı, faydasız bütün araç, gereçlerdir. Demirel (2003, s. 133) teknolojiyi, ortaya çıkan sorunların istenildiği gibi çözmek için bilimsel bilginin kullanılması olarak tanımlarken; Şişman (2011, s. 5) teknolojiyi, bireylerin tutum ve davranışlarını etkileyerek, kültürün maddi boyutunun değişmesine neden olan süreç olarak tanımlamaktadır. Genel anlamıyla teknoloji, insanoğlunun varoluşundan itibaren yaşam mücadelesi ile başladığı (Bacanak, Karamustafaoğlu & Köse, 2003, s. 191), çevresini tanıma, anlama ve karşılaştığı sorunları bilimsel metotlar kullanarak gerçekleştirdiği tahmin, buluş ve üretim sürecidir (Gürsel, 2020, s. 9).

Hayatın her alanını etkileyen teknoloji insanoğlunun modernleşmesini sağlamaktadır. Modernleşen toplumlar, var olan teknolojilerin etkisiyle yeni bilimsel ve teknolojik gelişmelerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Tezel, 2020, s. 26). Toplumların mevcut durumlarının değişmesini sağlayan teknolojinin, bu değişimi gerçekleştirirken mutlaka bir amaç ve hedefe uygun olmasına dikkat edilmesi gerekmektedir (Öztürk, 2014, s. 223). Böylelikle toplumlar, gelişen teknolojileri daha faydalı kullanabilecektir.

Çağımızda yaşanan teknolojik gelişmeler büyük bir hızla ilerlemektedir. Sürekli gelişen ve hayatımızın her alanına etki eden teknolojik gelişmeler, toplumlar ve örgütler için bir tercih olmaktan çıkmakta ve zorunluluk haline gelmektedir (Şimşek & Akın, 2003, s. 296). Teknolojik gelişmeler sayesinde insanların yaşam ve iletişim koşulları gelişerek insanların hayatları kolaylaşmıştır. Teknolojiden en iyi şekilde yararlanan insanların, teknolojiyi sadece kullanan yani tüketen değil aynı zamanda teknolojiyi üreten kişiler olması gerekmektedir (Bacanak, vd., 2003, s. 191). Üreten bir bireylerin yetiştirilmesi hususunda en önemli görev eğitim örgütlerine düşmektedir. Eğitim örgütlerinin, bu vasfını yerine getirebilmeli için sürekli gelişen teknolojileri kararlılıkla takip etmesi ve uygun olanlarını yapılarına dâhil etmesi gerekmektedir.

1.2.1.1. Teknoloji Yönetimi

Gelişen teknolojileri yakından takip eden ve bünyelerine dâhil eden örgütlerin, bu teknolojilerin etkin ve başarılı kullanabilmesi için teknolojiyi başarıyla yönetmesi gerekmektedir. Başarılı bir teknoloji yönetimi sergileyemeyen örgüt lideri, örgüt yapısına dâhil ettiği teknolojik araç, gereçlerden istenildiği gibi faydalanamayacaktır. Teknoloji yönetimi; örgütlerin, stratejilerini, amaçlarını, hedeflerini ve uygulamalarını oluşturmada var olan ve ihtiyaç duyulan teknolojilerin değerlendirilmesi, planlanması ve temin edilmesi ile ilgili koordineli bir şekilde yürüttükleri süreçtir (Ennals & Molyneux, 2012, s. 159; Erkmencol, 1991, s. 79; Öner, 2002, s. 53). Kısaca teknoloji yönetimi, kullanılan ve gelişmekte olan teknolojilerin değerlendirmesini yaparak potansiyellerini ortaya koyan ve bu potansiyelleri örgütün faydası doğrultusunda kullanımını araştıran, planlayan ve uygulayan bir yönetim stildir. Her yönetim tarzında olduğu gibi teknoloji yönetiminin de başarılı olabilmesi için uyulması gereken ilkeler bulunmaktadır. Teknoloji yönetim ilkelerini Şimşek ve Akın (2003) aşağıdaki gibi özetlemektedir:

1. Örgüt yöneticileri, örgüt içindeki teknolojik değişimleri benimsemeli ve desteklemeli,
2. Teknoloji yönetiminde, uzmanlık gerektirmeyen ve elzem bir durumu olmayan aşamaların her birine eşit bir şekilde kaynak ve zaman ayrılması,
3. Örgüte ait vizyon oluşturulurken ya da geliştirilirken, örgüt bünyesindeki teknolojik altyapının göz önünde bulundurulması,
4. Örgüt bünyesinde oluşturulan ve geliştirilen teknolojik altyapının niteliğinin artırılması ve sürekliliğinin sağlanması,
5. Örgüt bünyesinde teknolojik yatırımlara yönelik portföyün oluşturulması ve teknolojik yatırımların bir maliyet olarak değil de örgütün hedeflerine ve amaçlarına ulaşılmasında kullanılan bir araç olarak değerlendirilmesi,
6. Örgüt yöneticileri tarafından uygulamalarda teknolojinin uygulanması neticesinde verilerin ölçme ve değerlendirme standartları kapsamında tespit edilmesi ve sürekli güncellenerek saklanması sağlanması,
7. Örgüt yöneticileri tarafından, bilgi ve iletişim teknolojileriyle alakalı kararların alınmasını biçimlendirmeleri için siyasi, ekonomik, sosyal ve eğitimle ilgili kuvvetler üzerinde etkili olabilmek adına gerekli çabanın sergilenmesi,
8. Örgütün amaçlarının ve gelişen teknolojilerinin takipçisi olması,
9. Sürekli gelişen ve değişen teknolojilerin ve bu teknolojilerin eşliğinde üretilen bilgilerin, örgüt bünyesine entegre edebilmek adına örgüt yöneticileri tarafından gerekli sistemin oluşturulması ve geliştirilmesi,
10. Örgüte entegre edilecek teknolojinin, örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşmada önemli bir etken ve araç olarak değerlendirilmesi, örgüt üyelerinin bu teknolojik gelişmeler konusunda adapte edilmesinin sağlanması.

1.2.1.2. Eğitim ve Teknoloji

Teknoloji ve eğitim insanoğlunun varoluşundan bu yana ayrılmaz bir bütün olarak hareket etmektedirler. Teknolojik gelişmeler eşliğinde yeni bilgiler üretilmekte ve bu üretilen bilgiler eğitim örgütlerince gelecek nesillere teknolojik araç, gereçlerle aktarılmaktadır. Pandemi sürecinde eğitim ve teknoloji iş birliğinin önemi bir kez daha

görülmüştür. Eğitimde yüz yüze uygulamanın durması ve uzaktan eğitim uygulamalarının başlaması bu iş birliğine ve bütünleşmeye en önemli örnektir. Eğitim ve teknolojinin bütünleşmesi ile en zor koşullarda dahi eğitim - öğretim devam etmekte, öğretmenler öğrencilerini yetiştirebilmekte ve öğrenciler istedikleri bilgilere kolayca ulaşabilmektedir (Kaya, 2006, s. 25).

Teknoloji gibi eğitim de, sağlıktan psikolojiye, sanattan spora, devlet yönetiminden savunma sanayisine kadar hayatımızın hemen hemen her alanını etkilemektedir. Birçok alanı etkileyen teknoloji ve eğitim, ulusal ve uluslararası konjonktürde rekabet içinde olan örgütlerin vazgeçilmez yapı taşlarından olmuştur. Teknoloji ve eğitim arasındaki bütünlüğü Alkan (2011, s. 9) şu şekilde açıklamıştır; insanoğlunun yaşadığı çağdaki teknolojik gelişmelere uyum sağlaması için eğitim ne kadar önemli ise, eğitim ortamlarında teknolojinin aktif ve verimli kullanılması da teknolojinin sürekli gelişmesinde önemli bir unsurdur.

Birbirini tamamlayan ve başarı için bütünleşik olarak kullanılması gereken eğitim ve teknoloji, eğitim örgütlerinin değişim ve gelişimi için önemli iki unsurdur (Hauge, 2014, s. 313). Eğitim teknolojik gelişmelere nasıl yön veriyorsa, eğitimde de yenilikçi yaklaşımların ve uygulamaların gelişmesi için gelişen teknolojilerden yararlanılması gerekmektedir (Jones, Valdex, Nowakowski & Rasmussen, 1995: Akt. Öztaban, 2020, s. 51). Ayrıca teknoloji sürekli takip eden ve bünyesine entegre eden eğitim örgütlerinde, örgüt ile iç ve dış paydaşlar arasında yüksek seviyede iş birliği olduğu, örgütün ve paydaşlarının yeniliklere duyarlı olma yeteneklerinin yüksek olduğu görülmektedir (Weng & Tang, 2014, s. 93).

1.2.1.3. Eğitim Teknolojileri ve Eğitimde Teknoloji Kullanımının Önemi

Gelişen teknolojilerin eğitim ortamlarına dahil edilmesi sürecinde eğitim yöneticileri, hangi teknolojiye ihtiyacı olduğu, teknolojiyi ortama nasıl entegre edeceği gibi birçok soru ile yüz yüze kalmaktadır. Bu tarz sorulara çözüm olması adına Association for Educational Communication and Technology (AECT) tarafından 1963 yılında “Eğitim Teknolojisi” kavramı ilk defa ortaya atılmıştır. AECT eğitim teknolojisi kavramını 1977 yılında eğitim- öğretim ortamlarında oluşan sorunların çözümünde düşüncelerin, insan kaynaklarının, ürünlerin ve paydaşların bulunduğu; yönetme, irdeleme, derleme, değerlendirme ve uygulama adımlarının yer aldığı süreç şeklinde

tanımlamaktadır (AECT, 1977: Akt. Öztaş, 2013, s. 20). Literatürde eğitim teknolojisi ile ilgili birçok tanıma rastlanmaktadır. Bu tanımlardan birkaçı aşağıdaki gibidir:

- Alkan (2011, s. 14) eğitim teknolojisini, eğitim-öğretim süreçlerine hâkim olabilmek adına bu süreçlerin tasarlanması, uygulanması, denetlenmesi, geliştirilmesi ve yapılaşdırılmasıdır.
- Şimşek ve Akın (2003, s. 312) eğitim teknolojisini, eğitim hedefleri ve amaçları kapsamında öğretme ve öğrenme süreçlerinin geliştirilmesiyle alakalı araştırma ve uygulama sistemi şeklinde ifade etmektedir.
- Şişman Eren (2010, s. 4) eğitim teknolojisi kavramını, gelişen teknolojilerin eğitim, öğretim ortamlarına rastgele bir şekilde değil de belirli bir strateji ve plan doğrultusunda entegre edilerek aktif ve verimli bir şekilde kullanılması olarak tanımlamaktadır.
- Eğitim teknolojisi Demirel (2003, s. 47) tarafından var olan kaynakların profesyonel bir şekilde kullanarak sistemli ve planlı bir şekilde erişilen, eğitim ortamlarına entegre edilerek elde edilen ürünlerin değerlendirilmesiyle eğitim hedeflerine ulaşılması şeklinde tanımlanmaktadır.
- Eğitim teknolojisi kavramını Kazan (2004), eğitim-öğretim ortamlarının ve süreçlerinin iyileştirilmesi ve akademik seviyenin yükseltilmesi için teknolojik araç-gereçlerin, var olan bilgi birikimiyle birlikte planlı ve sistemli olarak eğitimde uygulanma süreci şeklinde tanımlamaktadır.

Kısacası eğitim teknolojisi, eğitimin amaçları ve hedefleri doğrultusunda eğitim ortamlarının ve içeriklerin geliştirilmesi, akademik başarının artırılması, öğrenmelerin kolaylaştırılması ve çağın gereksinimlerinin karşılanması için teknolojik gelişmelerin, eğitim ortamlarına bilinçli, sistemli ve planlı olarak entegre edilmesi ve yönetilmesi olarak tanımlanabilir. Eğitim teknolojisi, gerçekleşen eğitim sürecinde öncelikle öğretmen ve öğrenci olmak üzere tüm paydaşlara yadsınamayacak katkılar sunmaktadır (Alpar, Battal & Avcı, 2007, s. 19). Bundan dolayı eğitimde teknolojinin, öğretim programı ile bütünleştirilerek içeriklerin, materyallerin ve ders uygulamalarının geliştirilmesi, kullanılması kaçınılmaz ve oldukça önemlidir. Eğitim örgütlerinin vasıflarını yitirmemeleri için çağdaş yaklaşımları benimseyerek eğitim ve öğretimi

planlaması gerekmektedir. Çağımızdaki öğretim kuramları ya da yaklaşımları teknolojiden ayrı düşünülemez.

Çağımızda eğitim örgütlerinin en temel hedeflerinden biri de yaratıcı, farklı bakış açılarına sahip, eleştiren, araştıran, olaylar karşısında analiz ve sentez yapabilen, keşfeden, doğru bilgiye kolaylıkla ulaşabilen ve karşılaştıkları sorunlar karşısında pratik çözümler geliştirebilen gelecek nesiller yetiştirmektir. Bu hedefe ulaşabilmesi için bireylerin eğitim hayatlarına başladıkları andan bitirdikleri ana kadar bireysel özelliklerine dikkat edilmeli ve eğitimleri boyunca tüm duyu organlarına hitap edecek süreçler planlanmalıdır. Öğrenme sürecinden insanlar okuduklarının %10'unu, duyduklarının %20'sini, gördüklerinin %30'unu, gördüklerinin ve duyduklarının %50'sini, gördüklerinin, duyduklarının ve konuştuklarının %70'ini ve gördüklerinin, duyduklarının, yaptıklarının ve konuştuklarının %90'ını hatırlamaktadır (Gurbetoğlu, 2021, s. 3; Yalın, 2008, s. 89). Bundan dolayı öğrenme süresi boyunca bireylerin duyu organlarının tamamının aktif edilmesi, öğrenmenin etkin ve kalıcı olmasını sağlayacaktır.

Baybara (2018, s. 24) yaptığı çalışma sonucunda, teknolojik araç-gereçlerin kullanımı ile eğitim - öğretim süresi boyunca bireylerin daha fazla duyu organını harekete geçirerek kullandığı tespit ederek eğitim için önemini ifade etmiştir. Eğitimde teknoloji kullanımının önemini ve yararlarını Vural (2004) şu şekilde sıralamaktadır.

- Eğitim süresince öğrenciye birçok imkân sağlar.
- Eğitim süresince öğrencinin eğitimle ilgili temel kaynaklara ulaşabilmesini sağlar.
- Eğitim süresince yer ve zaman engelini ortadan kaldırır.
- Eğitimde istenilen kaliteye ve başarıya ulaşılmasını sağlar.
- Eğitim süresince öğrenciye sunduğu çeşitli olanaklarla öğrencinin yaratıcılığının gelişmesini sağlar.
- Eğitimin öğrencinin, bireysel öğrenme hızına ve yöntemlerine göre düzenlenmesini sağlar.
- Eğitimde çağdaş eğitim yaklaşımlarının aktif kullanılmasına olanak sağlar.
- Soyut olan tüm kavramların ya da bilgilerin somutlaştırılmasına olanak sağlar.

- Kullanılan materyaller ile öğrencilerin dikkatlerini çekmeyi ve ilgilerini uyandırmayı sağlar.
- Eğitimde gerekli olan materyallere en kısa zamanda ulaşmayı sağlar.
- Eğitim süresince öğreneceği konu ve kazanımları sadeleştirerek gözlem yapılmasına imkân tanır.
- Disiplinlerarası yaklaşımın uygulanmasına imkân sağlar.

İşman (2015, ss. 56-61) ise eğitimde teknoloji kullanımının faydalarını aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Serbestlik: Öğretmen ve öğrencilerin, senkron ve asenkron eğitim olanakları sayesinde zaman ve mekandan bağımsız olmasını sağlar.
- Ulaşılacak istenilen bilgiye birinci kaynaktan ve en kısa sürede ulaşılmasını sağlar.
- Eğitim çağındaki tüm bireylerin bilgiye ulaşmasında; bilgiyi öğrenmesinde, kullanmasında ve üretmesinde fırsat eşitliği imkânı sağlar.
- Öğrencilerin tüm duyu organlarına hitap edecek çeşitlilikte ve kalitede materyallerin aktif kullanılmasını sağlar.
- Eğitim süresince öğrencilerin bireysel ya da grupsal öğrenmelerine yönelik ortamların oluşturulmasına olanak sağlar.
- Eğitim teknolojilerinin aktif ve verimli kullanılması ile öğrencilerin eğitim süresince daha üretken ve hızlı öğrenebilen bireyle olmasına olanak tanımaktadır.
- Eğitim teknolojileri öğrencilerin üretebilecekleri, geliştirebilecekleri ve yaratıcılıklarını ön plana çıkarabilecekleri ortamların oluşturulmasına imkan sağlar.
- Hayatın her anında olan eğitim teknolojileri sayesinde, okullardan mezun olursa dahi hayat boyu öğrenme imkânı sağlar.

Eğitimde teknolojinin kullanımının faydalarını göz önünde bulundurduğunda eğitim örgütlerinin çağımız koşullarında yaşamlarını sürdürebilmeleri, hedef ve amaçlarına ulaşabilmeleri için eğitim teknolojilerini yapılarına entegre etmeleri kaçınılmazdır. Ayrıca eğitim yöneticilerinin entegrasyonu tamamlanmış teknolojileri başarılı bir şekilde yönetmeleri ve eğitim, öğretim ortamlarında aktif ve başarılı bir şekilde kullanılmalarını sağlamaları gerekmektedir.

1.2.1.4. Eğitim Teknolojilerinin Entegrasyonu

Eğitim-öğretim sürecine gelişen teknolojileri entegre etmek, zorlu ve karmaşık bir süreç olarak kaşıma çıkmaktadır. Çünkü kişilerin yeni teknolojilere uyum sağlaması, nasıl ve hangi durumlarda kullanılacağını öğrenebilmesi gibi birden fazla etken bulunmaktadır. Öte yandan yetişen yeni nesil, teknoloji ile iç içe yetişmekte ve teknolojiden bağımsız olarak hareket edememektedir. Yetişen bu yeni nesil, büyük bir zamanını eğitim örgütlerinde geçirmekte ve bu nedenle eğitim örgütlerinde, teknolojiyi eğitim ortamlarına entegre etme zorunluluğu doğmuştur (Arslan, 2016). MEB tarafından yayınlanan Vizyon 2023 stratejilerine göre, teknolojinin eğitime entegrasyonunun önemi şu şekilde açıklanmıştır bireysel farklılıkları göz önünde bulundurarak öğrencilerin hayal gücünü, yaratıcılıklarını ve diğer yeteneklerini geliştirebilmek için önemli teknolojik gelişmelerin takip edilmesi ve bu yönde ar-ge çalışmaları yapılması (Akgün, Yılmaz & Seferoğlu, 2011).

Teknolojinin eğitim ortamlarına entegrasyonunun başarılı olabilmesinde en önemli rol eğitim yöneticilerine düşmektedir (Stuart, Mills & Remus, 2009, s. 734). Teknoloji entegrasyonu sürecinde önemli rol oynayacak olan eğitim yöneticilerinin bu kavramı iyi bilmeleri gerekmektedir. Bayraktar (2015) teknoloji entegrasyonunu hedefleri ve amaçları gerçekleştirmek, eğitim ortamlarının kalitesini arttırmak, yeni gelişen teknolojik ve iletişim araçlarının eğitim sürecinde aktif bir şekilde kullanılması şeklinde açıklamaktadır. Bailey ve Lumley (1997), yaptıkları çalışmalarında teknolojiyi entegrasyonunu etkili ve başarılı olabilmesi için örgüt yöneticilerine 8 önemli başlığa dikkat etmeleri gerektiğini dile getirmiştir. Bu başlıklar:

- 1- Örgütte değişen teknolojiler kapsamında yapılacak değişimler
- 2- Teknolojik değişimleri planlanma ve onlara ayrılan bütçe
- 3- Teknolojik değişimlerde görev alacak olan çalışanların geliştirilmesi

- 4- Teknolojik değişimler için gerekli olan altyapı
- 5- Teknoloji kullanacak personele teknik desteğin sağlanması
- 6- Teknolojik değişimler ile öğretim ve öğrenme ortamları
- 7- Teknolojik değişimler doğrultusunda geliştirilmiş bir öğretim programı
- 8- Teknoloji lideri özelliğine sahip çalışanlar (Akt. Çakır, 2012, s. 275).

Yapılan araştırmalarda gelişen teknolojilerin entegrasyonunu başarılı bir şekilde uygulayabilen örgütlerin 5 ortak noktası olduğu görülmüştür. Bu 5 unsur; öğrenci katılımı, paylaşılan vizyon, erişim eşitliği, mesleki gelişim ve yaygın iletişim ağı şeklinde belirtilmiştir (Flanagan & Jacobsen, 2003, s. 129). Ayrıca, entegrasyon sürecini başarılı olarak gerçekleştiren teknolojik liderlerde bulunan 5 temel kişisel özellik şu şekildedir:

1. Profesyonel bir şekilde teknolojik gelişmeleri yönetim ve şahsi hayatına uyarlaması
2. Örgüt ortamına teknolojiyi entegre etme sürecinde, liderlik ve yöneticilik vasıflarını uyumlu yürüten bir vizyona sahip olması
3. Entegrasyon sürecinde teknolojinin etkili ve doğru kullanımı için sürecin takibi ve kullananlara destek sağlanması adına uygulanacak öğretim stratejilerini kullanması
4. Süreçte teknoloji kullanımını yansıtıcı liderlik vasfı ile çok yönlü izlemeli ve anlamalı yansıtıcı liderliği uygulamalı; çok yönlü algısal yönelimler ve lensler ile teknoloji kullanımını izlemeli,
5. Eğitim öğretim sürecinde teknolojinin aktif ve etkili kullanımı ile ilgili iç ve dış paydaşlara bilgi vermeli (Kozloski, 2006, s. 163).

1.2.1.5. Eğitim Teknolojilerinin Entegrasyon Sürecindeki Engeller

Eğitim ortamlarına teknolojinin entegrasyonu sürecinde yöneticilerin, oluşabilecek sorunlarla ilgili çalışmalar yapması ve olası çözümleri planlaması gerekmektedir. Kısacası entegrasyon sürecinin etkili ve başarılı olabilmesi için gereken araştırmaların yapılması ve tüm etkenlerin göz önünde bulundurulması gereklidir (Baybara, 2018, s. 34).

Eğitim yöneticileri teknoloji entegrasyonu sürecinde ekonomik sıkıntılar, bilişim iletişim teknolojileri uzmanının azlığı ve personel eğitimleri ile ilgili sorunlarla karşılaşabilmektedir. Ayrıca Flanagan ve Jacobsen (2003, s. 125), 4 başlık altında süreçte karşılaşılabilecek sorunları açıklamışlardır. Bunlar:

1. **Eğitimsel (pedagojik) sorunlar:** Eğitim örgütlerinde yenilenen teknolojilerinin personel tarafından etkili ve verimli bir şekilde kullanılamaması. Eğitim yöneticileri personel eğitimleri ile ilgili stratejiler geliştirmelidir.
2. **Eşitlik ile ilgili sorunlar:** Öğrencilerin ekonomik düzeylerinin farklı olması nedeniyle teknolojiye eşit şartlarda erişememektedir. Türkiye’de FATİH projesi ile bu sorun büyük oranda çözülmüştür.
3. **Yetersiz mesleki gelişim:** Eğitim ortamlarında sunulan teknolojilerini öğretmenler tarafından branşına uygun olarak kullanılamaması. Eğitim yöneticileri bu sorunun önüne kaliteli hizmet içi eğitimler planlayarak geçebilirler.
4. **Teknoloji Liderlik Eksikliği:** Eğitim yöneticileri yönetim sürecinde birçok liderlik vasfını kullanmaktadır. Fakat eğitim yöneticileri, sürekli gelişen ve değişen teknoloji karşısında süreci takip edememekte ve teknoloji liderliği vasfını tam olarak yerine getirememektedir. Bu sorun, teknolojik gelişmeler ve teknolojik liderlik ile ilgili kaliteli hizmet içi eğitimler planlanarak çözülebilir.

1.2.1.6. Türkiye’de Eğitim Teknolojilerine Yönelik Yapılan Uygulamalar

Hızlı gelişen teknolojiler karşısında ülkeler yeni stratejiler, hedefler ve amaçlar belirlemektedir. Ülkeler belirledikleri hedeflere ve amaçlara ulaşabilmek adına sürekli yeni projeler ve uygulamalar geliştirmektedir. Tüm dünya ülkeleri gibi Türkiye de, yeni dünya konjonktürü doğrultusunda hedefler ve amaçlarına ulaşabilmek için 1984 yılından itibaren birçok alanda projeleri uygulamaya koymaktadır. Geliştirilen projelerin önemli bir kısmı gelecek nesilleri yetiştirme misyonunu üstlenen eğitim sistemine ve eğitim örgütlerine yönelik olmuştur. Geliştirilen ve yürütülen projeler temelini teknolojik gelişmeler doğrultusunda bilgi ve iletişim teknolojileri oluşturmaktadır. Bu kapsam doğrultusunda Türkiye’de gerçekleştirilen ve hala yürütülen projeler aşağıdaki gibidir:

- Temel Eğitim Programı
- Bilgisayar Destekli Eğitim Projesi
- Endüstriyel Okullar Projesi
- Yaygın Mesleki Eğitim Projesi
- Milli Eğitimi Geliştirme Projesi
 - Müfredat Laboratuvar Okulları
 - Bilgisayar Laboratuvar Okulları
 - Bilgisayar Deneme Okulları
- Çağı Yakalama 2001 Projesi
- Okullar Hayat Olsun Projesi
- Okullara İnternet Projesi
- World Links Projesi
- Thinkquest
- İntel Öğretmen ve Öğrenci Programı
- Web Tabanlı İçerik Geliştirme
- Dyned
- Cisco Ağ Akademisi
- FATİH Projesi
 - Eğitimde Bilişim Ağı (Eba) Projesi
 - EBA Akademik Destek Projesi
- Tasarım Beceri Atölyeleri
- İTEC Projesi (Katılımcı Sınıf İçin Yenilikçi Teknolojiler Projesi)
- eTwinning Projesi
- Scientix (Avrupa’da Fen Eğitimi İçin Topluluk) Projesi
- MEB Hizmetlerinde Teknoloji

- E-Okul
 - Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS)
 - Doküman Yönetim Sistemi (DYS)
 - Eğitimde Bilişim Ağı (EBA)
 - MEB Kurumlarına Web Adresi Projesi
 - E-Hizmet İçi Eğitim, E-Yatırım Projesi, E-Personel Projesi, E-Taşınır Projesi, E-Mezun Projesi, E-Kayıt Projesi, E-Yurt Projesi, E-Burs Projesi vd.
-
- Microsoft Eğitimde İşbirliği Programı
 - OECD Yeni Bin Yılın Öğrencileri Projesi
 - Yenilikçi Öğretmenler Projesi
 - Yazarlık Yazılımlarıyla Eğitim Materyali Üretim Projesi
 - Microsoft Bilişimci Martılar Programı
 - STEM ve Kodlama Eğitimi Standardizasyonu Projesi
 - Türkiye Güvenli Okullaşma ve Uzaktan Eğitim (Ssde) Projesi
 - Future Classroom Lab: Geleceğin Sınıfını Tasarlama
 - Teachup (Öğretmen Becerilerini Geliştirme Projesi) Projesi

MEB gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeye devam ettiği projeler sayesinde Türk eğitim sisteminde yeni bir çağ açmaktadır. Bu projelerin başarılı olabilmesinde MEB'in olduğu kadar sahada aktif görev alan okul yöneticilerinin de sorumluluk almaları kaçınılmaz olmaktadır. Okul yöneticileri, kendilerine yüklenen bu sorumluluk doğrultusunda projelerin gerçekleştirilme süresi boyunca değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerini sergilemesi gerekmektedir.

1.2.1.7. Okulda Teknolojinin Kullanım Alanları ve Okul Yöneticilerinin Rolü

Eğitim örgütleri, gelişen teknolojileri yakından takip ederek ve eğitim ortamlarında maksimum düzeyde kullanarak gelişen teknolojilerden etkin ve verimli bir şekilde faydalanması gerekmektedir. Çağımız okullarında teknolojik araçlar; yönetim işlerinde, insan kaynakları iş ve işlerinde, öğrenci takibi ve değerlendirilmesinde, mesleki gelişimde, akademik başarının arttırılmasında, iç ve dış paydaşlarla kurulan iletişim ağında, ekonomik işlerde, veri tabanı oluşturulmasında, eğitim ve öğretim ortamlarında, eğitim ile ilgili diğer iş ve işlemlerde olmak üzere birçok alanda kullanılmaktadır. Böylelikle okul yöneticileri, öğrenci ya da sınıf bazlı akademik başarıları takip edebilmekte, üstün yetenekli öğrencileri ya da eğitim anlamında sorun yaşayan öğrencileri tespit edebilmekte, öğretmenlerin performanslarını analiz edebilmekte, insan kaynaklarının mesleki gelişimi takip edebilmekte ve okul içi ve dışı yürütülecek projeler ile ilgili konuları takip edebilmektedir.

Teknolojik araçların okullarda aktif ve verimli kullanılmasındaki en önemli rol okul yöneticilerine düşmektedir. Okul yöneticileri, teknoloji kullanımı konusunda olumlu tutum sergiler ve rol model olursa okuldaki teknolojilerin etkin ve verimli kullanım düzeyi olumlu yönde artmaktadır (Gürbüz & Yıldırım, 2001, s. 308). Bundan dolayı okul yöneticilerinin, teknoloji kullanımı, yeni teknolojileri takip etme ve yeni teknolojiler kapsamında kendini geliştirme gibi konularda insan kaynaklarına model olması ve rehberlik etmesi gerekmektedir.

1.2.1.8. Eğitimde Teknoloji Yönetimi

Gelişen teknolojilerin, eğitim ve öğretim ortamlarına entegre edilmesinin yanı sıra bu teknolojilerin verimli kullanılması ve başarıya ulaşılabilmesi için iyi yönetilmesi gerekmektedir (Şahin, 2020, s. 10). Çünkü okul yöneticisi, eğitim teknolojilerini başarılı bir şekilde yönetemezse hem eğitimde başarı sağlanamaz hem de entegre edilen ya da var olan teknolojiler donanım olmaktan öteye geçemez. Bundan dolayı yöneticilerin, eğitim teknolojilerini başarılı bir şekilde yönetmesi içinde bulundukları eğitim örgütleri için oldukça önem arz etmektedir. Eğitim teknolojilerin, eğitim ve öğretim ortamlarına entegre edilmesi aşamasında başlayarak eğitimin tüm süreçlerinde aktif bir enstrüman olarak kullanılabilmesi için başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu yönetim

sürecinde eğitim yöneticilerinin, liderlik türlerinden olan teknolojik liderlik özelliklerine sahip olması ve bu özellikleri başarıyla sergilemesi gerekmektedir.

Çağdaş eğitim örgütlerinde teknolojik lider, eğitim sürecindeki değişimler gibi sürekli artan bilgileri ve gelişen teknolojileri yönetebilmeli ve yönlendirebilmelidir (Williams, 2006, s. 250). Okul yöneticilerinin eğitim teknolojilerini başarılı bir şekilde yönetebilmeleri için klasik yönetim anlayışından uzaklaşmaları ve çağdaş yönetim anlayışlarını benimsemeleri, gelişen teknolojileri takip ederek günlük hayatında kullanmaları ve bu konuda çalışanlarına rehber olmalılarıdır (Sincar & Aslan, 2011, s. 574). Çünkü okul yöneticilerinin başarılı bir değişim lideri olmasının yanında, teknolojik yenilikler karşısında iyi bir de teknolojik lider olmaları gerekmektedir (Akbaba Altun, 2002, s. 42).

1.2.2. Teknolojik Liderlik

Gelişen teknolojilerin eğitim - öğretim sürecine entegrasyonu çok hızlı bir şekilde gerçekleştirilmeye başlanmış ve eğitimin her alanında teknolojik gelişmeler kullanılmaya başlanmıştır. Eğitim ve öğretim ortamlarına entegrasyon sürecinin başarılı olabilmesi ve entegre edilen teknolojilerin etkili ve verimli kullanılabilmesi için eğitim yöneticilerinden, teknoloji iyi kullanmaları, teknolojik yeterliliklerini geliştirmeleri, yönetim, öğretim ve öğrenme ile ilgili durumlarda teknoloji kullanımı ile ilgili liderlik yapmaları beklenmiştir (Afshari, Bakar, Luan, Samah & Fooi, 2009, s. 243). Çünkü eğitim liderleri, çevresel ve ekonomi gibi faktörleri göz önünde bulundurarak yenilikleri (Uzkurt, 2013, s. 72) örgütlerine kazandırmak adına değişim sürecini planlayarak başlatan, bu süreçte önemli sorumlulukları alan (Turan, 2006, s. 10), örgüt çalışanlarını etkileyerek süreçte motivasyonlarını yükselten ve çalışanlarına rehberlik eden kişilerdir (Eraslan, 2004).

Eğitim yöneticilerinin benimsemesi ve sergilemesi gereken birçok liderlik türü bulunmaktadır. Eğitim yöneticileri, liderlik türlerinden olan teknolojik liderlik vasfını kullanarak, geleneksel uygulamalardan uzaklaşmalı, çağdaş yöntem ve teknikler kullanarak sorumluluklar almalı ve hem yönetim sürecinde hem de eğitim öğretim sürecinde teknoloji aktif ve verimli kullanılmalıdır (Ünal, Uzun & Karataş, 2015, s. 196). Bu nedenle eğitim yöneticilerinin teknolojinin entegrasyonu, aktif ve verimli kullanımı

gibi konularda üstlenmesi gereken teknolojik liderlik kavramını iyi bilmeleri ve üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmeleri gerekmektedir (Görgülü, 2013, s. 23).

Alanyazından birçok tanımı bulunan teknolojik liderlik Durnalı (2019, s. 402) tarafından, başarılı ve verimli eğitim, öğretim süreci planlama ve yürütme kapsamında teknolojinin en yüksek seviyede etkili olarak kullanılabilmesi için liderlik etmek şeklinde açıklamıştır. Valdez (2004) ise teknolojik liderliği, gelişen teknolojilerin eğitim öğretim sürecine dâhil edilerek öğretmenler tarafından etkili, verimli ve başarılı bir şekilde kullanmalarını sağlayacak strateji, yöntem ve uygulamaların bir bütünü olarak açıklamaktadır. Başka bir tanıma göre teknolojik liderlik, bilgi ve iletişim teknolojilerinin aktif ve verimli kullanımına imkân tanıyan örgütsel politikalar, stratejiler, kararlar ve uygulamalar olarak karşımıza çıkmaktadır (Anderson & Dexter, 2005).

Ölez ve Kılıçoğlu (2018, s. 590) teknolojik liderleri, öğretmenlere ve öğrencilere teknolojiyi aktif kullanabilmeleri için oranlar sunan, teknoloji kullanımı konusunda rehberlik eden ve yeni gelişen teknolojilere karşı hassasiyeti olan kişiler olarak tanımlamaktadır. Görgülü (2013, s. 26) ise teknolojik lideri; teknolojik yenilikleri takip eden ve kendini geliştiren, teknoloji kullanımında rol model olan ve rehberlik eden, teknoloji kullanımında oluşabilecek sorunlarda çözüm üreten ve destek sağlayan, teknoloji kullanımı konusunda öğretmenleri motive eden ve gelişimlerini sağlayan kişi olarak tanımlamaktadır. Kısacası teknolojik liderler değişim ve gelişimi bir plan kapsamında yöneten (Bostancı, 2010, s. 33), eğitim ortamlarının gelişen teknolojik araç ve gereçlerle donatılmasını sağlayan, insan kaynaklarının teknolojik anlamda mesleki gelişimini destekleyen ve motive eden, teknolojinin etkin kullanımında çalışanlarına örnek olan kişilerdir (Ulukaya, Yıldırım & Özeke, 2017, s. 129).

1.2.2.1. Teknolojik Liderlik Boyutları ve ISTE Standartları / NETS-A

Eğitim örgütlerinde, yöneticilerin teknolojik liderlik yeterliliklerine sahip olması ve bu yeterlilikleri sergilenmesi beklenmektedir. Eğitim yöneticilerinin teknolojik liderlik kavramına hâkim olabilmesi ve yeterliliklerini doğru bir şekilde sergileyebilmesi için teknolojik liderlik boyutlarını iyi bilmesi gerekmektedir. Literatürde eğitim yöneticilerinin, liderlik türlerinden olan teknolojik liderlik ile ilgili belirli standartların oluşturulması için ulusal ve uluslararası birçok çalışmanın yapıldığı görülmüştür.

Can (2008) tarafından yapılan, “İlköğretim okulları yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri: Ankara ili Etimesgut İlçesi Örneği” adlı çalışmada teknolojik liderliğin alt boyutları; değişim, eğitim-öğretim, altyapı, etik, emniyet-güvenlik, teknolojik liderlik, personel gelişimi, teknolojik dayanak, planlama ve müfredat şeklinde belirlenmiştir (Hacıfazlıoğlu, vd., 2010, s. 150).

Akbaba Altun ve Gürer (2008, ss. 48-50), yaptıkları çalışmada teknolojik liderlik boyutlarını; iletişim, personel yetiştirme ve gelişimi, altyapı gelişimi, ergonomik kullanımın sağlanması, kolaylaştırıcılık, denetim, liderlik, yetkilendirme, halkla iletişim, değerlendirme(izleme) ve etik olarak belirlemiştir.

Sincar (2009, s. 53), yaptığı çalışmalar sonucunda geliştirdiği ölçekte teknolojik liderlik rollerine ait alt boyutları, “iş birliği ve iletişim”, “vizyon”, “destek” ve “insan merkezlilik” şeklinde dört boyut olarak belirlemiştir.

The Collaborative for Technology Standards for School Administrators [TSSAC] (Okul Yöneticileri için Teknoloji Standartları İşbirliği) yaptığı çalışma sonucu okul yöneticilerinin teknolojik liderlik boyutları belirlenmiştir. TSSAC’ın geliştirdikleri teknolojik liderlik alt boyutları şu şekildedir: “Liderlik ve Vizyon”; “Verimlilik ve Mesleki Uygulama”; “Öğrenme ve Öğretmen”; “Destek, Yönetim ve İşlemler”; “Ölçme ve Değerlendirme”; “Sosyal, Hukuki ve Etik” (TSSAC, 2012: Akt. Öztaban, 2020, s. 55).

Bu çalışmalar arasında teknolojik liderliğin standartlarını en detaylı açıklayan çalışma, ISTE’nin (The International Society for Technology in Education) yaptığı çalışmadır. NETS-A (National Educational Technology Standards for Administrators, Yöneticiler İçin Ulusal Eğitim Teknolojisi Standartları) ismi verilen çalışma ilk kez 2002 yılında yapılmıştır (Hacıfazlıoğlu vd., 2010, s. 149). Bu çalışma kapsamında teknolojik liderlik standartları belirlenmiş ve eğitim yöneticilerinin uygulaması gerekenler açıklanmıştır (Eren & Kurt, 2011, s. 235). 2002 yılında yapılan ilk çalışmada belirlenen teknolojik standartlar altı başlıkta toplanmıştır. Bu başlıklar; liderlik vasfına ve vizyona sahip olma, öğrenebilir ve öğretebilir olma, verimli, üretken ve profesyonel uygulamaların olması, destek, yönetim ve operasyonlar, değerlendirme, toplumsal, hukuksal ve etik sorunlar (Hacıfazlıoğlu, Karadeniz & Dalgıç, 2011, s. 99).

ISTE, değişen ve gelişen teknolojiler doğrultusunda 2002 yılında yaptığı çalışmayı 2009 ve 2016 yıllarında tekrarlamış ve standartları beş başlıkta toplamıştır.

2009 yılında yapılan çalışmada belirlenen başlıklar vizyoner lider olma, dijital çağ öğrenme kültürü, mesleki gelişimde kusursuzluk, sistematik gelişim, dijital vatandaşlıktır (Banoğlu, Vanderlinde & Çetin, 2016, s. 85). Yaşanan bilimsel ve teknolojik gelişmeler kapsamında teknolojik liderlik standartları 2016 yılında yapılan bir çalışma ile güncellenmiştir (The International Society for Technology in Education [ISTE], 2021a). ISTE tarafından yapılan güncelleme sonucunda oluşan yeni başlıklar şu şekildedir; kapsayıcı, eşit ve dijital vatandaşlık, vizyoner planlayıcı, güçlendiren lider, sistem tasarımcısı, mesleki gelişimde profesyonellik (ISTE, 2021b).

Kapsayıcı, eşit ve dijital vatandaşlık: Liderler, tüm öğrencilerin eğitim öğretim sürecinde teknoloji aktif ve verimli kullanmaları için uygulamalar geliştirerek teknolojiye erişme konusunda fırsat eşitliği sağlar. Ayrıca liderler dijital vatandaşlık konusunda öğretmen, öğrenci ve personellerini bilgilendirerek dijital vatandaşlık kapsamında uyulması gereken etik davranışlar, güvenlik ve yasal konularda yönlendirmelerde bulunmalıdır. Liderler bu süreçte aynı zamanda model de olmalıdır.

Vizyoner planlayıcı: Liderler, teknolojiyi eğitim öğretim ortamına dahil edebilmek ve eğitimin kalitesini artırmak için tüm paydaşların katılımı ile örgüte özgü vizyon, misyon, stratejik plan ve teknolojiye yönelik uygulamalar geliştirmelidir. Yapılan bu çalışmaları liderler sürekli olarak denetler ve değerlendirerek örgütün gelişmesi için kusursuz bir döngü oluşturur.

Güçlendiren lider: Liderler öğretmenlerin, öğrencilerin ve personellerinin gelişen teknolojileri öğrenmeleri için ortamlar yaratmalıdır. Tüm paydaşların gelişen teknolojileri takip etme ve öğrenme konusunda motivasyonlarını artırmak için örgüt kültürünü geliştirmelidir. Öğretmenleri mesleki olarak profesyonel bir şekilde gelişmeleri için destekler ve imkânlar oluşturur. Öğrenme ve öğretme ortamlarını zenginleştirmek için gelişen teknolojileri sürekli takip ederek örgüte kazandırır.

Sistem tasarımcısı: Liderler, oluşturulan stratejik planın etkili ve verimli bir şekilde uygulanabilmesi için ekipler kurarak onlara liderlik ederler. Teknolojinin etkin ve verimli kullanılabilmesi için gelen talepleri karşılamak adına kaynaklar oluşturur. Tüm paydaşlar ile sıkı iletişim halindedir. Örgüt içindeki verilere yönelik gizliliği ve güvenliği korumak adına sistemler geliştirir.

Mesleki gelişimde profesyonellik: Liderler yeni gelişen teknolojiler ve pedagojik yenilikler gibi konularda kendilerini geliştirmek ve öğretmen, öğrenci ve personele model olmak adına kişisel ve mesleki gelişimini sağlarlar. Kişisel ve mesleki gelişimini destekleyen yansıtıcı uygulamalara katılarak teknolojiyi aktif kullanır.

2010 yılında Hacıfazlıoğlu vd. (2010) tarafından yapılan çalışma kapsamında, ISTE tarafından 2009 yılında belirlenen standartların Türkiye’deki eğitim yöneticilerine uygunluğu araştırılmış ve bu standartların Türkiye’ye uygun olduğunu tespit edilmiştir.

1.2.2.2. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliği

Eğitim ortamlarında öğretmen, öğrenci ve diğer personelin teknolojiyi aktif ve verimli kullanmaları, eğitim sürecinin ve ortamının daha kaliteli olması için oldukça önemlidir. Bu süreçte öğretmen, öğrenci ve diğer personelin, motivasyonlarını yükselterek teknolojiyi doğru kullanmaları konusunda desteklenmeleri (Hsieh, Yen & Kuan, 2014, s. 115) ve yönlendirilmeleri için okul yöneticilerinin, teknolojiyi hangi durumlarda ve nasıl verimli kullanacaklarını iyi bilmesi gerekmektedir (Yu & Durrington, 2006, s. 307).

Okul yöneticilerinin teknolojik gelişmelere uyum sağlaması ve kendini bu yönde geliştirmesi oldukça önemlidir. Okul yöneticileri kendilerini geliştirerek teknolojik liderlik vasfını daha etkin ve verimli kullanabilecektir. Türkiye’de eğitim ortamlarına teknoloji entegrasyonunun en yoğun olduğu süreç, 2010 yılında başlayan FATİH projesinin başladığı zamandır. FATİH projesi ile okul yöneticilerinin, teknolojinin eğitime adaptasyonunu sağlama konusunda sorumluluğu artmış ve teknolojik liderlik yeterlilikleri oldukça önem kazanmıştır (Çoban, Saray & Ulutan, 2017, s. 3). Çünkü okul yöneticilerinin teknolojinin eğitim ortamına entegre sürecinde sergileyecekleri teknolojik yeterlilik ve liderlik özellikleri süreç üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Ng, 2008, s. 9). Bundan dolayı teknolojik lider vasfı taşıyan okul yöneticilerinin bazı sorumlulukları yerine getirmesi gerekmektedir. Bu sorumluluklar (Gosmire & Grady, 2007, s. 19) teknolojik gelişmeler ile ilgili kendini geliştirmeli, okulunda teknolojiyi temsil etmeli ve teknoloji kullanımı ile ilgili model olmalı, okulunda teknolojiye yönelik vizyon ve hedefler geliştirmeli, teknoloji konusunda tüm personele mesleki gelişim imkanı sağlamalı ve kullanmaları konusunda destek olmalı, teknoloji kullanımı konusunda ulusal ya da uluslararası standartlar konusunda bilgi sahibi olmalı ve bu standartları yakalama

konusunda personele destek olmalı, teknolojinin kullanılması ve önemi ile ilgili paydaşlarla iletişim kurmalı ve teknoloji kullanımı desteklemek adına kaynak oluşturma şeklindedir. Aşığılü (2017, s. 20) ve Seferoğlu (2009, ss. 4-5) yaptıkları çalışmalarda teknolojik lider olarak okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Sürekli gelişen teknoloji ve eğitimde teknolojilerinin etkin ve verimli kullanılması hakkında bilgi sahibi olmak,
- Okulda eğitim teknolojilerinin kullanılması için gerekli olan altyapı ve materyalleri tespit ederek sağlamak,
- Okuldaki teknolojilerin, eğitim ve öğretimin her boyutunda etkin ve etkili kullanılabilmesi için insan kaynaklarına yönelik eğitimler planlamak ve verilmesini sağlamak,
- Teknoloji kullanımı kapsamında planlanan ve yapılan uygulamalara yönelik denetim ve değerlendirmeler yapmak, yapılan değerlendirme sonuçlarını tüm boyutları ile ortaya koymak,
- Gerçekleştirilen denetim ve değerlendirmeler kapsamında mevcut teknolojilerin ve uygulamaların geliştirilmesini sağlamak

Ayrıca okul yöneticilerinin, MEB tarafından belirlenmiş ve yerine getirmekle mükellef olduğu görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu görev ve sorumluluklar şu şekildedir (MEB, 2001: Akt. Öztas, 2013, s. 27):

- ↪ Eğitim ortamlarında teknoloji kullanımı ile ilgili olabilecek tüm maddi giderlere ait bütçe oluşturmak.
- ↪ Teknolojinin eğitim ortamına entegrasyonu sürecinde oluşabilecek sorunları çözmek.
- ↪ Eğitim öğretim sürecinde teknoloji kullanımı konusunda uygulamaları belirlemek ve teknolojinin aktif ve verimli kullanımını izleyip değerlendirmek.
- ↪ Tüm paydaşların teknolojiye eşit bir şekilde erişmesini sağlamak.
- ↪ Eğitim paydaşlarının teknoloji kullanımı konusunda beklentilerini tespit etmek ve değerlendirmek.

- ✎ Ulusal ya da uluslararası eğitim örgütlerinde başarılı şekilde kullanılan teknolojik uygulamaları takip etmek ve çalışanları bilgilendirmek.

1.3. Çevresel Faktörler

Eğitim yöneticilerinin gelişen ve değişen teknolojiler ve bilim dünyası karşısında örgütünü geliştirebilmesi ve değiştirebilmesi için çevresel değişimleri ve gelişmeleri sürekli takip etmeleri gerekmektedir. Eğitim yöneticileri bu süreçte, değişimi yönetmek için örgütsel politikalar ve stratejiler geliştirirken birçok çevresel faktörü göz önünde bulundurmalıdır (Şimşek, 1999, s. 32). Çünkü stratejik plan yapmanın temel amacı örgütün var olan kaynakları ile çevresel faktörler arasında etkileşim oluşturmaktır (Özdemir, 2019, s. 19).

Açık bir sistem olarak eğitim örgütleri, çevresini etkileyen ve çevresinden etkilenen örgütlerdir. Eğitim örgütleri yöneticileri, bu açık sistemin başaktörleri olarak örgütlerini yönetirken hem çevresel faktörlerden etkilenmekte hem de yönetim şekilleri itibari ile çevresel faktörleri olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bu nedenle çevresel faktörler yöneticilerin yönetim süreçlerini, davranışlarını ve sergileyecekleri liderlik yeterliliklerini etkileyecektir (Hoy & Miskel, 2015, s. 416). Eğitim yöneticileri için çevresel faktörler yakından uzağa olarak iç çevre, yakın çevre, genel çevre ve uluslararası çevre şeklinde sıralanabilir (Doğan, 2021, s. 9). Eğitim örgütleri için çevresel faktörler:

- ✎ İç çevre; okulun altyapısı, fiziki durumu, ekonomik durumu, okul içi iletişim, okul kültürü ve çalışanların iş yükü gibi birçok faktörden oluşmaktadır.
- ✎ Yakın çevre; veli ile iletişim ve velinin okula verdiği destek, ilçe ya da merkez eğitim yöneticileri, belediye ve valilik gibi birçok faktörden oluşmaktadır.
- ✎ Genel çevre; yürürlükte olan kanun, yönetmelik ve yönergeler, ülke ekonomisi, eğitim politikaları, ulusal düzeyde gelişen teknolojiler ve salgın hastalıklar gibi birçok faktörden oluşmaktadır.
- ✎ Uluslararası çevre; genel çevrenin daha büyük boyuttaki (pandemi, uluslararası teknolojik gelişmeler gibi) hali olarak düşünülmektedir.

Eğitim yöneticileri, örgütlerine gelişen teknolojileri entegre ederken ve bu süreçteki değişimi yönetirken sahip oldukları değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliklerini, çevresel faktörlerin ortaya çıkardığı sınırlamalar sebebiyle yeteri kadar sergileyemeyebilirler ( zdemir, 2019, s. 55). Bundan dolayı eğitim yöneticilerinin değişim sürecinde başarıya ulaşabilmeleri için yeteneklerini ve örgütlerini etkileyecek çevresel faktörleri analiz ederek bu doğrultuda politikalar, stratejiler ve uygulamalar geliştirmeleri gerekmektedir. Bu araştırma kapsamında i   evre, yakın  evre ve genel  evre faktörlerinden bazıları ele alınmıştır. Araştırmada ele alınan çevresel faktörler aşağıdaki gibidir:

- İ   evre: Okulun eğitim ve yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, fiziki imkânları, ekonomik imkânları, aylık gelir kaynakları, okul içi iletişim durumu.
- Yakın  evre: Okulun veli destek durumu.
- Genel  evre: Kanun ve yönetmelikler çerçevesinde okulun  denek alma durumu.

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Son yıllarda yapılmış olan araştırmalarla ilgili yapılan literatür taramasında, değişim yönetimi yeterliliklerinin ve teknolojik liderliğin birlikte ele alındığı tek bir çalışmaya rastlanabilmiş; fakat çevresel faktörlerin, değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisini araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Değişim yönetimi yeterliliği ve teknolojik liderliğin birlikte ele alındığı çalışma ise Sayracı (2018) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri ve Teknolojik Liderliği” isimli yüksek lisans tez araştırması ve bu tez kapsamında oluşturulan makale çalışmasıdır. Belirtilen çalışmanın dışında, değişim yönetimi yeterlilikleri ve teknolojik liderlik ayrı ayrı pek çok araştırmalara konu olmuştur. Bu çalışmanın amaç ve kapsamı doğrultusunda daha önce yapılmış araştırmalardan en uygun olanları belirlenerek özetlenmiştir.

2.1. Değişim Yönetimi ile İlgili Araştırmalar

Aksoy Özben (2019), “Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri” adlı çalışmasında okul yöneticilerine ait değişim yönetimi yeterliliklerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler, müdürler ve müdür yardımcıları olmak üzere 628 kişi katılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilikleri orta-yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Araştırmada değişimin uygulanması ve değişim sürecinin hazırlanması arasında güçlü pozitif ilişkinin olduğu, değişim sürecinin hazırlanma evresinin başarılı geçmesi halinde değişimin uygulama sürecinde başarı oranının yüksek olacağı tespit edilmiştir.

Urhanoglu (2017) yaptığı “Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri” isimli araştırmada lise, ortaokul ve ilkökulda görev yapan okul yöneticilerine ait değişim yönetimi yeterliklerini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Araştırmaya okul yöneticilerinden

ve öğretmenlerden oluşan 723 kişi katılmıştır. Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerinin öğretmen görüşlerine göre orta düzeyde olduğu fakat yönetici görüşlerine göre yüksek düzeyde olduğu tespiti edilmiştir. Ayrıca, öğretmen ve yönetici görüşlerine göre değişim yönetimi yeterliliklerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği görülmüştür.

Eser (2017), “Değişim Yönetimi Uygulamalarında Başarı Faktörlerinin Belirlenmesi ve Uygulamaya Yönelik Bir Model Önerisi” isimli tarama çalışmasında, değişim yönetiminde başarıyı sağlayacak öğelerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan çalışma sonucunda değişim yönetimindeki başarıya etki eden faktörleri; örgüt çalışanları, örgüt içi iletişim, paylaşılan vizyon, değişimde görev alan ekipler, değişim karşısındaki potansiyel direnç öğeleri, sergilenen liderlik ve örgüt değişim kültürü şeklinde belirlenmiştir.

Pektaş ve Kış (2016) tarafından yapılan, “Okul Yöneticilerinin Değişimi Uygulama Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri” isimli araştırmada, okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerinin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada değişim yönetimi yeterlilikleri ile ilgili bazı demografik değişkenlere (cinsiyet ve öğrenim durumu) göre anlamlı farklılıklar tespit edilmişken; okul kademesi, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmediği tespit edilmiştir.

Schanze (2016), “Değişen Dünyada Değişimi Yönetme” isimli tez çalışmasında, değişim odaklı eğitim çalışmalarını tanımlamayı ve ilkökul yöneticilerinin değişim sürecini yönetirken ve yaptıkları uygulamalarda bağlı oldukları ilkeleri tespit etmeyi amaçlamıştır. İlkokul yöneticilerinin değişimi yönetirken sürecin başında olduğu, yöneticiler ile öğretmenlerin değişime bakış açılarında büyük farklılıkların bulunduğu ve değişim sürecinde var olan değişim yönetimi programının uygulanması gerektiği çalışma bulgularından ulaşılan durumlardır.

Canlı, Demirtaş ve Özer (2015), “Okul Yöneticilerinin Değişime Yönelik Eğilimleri” adlı araştırmalarında, okul yöneticilerinin değişim ile ilgili eğilimlerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmaya ilkökulda görev yapan 212 okul yöneticisi katılmıştır. Yapılan araştırmada, okul yöneticilerinin, orta düzeyde değişime karşı direnç

sergiledikleri, değişimi faydalı buldukları, çoğunlukla değişimi başlatma konusunda girişimci oldukları ve mevcut durumu koruma eğilimlerinin olduğu tespit edilmiştir.

Whitson (2014), “Değişim Faktörlerinin Algısı: Değişim Sürecinde Okul Müdürlerini Etkileyen Dış Güçlerin Nicel Araştırması” isimli tezinde, çevresel farklılıklardan dolayı okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim özelliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim özelliklerinin farklılaştığı tespit edilmiştir. Ayrıca, değişim ile ilgili okul yöneticilerinin uygulayacakları ya da uygulamaya koyacakları mevcut stratejik planlarının bulunmadığı tespit edilmiştir.

Gürer Bahadır (2014) tarafından gerçekleştirilen “Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri: İstanbul İli Beylikdüzü İlçesi Örneği” isimli tez araştırmasında, okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliklerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler katılmıştır. Yapılan alışma sonucunda okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliklerini orta düzeyde gerçekleştirdikleri tespit edilmiştir.

Salinas (2010) tarafından yapılan “Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin, Örgütsel Değişim Algıları ve Değişim Yönetimine Etkileri” isimli tez araştırmasında, okul yöneticilerinin değişim yönetimi sürecindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Değişim yönetiminde ve değişim sürecinde okul yöneticilerinin önemli etkisinin olduğu ve değişim sürecinde öğretmenler üzerinde oluşan baskının azaltılmasında okul yöneticilerinin sergiledikleri tavır ve davranışların etkisi tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin, okul yöneticilerine güvenmeleri sonucunda değişim sürecine tam destek verdikleri tespit edilmiştir.

Taş (2009), “Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Değişimi Yönetme Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Değerlendirilmesi” isimli araştırmasında, öğretmen algılarının, cinsiyet, branş, kıdem ve okul türü gibi değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliklerinin demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Genel olarak okul yöneticilerinin değişim sürecinde risk alma davranışları ise ara sıra olarak çalışmada tespit edilmiştir.

Gökçe (2009), “Türk İlkokul Müdürlerinin Değişim Sürecindeki Davranışları” isimli araştırmasında, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin değişim ile ilgili algılarını analiz etmeyi amaçlamıştır. İlkokul yöneticilerinin değişim yönetiminde oldukça fazla süre ve emek harcadıkları, değişim süresi boyunca sergiledikleri davranışların yeterli olduğunu düşündükleri çalışma ile tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, değişim yönetimi ve süreci ile ilgili okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir.

Argon ve Özçelik (2008) yaptıkları “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri” isimli çalışmada, okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin değişen ve gelişen koşullara göre ihtiyaçlar kapsamında yeniden belirlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Çalışma sonucunda, değişimin etkili ve başarılı olabilmesi için sadece okul yöneticilerinin değil aynı zamanda öğretmen ve okulun diğer insan kaynaklarının da bu konuda bilgilerinin ve yeterliliklerinin artması için gerekli eğitimlerin düzenlenmesi ya da yönlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin “çok” düzeyinde olduğu araştırma sonucunda tespit edilmiştir.

2.2. Teknolojik Liderlik ile İlgili Araştırmalar

Çakır (2020) “Okul Yöneticilerinin Teknopedagojik ve Teknoloji Liderliği Yeterlikleri” isimli tez çalışmasında, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve teknopedagojik yeterliliklerini hangi düzeyde sergilediklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin görüşleri alınmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve teknopedagojik beceriler konusunda yeterli olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, okul yöneticilerinin yöneticilikte geçirdikleri süre ve bilgisayar kullanımı süreleri arttıkça kendilerini teknopedagojik olarak daha yeterli gördükleri tespit edilmiştir. Yaş, cinsiyet gibi değişkenlere göre ise teknolojik liderlik ve teknopedagojik yeterliliklerinde herhangi bir farklılık oluşmadığı görülmüştür.

Şahin (2020), “Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliğinin, Okulun Etkililiğine ve Akademik Başarısına Etkisi” isimli araştırmasında, okul yöneticilerinin sergiledikleri teknolojik liderlik özelliklerinin okul başarısına ve okulun etkinliğine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, teknolojik liderlik ile akademik başarı

arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Ayrıca, araştırmada teknolojik liderlik ile okul etkililiği arasında ilişki bulunmuş, bulunan ilişkinin yaş, çalışma süresi, kıdem gibi bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Öztaban (2020) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerini Yerine Getirme Düzeyleri” isimli tez çalışmasında, okul yöneticilerinin öğretmen algılarına göre teknoloji liderliği rollerini yerine getirme düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin okul yöneticilerini, insan odaklı, vizyon sahibi, destekleyen, iletişimi ve iş birliği kuvvetli bir teknolojik lider olarak gördükleri tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin teknolojik liderlik vasıflarını yüksek oranda sergiledikleri tespit edilmiştir.

Dinç (2019) yaptığı “Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri” isimli çalışmada, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerin tüm boyutları ile incelemeyi amaçlamıştır. Yapılan çalışma sonucunda okul yöneticilerinin algılarına göre, teknolojik liderlik vasıflarını büyük ölçüde sergiledikleri görülmüş, öğretmen görüşlerine göre ise teknolojik liderlik vasıflarını orta düzeyde sergiledikleri tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri, cinsiyet ve kurum türü değişkenine göre anlamlı farklılık oluştururken, yaş, kıdem, yöneticilik süresi ve eğitim durumu gibi değişkenlere göre anlamlı bir farkın oluşmadığı tespit edilmiştir.

Kurt (2019), “Öğretmenlerin Lise Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri” isimli tez çalışmasında, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi ve öğretmenlerin algı düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre, okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin öğretmenler tarafından üst düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özelliklerini sergiledikleri düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine yönelik öğretmen algıları cinsiyet, branş, kıdem, yaş gibi değişkenlere göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamakta fakat okul türü, teknoloji kullanımı ve kendilerini teknolojik lider olarak görme düzeylerine göre anlamlı farklılıkların olduğu görülmüştür.

Sağbaş (2019) tarafından yapılan, “Ortaokul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi” isimli çalışmada, okul yöneticilerinin, nitel ve nicel yöntemlerin bir arada kullanıldığı karma yöntem ile teknolojik liderlik yeterliliklerinin

incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın nicel verileri doğrultusunda okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilikleri bakımından yeterli olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri, görev türü ve cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterirken; yaş, kıdem, eğitim durumu ve hizmet içi eğitim durumları gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca, nitel verilerin analizi sonucu okul yöneticilerinin, eğitim teknolojilerini okuldaki teknolojik sistemler aracılığıyla kullandıkları, okul yönetiminde sosyal medya kullanımının olumlu ve olumsuz yönlerinin olduğu, sosyal medyanın fırsatlar ve engeller sunduğu, sosyal medyanın gücünün farkında oldukları ve sosyal medya kullanımına yönelik temkinli davranılması gerektiği gibi görüşleri tespit edilmiştir.

Teke (2019), “Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerinin Öğretmen Görüşleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi” isimli çalışmada, öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin yeterliliklerini analiz etmeyi amaçlamıştır. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik özelliklerini “orta-üst” düzeyde sergiledikleri tespit edilmiştir. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknolojik liderlik rollerine yönelik algıları, okuldaki teknolojik altyapı ve öğretmenin derslerinde teknolojiyi aktif kullanma düzeylerine göre farklılaştığı görülmüştür.

Schoenbart (2019), “Müdürlerin Teknoloji Liderliği ve Davranışlarına İlişkin Algıları: Bir Karma Yöntem Çalışması” isimli araştırmasında, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini, dönüşümsel liderlik ve öz yeterlilik kuramları kapsamında incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma ISTE’nin geliştirdiği teknolojik liderlik standartları temel alınarak yapılmıştır. Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin sadece teknolojik liderlik vasıflarını yerine getirdikleri görülmüştür. Ayrıca çalışma kapsamında, teknolojik liderlik özellikleri ile yöneticilere ve okula ait demografik özellikler arasında herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir.

Thannimalai ve Raman (2018) tarafından yapılan “21. Yüzyıl Sınıfında Müdürlerin Teknoloji Liderliği ve Öğretmenlerin Teknoloji Entegrasyonu” isimli çalışmada, okullardaki yönetici ve öğretmenlere yönelik teknolojik liderlik seviyelerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucu göre, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik seviyelerinin yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca, öğretmenlerin

teknoloji entegrasyonu ve okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özellikleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Esplin (2017), “Utah İlköğretim Okulu Müdürlerinin Teknoloji Liderleri Olarak Hazırlanması” isimli araştırmasında ilköğretim okul yöneticilerinin teknolojik lider olarak hazırlanmasındaki algılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma ISTE’nin geliştirdiği teknolojik liderlik standartları temel alınarak karma yöntemle yapılmıştır. araştırma sonucunda okul yöneticilerinin teknolojik lider olmak için yeterli bilgi, beceri ve donanıma sahip olduğu ve okullarında teknolojik liderlik yapmaya hazır oldukları tespit edilmiştir.

Güven (2015), “Liselerde Görev Yapan Yöneticilerin Teknoloji Liderliği Yeterlik Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi” isimli tez çalışmasında, okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilikleri ile ilgili algılarını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucuna göre, okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilikleri bakımından kendilerini genel olarak “orta” ve “üst” düzeyde algıladıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, bağımsız değişkenler ile okul yöneticilerinin algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

Irmak (2015), “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin, Yöneticilerinin ‘Teknoloji Liderliği’ Düzeylerine İlişkin Algıları” isimli çalışmasında, okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik düzeylerini belirlenmeyi amaçlanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özelliklerini sergileme düzeyini “orta” olarak algıladıkları tespit edilmiştir.

Weng ve Tang (2014) yaptıkları, “Teknoloji Liderliği Stratejileri ile Okul Yönetiminin Etkinliği Arasındaki İlişki: Ampirik Bir Çalışma” isimli araştırmada, okul yöneticilerinin; teknolojik liderlik düzeyleri, okul yönetiminin etkililiğinin farkında olma düzeyleri ve teknolojik liderlik stratejileri ile okul yönetiminin etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik ve okul yönetimi etkililiğinin farkında olma düzeyleri “yüksek” olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, teknolojik liderlik stratejilerinin okul etkililiği üzerinde oldukça önemli ve olumlu bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Eren ve Kurt (2011) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Davranışları” isimli çalışmada, okul yöneticilerinin eğitim ortamlarına eğitim

teknolojilerinin entegrasyonu ve kullanımı konusunda sergiledikleri teknolojik liderlik davranışlarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin, eğitim teknolojilerinin kullanımına yönelik amaçları olduğu, bu amaçların belirlenmesinde çalışanları sürece dâhil ettikleri ve çalışanlarını teknoloji kullanımı konusunda eğitim almaları ile ilgili motive ettikleri tespit edilmiştir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Çalışma kapsamında Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurul Başkanlığı'na başvuru yapılmıştır. Yapılan başvuru sonucunda çalışma, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun (Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu) 31/05/2021 tarihli ve 06-10 numaralı kararı ile etik açıdan uygun bulunmuştur. Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, araştırmaya ait çalışma grubu, veri toplama süreci, veri toplama araçları ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, nicel araştırma modellerinden betimsel ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Betimsel tarama modeli, geçmiş zamanda ve şu anda var olan bir durumu ya da olayı olduğu gibi tespit etmeyi ve açıklamayı sağlayan araştırma modelidir (Karasar, 2017, s. 109). Bu çalışmada, betimsel model aracılığıyla okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişim yönetimi yeterliliklerine ait düzeylerinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca bu çalışma, çevresel faktörlerin, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisini tespit etmek için yapılan ilişkisel bir çalışmadır. İlişkisel tarama modeli, değişkenler arasında bir ilişkinin olup olmadığının eğer bir ilişki varsa ölçüsünün tespit edilmesi için yapılan analizler bütünüdür (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2017, s. 232).

3.2. Araştırma Grubu

Araştırmanın evrenini, 2020-2021 öğretim yılında Erzincan ili merkezindeki ve ilçelerindeki devlet okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Evrenin tümüne ulaşıldığı için araştırma örneklemi belirlenmeyerek tüm evren örneklem olarak kabul edilmiştir. Evren, yapılacak olan araştırmada çalışma

kapsamına giren tüm bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (Özen & Gül, 2007, s. 396). Araştırma evreninde bulunan tüm okul yöneticilerinin ulaşılabilir olduğundan ayrıca örneklem alınmamıştır. Evren, örneklem olarak kabul edildiğinden araştırmanın çalışma grubunu, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Erzincan ilindeki devlet okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan katılımcılara ait demografik özellikler **Tablo 3.1**'de sunulmuştur.

Tablo 3.1: Okul Yöneticilerine Ait Demografik Özelliklerin Dağılımı

Değişkenler	Demografik Özellikler	N	%
Öğrenim Durumu	Lisans	248	76.3
	Yüksek Lisans	77	23.7
	Toplam	325	100.0
Yöneticilikteki Kıdemi	1-5 yıl	88	27.1
	6-10 yıl	90	27.7
	11-15 yıl	65	20.0
	16 ve üzeri yıl	82	25.2
	Toplam	325	100.0
Yöneticilikteki Görevi	Müdür yardımcısı	159	48.9
	Müdür	166	51.1
	Toplam	325	100.0
Görev Yapılan Okul Türü	Anaokulu	30	9.2
	İlkokul	112	34.5
	Ortaokul	93	28.6
	Lise ve Dengi	90	27.7
	Toplam	325	100.0

Tablo 3.1 incelendiğinde, öğrenim durumuna göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, 248'i (%76.3) lisans ve 77'si (%23.7) yüksek lisans mezunudur.

“Yöneticilikteki kıdemi” değişkeni bakımından incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların; 88'i (%27.1) 1-5 yıl, 90'ı (%27.7) 6-10 yıl, 65'i (%20) 11-15 yıl, 82'si ise (%25.2) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

“Yöneticilikteki görevi” değişkeni incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların; 159'u (%48.9) Müdür Yardımcısı, 166'sı ise (%51.1) Müdür olarak görev yapmaktadır.

Okul türü değişkenine göre, okul yöneticilerinin 30'u (%9.2) anaokulunda, 112'si (%34.5) ilkokulda, 93'ü (%28.6) ortaokulda, 90'ı (%27.7) lise ve dengi okullarda görev yapmaktadırlar.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu kısımda, araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan veri toplama aracı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Araştırma kapsamında katılımcılarından çevresel faktörlere, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişimi yönetme yeterliklerine ait verilerin toplanması amacıyla kişisel bilgiler, çevresel faktörler, teknolojik liderlik yeterlikleri ve değişimi yönetme yeterlikleri olmak üzere 4 bölümden oluşan veri toplama aracı kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu

Çalışma kapsamında katılımcıların daha iyi tanınması için kullanılacak olan kişisel bilgiler formunda öğrenim durumu, çalıştığı okul türü, yöneticilikteki kıdemi ve görevi sorularına yer verilmiştir. Kişisel bilgiler formu araştırmacı tarafından uzman görüşü alınarak oluşturulmuştur.

3.3.2. Çevresel Faktör Anketi

Okulun eğitimde kullanılan teknolojik altyapısı, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik altyapısı, fiziki ve sosyo-ekonomik durumunun ve insan kaynaklarının okul içi iletişim durumlarının tespitine yönelik araştırmacı tarafından 10 maddeden oluşan bir anket geliştirilmiştir. Anket geliştirilirken ölçme alanında bir uzmanın ve eğitim yönetimi bilim alanına hâkim iki uzmanın görüşü alınmıştır. Uzman görüşleri doğrultusunda 2 madde çıkarılmış ve diğer maddeler daha anlaşılır şekle getirilmiştir. Anketin son hali 8 maddeden oluşmaktadır. Her soru kendi içinde 1 ile 5 arasında puanlanmaktadır.

3.3.3. Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği

Araştırma kapsamında, okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerinin tespit edilmesi için Ak (2006) tarafından geliştirilen, "Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek dört alt boyut ve altmış yedi maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan, 1-9 arası maddeler "Okulda değişim ihtiyacını belirleme yeterlilikleri" alt boyutunu, 10-40 arası maddeler "Okulu değişim sürecine hazırlama yeterlilikleri" alt boyutunu, 41-62 arası maddeler "Okulda değişimi uygulama yeterlilikleri" alt boyutunu ve 63-67 arası maddeler "Okulda değişimi değerlendirme yeterlilikleri" alt boyutunu ölçmektedir.

Ölçek 5’li likert tipinde geliştirilmiştir. Ölçeğin puanlaması, (1)-Hiç , (2)-Az, (3)-Orta, (4)-Çok ve (5)-Pek çok şeklindedir. Ölçeğin geçerlik güvenirlik çalışmaları Ak (2006) tarafından yapılmıştır. Güvenirlik çalışmaları için hesaplanan Cronbach Alpha değeri ise “Okulda değişim ihtiyacını belirleme” boyutunda .93, “Okulu değişim sürecine hazırlama” boyutunda .98, “Okulda değişimi uygulama” boyutunda .98, “Değişimi değerlendirme” boyutunda .93 ve tüm ölçek için .94 olarak tespit edilmiştir.

Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda maddelerin yüksek düzeyde güvenilir gücünün olduğu söylenebilir. Ölçek kapsamında elde edilecek olan en düşük puan 67, en yüksek puan 335’dir. Ölçekte yer alan aralıkların eşit olduğu varsayılarak ($335-67=268$) ve tüm aralıklar için hesaplanan aralık katsayısı ($268/5=53.6$) doğrultusunda ayrı ayrı alt ve üst sınırlar araştırmacı tarafından belirlenmiştir. Ağırlıklı puanların derecelendirilmesi ve yorumlanması için araştırmacı tarafından 5’li derecelendirme mantığına uygun olarak tespit edilen aralıklar aşağıdaki gibidir:

- 281.44 – 335 (Pek çok)
- 227.83 – 281.43 (Çok)
- 174.22 – 227.82 (Orta)
- 120.61 – 174.21 (Az)
- 67 – 120.60 (Hiç)

Araştırma kapsamında ölçek üzerinde yapılan güvenirlik çalışmaları sonucu elde edilen Cronbach Alpha değerleri; “Okulda değişim ihtiyacını belirleme” boyutunda .94, “Okulu değişim sürecine hazırlama” boyutunda .98, “Okulda değişimi uygulama” boyutunda .98, “Değişimi değerlendirme” boyutunda .97 ve tüm ölçek için .99 olarak tespit edilmiştir. Literatürde ölçeğe ait güvenirlik katsayısının $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$ aralığında olması, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2017, s. 171; Kalaycı, 2009, s. 405).

3.3.4. Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeği

Araştırma kapsamında okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin tespit edilmesi için Banoğlu (2012) tarafından geliştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, ISTE standartları doğrultusunda beş alt boyut ve otuz iki maddeden oluşmaktadır. Bunlar; “vizyoner

liderlik”, “dijital çağ öğrenme kültürü”, “mesleki gelişimde mükemmellik”, “sistemantik gelişim” ve “dijital vatandaşlık” boyutlarıdır. Ölçekte, 1-12 arası maddeler “vizyoner liderlik” alt boyutunu, 13-15 arası maddeler “Dijital çağ öğrenme kültürü” alt boyutunu, 16-23 arası maddeler “Mesleki gelişimde mükemmellik” alt boyutunu, 24-26 arası maddeler “Sistemantik gelişim” alt boyutunu ve 27-32 arası maddeler “Dijital vatandaşlık” alt boyutunu ölçmektedir. Eğitim yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliklerini belirlemek amacıyla hazırlanan ölçekte yer alan maddelerde 5’li derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek üzerinde, açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Banoğlu (2012) yaptığı çalışmada, ölçeğin Cronbach Alpha değerini, ölçeğin tamamı için .94, “vizyoner liderlik” boyutu için .93, “mesleki gelişimde mükemmellik” boyutu için .91, “dijital vatandaşlık” boyutu için .88, “dijital çağ öğrenme kültürü” boyutu için .93 ve “sistemantik gelişim” boyutu için .79 olarak belirlemiştir. Ayrıca ölçekte, madde-toplam korelasyon göstergesinin .449 ile .675 arasında değiştiği görülmüştür.

5’li likert tipine sahip olan ölçeğe verilen cevaplar, 1-(hiç), 2-(kısmen), 3-(orta düzeyde), 4-(büyük oranda) ve 5-(her zaman) aralığında puanlanmaktadır. Ölçek kapsamında elde edilecek olan en düşük puan 32, en yüksek puan 160’dır. Ölçekte yer alan aralıkların eşit olduğu varsayılarak ($160-32=128$) ve tüm aralıklar için hesaplanan aralık katsayısı ($128/5=25.6$) doğrultusunda, ayrı ayrı alt ve üst sınırlar araştırmacı tarafından belirlenmiştir. Ağırlıklı puanlarını derecelendirilmesi ve yorumlanması için araştırmacı tarafından 5’li derecelendirme mantığına uygun olarak tespit edilen aralıklar aşağıdaki gibidir:

- 134.44 – 160 (Her zaman)
- 108.83 – 134.43 (Büyük oranda)
- 83.22 – 108.82 (Orta)
- 57.61 – 83.21 (Kısmen)
- 32 – 57.60 (Hiç)

Araştırma kapsamında ölçek üzerinde yapılan güvenirlik çalışmaları sonucu elde edilen Cronbach Alpha değerleri, “vizyoner liderlik” boyutu için .97, “dijital çağ öğrenme kültürü” boyutu için .93, “mesleki gelişimde mükemmellik” boyutu için .97, “sistemantik

gelişim” boyutu için .92, “dijital vatandaşlık” boyutu için .96 ve ölçeğin tamamı için .98 olarak tespit edilmiştir. Literatürde ölçeğe ait güvenirlik katsayısının $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$ aralığında olması, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2017, s. 171; Kalaycı, 2009, s. 405).

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri, araştırmacı tarafından literatür taraması sonucu belirlenen ölçekler ve geliştirilen anket formları (Kişisel bilgi ve çevresel faktör formları) aracılığı ile toplanmıştır. Veri toplama aracı, 2020-2021 öğretim yılı Erzincan ilinde görev yapmakta olan okul yöneticilerine uygulanmıştır. Yaşanan salgın süreci, okulların yüz yüze eğitime hazırlanması, okul yöneticilerinin bu süreçte yaşadıkları yoğunluk, veri toplama sürecinde harcanacak zaman, maddi ve manevi emek göz önünde bulundurularak verilerin, İnternet ortamında oluşturulan ölçek aracılığıyla toplanmasına karar verilmiştir. İnternet ortamında oluşturulan forma ait link, Erzincan İl Milli Eğitim Müdürlüğü aracılığıyla hem resmi yazı olarak hem de çevrim içi iletişim kanallarıyla okul yöneticilerine gönderilmiştir. Okul yöneticilerine, ölçeğin ilk kısmında araştırma ile ilgili bilgiler verilmiş; çalışma ya da ölçek ile ilgili herhangi bir soruları olduğunda araştırmacıya ulaşılması konusunda gerekli açıklamalar sunulmuş ve katılımcılardan onamları alınmıştır. Katılımcılardan gelen sorular, herhangi bir yönlendirme olmaksızın araştırmacı tarafından cevaplanmıştır. Çevrim içi ölçek bünyesinde yer alan tüm soruların cevaplanma zorunluluğu olduğundan katılımcıların tamamı tüm soruları cevaplamıştır. Erzincan ilinde görev yapan toplam 396 okul yöneticisi bulunmaktadır. Tüm okul yöneticilerine çevrim içi yollarla veri toplama aracı ulaştırılmıştır. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayandığından veri toplama aracını doldurarak araştırmaya 331 okul yöneticisi katılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 25.0 (Statistical Package For Social Science) paket programı ile analize tabi tutulmuştur. Araştırmada toplanan veriler üzerinde betimsel istatistikler yapılmıştır. Yapılan inceleme sonucunda uç değerlere rastlanılmıştır. Uç değerlere ait katılımcı formları tespit edilerek tekrardan incelenmiştir. Uç değerlere ait katılımcı formlarının incelenmesi sonucunda, katılımcıların sorulara cevap verirken belirli bir noktadan sonra hep aynı cevabı verdiği, samimi ve gerçeği

yansıtacak şekilde veri toplama aracının doldurulmadığı kanısına varılmıştır. İncelenen ve tespit edilen, toplam 6 katılımcıya ait form değerlendirme dışına çıkarılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde, parametrik ya da non-parametrik testlerin kullanılmasına dair karar vermek için verilerin normal dağılımı sergileyip sergilemediklerini belirlemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Alanyazın incelemesinde verilere ait dağılımın normal olduğunun söylenmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin, +3/-3, +2/-2 (Garson, 2012, ss. 18-19; Kalaycı, 2009, ss. 6, 209), +1,5/-1,5 (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 24) ya da +1/-1 aralığında bulunması gerektiği belirtilmektedir (Büyüköztürk, 2017, ss. 40-45). Yapılan inceleme sonucunda ölçeklerin ve alt boyutlarındaki, çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1/-1 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen değerlerin alanyazında belirtilen değerler arasında kaldığı ve verilerin normal dağıldığı belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucu elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri **Tablo 3.2’de** verilmiştir.

Tablo 3.2: Ölçeklere Ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	Alt Boyutlar	N	Çarpıklık	Basıklık
Değişim Yönetimi Yeterliliği	Okulda değişim ihtiyacını belirleme yeterliliği	325	-.742	.314
	Okulu değişim sürecine hazırlama yeterliliği	325	-.632	-.150
	Okulda değişimi uygulama yeterliliği	325	-.674	-.182
	Okulda değişimi değerlendirme yeterliliği	325	-.634	-.280
	Ölçeğin tamamı için	325	-.652	-.115
Teknolojik Liderlik Yeterliliği	Vizyoner liderlik,	325	-.708	-.222
	Dijital çağ öğrenme kültürü	325	-.677	-.209
	Mesleki gelişimde mükemmellik	325	-.836	.181
	Sistematiik gelişim	325	-.642	-.323
	Dijital vatandaşlık	325	-.815	-.066
	Ölçeğin tamamı için	325	-.759	-.085

Tablo 3.2’de verilen analiz değerleri doğrultusunda araştırma verileri üzerinde parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir. Bu kapsamda veriler üzerinde, aritmetik ortalama, standart sapma, bağımsız örneklemeler için t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Pearson Momentler çarpımı korelasyon analizi ve Basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerini belirlemek amacıyla tanımlayıcı testler uygulanmıştır. Değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri ile ilgili ele alınan bağımsız değişkenlerin düzeylerine göre oluşturulan grupların bağımlı değişken puanlarının anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla ilişkisiz (bağımsız) örneklem için t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda anlamlı bulunan bulgular üzerinde farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Post hoc testi yapılmıştır. Verilerin homojen dağılması ve gruplardaki katılımcı sayıların farklı olması nedeniyle Post hoc analiz yöntemlerinden Tukey testi uygulanmıştır.

Kategorik değişken olan çevresel faktörlerin üzerinde korelasyon ve regresyon analizlerinin uygulanması için bu değişkenlere dummy coding işlemi uygulanmıştır. Dummy coding (kukla kodlama) ya da dummy variables (kukla değişkenler), görev yeri, branş, cinsiyet gibi nitel değişkenleri korelasyon ve regresyon analiziyle incelemeyi sağlayan yöntemdir (Grotenhuis & Thijs, 2015, s. 2). Çevresel faktörler ile değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson Momentler çarpımı korelasyon analizi yapılmıştır. Çevresel faktörlerin, değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordama düzeylerini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi, bir bağımsız değişken ve bir bağımlı değişkenin bulunduğu analiz türüdür (Büyüköztürk, 2017, s. 91). Sonuçların yorumlanmasında anlamlılık düzeyi olarak $p < .001$ ve $p < .05$ değerleri baz alınmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırma kapsamında toplanan verilerin, alt problemler doğrultusunda analizleri yapılarak elde edilen sonuçlara ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Alt problemlere ait bulgular ve yorumlar sırasıyla sunulmuştur.

4.1. Çevresel Faktörlere Ait Bulgular ve Yorumlar

Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısı, fiziki durumu, sosyo-ekonomik durumu ve insan kaynaklarının okul içi iletişim durumlarına yönelik veriler **Tablo 4.3'te** verilmiştir.

Tablo 4.3: Çevresel Faktörlere Ait Betimsel İstatistik Verileri

Değişkenler	Seçenekler	N	%	$\bar{X}$	En Düşük	En Yüksek
Okulumuzda, eğitim-öğretim sürecinde kullanılan teknolojiye yönelik alt yapı	Çok Kötü Durumda	15	4.6	3.42	1	5
	Kötü Durumda	31	9.5			
	Orta Durumda	125	38.5			
	İyi Durumda	111	34.2			
	Oldukça İyi Durumda	43	13.2			
	Toplam	325	100.0			
Okulumuzda, yönetim işlerinde kullanılan teknolojiye yönelik alt yapı	Çok Kötü Durumda	4	1.2	3.54	1	5
	Kötü Durumda	25	7.7			
	Orta Durumda	124	38.2			
	İyi Durumda	137	42.2			
	Oldukça İyi Durumda	35	10.8			
	Toplam	325	100.0			
Okulunuzun fiziki imkânlarını nasıl tanımlarsınız?	Çok Kötü Durumda	6	1.8	3.71	1	5
	Kötü Durumda	22	6.8			
	Orta Durumda	99	30.5			
	İyi Durumda	130	40.0			
	Oldukça İyi Durumda	68	20.9			
	Toplam	325	100.0			

Tablo 4.3: Çevresel Faktörlere Ait Betimsel İstatistik Verileri (devamı)

Değişkenler	Seçenekler	N	%	$\bar{X}$	En Düşük	En Yüksek
Okulunuzun ekonomik imkânlarına ilişkin seviyesini nasıl tanımlarsınız?	Çok Kötü	25	7.7	2.98	1	5
	Kötü	73	22.5			
	Orta	133	40.9			
	İyi	72	22.2			
	Çok İyi	22	6.8			
	Toplam	325	100.0			
Okulunuza ait aylık herhangi bir gelir kaynağı var mı?	Herhangi Bir Gelir Kaynağımız Yok	230	70.8	1.45	1	5
	0-5 Bin TL Arası Gelirimiz Var	66	20.3			
	5-10 Bin TL Arası Gelirimiz Var	15	4.6			
	10-15 Bin TL Arası Gelirimiz Var	6	1.8			
	15 Bin TL Üzeri Gelirimiz Var	8	2.5			
	Toplam	325	100.0			
MEB tarafından okulunuza genel bütçe kapsamında, aylık ödenek gönderiliyor mu?	Ödenek Gönderilmiyor	251	77.2	1.38	1	5
	0-10 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor	49	15.1			
	10-20 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor	7	2.2			
	20-30 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor	10	3.1			
	30 Bin TL Üzeri Ödenek Gönderiliyor	8	2.5			
	Toplam	325	100.0			
Velilerinizin sosyo-ekonomik seviyeleri ve okula verdikleri desteği nasıl tanımlarsınız?	Çok Kötü	89	27.4	2.37	1	5
	Kötü	87	26.8			
	Orta	99	30.5			
	İyi	41	12.6			
	Çok İyi	9	2.8			
	Toplam	325	100.0			
Okuldaki mevcut insan kaynaklarının, okul içi iletişim durumunu nasıl tanımlarsınız?	Çok Kötü Düzeyde	2	0.6	3.78	1	5
	Kötü Düzeyde	8	2.5			
	Orta Düzeyde	95	29.2			
	İyi Düzeyde	176	54.2			
	Oldukça İyi Düzeyde	44	13.5			
	Toplam	325	100.0			

Tablo 4.3 incelendiğinde, “Okulumuzda, eğitim-öğretim sürecinde kullanılan teknolojiye yönelik alt yapının durumu” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 125’i (% 38.5) “orta durumda” ve 111’i (% 34.2) “iyi durumda” yanıtını vermişlerdir. Ayrıca okul yöneticilerinin 15’i (%4.6) ise “çok kötü durumda” yanıtını vermişlerdir. Okul

yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda okullarındaki eğitim-öğretim sürecinde kullanılan teknolojik alt yapının iyi durumda ($\bar{X}=3.42$) olduğu görülmektedir. Genel olarak okul yöneticilerinin, okullarındaki eğitim-öğretimde kullanılan teknolojik araç gereçleri iyi düzeyde ve yeterli buldukları söylenebilir. Öğretim sürecinde kullanılan teknolojik alt yapının çok kötü durumda olduğunu ifade eden okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okulların bulundukları eğitim bölgelerinden ve faydalandıkları genel imkânların yetersizliğinden kaynaklandığı söylenebilir.

“Okulumuzda, yönetim işlerinde kullanılan teknolojiye yönelik alt yapının durumu” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 24’ü (% 38.2) “orta durumda” ve 137’si (% 42.2) “iyi durumda” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, okullardaki yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapının genel olarak iyi durumda ($\bar{X}=3.54$) olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin, okullarındaki yönetim işlerinde kullanılan teknolojik araç gereçleri iyi düzeyde ve yeterli buldukları söylenebilir.

“Okulunuzun fiziki imkânları” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 99’u (% 30.5) “orta durumda”, 130’u (% 40) “iyi durumda” ve 68’i (% 20.9) “çok iyi durumda” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, görev yaptıkları okulların fiziki imkânlarının iyi durumda ($\bar{X}=3.71$) olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin, okullarının fiziki imkânlarını eğitim öğretim için iyi düzeyde ve yeterli buldukları söylenebilir. Okullar arasındaki fiziki imkânlara yönelik farklılıkların okulların bulundukları eğitim bölgelerinden ve yapım yıllarından kaynaklandığı söylenebilir.

“Okulunuzun ekonomik imkânlarına ilişkin seviyesi” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 73’ü (% 22.5) “kötü”, 133’ü (% 40.9) “orta” ve 72’si (% 22.2) “iyi” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, okullarının ekonomik imkânlarının orta seviyede ($\bar{X}=2.98$) olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin, okullarının ekonomik imkânlarını orta düzeyde buldukları söylenebilir. Okulların sahip oldukları ekonomik imkânlar arasındaki farklılıkların temelinde, bulundukları eğitim bölgelerinin (ekonomik seviyesi oldukça düşük ya da ekonomik seviyesi yüksek mahalleler) olduğu söylenebilir.

“Okulunuza ait aylık herhangi bir gelir kaynağı” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin 230’u (% 70.8) “Herhangi Bir Gelir Kaynağımız Yok” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, genel olarak okulların aylık gelir kaynaklarının “hiç” düzeyinde ($\bar{X}=1.45$) olduğu görülmektedir. Okulların %70.8’inin sürekli ve düzenli olarak elde ettikleri herhangi bir gelirlerinin olmadığı söylenebilir. Aylık gelir kaynağı olan okulların, bulundukları eğitim bölgesinden (kendine ait arazileri olan okullar) ya da okul türünden (Mesleki Ve Teknik Anadolu Liseleri) kaynaklı olduğu fakat genel olarak okulların aylık herhangi bir gelir kaynaklarının olmadığı söylenebilir.

“MEB tarafından okulunuza genel bütçe kapsamında, aylık ödenek gönderiliyor mu?” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 251’i (% 77.2) “Ödenek Gönderilmiyor” ve 8’i (% 2.5) “30 Bin TL Üzeri Ödenek Gönderiliyor” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, genel olarak okullara ödenek gönderilmediği ($\bar{X}=1.38$) görülmektedir. Okullara genel bütçe kapsamında gönderilen ödeneklerin var olan yönetmelikler doğrultusunda ve okul türüne göre değişiklik gösterdiği söylenebilir. Ayrıca MEB tarafından genel bütçe kapsamında okulların geneline (% 77.2) aylık ya da yıllık herhangi bir ödenek gönderilmediği söylenebilir.

“Velilerinizin sosyo-ekonomik seviyeleri ve okula verdikleri destek” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 89’u (% 27.4) “çok kötü”, 87’si (% 26.8) “kötü” ve 99’u (% 30.5) “orta” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, velilerin sosyo-ekonomik seviyeleri ve okullara verdikleri desteğin “kötü” düzeyde ($\bar{X}=2.37$) olduğu görülmektedir. Velilerin sosyo-ekonomik düzeylerinin kötü olduğu ve okullara destek veremedikleri söylenebilir. Velilerin bulundukları bölgedeki mevcut gelir kaynaklarının kötü olduğu ve bundan dolayı sosyo-ekonomik düzeylerinin kötü seviyede olduğu söylenebilir. Ayrıca velilerin içinde bulundukları sosyo-ekonomik durumdan kaynaklı olarak öğrencilerinin bulundukları okullara destek veremedikleri söylenebilir.

“Okuldaki mevcut insan kaynaklarının, okul içi iletişim durumları” ile ilgili değişkene okul yöneticilerinin, 95’i (% 29.2) “orta düzeyde” ve 176’sı (% 54.2) “iyi düzeyde” yanıtını vermişlerdir. Okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda, okuldaki mevcut insan kaynaklarının, okul içi iletişim durumlarının “iyi” düzeyde

($\bar{X}$ =3.78) olduğu görülmektedir. Okuldaki çalışanlar arasındaki iletişimin iyi olduğu, okulda olumlu bir havanın olduğu ve yöneticiler tarafından başarılı bir okul iklimi oluşturulduğu söylenebilir. Ayrıca, okul içi iletişim durumlarının “orta düzeyde” (% 29.2) olduğunu ifade eden okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda istedikleri olumlu okul iklimini oluşturarak yüksek düzeyde iletişim durumunu sağlayamadıkları söylenebilir.

4.2. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine yönelik algılarına ait veriler **Tablo 4.4’te** verilmiştir.

Tablo 4.4: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Ait Betimsel İstatistik Verileri

	Alt Boyutlar	N	En Düşük	En Yüksek	$\bar{X}$	SS
Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri	Vizyoner Liderlik (12 Soru)	325	18	60	45.89	10.33
	Dijital Çağ Öğrenme Kültürü (3 Soru)	325	3	15	11.60	2.68
	Mesleki Gelişimde Mükemmellik (8 Soru)	325	9	40	30.95	7.05
	Sistematiik Gelişim (3 Soru)	325	3	15	11.34	2.87
	Dijital Vatandaşlık (6 Soru)	325	10	30	23.80	5.19
	<i>Ölçeğin Tamamı İçin (32 Soru)</i>	325	54	160	123.58	26.60

Tablo 4.4’teki veriler incelendiğinde, okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerine "yüksek düzeyde" ($\bar{X}$ =123.58) sahip oldukları algısının hâkim olduğu görülmektedir. Teknoloji liderliği yeterlilikleri alt boyutları, en düşük puan ve en yüksek puan dikkate alınarak incelendiğinde okul yöneticilerinin, “Vizyoner Liderlik” ($\bar{X}$ =45.89), “Dijital Çağ Öğrenme Kültürü” ($\bar{X}$ =11.60), “Mesleki Gelişimde Mükemmellik” ($\bar{X}$ =30.95), “Sistematiik Gelişim” ($\bar{X}$ =11.34) ve “Dijital Vatandaşlık” ($\bar{X}$ =23.80) alt boyutlarında algıları “büyük oranda” düzeyindedir. Teknolojik liderlik alt boyutlarının soru sayıları ve ortalamaları dikkate alınarak incelendiğinde okul yöneticilerinin, “Dijital Vatandaşlık” ($\bar{X}$ =23.80) alt boyutunda en yüksek; “Vizyoner Liderlik” ($\bar{X}$ =45.89) alt boyutunda en düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Teknoloji liderliği yeterlilikleri ölçeği kapsamında okul yöneticilerinin aldıkları en yüksek puan=160 (Her zaman), en düşük puan=54 (Hiç) olduğu görülmektedir. Okul

yöneticilerinin kendilerini “yüksek düzeyde”, teknolojik liderlik yeterliliklerine sahip bir teknolojik lider oldukları ve bu yönde davranışlar sergiledikleri düşüncelerine sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin bütün alt boyutlarındaki davranışları yüksek düzeyde sergiledikleri, vizyoner liderlik davranışlarını diğer alt boyutlarına göre düşük seviyede sergiledikleri söylenebilir.

4.3. Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Kişisel Değişkenlere Göre Anlamli Bir Şekilde Farklılık Gösterip Göstermediklerine Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu kısımda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin sırasıyla öğrenim durumu, yöneticilik görevi, yöneticilik kıdemi ve görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamli bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

4.3.1. Okul Yöneticilerinin, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, öğrenim durumu değişkenine göre teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin anlamli bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.5**'te belirtilmiştir.

Tablo 4.5: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları)

	Alt Boyutlar	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri	Vizyoner Liderlik	Lisans	248	45.84	10.64	323	-.16	.88
		Yüksek Lisans	77	46.05	9.33			
	Dijital Çağ Öğrenme Kültürü	Lisans	248	11.56	2.74	323	-.47	.64
		Yüksek Lisans	77	11.73	2.51			
	Mesleki Gelişimde Mükemmellik	Lisans	248	30.85	7.33	323	-.44	.66
		Yüksek Lisans	77	31.26	6.09			
	Sistematiik Gelişim	Lisans	248	11.33	2.83	323	-.04	.97
		Yüksek Lisans	77	11.35	3.01			
	Dijital Vatandaşlık	Lisans	248	23.63	5.35	323	-1.06	.29
		Yüksek Lisans	77	24.35	4.65			
	Ölçeğin Tamamı İçin	Lisans	248	123.23	27.48	323	-.44	.66
		Yüksek Lisans	77	124.74	23.71			

Okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. **Tablo 4.5'te** de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin ($t_{323} = -.44, p > .05$) öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin, vizyoner liderlik ($t_{323} = -.16, p > .05$) alt boyutunda, dijital çağ öğrenme kültürü ($t_{323} = -.47, p > .05$) alt boyutunda, mesleki gelişimde mükemmellik ($t_{323} = -.44, p > .05$) alt boyutunda, sistematik gelişim ($t_{323} = -.04, p > .05$) alt boyutunda ve dijital vatandaşlık ($t_{323} = -1.06, p > .05$) alt boyutunda öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin, sergiledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerinin eğitim durumlarına göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Okul yöneticilerinin, öğrenim durumlarının değişmesinin sergiledikleri teknolojik liderlik davranışları üzerinden herhangi bir etkisinin olmadığını ve teknolojik liderlik özelliklerinin kendilerinde var olan bir özellik olduğunu düşündükleri söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeteneklerinin öğrenim durumundan etkilenmemesinin nedeni olarak aldıkları eğitimlerin, teknolojik liderlik özelliklerini kapsayan ya da destekleyen nitelikte eğitimler olmadığından kaynaklandığı söylenebilir.

4.3.2. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, yöneticilik görevi değişkenine göre teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.6'da** belirtilmiştir.

Tablo 4.6: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları)

	Alt Boyutlar	Yöneticilik Görevi	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri	Vizyoner Liderlik	Müdür Yardımcısı	159	46.26	9.63	320.49	.64	.52
		Müdür	166	45.53	10.99			
	Dijital Çağ Öğrenme Kültürü	Müdür Yardımcısı	159	11.70	2.45	318.45	.63	.53
		Müdür	166	11.51	2.89			
	Mesleki Gelişimde Mükemmellik	Müdür Yardımcısı	159	31.42	6.52	319.94	1.17	.24
		Müdür	166	30.51	7.51			
	Sistematiik Gelişim	Müdür Yardımcısı	159	11.43	2.65	323	.59	.56
		Müdür	166	11.25	3.07			
	Dijital Vatandaşlık	Müdür Yardımcısı	159	24.23	4.70	317.50	1.47	.14
		Müdür	166	23.39	5.61			
	Ölçeğin Tamamı İçin	Müdür Yardımcısı	159	125.04	24.04	316.96	.97	.33
		Müdür	166	122.19	28.85			

Okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin yöneticilik görevi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. **Tablo 4.6'da** da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin ($t_{316,956} = -.97, p > .05$) yöneticilik görevi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin, vizyoner liderlik ($t_{320,488} = .64, p > .05$) alt boyutunda, dijital çağ öğrenme kültürü ($t_{318,453} = .63, p > .05$) alt boyutunda, mesleki gelişimde mükemmellik ($t_{319,937} = 1.17, p > .05$) alt boyutunda, sistematik gelişim ($t_{323} = .59, p > .05$) alt boyutunda ve dijital vatandaşlık ($t_{317,496} = 1.47, p > .05$) alt boyutunda yöneticilik görevlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin sergiledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerinin, müdür ya da müdür yardımcılığı görevine göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Müdür ya da müdür yardımcılarının, okuldaki teknolojik liderlik gerektiren birçok iş ve işlemi birlikte yaptıkları ve birbirlerinden etkilendiklerinden dolayı bulundukları görevin sergiledikleri teknolojik liderlik üzerinde etkisinin olmadığı söylenebilir.

4.3.3. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Kıdemlerine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, yöneticilik kıdemlerine göre teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.7’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.7: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Kıdemi Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA)

Teknolojik Liderlik Alt Boyutları	Kıdem Yılı	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p
Vizyoner Liderlik	1-5 yıl	88	46.06	9.69	3 / 321	.21	.89
	6-10 yıl	90	46.34	10.34	3 / 321		
	11-15 yıl	65	45.98	9.78	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	45.13	11.58	3 / 321		
Dijital Çağ Öğrenme Kültürü	1-5 yıl	88	11.53	2.83	3 / 321	.52	.67
	6-10 yıl	90	11.90	2.63	3 / 321		
	11-15 yıl	65	11.46	2.54	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	11.46	2.70	3 / 321		
Mesleki Gelişimde Mükemmellik	1-5 yıl	88	30.57	6.97	3 / 321	1.02	.39
	6-10 yıl	90	32.00	6.83	3 / 321		
	11-15 yıl	65	30.89	6.65	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	30.26	7.66	3 / 321		
Sistemantik Gelişim	1-5 yıl	88	11.09	2.92	3 / 321	.78	.50
	6-10 yıl	90	11.66	2.88	3 / 321		
	11-15 yıl	65	11.49	2.66	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	11.13	2.98	3 / 321		
Dijital Vatandaşlık	1-5 yıl	88	23.51	4.69	3 / 321	.38	.77
	6-10 yıl	90	24.17	5.48	3 / 321		
	11-15 yıl	65	24.06	5.05	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	23.51	5.55	3 / 321		
Ölçeğin Tamamı İçin	1-5 yıl	88	122.76	25.59	3 / 321	.46	.71
	6-10 yıl	90	126.07	26.46	3 / 321		
	11-15 yıl	65	123.89	25.23	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	121.50	29.05	3 / 321		

Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin, yöneticilikteki kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. **Tablo 4.7’de** de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin ($f_{3/321} = .46$, $p > .05$) yöneticilik kıdemi

değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin, vizyoner liderlik ($f_{3/321} = .21$, $p > .05$) alt boyutunda, dijital çağ öğrenme kültürü ($f_{3/321} = .52$, $p > .05$) alt boyutunda, mesleki gelişimde mükemmellik ($f_{3/321} = 1.02$, $p > .05$) alt boyutunda, sistematik gelişim ($f_{3/321} = .78$, $p > .05$) alt boyutunda ve dijital vatandaşlık ($f_{3/321} = .38$, $p > .05$) alt boyutunda yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin sergiledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerinin, yöneticilikte geçirdikleri sürelerle göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Yöneticilikte geçirilen sürenin artması, teknolojik liderlik açısından okul yöneticilerine olumlu ya da olumsuz olarak herhangi bir tecrübe katmadığı ve okul yöneticilerinin göreve başladığı ilk günkü gibi teknolojik liderlik davranışlarını sergiledikleri söylenebilir. Ayrıca kıdem değişkeninin herhangi bir etkisinin olmaması okul yöneticilerinin görevleri süresince, okul yöneticiliğine dair eğitimler almadığının göstergesi olduğu söylenebilir.

4.3.4. Okul Yöneticilerinin, Okul Türü Değişkenine Göre Teknolojik Liderlik Açısından Yeterlilik Düzeylerinin Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okul türüne göre teknolojik liderlik açısından yeterlilik düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.8'de** belirtilmiştir.

Tablo 4.8: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Okul Türü Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA)

Teknolojik Liderlik Alt Boyutları	Okul Türü	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p
Vizyoner Liderlik	Anaokulu	30	45.00	10.27	3 / 321	.23	.88
	İlkokul	112	46.02	10.39	3 / 321		
	Ortaokul	93	45.45	10.54	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	46.48	10.19	3 / 321		
Dijital Çağ Öğrenme Kültürü	Anaokulu	30	11.27	2.83	3 / 321	.18	.91
	İlkokul	112	11.62	2.59	3 / 321		
	Ortaokul	93	11.68	2.72	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	11.62	2.75	3 / 321		
Mesleki Gelişimde Mükemmellik	Anaokulu	30	30.40	7.59	3 / 321	.24	.87
	İlkokul	112	31.25	6.83	3 / 321		
	Ortaokul	93	31.14	6.95	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	30.57	7.32	3 / 321		

Tablo 4.8: Okul Yöneticilerinin, Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Okul Türü Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA) (devamı)

Teknolojik Liderlik Alt Boyutları	Okul Türü	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p
Sistemantik Gelişim	Anaokulu	30	11.40	2.99	3 / 321	.04	.99
	İlkokul	112	11.33	2.93	3 / 321		
	Ortaokul	93	11.27	2.72	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	11.40	2.96	3 / 321		
Dijital Vatandaşlık	Anaokulu	30	23.20	5.59	3 / 321	.38	.77
	İlkokul	112	23.99	5.15	3 / 321		
	Ortaokul	93	24.08	5.12	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	23.49	5.24	3 / 321		
Ölçeğin Tamamı İçin	Anaokulu	30	121.27	28.48	3 / 321	.10	.96
	İlkokul	112	124.21	26.23	3 / 321		
	Ortaokul	93	123.61	26.12	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	123.56	27.33	3 / 321		

Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin, görev yaptıkları okul türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. **Tablo 4.8’de** de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin ($f_{3/321} = .10$, $p > .05$) okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin, vizyoner liderlik ($f_{3/321} = .23$, $p > .05$) alt boyutunda, dijital çağ öğrenme kültürü ($f_{3/321} = .18$, $p > .05$) alt boyutunda, mesleki gelişimde mükemmellik ($f_{3/321} = .24$, $p > .05$) alt boyutunda, sistemantik gelişim ($f_{3/321} = .04$, $p > .05$) alt boyutunda ve dijital vatandaşlık ($f_{3/321} = .38$, $p > .05$) alt boyutunda okul türlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin, sergiledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerinin görev yaptıkları okul kademesine göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Okul yöneticileri teknolojik liderlik yeteneklerini, okul türü fark etmeksizin içinde bulundukları durumlar doğrultusunda başarıyla sergiledikleri söylenebilir.

4.4. Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterliliklerine Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerine yönelik algılarına ait veriler **Tablo 4.9’da** verilmiştir.

Tablo 4.9: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterliliklerine Ait Betimsel İstatistik Verileri

Alt Boyutlar		N	En Düşük	En Yüksek	$\bar{X}$	Ss
Değişimi Yönetme Yeterlilikleri	Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri (9 Soru)	325	16	45	34.30	6.57
	Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri (31 Soru)	325	56	155	119.63	23.78
	Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri (22 Soru)	325	42	110	85.18	17.78
	Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri (5 Soru)	325	8	25	19.42	4.30
	<i>Ölçeğin Tamamı İçin (67 Soru)</i>	325	128	335	258.53	50.54

Tablo 4.9 incelendiğinde, değişimi yönetme yeterlikleri ölçeği kapsamında okul yöneticilerinin aldıkları en yüksek puan=335 (Pek Çok), en düşük puan=128 (Az) olduğu görülmektedir. **Tablo 4.9** da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterliklerine "Çok" ($\bar{X}$ =258.53) düzeyinde sahip oldukları algısının hâkim olduğu görülmektedir. Değişimi yönetme yeterliklerine ait alt boyutlar, soru sayısı, en düşük ve en yüksek puan dikkate alınarak incelendiğinde okul yöneticilerinin; "Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri" ($\bar{X}$ =34.30), "Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri" ($\bar{X}$ =119.63), "Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri" ($\bar{X}$ =85.18) ve "Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri" ($\bar{X}$ =19.42) alt boyutlarında algıların "Çok" düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Değişim yönetimi alt boyutlarının soru sayıları ve ortalamaları baz alınarak incelendiğinde okul yöneticilerinin, "Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri" ($\bar{X}$ =19.42) alt boyutunda en yüksek; "Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri" ($\bar{X}$ =34.30) alt boyutunda en düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Okul yöneticilerinin kendilerini "Çok" düzeyinde, değişimi yönetme yeterliklerine sahip oldukları ve bu yönde davranışlar sergiledikleri düşüncelerine sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterliklerinin bütün alt boyutlarındaki davranışları yüksek düzeyde sergiledikleri, değişim ihtiyacını belirlemeye yönelik davranışları diğer alt boyutlara oranla az seviyede sergiledikleri söylenebilir. Değişim ihtiyacını belirlemeye yönelik davranışların daha az sergilenmesinin nedeni olarak, okullardaki değişime yönelik ihtiyaçların merkezi yönetimin belirlemesinden kaynaklandığı söylenebilir.

4.5. Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin Kişisel Değişkenlere Göre Anlamli Bir Şekilde Farklılık Gösterip Göstermediklerine Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu kısımda okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin sırasıyla öğrenim durumu, yöneticilik görevi, yöneticilik kıdemi ve görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamli bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

4.5.1. Okul Yöneticilerinin, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin Anlamli Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, öğrenim durumu değişkenine göre değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin anlamli bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.10**'da belirtilmiştir.

Tablo 4.10: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları)

	Alt Boyutlar	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Değişimi Yönetme Yeterlilikleri	Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri	Lisans	248	34.19	6.70	323	-.53	.60
		Yüksek Lisans	77	34.65	6.16			
	Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri	Lisans	248	119.17	24.30	323	-.64	.53
		Yüksek Lisans	77	121.14	22.10			
	Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri	Lisans	248	84.38	18.18	323	-1.46	.15
		Yüksek Lisans	77	87.75	16.26			
	Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri	Lisans	248	19.21	4.34	323	-1.58	.12
		Yüksek Lisans	77	20.09	4.13			
	Ölçeğin Tamamı İçin	Lisans	248	256.95	51.65	323	-1.02	.31
		Yüksek Lisans	77	263.64	46.75			

Okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. **Tablo 4.10'da** da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin ($t_{323} = -1.02$, $p > .05$) öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” ($t_{323} = -.53$, $p > .05$) alt boyutunda, “Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri” ($t_{323} = -.64$, $p > .05$) alt boyutunda, “Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri” ($t_{323} = -1.46$, $p > .05$) alt boyutunda ve “Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri” ($t_{323} = -1.58$, $p > .05$) alt boyutunda öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Değişim yönetimi ve alt boyutlarındaki yeterliliklere ait ortalamalar arasında farklılık olduğu fakat anlamlılık değerine ($p > .05$) göre bu farklılığın rastlantısal bir farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, sergiledikleri değişimi yönetme yeterliliklerinin öğrenim durumlarına göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Okul yöneticilerinin aldıkları eğitimlerde değişim yönetimi ile ilgili bir içerik ya da uygulama olmadığı söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin aldıkları eğitimi seçerken eğitim içeriğinde değişim yönetimi ile ilgili içeriklerin özellikle bulunmasına dikkat etmediği söylenebilir.

4.5.2. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, yöneticilik görevi değişkenine göre değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.11'de** belirtilmiştir.

Tablo 4.11: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre İncelenmesi (t-Testi Sonuçları)

	Alt Boyutlar	Yöneticilik Görevi	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Değişimi Yönetme Yeterlilikleri	Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri	Müdür Yardımcısı	159	33.94	6.13	323	-.98	.33
		Müdür	166	34.65	6.97			
	Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri	Müdür Yardımcısı	159	118.75	22.70	323	-.65	.52
		Müdür	166	120.48	24.81			
	Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri	Müdür Yardımcısı	159	84.19	16.85	323	-.98	.33
		Müdür	166	86.13	18.63			
	Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri	Müdür Yardımcısı	159	19.30	4.18	323	-.49	.62
		Müdür	166	19.53	4.42			
	<i>Ölçeğin Tamamı İçin</i>	Müdür Yardımcısı	159	256.18	47.71	323	-.82	.41
		Müdür	166	260.78	53.16			

Okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin bulundukları yöneticilik görevlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. **Tablo 4.11’de** de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin ($t_{323} = -.82$, $p > .05$) yöneticilik görevi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” ($t_{323} = -.98$, $p > .05$) alt boyutunda, “Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri” ($t_{323} = -.65$, $p > .05$) alt boyutunda, “Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri” ($t_{323} = -.98$, $p > .05$) alt boyutunda ve “Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri” ($t_{323} = -.49$, $p > .05$) alt boyutunda yöneticilik görevlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Değişim yönetimi ve alt boyutlarındaki yeterliliklere ait ortalamalar arasında farklılık olduğu fakat anlamlılık değerine ($p > .05$) göre bu farklılığın bir öneminin olmadığı ve rastlantısal bir farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin sergiledikleri değişimi yönetme yeterliliklerinin, yapmakta oldukları yöneticilik görevlerine göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Okul yöneticilerinin okullarında yaptıkları birçok iş ve işlemi

birlikte yaptıklarından dolayı değişim yönetimi yeterliliklerinin farklılık göstermediği söylenebilir.

4.5.3. Okul Yöneticilerinin, Yöneticilik Kıdemlerine Göre Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, yöneticilik kıdemlerine göre değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.12’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.12: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Yöneticilik Kıdemi Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA)

Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Alt Boyutları	Kıdem Yılı	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p
Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri	1-5 yıl	88	33.19	6.49	3 / 321	2.64	.05*
	6-10 yıl	90	35.07	6.20	3 / 321		
	11-15 yıl	65	35.71	6.19	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	33.54	7.12	3 / 321		
Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri	1-5 yıl	88	117.50	23.26	3 / 321	.73	.53
	6-10 yıl	90	121.81	21.85	3 / 321		
	11-15 yıl	65	121.48	24.81	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	118.07	25.57	3 / 321		
Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri	1-5 yıl	88	83.45	17.28	3 / 321	.64	.59
	6-10 yıl	90	87.10	17.59	3 / 321		
	11-15 yıl	65	85.34	18.15	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	84.80	18.34	3 / 321		
Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri	1-5 yıl	88	19.03	4.19	3 / 321	.58	.63
	6-10 yıl	90	19.87	4.20	3 / 321		
	11-15 yıl	65	19.45	4.40	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	19.30	4.48	3 / 321		
Ölçeğin Tamamı İçin	1-5 yıl	88	253.18	49.47	3 / 321	.84	.47
	6-10 yıl	90	263.84	47.37	3 / 321		
	11-15 yıl	65	261.97	51.92	3 / 321		
	16 ve üzeri yıl	82	255.72	53.97	3 / 321		

*p<.05

Okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin, yöneticilikteki görev sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. **Tablo 4.12’de** de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin ($f_{3/321} = .84$, $p > .05$)

yöneticilikteki kıdem yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin, “Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .73, p > .05$) alt boyutunda, “Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .64, p > .05$) alt boyutunda ve “Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .58, p > .05$) alt boyutunda kıdem yılına göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Fakat “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = 2.64, p < .05$) alt boyutunda anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Oluşan anlamlı farklılık kıdem yıllarına ait ortalamaların farklılaşması ile de gözlemlenmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin sergiledikleri değişimi yönetme yeterliliklerinin, genelde yöneticilikte geçirdikleri süreler göre herhangi bir değişiklik göstermediği fakat “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” alt boyutunda kıdem yılına göre sergiledikleri davranışların değişiklik gösterdiği söylenebilir.

Ölçeğin “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” alt boyutunda oluşan anlamlı farklılığın hangi kıdem yılları arasında olduğunu belirlemek amacıyla “Post hoc” çoklu karşılaştırma analiz yöntemlerinden uygun olanın tespit edilerek kullanılmasına karar verilmiştir. Verilerin homojen dağılması, gruplardaki katılımcı sayıların farklı olması ve literatürde güvenilirliğini kabul görmüş Post hoc çoklu karşılaştırma analiz yöntemlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Tukey testi sonuçlarına ait veriler **Tablo 4.13’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.13: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin alt boyutlarının Yöneticilik Kıdemi Değişkenine Göre İncelenmesi (Tukey Testi Sonuçları)

Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Alt Boyutu	(I) Yöneticilikteki Kıdem Yılı	(J) Yöneticilikteki Kıdem Yılı	Ortalama Fark (I-J)	p
Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri	1-5 yıl	6-10 yıl	-,87	,22
		11-15 yıl	-,52	,09
		16 ve üzeri yıl	-,34	,99
	6-10 yıl	1-5 yıl	,87	,22
		11-15 yıl	-,64	,93
		16 ve üzeri yıl	,53	,43
	11-15 yıl	1-5 yıl	,52	,09
		6-10 yıl	,64	,93
		16 ve üzeri yıl	,17	,19
	16 ve üzeri yıl	1-5 yıl	,34	,99
		6-10 yıl	-,53	,42
		11-15 yıl	-,17	,19

* $p < .05$

Tablo 4.13 incelendiğinde, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” alt boyutuna ait yeterliliklerin okul yöneticilerinin sahip oldukları kıdeme göre anlamlı bir farklılık ($p>.05$) olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” alt boyutunda sergiledikleri değişimi yönetme yeterliliklerinin kıdem yılına göre değişmediği söylenebilir.

4.5.4. Okul Yöneticilerinin, Okul Türü Değişkenine Göre Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okul türüne göre değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediklerine ilişkin yapılan analize ait veriler **Tablo 4.14**'te belirtilmiştir.

Tablo 4.14: Okul Yöneticilerinin, Değişimi Yönetme Yeterlilik Düzeylerinin Okul Türü Değişkenine Göre İncelenmesi (Tek Yönlü Varyans Analizi - ANOVA)

Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Alt Boyutları	Okul Türü	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	p
Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri	Anaokulu	30	33.50	6.64	3 / 321	.47	.70
	İlkokul	112	34.04	7.05	3 / 321		
	Ortaokul	93	34.27	6.66	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	34.92	5.87	3 / 321		
Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri	Anaokulu	30	118.10	21.17	3 / 321	.37	.77
	İlkokul	112	118.53	24.80	3 / 321		
	Ortaokul	93	119.37	24.29	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	121.80	22.98	3 / 321		
Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri	Anaokulu	30	85.90	16.80	3 / 321	.28	.84
	İlkokul	112	84.50	18.66	3 / 321		
	Ortaokul	93	84.49	17.72	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	86.50	17.24	3 / 321		
Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri	Anaokulu	30	19.47	3.84	3 / 321	.35	.79
	İlkokul	112	19.23	4.58	3 / 321		
	Ortaokul	93	19.25	4.50	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	19.80	3.90	3 / 321		
Ölçeğin Tamamı İçin	Anaokulu	30	256.97	46.88	3 / 321	.33	.80
	İlkokul	112	256.30	53.28	3 / 321		
	Ortaokul	93	257.38	50.72	3 / 321		
	Lise ve Dengi	90	263.02	48.51	3 / 321		

Okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin, görev yaptıkları okul türlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. **Tablo 4.14'**te de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin ($f_{3/321} = .33$, $p > .05$) okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilik düzeylerinin, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .47$, $p < .05$) alt boyutunda, “Okulu Değişim Sürecine Hazırlama Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .37$, $p > .05$) alt boyutunda, “Okulda Değişimi Uygulama Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .28$, $p > .05$) alt boyutunda ve “Okulda Değişimi Değerlendirme Yeterlilikleri” ($f_{3/321} = .35$, $p > .05$) alt boyutunda kıdem yılına göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca değişim yönetimi ve alt boyutlarındaki yeterliliklere ait ortalamalar arasında farklılık olduğu fakat anlamlılık değerine ($p > .05$) göre bu farklılığın bir öneminin olmadığı ve rastlantısal bir farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin sergiledikleri değişimi yönetme yeterliliklerinin, okul türü değişkenine göre herhangi bir değişiklik göstermediği söylenebilir. Okul yöneticileri değişim yönetimi yeteneklerini, okul türü fark etmeksizin içinde bulundukları durumlar doğrultusunda başarıyla sergiledikleri söylenebilir. Genel olarak okullarda yürütülen değişim süreçlerinin benzer olduğu, bunun nedeninin ise değişim süreçlerinin merkezi yönetim tarafından belirlenmesi ve planlanması olduğu söylenebilir. Bundan dolayı okul türüne göre okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin farklılık göstermediği söylenebilir.

4.6. Çevresel Faktörler İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu kısımda araştırmacı tarafından belirlenmiş olan, okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısı, okulun fiziki imkânları, okulun ekonomik imkânları, okulun aylık gelir kaynakları, okulun ödenek alma durumu, okul içi iletişim durumları ve veli desteği gibi çevresel faktörler ile okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilik düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olup olmadığına dair bulgular ve yorumlar sırasıyla sunulmuştur.

4.6.1. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” isimli çevresel faktör ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.15**’te belirtilmiştir.

Tablo 4.15: “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı çok kötü durumda	1						
(2) Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı kötü durumda	-.07	1					
(3) Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı orta durumda	-.17**	-.26**	1				
(4) Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı iyi durumda	-.16**	-.23**	-.57**	1			
(5) Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı oldukça iyi durumda	-.09	-.13*	-.31**	-.28**	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.04	-.10	-.05	.01	.16**	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.04	-.14*	-.10	.08	.18**	.74**	1

**p<.001; *p<.05

Tablo 4.15 incelendiğinde, “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Çok Kötü Durumda” yanıtı ile teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.04$, $p > .05$) ve değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.04$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Orta Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.10$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.05$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .08$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .01$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 4.15’te de görüldüğü üzere “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Oldukça İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .18, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde ve teknolojik liderlik yeterlilikleri ($r = .16, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.14, p < .05$) arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş fakat teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .10, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” isimli çevresel faktörü oldukça iyi durumda olan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerine bu çevresel faktörün katkısının olumlu yönde olduğu fakat bu katkının çok düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin sergiledikleri yeterliliklerin okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısından bağımsız olduğu fakat teknolojik alt yapının gelişmiş olması okul yöneticilerinin yeteneklerini desteklediği söylenebilir.

Eğitimde kullanılan teknolojik alt yapının kötü olması okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerine olumsuz yönde düşük düzeyde etkisinin olduğu fakat okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi davranışlarına engel olmadığı söylenebilir. Eğitimde kullanılan teknolojik alt yapının okullarda yetersiz olmasının okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerini sergilemesini engellemeyeceği söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişim sürecini yönetirken, eğitimde kullanılan teknolojik alt yapının yetersiz olmasından etkilenmediği ve süreci başarıyla yönettiği söylenebilir.

4.6.2. “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.16’da** belirtilmiştir.

Tablo 4.16: “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okulun yönetimde kullanılan teknolojik alt yapısı çok kötü durumda	1						
(2) Okulun yönetimde kullanılan teknolojik alt yapısı kötü durumda	-.03	1					
(3) Okulun yönetimde kullanılan teknolojik alt yapısı orta durumda	-.09	-.23**	1				
(4) Okulun yönetimde kullanılan teknolojik alt yapısı iyi durumda	-.10	-.25**	-.67**	1			
(5) Okulun yönetimde kullanılan teknolojik alt yapısı oldukça iyi durumda	-.04	-.10	-.27**	-.30**	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.02	-.07	-.07	.04	.12*	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.02	-.04	-.13*	.11	.08	.74**	1

**p<.001; * p<.05

Tablo 4.16 incelendiğinde, “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Çok Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.02$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.02$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.04$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.07$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .11$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .04$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 4.16’da da görüldüğü üzere “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Orta Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.13$, $p < .001$) arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş fakat teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.07$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı Oldukça İyi Durumda” yanıtı ile teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .12$, $p < .05$) arasında pozitif yönde

düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş fakat değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .08, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapının oldukça iyi olması, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine olumlu yönde düşük düzeyde etki ettiği söylenebilir. Ayrıca yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapının orta seviyede olması okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerine olumsuz yönde düşük düzeyde etki ettiği fakat okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi davranışlarına engel olmadığı söylenebilir. Okul yöneticilerinin sergiledikleri yeterliliklerin okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısından bağımsız olduğu fakat teknolojik alt yapının gelişmiş olması okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeteneklerini desteklediği söylenebilir.

4.6.3. “Okulun Fiziki İmkânları” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okulun Fiziki İmkânları” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.17’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.17: “Okulun Fiziki İmkânları” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1)Okulun fiziki imkânları çok kötü durumda	1						
(2) Okulun fiziki imkânları kötü durumda	-.04	1					
(3) Okulun fiziki imkânları orta durumda	-.09	-.18**	1				
(4) Okulun fiziki imkânları iyi durumda	-.11*	-.22**	-.54**	1			
(5) Okulun fiziki imkânları oldukça iyi durumda	-.07	-.14*	-.34**	-.42**	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.08	-.05	-.11	-.01	.20**	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.10	-.08	-.11	.02	.18**	.74**	1

**p<.001

Tablo 4.17 incelendiğinde, “Okulun Fiziki İmkânları Oldukça İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .18, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük

düzeyde ve teknolojik liderlik yeterlilikleri ($r = .20, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.17’de de görüldüğü üzere “Okulun Fiziki İmkânları Çok Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.10, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.08, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Fiziki İmkânları Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.08, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.05, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Fiziki İmkânları Orta Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.11, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.11, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Fiziki İmkânları İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .02, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.01, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Okullarda planlanan ve yapılan herhangi bir değişimin az ya da çok fiziki değişimi de beraberinde getirdiği düşünülmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda “Okulun Fiziki İmkânları” isimli çevresel faktörün, okul yöneticilerinin değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerine olumlu yönde etkisinin olduğu fakat bu etkinin çok düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Okul fiziki imkânlarının elverişli olması, okul yöneticilerinin değişim sürecini yönetirken sergilediği değişim yönetimi ve teknolojik liderlik davranışlarını desteklediği söylenebilir. Ayrıca okulun fiziki imkânları, doğrudan olmasa da dolaylı olarak okul yöneticilerinin sergiledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilediği ve desteklediği söylenebilir. Okulun fiziki imkânlarının yetersiz olma durumunun ise okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik liderlik davranışlarını etkilemediği söylenebilir.

4.6.4. “Okulun Ekonomik İmkânları” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okulun Ekonomik İmkânları” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.18’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.18: “Okulun Ekonomik İmkânları” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okulun ekonomik imkânları çok kötü durumda	1						
(2) Okulun ekonomik imkânları kötü durumda	-.16**	1					
(3) Okulun ekonomik imkânları orta durumda	-.24**	-.45**	1				
(4) Okulun ekonomik imkânları iyi durumda	-.15**	-.29**	-.44**	1			
(5) Okulun ekonomik imkânları oldukça iyi durumda	-.08	-.15**	-.22**	-.14**	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.04	-.06	-.01	.03	.12*	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.10	-.08	.03	.02	.14*	.74**	1

* p<.05

Tablo 4.18 incelendiğinde, “Okulun Ekonomik İmkânları Oldukça İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .14$, $p < .05$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde ve teknolojik liderlik yeterlilikleri ($r = .12$, $p < .05$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.18’de de görüldüğü üzere “Okulun Ekonomik İmkânları Çok Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.10$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.04$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Ekonomik İmkânları Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.08$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.06$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Ekonomik İmkânları Orta Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .03$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.01$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Ekonomik İmkânları İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .02$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .03$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi olması, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine olumlu yönde çok düşük düzeyde etki ettiği söylenebilir. Ekonomik imkânları oldukça iyi olan okulların değişimi daha iyi gerçekleştirebilecekleri söylenebilir. Okulun ekonomik imkânlarının yetersiz olma durumunun ise okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik

liderlik davranışlarını etkilemediği söylenebilir. Okul yöneticilerinin bütün ekonomik koşullarda değişim sürecini başarıyla yönettikleri söylenebilir.

4.6.5. “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.19’da** belirtilmiştir.

Tablo 4.19: “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okulun aylık herhangi bir gelir kaynağı yok	1						
(2) Okulun aylık 0-5 bin TL arası geliri var	-.79**	1					
(3) Okulun aylık 5-10 bin TL arası geliri var	-.34**	-.11*	1				
(4) Okulun aylık 10-15 bin TL arası geliri var	-.21**	-.07	-.03	1			
(5) Okulun aylık 15 bin TL üzeri geliri var	-.25**	-.08	-.04	-.02	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.03	-.03	.03	.04	.07	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.05	.03	.01	.05	.03	.74**	1

**p<.001; * p<.05

Tablo 4.19 incelendiğinde, “Okulun Aylık Herhangi Bir Gelir Kaynağı Yok” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.05$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.03$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Aylık 0-5 Bin TL Arası Geliri Var” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .03$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.03$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. “Okulun Aylık 5-10 Bin TL Arası Geliri Var” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .08$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .03$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. “Okulun Aylık 10-15 Bin TL Arası Geliri Var” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .05$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .04$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okulun Aylık 15 Bin TL Üzeri Geliri Var”

yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .03$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .07$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” isimli çevresel faktörün, okul yöneticilerinin değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemediği söylenebilir. MEB’ e bağlı okulların genel olarak herhangi bir gelir kaynaklarının (atölye, patent, arazi, uygulama bahçesi, üretim gelirleri gibi) olmamasından dolayı okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik liderlik vasıfları üzerinde “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” isimli çevresel faktörün etkisinin olmadığı söylenebilir.

4.6.6. “Okulun Ödenek Alma Durumu” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okulun Ödenek Alma Durumu” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.20’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.20: “Okulun Ödenek Alma Durumu” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okula ödenek gönderilmiyor	1						
(2) Okula 0-10 bin TL arasın ödenek gönderiliyor	-.78**	1					
(3) Okula 10-20 bin TL arasın ödenek gönderiliyor	-.27**	-.06	1				
(4) Okula 20-30 bin TL arasın ödenek gönderiliyor	-.33**	-.08	-.03	1			
(5) Okula 30 bin TL üzeri ödenek gönderiliyor	-.29**	-.07	-.02	-.03	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.09	.08	.04	-.01	.01	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.08	.07	.04	.03	.01	.74**	1

** $p < .001$; * $p < .05$

Tablo 4.20 incelendiğinde, “Okula Ödenek Gönderilmiyor” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.08$, $p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.09$, $p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. “Okula 0-10 Bin TL Arası Ödenek

Gönderiliyor” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .07, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .08, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. “Okula 10-20 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .04, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .04, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. “Okula 20-30 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .03, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.01, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okula 30 Bin TL Üzeri Ödenek Gönderiliyor” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .01, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .01, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda “Okulun Ödenek Alma Durumu” isimli çevresel faktörün, okul yöneticilerinin değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemediği söylenebilir. Okulların geneline MEB tarafından herhangi bir ödenek gönderilmemesinden ve okullarda yapılacak olan büyük değişimlerin İl Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığıyla yapılmasından dolayı okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerinin “Okulun Ödenek Alma Durumu” isimli çevresel faktörden etkilenmediği söylenebilir.

4.6.7. “Okul İçi İletişim Durumu” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okul İçi İletişim Durumu” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.21’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.21: “Okul İçi İletişim Durumu” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okul içi iletişim çok kötü durumda	1						
(2) Okul içi iletişim kötü durumda	-.01	1					
(3) Okul içi iletişim orta durumda	-.05	-.10	1				
(4) Okul içi iletişim iyi durumda	-.09	-.17**	-.70**	1			
(5) Okul içi iletişim oldukça iyi durumda	-.03	-.06	-.25**	-.43**	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.03	-.02	-.07	-.04	.16**	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.03	-.08	-.16**	.03	.22**	.74**	1

**p<.001; *p<.05

Tablo 4.21 incelendiğinde, “Okul İçi İletişim Oldukça İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .22, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde ve teknolojik liderlik yeterlilikleri ($r = .16, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. “Okul İçi İletişim Orta Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.16, p < .001$) arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş fakat teknolojik liderlik yeterlilikleri ($r = -.07, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 4.21’de de görüldüğü üzere “Okul İçi İletişim Çok Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.03, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.03, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okul İçi İletişim Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.08, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.02, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okul İçi İletişim İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .03, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.04, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda okul içi iletişim durumunun oldukça iyi olması, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişim yönetimi yeterliliklerine olumlu yönde çok düşük düzeyde etki ettiği söylenebilir. Okul içi iletişim durumunun orta seviyede olması, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilemezken ve değişim yönetimi yeterliliklerine olumsuz yönde çok düşük düzeyde etki ettiği söylenebilir. Değişim sürecinin her aşamasında ekiplerin bir arada çalışması, okul yöneticilerinin bu ekiplere liderlik yapması ve değişim sürecinde çalışanlar arasındaki iletişim iyi olması gerekmektedir. Ayrıca teknolojik lider olarak okul yöneticilerinin hem değişimi sürecini yönetirken hem de teknolojik liderlik vasıflarını sergilerken, çalışanlarını yönlendirebilmesi ve rol model olabilmesi için okul içi iletişim düzeyinin iyi durumda olması gerekmektedir. Bundan dolayı okul içi iletişim durumunun okul yöneticilerinin, değişimi yönetimi ve teknolojik liderlik davranışlarını olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Okul içi iletişim durumunun orta ya da kötü olmasının kişisel özellik olan teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu ya da olumsuz etkilemediği söylenebilir.

4.6.8. “Okula Veli Desteğinin Durumu” İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, “Okula Veli Desteğinin Durumu” ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ait veriler **Tablo 4.22’de** belirtilmiştir.

Tablo 4.22: “Okula Veli Desteğinin Durumu” İle Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Okula veli desteği çok kötü durumda	1						
(2) Okula veli desteği kötü durumda	-.37**	1					
(3) Okula veli desteği orta durumda	-.41**	-.40**	1				
(4) Okula veli desteği iyi durumda	-.23**	-.23**	-.25**	1			
(5) Okula veli desteği oldukça iyi durumda	-.10	-.10	-.11*	-.06	1		
(6) Teknolojik Liderlik	-.09	-.04	.00	.13*	.06	1	
(7) Değişimi Yönetme	-.09	-.04	-.01	.16**	.06	.74**	1

**p<.001; *p<.05

Tablo 4.22 incelendiğinde, “Okula Veli Desteği İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .16, p < .001$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde ve teknolojik liderlik yeterlilikleri ($r = .13, p < .05$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.22’de de görüldüğü üzere “Okula Veli Desteği Çok Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.09, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.09, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okula Veli Desteği Kötü Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.04, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = -.04, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okula Veli Desteği Orta Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = -.01, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .00, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. “Okula Veli Desteği Oldukça İyi Durumda” yanıtı ile değişimi yönetme yeterlilikleri ($r = .06, p > .05$) ve teknoloji liderlik yeterlilikleri ($r = .06, p > .05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda okula veli desteğinin iyi durumda olması, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişim yönetimi yeterliliklerine olumlu yönde çok düşük düzeyde etkilediği söylenebilir. Okula veli desteğinin çok iyi ya da çok kötü durumda olmasının okul yöneticilerinin sergiledikleri yeterlilikleri olumlu ya da olumsuz etkilemediği söylenebilir. Fakat veli desteğinin yeterli düzeyde olduğunda okul yöneticilerinin yeterliliklerini sergilemede azda olsa olumlu katkısı olduğu söylenebilir.

Okulun önemli paydaşlarından olan velilerin, okullarda gerçekleştirilen her faaliyette etkin rol aldığı ve bundan dolayı okul üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Veli desteğini alan okul yöneticilerinin, okuldaki değişim sürecini daha verimli yönetebileceği ve liderlik yeteneklerini daha kolay sergileyebileceği söylenebilir. Elde edilen bulgulara etkinin düşük düzeyde olmasının nedeni olarak okulların bulunduğu bölgelerin ve velilerin sosyo-ekonomik seviyelerinin düşük düzeyde olmasından kaynakladığı söylenebilir. Sosyo-ekonomik düzeyleri düşük olan velilerin, öğrencilerinin eğitim gördükleri okullara yeteri kadar destek vermediği söylenebilir.

4.7. Çevresel Faktörlerin, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Yordayıcısı Olup Olmadıklarına Dair Bulgular ve Yorumlar

Regresyon analizi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki var olan ilişkiyi tespit etmek, anlamlandırmak ve açıklamak için verilerin analizinde kullanılan önemli istatistik metotlardan biridir (Ural & Kılıç, 2013, s. 253). Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin üzerinde regresyon analizinin uygulanabilmesi için regresyonun hipotezlerinden biri olan değişkenler arasındaki korelasyon analiz sonucunun anlamlı çıkması gerekmektedir (İbili, Yalçın & Özpolat, 2021, s. 1533). “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” ve “Okulun Ödenek Alma Durumu” çevresel faktörleri ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki korelasyon değerlerinin anlamlı çıkmamasından dolayı bu değişkenler arasında regresyon analizi yapılamamıştır. Regresyon analizinin birden fazla türü bulunmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda veriler üzerinde regresyon türlerinden, “Basit Doğrusal Regresyon Analizi” kullanılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi, bir bağımsız değişken ve bir bağımlı değişkenin bulunduğu analiz türüdür (Büyüköztürk, 2017, s. 91).

Araştırmacı tarafından belirlenmiş olan; “okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısı”, “okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısı”, “okulun fiziki imkânları”, “okulun ekonomik imkânları”, “okul içi iletişim durumları” ve “veli desteği” gibi çevresel faktörlerin okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerinin yordayıcısı olup olmadığına dair bulgular ve yorumlar sırasıyla sunulmuştur.

4.7.1. “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar

Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü ve oldukça iyi olması durumunun, değişim yönetimi yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizlere ait veriler **Tablo 4.23 ve Tablo 4.24’te** belirtilmiştir.

Tablo 4.23: Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Teknolojik Liderlik Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	121.92	1.57		77.85	.000
Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumu	12.59	4.60	.161	2.93	.000
R= .161 R²= .026 F_(1/323)=8.56 p<.001					

Tablo 4.23 incelendiğinde, Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik ($p<.001$) yeterliliklerini anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %2.6’sını ($R^2= .026$) açıkladığı söylenebilir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt

yapısının oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik artış teknolojik liderlik yeterliliğinde 0.161’lik bir artışın olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular kapsamında, teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması yeni teknolojileri entegre ederken okul yöneticilerinin teknolojik liderlik vasıflarını daha etkin kullanmasını sağlayacağı söylenebilir. Okulda var olan eğitim teknolojilerinin iyi olması salgın sürecinde hızla gelişen eğitim teknolojilerinin, eğitim sürecine okul yöneticileri tarafından daha kolay dâhil edilebileceği ve bu kapsam doğrultusunda öğretmenlere eğitim teknolojilerine yönelik rehberlik edilebileceği söylenebilir.

Tablo 4.24: Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin, Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Kötü ve Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Değişimi Yönetme Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	255.04	2.97		85.98	.000
Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumu	26.43	8.16	.178	3.24	.001
R= .177 R²= .031 F_(1/323)=10.50 p<.001					
(Sabit)	260.80	2.92		89.20	.000
Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Kötü Olması Durumu	-23.73	9.47	-.138	-2.51	.013
R= .138 R²= .019 F_(1/323)=6.28 p<.05					

Tablo 4.24 incelendiğinde, okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü (R= .138 R²= .019 p<.05) ve oldukça iyi (R= .177 R²= .031 p<.001) olması durumunun değişimi yönetme yeterlilikleri ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü (p<.05) ve oldukça iyi olması(p<.001) durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü olması durumunun, değişim yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %1.9’unu (R²= .019) açıkladığı söylenebilir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü olması durumundaki bir birimlik değişim değişimi yönetme yeterliliğindeki -0.138’lik bir

değişimin olmasını sağlamaktadır. Ayrıca okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, değişim yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %3.1'ini ($R^2 = .031$) açıkladığı söylenebilir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik değişim değişimi yönetme yeterliliğindeki 0.177'lik bir değişimin olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular kapsamında, değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü ve oldukça iyi olması durumunun anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Eğitimde kullanılan teknolojik alt yapının oldukça iyi olması yeni teknolojileri entegre ederken okul yöneticilerinin değişimi yönetme vasıflarını daha etkin kullanmasını sağlayacağı söylenebilir. Eğitimde kullanılan teknolojik alt yapının kötü olması durumunda ise okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerini sergilerken düşük düzeyde de olsa olumsuz etkileneceği söylenebilir.

4.7.2. “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar

Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta ve oldukça iyi olması durumunun, değişim yönetimi yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizlere ait veriler **Tablo 4.25** ve **Tablo 4.26**'da belirtilmiştir.

Tablo 4.25: Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Teknolojik Liderlik Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	122.52	1.55		78.83	.000
Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumu	9.91	4.74	.116	2.09	.037
R= .116 R²= .013 F_(1/323)=4.38 p< .05					

Tablo 4.25 incelendiğinde, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun teknolojik liderlik yeterliliklerini ($p<.05$) anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %1.3'ünü ($R^2= .013$) açıkladığı söylenebilir. Ayrıca okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik artış teknolojik liderlik yeterliliğinde 0.116'lık bir artışın olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular kapsamında teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerindeki anlamlı etkinin, okul yöneticilerinin okulda var olan sistemin gelişiminde ve teknoloji kullanımına yönelik sergiledikleri davranışların bir parçası olarak teknolojik araç gereçleri aktif kullanmalarından dolayı kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo 4.26: Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin, Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Orta ve Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Değişimi Yönetme Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	257.11	2.96		86.79	.000
Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Oldukça İyi Olması Durumu	13.24	9.03	.081	1.47	.144
R= .081 R²= .007 F₍₂₁₃₂₃₎=2.15 p>.05					
(Sabit)	263.76	3.54		74.53	.000
Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısının Orta Olması Durumu	-13.71	5.73	-.132	-2.39	.017
R= .132 R²= .017 F_(1/323)=5.72 p<.05					

Tablo 4.26 incelendiğinde, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta olması durumunun değişimi yönetme yeterlilikleri ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($R= .132$ $R^2= .017$ $p<.05$). Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta olması durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri ($p<.05$) anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Ayrıca okulun yönetim işlerinde

kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri ($p>.05$) yordamadığı görülmektedir.

Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta olması durumunun değişimi yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %1.4'ünü ($R^2=.014$) açıkladığı söylenebilir. Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta olması durumundaki bir birimlik değişim, değişimi yönetme yeterliliğindeki - 0.132'lik bir değişimin olmasını sağlamaktadır.

Değişim yönetimi yeterlilikleri üzerindeki anlamlı etkinin, okul yöneticilerinin değişim sürecini yönetirken yönetim işlerinde kullandıkları teknolojik araç gereçleri değişim sürecine dâhil ettiğinden dolayı kaynaklandığı söylenebilir. Okulda yönetim işlerinde kullanılan teknolojilerinin iyi olmamasının okul yöneticilerinin değişim yönetimi vasıflarını sergilerken düşük düzeyde de olsa olumsuz olarak etkilediği söylenebilir.

4.7.3. “Okulun Fiziki İmkânları” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar

Okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumunun, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizine ait veriler **Tablo 4.27**'de belirtilmiştir.

Tablo 4.27: Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Değişimi Yönetme Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	253.76	3.10		81.76	.000
Okulun Fiziki İmkânları Oldukça İyi Durumda	22.82	6.79	.184	3.36	.001
R= .184 R²= .034 F_(1/323)=11.31 p< .001					
<i>Teknolojik Liderlik Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	120.92	1.63		74.18	.000
Okulun Fiziki İmkânları Oldukça İyi Durumda	12.73	3.56	.195	3.57	.000
R= .195 R²= .038 F_(1/323)=12.75 p< .001					

Tablo 4.27 incelendiğinde, okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi durumda olmasının, değişimi yönetme ($p<.001$) ve teknolojik liderlik ($p<.001$) yeterliliklerini anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumu, değişimi yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %3.4'ünü ($R^2=.034$) açıkladığı söylenebilir. **Tablo 4.27'de** yer alan diğer sonuç doğrultusunda, Okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumu, teknolojik liderlik yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %3.8'ini ($R^2=.038$) açıkladığı söylenebilir. Ayrıca okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik artış, değişimi yönetme yeterliliğinde 0.184'lük ve teknolojik liderlik yeterliliğinde 0.195'lik bir artışın olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular kapsamında değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde, okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi durumda olmasının anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Okullardaki mevcut fiziki imkânların, gelişen teknolojilerin eğitim ortamlarına entegrasyonu sürecinde ve bu süreçte meydana gelecek değişimlerin verimli bir şekilde yürütülmesinde yadsınamaz bir faktör olduğu düşünülmektedir. Bundan dolayı okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik liderlik rollerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

4.7.4. “Okulun Ekonomik İmkânları” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar

Okulun ekonomik imkânları oldukça iyi olması durumunun, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizine ait veriler **Tablo 4.28'de** belirtilmiştir.

Tablo 4.28: Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okulun Ekonomik İmkânları Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Değişimi Yönetme Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	256.63	2.88		89.13	.000
Okulun Ekonomik İmkânları Oldukça İyi Durumda	28.15	11.07	.140	2.54	.011
R= .140 R²= .020 F_(1/323)=6.47 p< .05					
<i>Teknolojik Liderlik Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	122.72	1.52		80.76	.000
Okulun Ekonomik İmkânları Oldukça İyi Durumda	12.78	5.84	.121	2.19	.029
R= .121 R²= .015 F_(1/323)=4.79 p< .05					

Tablo 4.28 incelendiğinde, okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olmasının, değişimi yönetme ($p<.05$) ve teknolojik liderlik ($p<.05$) yeterliliklerini anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi olması durumu, değişimi yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %2'sini ($R^2= .020$) açıkladığı söylenebilir. **Tablo 4.28'de** yer alan diğer sonuç doğrultusunda Okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi olması durumu, teknolojik liderlik yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %1.5'ini ($R^2= .015$) açıkladığı söylenebilir. Ayrıca okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik artış, değişimi yönetme yeterliliğinde 0.140'lık ve teknolojik liderlik yeterliliğinde 0.121'lik bir artışın olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular kapsamında değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde, okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olmasının anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Okullarda meydana gelebilecek değişimlerin ve bu değişimlerin gerçekleşme sürecinde ekonomik imkânların etkin bir faktör olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin sergiledikleri teknolojik liderlik ve değişim yönetimi davranışlarının, görev yaptıkları okulun ekonomik imkânlarının olmamasından ya da merkezi bir birim tarafından değişimlerin gerçekleştirilmesinden dolayı düşük düzeyde etkilendiği söylenebilir.

4.7.5. “Okul İçi İletişim Durumu” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar

Okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca okul içi iletişimin orta ve oldukça iyi olması durumunun, değişim yönetimi yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına ait veriler **Tablo 4.29** ve **Tablo 4.30**'da belirtilmiştir.

Tablo 4.29: Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okul İçi İletişimin Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Teknolojik Liderlik Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	121.87	1.57		77.71	.000
Okul İçi İletişim Durumunun Oldukça İyi Olması	12.70	4.26	.164	2.98	.003
R= .164 R²= .027 F_(1/323)=8.89 p< .001					

Tablo 4.29 incelendiğinde, okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumunun teknolojik liderlik ($p<.001$) yeterliliklerini anlamlı olarak yordadığı görülmektedir. Okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %2.7'ünü ($R^2= .027$) açıkladığı söylenebilir. Ayrıca okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik artış teknolojik liderlik yeterliliğinde 0.164'lük bir artışın olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular kapsamında teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde, okul içi iletişimin oldukça iyi olmasının anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Teknolojik liderlik yeterliliklerinin okul içi iletişim düzeyinden daha az etkilenmesinin sebebi ise teknolojik liderliğin daha çok okul yöneticilerinin kişisel becerilerinden oluşmasından kaynaklandığından söylenebilir. Okul içi iletişimin teknolojik liderliğin üzerindeki etkisinin ise vizyoner liderlik ve sistematik gelişim alt boyutlarında kaynaklandığı çünkü okul yöneticilerinin bu vasıflarını yerine getirirken insan kaynaklarıyla işbirliği yaptığı söylenebilir.

Tablo 4.30: Değişimi Yönetme Yeterliliklerinin, Okul İçi İletişimin Orta ve Oldukça İyi Olması Durumuna Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Değişimi Yönetme Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	254.12	2.95		86.29	.000
Okul İçi İletişimin Oldukça İyi Olması Durumu	32.61	8.00	.221	4.07	.000
R= .221 R²= .049 F_(1/323)=16.60 p<.001					
(Sabit)	263.80	3.29		80.10	.000
Okul İçi İletişimin Orta Olması Durumu	-18.02	6.09	-.162	-2.96	.003
R= .162 R²= .026 F_(1/323)=8.75 p<.05					

Tablo 4.30 incelendiğinde, okul içi iletişimin orta ($R = .162$ $R^2 = .026$ $p < .05$) ve oldukça iyi ($R = .221$ $R^2 = .049$ $p < .001$) olması durumunun değişimi yönetme yeterlilikleri ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Okul içi iletişimin orta ($p < .001$) ve oldukça iyi olması ($p < .001$) durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri anlamlı olarak yordadığı görülmektedir.

Okul içi iletişimin orta olması durumunun değişimi yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %2.6'sını ($R^2 = .026$) açıkladığı söylenebilir. Okul içi iletişimin orta olması durumundaki bir birimlik değişim, değişimi yönetme yeterliliğindeki -0.162'lik bir değişimin olmasını sağlamaktadır.

Okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumunun değişimi yönetme yeterliliğine ait toplam varyansın yaklaşık %4.9'unu ($R^2 = .049$) açıkladığı söylenebilir. Okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumundaki bir birimlik değişim, değişimi yönetme yeterliliğindeki 0.221'lik bir değişimin olmasını sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, değişimin bir ekip işi olduğu ve tek bir kişinin sorumluluğunda olmaması gerektiği yadsımanaz bir gerçek olduğu ve değişimin başarıyla sonuçlanması için ekip içi iletişimin önemli etkenlerden biri olduğu söylenebilir. Bundan dolayı değişim sürecinin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi ve değişim yönetimi yeterliliklerinin etkin sergilenebilmesi için okul içi iletişim düzeyinin yüksek olması gerektiği söylenebilir.

4.7.6. “Okula Veli Desteğinin Durumu” İsimli Çevresel Faktörün, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına Dair Bulgular ve Yorumlar

Okula veli destek durumunun oldukça iyi olmasının, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizine ait veriler **Tablo 4.31**'de belirtilmiştir.

Tablo 4.31: Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin, Okula Veli Destek Durumunun Oldukça İyi Olmasına Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

<i>Değişimi Yönetme Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	258.05	2.84		90.77	.000
Veli Destek Durumunun Oldukça İyi Olması	17.39	17.08	.057	1.02	.309
R= .057 R²= .003 F_(1/323)=1.04 p> .05					
<i>Teknolojik Liderlik Yeterliliği</i>	B	Sh	β	t	p
(Sabit)	123.34	1.50		82.41	.000
Veli Destek Durumunun Oldukça İyi Olması	8.88	8.99	.055	.99	.324
R= .055 R²= .003 F_(1/323)= .98 p> .05					

Tablo 4.31 incelendiğinde, Okula veli destek durumunun oldukça iyi olmasının, değişimi yönetme ($p>.05$) ve teknolojik liderlik ($p>.05$) yeterliliklerini anlamlı olarak yordamadığı görülmektedir.

Elde edilen bulgular kapsamında değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde, “Okula Veli Desteğinin Durumu” isimli çevresel faktörün anlamlı bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Bundan dolayı okul yöneticilerinin, değişim sürecini yönetirken ya da okul içinde gerçekleştireceği faaliyetlerde sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine, velilerin okuldaki etkin rolleri ve verdikleri desteğin yeterlilikler üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın amacı kapsamında okul yöneticilerine, çevresel faktörlerin yeterlilik düzeyinin belirlenmesi adına sorular yönetilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır: Okullarda, eğitimde kullanılan teknolojik araç gereçlerin çağımızda kullanılan eğitim teknolojilerine göre yeterli olmadığı fakat yönetim işlerinde kullanılan teknolojik araç gereçlerin yeterli olduğu söylenebilir. Okulların fiziki durumlarının mevcut şartlarda yeterli olduğu ve talepleri karşılayabilir olduğu söylenebilir. Okulların genelinin herhangi bir gelir kaynağının olmadığı ve MEB tarafından ödenek gönderilmediği fakat diğer ekonomik imkânlarının temel ihtiyaçları karşılayabilir yeterlilikte olduğu söylenebilir. Ayrıca, okulun en önemli paydaşlarından olan velilerin, genel olarak sosyo-ekonomik durumlarının kötü olduğu ve okullarına destek vermedikleri görülmektedir.

5.1. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeyleri

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve alt boyutlarına ait rollerini çoğu zaman sergiledikleri tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç ile Çakır (2020), Görgülü (2013), Gürsel (2020), Koç (2021), Kurt (2019), Sayracı (2018), Yahşi (2020) ve Tezel (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçları benzeşmektedir. Yine araştırma sonucu ile benzer olarak Thannimalai ve Raman (2018) yaptıkları araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini yüksek düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Baybara (2018) yaptığı çalışma sonucunda okul yöneticilerinin, teknoloji yönetimi ve entegrasyonu konusundaki teknolojik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde sergilediklerini ifade etmiştir. Benzer olarak Banoğlu (2011) ve Güven (2015) yaptıkları çalışmalarda okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin önemli oranda sergilediklerini ifade etmişlerdir. Aynı şekilde Çalık,

Çoban ve Özdemir (2019) yaptıkları araştırmada okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik öz yeterliklerini “çoğu zaman” davranışlarında sergilediklerini tespit etmişlerdir.

Araştırmadan elde edilen sonuçtan farklı olarak Teke (2019) yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik rollerini sergileme düzeylerini “orta” düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Yu ve Durrington (2006) yaptıkları araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine orta düzeyde sahip olduklarını ifade etmiştir. Afshari, vd. (2009), okul yöneticilerinin bilgi teknolojisi yeterlilikleri üzerine yaptıkları çalışma sonucunda yöneticilerin “orta” seviyede bir yeterliliğine sahip olduklarını tespit etmiştir. Ayrıca Karabağ Köse, Yurdakul ve Onuk (2017) yaptıkları araştırma sonucunda okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerini genelde ve alt boyutlarında orta ve üstü düzeyde sergilediklerini tespit etmiştir. Literatürde yer alan benzer araştırmalarda elde edilen bir diğer farklı sonuç ise okul yöneticilerinin teknolojik liderlik davranışlarını ve sorumluluklarını “kısmen” sergiledikleridir (Gencay, 2018; Irmak, 2015; Öztaş, 2013; Persaud, 2006; Sincar, 2009). Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırma sonucunu göre ve literatürdeki diğer araştırma sonuçları kapsamında okul yöneticilerinin genel olarak teknoloji liderliği yeterliklerine ait rolleri çoğu zaman sergiledikleri görülmüştür. Teknolojik liderlik yeterliliklerine ait rolleri çoğu zaman sergilenmesi okul yöneticilerinin teknolojik gelişmeleri takip edebilme, gelişen teknolojileri eğitim ortamına entegre edebilme, teknolojik araç gereçleri aktif kullanabilme, kendini mesleki ve kişisel olarak geliştirebilme becerilerine sahip olduğunu söylenebilir. Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini aktif ve yüksek seviyede sergilemesi hem insan kaynaklarının sürekli gelişiminde hem de okulun akademik başarısında rol oynayacaktır.

5.2. Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin, Kişisel Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumları

Araştırma sonucuna göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerine ait sergiledikleri davranışların, öğrenim durumu değişkenine göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin öğrenim durumu, teknolojik liderlik alt boyutlarındaki yeterliliklerini etkilememektedir. Akbaba Altun ve Gürer (2008), Cantürk ve Aksu

(2017), Gürsel (2020), Güven (2015), Sağbaş (2019), Sezer (2011) ve Ulukaya (2015) yaptıkları araştırmada, teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı olarak değişmediğini tespit etmiştir. Uçkan (2010) yaptığı araştırma sonucunda okul yöneticilerinin, mevcut eğitim durumlarının sergiledikleri teknolojik liderlik davranışları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Hayytov (2013) araştırması sonucu, teknolojiye karşı geliştirilen olumlu tutumlarda öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Literatürde elde edilen sonuçlar, araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Yapılan literatür taramasında farklı bir sonuca ulaşan araştırmaya rastlanılmamıştır. Araştırma sonucuna göre ve literatürdeki diğer araştırma sonuçları kapsamında okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerini sergilemelerinde, mevcut eğitim düzeylerinin (lisans ya da yüksek lisans) herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerine sahip oldukları ve aldıkları eğitimlerin bu yeterliliğe herhangi bir katkısının olmadığı görüşünde oldukları söylenebilir.

Araştırmada elde edilen diğer sonuçlar doğrultusunda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini, yürüttükleri yöneticilik görevi değişkeni etkilememektedir. Yine araştırma sonuçlarına göre yöneticilik rolü, okul yöneticilerinin, teknoloji liderliğinin alt boyutlarındaki yeterliliklerini etkilememektedir. Akbaba Altun ve Gürer (2008), Çakır ve Aktay (2018), Demiraçan (2019), Gün ve Çoban (2019) yaptıkları araştırmalarda okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarda yöneticilik görevine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir. Güven (2015) tarafından yapılan araştırmada da okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarda yöneticilik görevine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. El edilen sonuçlar, araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Fakat Çoban ve Seferoğlu (2016), Görgülü (2013), Görgülü, Küçükali ve Ada (2013), Hayytov (2013), Sağbaş (2019) ve Yahşi (2020) yaptıkları araştırmalarda yöneticilik görevi değişkeni ile anlamlı bir farklılık olduğunu ve bu farklılığın okul müdürleri lehine olduğunu tespit etmişlerdir. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonucuna göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini sergilemelerinde, bulundukları yöneticilik görevlerinin (Müdür ya da Müdür Yardımcısı) herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Araştırmada elde edilen diğer sonuçlar, okul yöneticilerinin sahip oldukları yöneticilik kıdemlerinin teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilemediğini göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin teknoloji liderliğinin alt boyutlarındaki yeterliliklerini, yöneticilik kıdeminin etkilemediğini ortaya koymaktadır. Banoğlu (2011), Can (2003), Çakır ve Aktay (2018), Cantürk ve Aksu (2017), Demiraçan (2019), Dinç (2019), Gençay (2018) ve Görgülü (2013) yaptıkları araştırmalarda okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarda yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit etmişlerdir. Ayrıca Gürsel (2020), Sağbaş (2019), Sayracı (2018), Şişman Eren (2010), Tezel (2020), Ury (2003) ve Yahşi (2020) yaptıkları araştırmalarda okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarda yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir. Literatürdeki bu sonuçlar, araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Araştırma sonuçlarından farklı olarak Baltacı (2008), Ergişi (2005), Gün ve Çoban (2019) ise yaptıkları araştırmalarda yöneticilik kıdemi daha az olan ve göreve yeni başlayan okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin daha iyi düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Bostancı (2010) ve Gürkan (2017) ise araştırmaları sonucunda, yöneticilik kıdemi arttıkça teknolojik liderlik yeterliliklerinin arttığını tespit etmişlerdir. Ayrıca Durnalı (2019), Erbakırcı (2008), Ünal vd. (2015) ve Sezer (2011), yöneticilerin teknolojik liderlik yeterliliklerinin, kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaştığını tespit etmişlerdir. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü, soru içeriği ya da örneklem farklılığından dolayı kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik yeterliliklerinin kıdem değişkenine göre herhangi bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin, yöneticilikteki süresi ne olursa olsun teknolojik gelişmeleri takip ettiği, gelişmeler kapsamında kendini geliştirdiği, eğitim-öğretim ortamına entegre ettiği ve insan kaynaklarını yönlendirdiği söylenebilir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin, görev yaptıkları okul türlerine göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin teknoloji liderliğinin alt boyutlarındaki yeterliliklerinin de görev yaptıkları okul türlerine göre değişmemektedir. Çakır ve Aktay (2018), Cantürk ve Aksu (2017), Gençay (2018), Görgülü (2013), Görgülü, Küçükali ve Ada (2013) yaptıkları araştırmalarda, okul yöneticilerinin

teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarda, görev yaptıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir. Gün ve Çoban (2019), Gürsel (2020), Hayytov (2013), Sağbaş (2019) ve Sayracı (2018) yaptıkları araştırmalarda, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarda, görev yaptıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir. Literatürdeki bu sonuçlar araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Araştırma sonuçlarından farklı olarak Deniz ve Teke (2020), Dinç (2019), Engür (2014), Ergişi (2005), Teke (2019) ve Ulukaya (2015) yaptıkları araştırmalar sonucunda, okul türünün, teknolojik liderlik yeterliliklerini etkilediğini ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilik düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü, soru içeriği ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterliliklerinin, okul türü değişkenine göre herhangi bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin, hangi okul türünde görev yaptıklarına bakılmaksızın bulundukları okulların tüm kaynaklarını aktif ve verimli bir şekilde kullanarak teknolojik liderlik yeterliliklerini başarıyla sergiledikleri söylenebilir.

5.3. Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi Yeterlilik Düzeyleri

Araştırma sonuçları doğrultusunda okul yöneticilerinin, değişim yönetimi genelinde ve alt boyutlarında belirgin bir yeterlilik sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuçlar; Ağaoğlu, Altınkurt, Yılmaz ve Karaköse (2012), Aksoy Özben (2019), Argon ve Özçelik (2008), Gökçe (2004), Helvacı ve Yörük (2021), Kaşkaya (2007), Özdemir (2019), Taşcı (2016), Tuti ve Ada (2016) ve Urhanoğlu (2017) tarafından yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlarla benzeşmektedir. Araştırma sonuçlarına benzer olarak Helvacı (2004) ve Sayracı (2018) araştırmalarında okul yöneticilerinin, değişim yönetimi ve alt boyutlarında “pek çok” düzeyinde yeterlilik sergiledikleri sonucuna ulaşılmışlardır. İnandı, Uzun ve Yeşil (2016) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterlilik düzeyleri “Oldukça yeterli” düzeyde bulunmuşken; Kaşıkçı (2004) ve Keyifli (2019) tarafından yapılan araştırmalarda “Yeterli” düzeyde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Ak (2006) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterliklerini genelde “çok” düzeyinde sergilediklerini fakat alt boyutlarında bu düzeyin farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Ak (2006) değişimi yönetme yeterliklerinin, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme” ve “Okulu Değişim Sürecine Hazırlama” alt boyutlarında, “çok” düzeyinde olduğu; “Okulda Değişimi Uygulama” ve “Değişimi Değerlendirme” alt boyutlarında ise “pek çok” düzeyinde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yıldız (2012) ise yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliklerinin, “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme”, “Okulu Değişim Sürecine Hazırlama”, “Okulda Değişim Uygulama” alt boyutlarında “çok” düzeyinde olduğu; “Okulda Değişimi Değerlendirme” alt boyutunda ise “pek çok” düzeyinde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırma sonucunu göre ve literatürdeki diğer araştırma sonuçları kapsamında okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterliklerine sahip oldukları ve bu yeterlikleri büyük oranda sergiledikleri görülmüştür. Okul yöneticilerinin, gelişen ve değişen dünyayı takip ederek örgütlerindeki değişim ihtiyacını belirleyebildikleri ve bu kapsamda stratejiler geliştirebildikleri söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin, örgütlerindeki değişim sürecini başarıyla yönettikleri ve insan kaynaklarını bu sürece başarılı bir şekilde entegre ederek örgütledikleri söylenebilir. İnsan kaynaklarını ortak amaçlar çerçevesinde örgütleyen okul yöneticileri, insan kaynaklarının kendilerini geliştirerek var olan yeteneklerini aktif olarak kullanmalarına ve yeni yetenekler kazanarak örgütlerinin gelişmesini ve başarılı olmasını sağlamalarına imkân tanımaktadırlar (Jašarević & Kuka, 2016; Morrison, 1998). Ayrıca, okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliklerini belirgin bir şekilde sergilemesi sonucunda, değişime karşı gösterilen direncin önlenilmesinin ve örgütün rekabet ortamında ön sıralarda yer almasının sağlanacağı söylenebilir.

5.4. Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin, Kişisel Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumları

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliklerinin, öğrenim durumuna göre değişim göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin değişim yönetimi alt

boyutlarındaki yeterliliklerinin, öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Özdemir (2019), Özkılınç (2013), Tandoğdu (2007), Taşçı (2016) ve Urhanoğlu (2017) yaptıkları araştırmalarda, okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarında, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Literatürdeki bu sonuçlar araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Kaşkaya (2007) yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin genelde ve alt boyutlarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığını; lisans mezunu olan yöneticilerin, eğitim enstitüsü mezunlarına göre değişimi daha iyi yönettikleri sonucuna ulaşmıştır. Keyifli (2019) ise yatığı çalışmada, okul yöneticilerinin öğrenim durumu yükseldikçe sergiledikleri değişim yönetimi yeterliliklerinin de yükseldiği sonucuna ulaşmıştır. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonucu doğrultusunda okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi yeterliklerinin aldıkları eğitime göre değişmediği söylenebilir. Okul yöneticilerinin lisans, yüksek lisans ya da doktora mezunu olmasının değişim yönetimi yeterliliklerini etkilememesinin nedeni olarak, eğitim sürecinde aldıkları eğitim içeriklerinin değişim yönetimi ile alakalı olmadığından kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin, yöneticilik görevi değişkenine göre etkililik göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin, değişim yönetimi alt boyutlarındaki yeterliliklerinin de bulundukları yöneticilik görevine göre değişiklik göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Ak (2006), Özkılınç (2013) ve Urhanoğlu (2017) yaptıkları araştırmalarda, okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerinin, genelde ve alt boyutlarında yöneticilik görevi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Literatürdeki bu sonuçlar araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Argon ve Özçelik (2008) yaptıkları araştırmada, görev değişkenin sadece “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme” alt boyutunda farklılaştığı, genelde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Argon ve Özçelik (2008), “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme” alt boyutundaki farklılığın okul müdürü lehine olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Taşçı (2016) ise yaptığı çalışmada, okul müdürlerinin sergiledikleri değişim yönetimi yeterliliklerinin okul müdür yardımcılarına göre yüksek

olduğu sonucuna ulaşmıştır. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü, soru içeriği ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonucu doğrultusunda, okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi yeterliliklerinin yürüttükleri görev türüne göre değişmediği söylenebilir. Görev türü değişkenine göre değişim yönetimi yeterliliklerinin değişmemesinin nedeni olarak okul yöneticilerinin, değişim süreçlerinin her aşaması beraber planladıkları, okul içinde sürekli iletişim halinde oldukları, üstlendikleri görevlerde işbirliği yaptıkları söylenebilir. Sürekli iletişim ve işbirliği halinde olan okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterliliklerini başarıyla sergiledikleri söylenebilir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar, okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin, yöneticilik kıdemine göre değişmediğini göstermektedir. Araştırma sonuçları okul yöneticileri üzerinde kıdem değişkenin, değişim yönetimi yeterliliklerinin alt boyutlarında etkili bir değişken olmadığını göstermektedir. Kurşunoğlu (2006), Özdemir (2019), Özkılınç (2013), Tandoğlu (2007), Urhanoğlu (2017) ve Yıldız (2010) yaptıkları çalışmalarda, kıdem yılı değişkeninin okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerine herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca Taşçı (2016) araştırmasında, okul yöneticilerinin değişim yönetimi becerilerinin, kıdem değişkenine göre anlamlı olarak değişmediği sonucuna ulaşmıştır. Literatürdeki bu sonuçlar araştırma sonuçlarıyla benzeşmektedir. Sayracı (2018) yaptığı araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterliliklerinin genelde ve “Okulda Değişim Sürecine Hazırlama”, “Okulda Değişimi Uygulama” ve “Okulda Değişimi Değerlendirme” alt boyutlarında kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Sayracı (2018), kıdem değişkenine göre 0-5 yıl olan okul yöneticilerinin, 11 yıl ve üzeri olan okul yöneticilerine göre “Okulda Değişim İhtiyacını Belirleme” alt boyutundaki davranışları sergileme düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kaşkaya (2007) yaptığı çalışmada, 16-20 yıl ve 20 yıl üzeri kıdeme sahip gruplar arasında anlamlı bir farklılık tespit etmiş ve 20 yıl üstü kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin 16-20 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerine göre değişim yönetiminde daha yetersiz oldukları sonucuna ulaşmıştır. Keyifli (2019) ise yaptığı araştırmada, değişim yönetimi yeterliliklerini en yüksek düzeyde sergileyen okul yöneticilerinin, 26-30 yıl kıdeme sahip yöneticiler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Keyifli (2019), değişim yönetim yeterliliklerini en düşük seviyede sergileyen okul

yöneticilerinin 0-5 yıl kıdeme sahip olanların olduğu sonucuna ulaşmıştır. Literatürde ki bu farklı sonucun, kullanılan ölçek türü, soru içeriği ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonucuna göre okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin yöneticilik kıdemlerine göre değişmediği söylenebilir. Okullarda gerçekleştirilen değişimlerin genel olarak merkezden belirlenerek belirli yönergeler doğrultusunda gerçekleştirildiği, okul yöneticilerinin yönergeler doğrultusunda süreci yönettikleri için kıdem ya da tecrübenin değişim yönetimi yeterlilikleri üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin, okul türü değişkenine göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin değişim yönetimi alt boyutlarındaki yeterliliklerinin, görev yaptıkları okul türüne göre değişiklik göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Kurşunoğlu (2006), Özdemir (2019) ve Sayracı (2018) yaptıkları araştırmalarda, okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliliklerinin, genelde ve alt boyutlarında yöneticilik görevi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Literatürdeki bu sonuçlar araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Aksoy Özben (2019) yaptığı araştırmada, ortaokul yöneticilerinin ilköğretim yöneticilerine göre değişim yönetimi yeterliliklerini daha başarılı sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır. Gürer Bahadır (2014) yaptığı çalışmada, “Okulda Gerçekleşen Değişimi Uygulama Yeterliği” ve “Okulu Değişime Hazırlama ve Programlama Yeterliği” boyutlarında okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı; “Okulda Değişim Gerekliliğini Belirleme Yeterliği” alt boyutunda ise okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit etmiştir. Gürer Bahadır (2014), lisede görev yapan okul yöneticilerinin, ilk ve ortaokulda görev yapan okul yöneticilerinden “Okulda Değişim Gerekliliğini Belirleme Yeterliği” alt boyutunda sergiledikleri yeterlilik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Urhanoğlu (2017) yaptığı araştırma sonucunda okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerinin, okul türü değişkenine göre değişmediği sonucuna ulaşmıştır. Urhanoğlu (2017), değişim yönetimi alt boyutlarında ise okul yöneticilerinin, “Okulu Değişime Hazırlama”, “Okulda Değişimi Uygulama” ve “Okulda Değişimi Değerlendirme” alt boyutlarında okul türüne göre değişmediğini; “Okul Değişim İhtiyacı Belirleme” alt boyutunda ise, ortaokulda görev yapan okul yöneticilerinin sergiledikleri yeterliliğin lise ve ilköğretimdeki okul yöneticilerine göre daha

yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Literatürde elde edilen farklı sonuçların, kullanılan ölçek türü, soru içeriği ya da örneklem farklılığından kaynaklandığı söylenebilir. Araştırma sonucu doğrultusunda okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi yeterliliklerinin, görev yaptıkları okul türüne göre değişmediği söylenebilir. Okul yöneticilerinin, hangi okul türünde görev yaparsa yapsın değişim yönetimi yeterliliklerini başarıyla sergiledikleri söylenebilir. Ayrıca okul türüne göre değişen öğrenci durumunun, insan kaynaklarının, maddi ve manevi kaynakların okul yöneticilerinin değişim yönetimi yeterliliklerini etkilemediği ve bu yeterliliklerin okul yöneticileri tarafından başarıyla sergilendiği söylenebilir.

5.5. Çevresel Faktörler İle Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının çok kötü, orta ve iyi durumda olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü durumda olması ile teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiş fakat değişimi yönetme yeterlilikleri ile arasında beklentileri karşılamayan bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi durumda olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında yetersiz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucu doğrultusunda okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi durumda olmasının okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini desteklediği fakat bu desteğin yetersiz olduğu söylenebilir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü durumda olmasının okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterliliklerini olumsuz etkilediği fakat sergiledikleri değişimi yönetme davranışları üzerinde önemsiz olduğu ve değişimi yönetme davranışlarını başarıyla sergiledikleri söylenebilir. Okul yöneticilerinin, okullarında eğitim kapsamında kullanılan teknolojik alt yapının hangi durumda olduğunun bir önemi olmadığı, teknolojik liderlik ve değişim yönetimi yeterliliklerini başarıyla sergilemeye devam ettikleri söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının çok kötü, kötü ve iyi durumda olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında istenilir

yönlü bir etki olmadığı saptanmıştır. Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta durumda olması ile teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında herhangi etkileşimin olmadığı tespit edilmiş fakat değişimi yönetme yeterlilikleri ile arasında beklentileri karşılamayan bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi durumda olması ile değişimi yönetme yeterlilikleri arasında herhangi etkileşimin olmadığı tespit edilmiş fakat teknolojik liderlik yeterlilikleri ile arasında etkisiz bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapının hangi durumda olduğunun bir önemi olmadığı, okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ve değişim yönetimi yeterliliklerini başarıyla sergilemeye devam ettikleri söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olması durumu ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında beklentileri karşılamayan bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Okulun fiziki imkânlarının çok kötü, kötü, orta ve iyi olması durumları ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında herhangi bir bağın olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, okulun fiziki imkânlarının oldukça iyi olmasının okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerine olumlu yönde katkı sağladığı fakat bu katkının beklentileri karşılamadığı söylenebilir. Okullar arasındaki fiziki imkânlarla ait var olan farklılıkların -fiziki alt yapısı çok kötü durumda olan ya da iyi durumda olan okullar- okul yöneticilerinin sergiledikleri teknolojik liderlik ve değişimi yönetme kabiliyetlerini etkilemediği söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişimi yönetme sürecinde fiziki imkânlardan faydalandıkları fakat fiziki imkânların değişimi yönetme davranışlarını etkilemediği söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında beklentileri karşılamayan bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Okulun ekonomik imkânlarının çok kötü, kötü, orta ve iyi olması durumları ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında herhangi bir bağlantının olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, okulun ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olmasının okul yöneticilerinin sergiledikleri değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde olumlu katkısı olduğu; fakat bu katkının çok yetersiz olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okula

ait ekonomik imkânların çok iyi ya da çok kötü olması okul yöneticilerinin yeteneklerini başarıyla sergilemeleri üzerinde etkisinin olmadığı söylenebilir. Ayrıca, okul yöneticileri, görev yaptıkları okulun ekonomik imkânlarından etkilenmeksizin teknolojik gelişmeleri takip ettiği, kişisel ve mesleki gelişimlerinin gerçekleştirdiği ve var olan bilgi iletişim teknolojilerini aktif ve verimli bir şekilde kullanabildiği söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

“Okulun Aylık Gelir Kaynakları” isimli çevresel faktör ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları doğrultusunda, “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” isimli çevresel faktörün okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemediği söylenebilir. Okulun kendine ait gelir kaynaklarının –patent, üretim, bahçe vb.- olup olmamasının okul yöneticilerinin, sergiledikleri yeterlilik üzerinde etkisinin olmadığı ve var olan yeteneklerini başarıyla sergiledikleri söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

“Okulun Ödenek Alma Durumu” isimli çevresel faktör ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Araştırma sonuçları doğrultusunda, “Okulun Ödenek Alma Durumu” isimli çevresel faktörün okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemediği söylenebilir. MEB tarafından, genel bütçe kapsamında ödenek gönderilmemesi ya da gönderilen ödenek miktarının okul yöneticilerinin, bilgi ve iletişim teknolojilerini etkin kullanmasında ve okullardaki değişimi yönetme süreçleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okul içi iletişim durumunun oldukça iyi olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında yetersiz bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul içi iletişim durumunun orta olması ile değişimi yönetme yeterlilikleri arasında ters yönde ve beklentileri karşılamayan bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul içi iletişim durumunun çok kötü, kötü, orta ve iyi olması ile teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında bağlantı tespit edilememiştir. Ayrıca okul içi iletişim durumunun çok kötü, kötü ve iyi olması ile değişimi yönetme yeterlilikleri arasında bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, okul içi iletişim durumunun oldukça iyi olmasının

okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu yönde desteklediği; fakat bu desteğin beklentileri karşılamadığı söylenebilir. Okul içi iletişim durumunun orta olmasının okul yöneticilerinin, değişimi yönetme yeterliliklerini olumsuz yönde etkilediği; fakat bu etkinin önemsiz olduğu söylenebilir. Okul içi iletişimin değişim sürecinde çok önemli olduğu, iyi bir iletişim sürecinin değişime karşı oluşabilecek direnci en aza indirmeyi sağladığı ve değişimin başarılı olmasına katkı sağladığı fakat okul yöneticilerinin sergilediği yetenekler üzerinde etkili olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır. Ayrıca okul içi iletişim durumunun oldukça iyi olmasının okul yöneticilerinin, insan kaynaklarına teknoloji konularında rehberlik yaparken ve rol model olurken sergiledikleri teknolojik liderlik yeterliliklerini desteklediği söylenebilir.

Okula veli desteğinin iyi durumda olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında yetersiz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Okula veli desteğinin çok kötü, kötü, orta ve oldukça iyi durumda olması ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda okula veli desteğinin iyi durumda olmasının okul yöneticilerinin, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini olumlu yönde desteklediği; fakat bu desteğin çok düşük düzeyde kalarak beklentileri karşılamadığı söylenebilir. Veli desteğinin eğitim-öğretim sürecinin her aşamasında oldukça önemli olduğu bilinmekte, değişim sürecinin başarıyla tamamlanmasında çok fazla katkısının olduğu; fakat okul yöneticilerinin yeteneklerini sergilemedeki başarısı üzerinde etkisinin olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

5.6. Çevresel Faktörlerin, Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerini Yordama Durumu

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar, “Okulun Aylık Gelir Kaynakları” ve “Okulun Ödenek Alma Durumu” çevresel faktörleri ile değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri arasındaki korelasyon değerlerinin yeterli olmadığını ortaya koymuştur.

Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordadığı tespit edilmiştir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması,

değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliğini belirli bir etkinlikte yordamaktadır. Ayrıca okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü olması durumunun, değişimi yönetme yeterliliklerini yordadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının kötü olması durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bununla birlikte okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının çok kötü, kötü, orta ve iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Okulun eğitimde kullanılan teknolojik alt yapısının çok kötü, orta ve iyi olması durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterliliklerini yordadığı tespit edilmiştir. Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta olması durumunun, değişimi yönetme yeterliliklerini yordadığı tespit edilmiştir. Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun teknolojik liderlik yeterliliklerini, orta olması durumunun ise değişimi yönetme yeterliliklerini belirli bir etkinlikte yordadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının oldukça iyi olması durumunun teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde, okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının orta olması durumunun ise değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının çok kötü, orta ve iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Okulun yönetim işlerinde kullanılan teknolojik alt yapısının çok kötü, kötü, iyi ve oldukça iyi olması durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okulun fiziki ve ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olması, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordamaktadır. Okulun fiziki ve ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olması, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik

yeterliliğini belirli bir oranda yordadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde Okulun fiziki ve ekonomik imkânlarının oldukça iyi durumda olmasının belirli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca okulun fiziki ve ekonomik imkânlarının çok kötü, kötü, orta ve iyi olması durumunun, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumu, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordamaktadır. Okul içi iletişimin orta olması durumu, değişimi yönetme yeterliliklerini yordadığı görülmüştür. Okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumu, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliğini belirli bir oranda yordadığı tespit edilmiştir. Yine okul içi iletişimin orta olması durumu, değişimi yönetme yeterliliğini belirli bir oranda yordamaktadır. Araştırma sonuçları doğrultusunda, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde okul içi iletişimin oldukça iyi olması durumunun etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca okul içi iletişimin orta olması durumunun değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Okul içi iletişimin çok kötü, kötü, orta ve iyi olması durumunun, teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Yine okul içi iletişimin çok kötü, kötü ve iyi olması durumunun, değişimi yönetme yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Okula veli destek durumunun çok kötü, kötü, orta, iyi ve oldukça iyi olmasının, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterliliklerini yordamamaktadır. Okula veli destek durumunun çok kötü, kötü, orta, iyi ve oldukça iyi olmasının, değişimi yönetme ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Alan yazında bu sonuçlar ile ilgili araştırmaya rastlanmamıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, “Okulun Eğitimde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı”, “Okulun Yönetim İşlerinde Kullanılan Teknolojik Alt Yapısı”, “Okulun Fiziki İmkânları”, “Okulun Ekonomik İmkânları” ve “Okul İçi İletişim Durumu” isimli çevresel faktörlerin okul yöneticilerinin okullarında gerçekleştirecekleri değişimi başarıyla gerçekleştirmelerine ve teknolojik liderlik yeterliliklerini sergilemelerine katkı sağladığı

söylenabilir. Değişimi yönetirken her aşamada bazı çevresel faktörlerin etkili olduğu ve sürece olumlu ya da olumsuz etkilerde bulunduğu söylenabilir. Okul yöneticilerinin çevresel faktörlerin desteğiyle değişim sürecini başarıyla tamamladıkları ve bu süreçte değişim yönetimi yeterliliklerini sergiledikleri belirtilebilir. Okul yöneticilerinin, değişim yönetimi yeterliliklerine en önemli etkiyi “Okulun Fiziki İmkânları” ve “Okul İçi İletişim Durumu” isimli çevresel faktörlerin sağladığı söylenabilir. Okul yöneticilerinin, teknolojik liderlik vasıflarını geliştirmelerinde ve sergilemelerinde “Okulun Fiziki İmkânları” isimli çevresel faktörün diğer çevresel faktörlere göre daha etkili olduğu söylenabilir. Gelişen teknolojiler ve değişen dünya karşısında okul yöneticilerinin, kendilerini ve örgütlerini başarıyla geliştirmeleri ve değiştirmeleri sürecinde çevresel faktörlerin etkisinin olduğu ve olumlu yönde katkı sağladığı söylenabilir.

ÖNERİLER

Araştırmacılara Yönelik Öneriler:

1. Araştırma kapsamında incelenen çevresel faktörlerin sayısı artırılarak, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisi konusunda daha farklı araştırmalar yapılabilir.
2. Literatürde değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterlilikleri üzerinde çevresel faktörlerin etkisini araştıran çalışma bulunmamaktadır. Daha başka araştırmalar, farklı illerde ya da Türkiye genelinde yapılabilir.
3. Bu çalışma sadece nicel yöntem kullanılarak yapılmıştır. Benzer araştırmalar daha derinlemesine bilgilere ulaşmak amacıyla nitel ya da karma yöntemler kullanılarak yapılabilir.
4. Bu çalışmada çalışma grubu devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Başka araştırmalar, özel okullarda görev yapan okul yöneticileri dâhil edilerek yapılabilir.
5. Araştırma çalışma grubuna okul yöneticileri dışında öğretmenler, öğrenciler ya da veliler dâhil edilerek daha farklı araştırmalar yapılabilir.
6. Literatürde okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik türleri üzerinde çevresel faktörlerin etkisini araştıran çalışmalar bulunmamaktadır. Çevresel faktörlerin farklı liderlik türleri üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalar yapılabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler:

1. Okul yöneticilerinin okul iklimi ve iletişim konularında eğitimler alarak bireysel gelişimlerini sağlayabilirler.
2. Okul yöneticilerinin okul içi iletişimi güçlendirecek ve olumlu okul iklimi ortamı sağlayacak etkinlikler planlayarak uygulayabilirler.
3. Okul Aile Birliği işbirliği ile velilere yönelik etkinlikler planlayarak uygulanabilir. Böylelikle okulla iç içe olan velilerin okula vereceği destek düzeyinin de artması sağlanabilir.



KAYNAKÇA

- Ada, Ş. (2004). Avrupa Birliği Yolunda Yeni Okul Kültürünün Oluşumunda Yöneticinin Rolü. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 15-33.
- Adıgüzel, M. (2011). *Teknolojinin küreselleşmesi*. Nobel Yayınları.
- Afshari, M., Bakar, K. A., Luan, W. S., Samah, B. A., & Fooi, F. S. (2009). Technology and School Leadership. *Technology, Pedagogy and Education*, 18(2), 235-248.
- Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K., & Karaköse, T. (2012). Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri (Kütahya İli). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37(164), 160-175.
- Ak, M. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbaba Altun, S., & Güner, M. D. (2008). School administrators' perceptions of their roles regarding information technology classrooms. *Eurasian Journal of Educational Research (EJER)*, 33, 35-54.
- Aksoy Özben, Ç. (2019). *Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksoy, H. H. (2000). *Yönetici Adaylarının Eğitimi Semineri Ders Notları*. Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Aksoy, İ. (2005). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin, Okulda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesinde, Örgütsel İletişimin Rolüne İlişkin Algıları (Ankara İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aksu, M. B. (2004). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yöneticilik Eğilimleri. XII. Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri (Cilt-I) (ss. 709-727). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aktan, C. C. (1997). *Değişim ve Yeni Global Yönetim*. MESS Yayınları, No: 257.
- Alkan, C. (2011). *Eğitim Teknolojisi*. Anı Yayıncılık.
- Alpar, D., Batdal, G., & Avcı, Y. (2007). Öğrenci Merkezli Eğitimde Eğitim Teknolojileri Uygulamaları. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 9-31.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2016). *Changing Organizational Culture: Culture Change Work in Progress*. Routledge.
- Anderson, R. E., & Dexter, S. (2005). School Technology Leadership: an Empirical Investigation of Prevalence and Effect. *Educational Administration Quarterly*, 41(1), 49-82. <https://doi.org/10.1177/0013161X04269517>
- Argon, T., & Özçelik, N. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 70-89.
- Aşıgölü, D. (2017). *Okul Yöneticilerinin Eğitim Sürecindeki Teknoloji Kabul Durumları ve Eğitim Sürecine Etkileri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Aydoğan İ. (2007). Değişimin Süreci ve Okul Personeli. *Girne Amerikan Üniversitesi Journal Soc. Appl. Sci*, 3(5), 13-24.

- Aykaç, B. (1991). Yönetimin İyileştirilmesi ve Örgütsel Değişim. *Amme İdaresi Dergisi*, 24(2), 81-122.
- Aytaç, T. (2000). *Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar, Okul Merkezli Yönetim*. Nobel Yayıncılık.
- Bacanak, A., Karamustafaoğlu, O., & Köse, S. (2003). Yeni Bir Bakış: Eğitimde Teknoloji Okuryazarlığı. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 191-196.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Gelişme Kuram ve Uygulama*. PEGEM A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2011). *Etkili Okul*. Pegem Akademi Yayınları.
- Baltacı, H. (2008). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Bilgisayar Tutumları İle Öz-Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Banoğlu, K. (2011). Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(1), 199-213.
- Banoğlu, K. (2012). Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeğinin” geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 43-65.
- Banoğlu, K., Vanderlinde R., & Çetin, M. (2016). Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Profillerinin Okulların Öğrenen Örgüt Kültürü ve Teknolojik Alt-Yapısı Bağlamında Analizi: F@Tih Projesi Okulları ve Diğerleri. *Eğitim ve Bilim*, 41(188), 83-98. <http://dx.doi.org/10.15390/EB.2016.6618>
- Baybara, M. (2018). *Devlet ve Özel İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlikleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beycioğlu, K., & Aslan, M. (2010). Okul Gelişiminde Temel Dinamik Olarak Değişim ve Yenileşme: Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Roller. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 153-173.
- Bostancı, H. (2010). *Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri Açısından İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde Vizyoner Liderlik ve Etkin Yöneticilik*. Beyaz Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem Yayınları.
- Bülbül, T., & Çuhadar, C. (2012). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Öz- Yeterlik Algıları İle Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 474-499.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, Spss Uygulamaları ve Yorum*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cafoğlu, Z. (1996). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. Avni Akyol Umut Kültür ve Eğitim Vakfı.
- Can, N. (2002). Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 155-156.

- Can, S. (2009). *Ortaöğretimde Görev Yapan Yöneticilerin Değişimi Yönetme Yeterliliği: Üsküdar ve Kadıköy İlçeleri Örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Canlı, S., Demirtaş, H., & Özer, N. (2015). Okul Yöneticilerinin Değişime Yönelik Eğilimleri. *İlköğretim Online*, 14(2), 634-646.
- Cantürk, G., & Aksu, T. (2017). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Davranışları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 6(4), 21-38.
- Çakır, B. S. (2009). *İlköğretim Okullarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değişime ve Örgütsel Değişime Direnme Olgularını Algılamaları Üzerine Bir Araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakır, Ö. (2020). *Okul Yöneticilerinin Teknopedagogik ve Teknoloji Liderliği Yeterlikleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çakır, R. (2012). Technology Integration and Technology Leadership in Schools as Learning Organization. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 11(4), 273-282.
- Çakır, R., & Aktay, S. (2018). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 37(37), 37-48. <https://doi.org/10.17498/kdeniz.361601>
- Çakmak, C. (1999). *Örgütsel Yapıların Değişim Yönetimi Odaklı Yeniden Yapılandırılması ve Türk Telekom Örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalık, T. (2003). Eğitimde Değişimin Yönetimi: Kavramsal Bir Çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 36, 536-557.
- Çalık, T., Çoban, Ö., & Özdemir, N. (2019). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz Yeterlikleri ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 52(1), 83-106. <https://doi.org/10.30964/auebfd.457346>
- Çelikten, M. (2001). Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimi Becerileri. *Eğitim ve Bilim*, 26(119), 14-19.
- Çoban, Ö., Saray, A., & Ulutan, E. (2017). *FATİH Projesi Eğitimlerinin Değerlendirilmesi*. Milli Eğitim Bakanlığı.
- Çoban, T., & Seferoğlu, S. S. (2016). Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Lideri Olma Durumlarıyla İlgili Bir İnceleme. 10. Uluslararası Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Sempozyumu (ICITS 2016), (ss. 441-443). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Çolakoğlu, M. (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim ve Liderlik. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 63-77.
- Çoroğlu, C. (2003). *İş Dünyasında Geleceğin Yönetimi*. Alfa Yayınları.
- Demiraçan A. (2019). *Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Stratejileri İle Yenilik Yönetimi Yeterlik İnançları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirel, Ö. (2003). *Eğitim Terimleri Sözlüğü*. Pegem Yayıncılık.

- Deniz, L., & Teke S. (2020). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerinin Öğretmen Görüşleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 351-373. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.692949>
- Dinç, H. (2019). *Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinçer, Ö. (1994). *Stratejik Yönetim ve Liderlik*. İz Yayıncılık.
- Doğan, H. I. (2021). *Değişim Yönetimi Süreçlerinde Stratejik Role Sahip İnsan Kaynakları Çalışanlarının Değişime Karşı Direnç Eğilimlerinin Belirlenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durnalı, M. (2019). Ortaokul Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Sergilediği Teknolojik Liderlik Davranış Düzeyi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi [Journal of Theoretical Educational Science]*, 12(2), 400-430. <https://doi.org/10.30831/akukeg.449484>
- Düren, A. Z. (2002). *2000'li Yıllarda Yönetim: Sürekli Değişim ve Belirsizlik Ortamında Gelişen Yönetimsel Yaklaşımlar*. Alfa Yayınları.
- Engür, A. (2014). *Teknoloji Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Teknolojik Liderlik Becerileri Hakkındaki Görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ennals, R., & Molyneux, P. (2012). *Managing With Information Technology*. Springer-Verlag.
- Eraslan, L. (2004). Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, (162). http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/162/eraslan.htm (12.08.2021)
- Erbakırcı, A. M. (2008). *Ankara İli Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumları ve Yönetim Bilişim Sistemlerini Kullanma Durumları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erdil, O., & Keskin, H. (2004). Örgütsel Değişim Sürecinin Özellikleri, Enformasyon Sisteminin Etkinliği, İş Değişimlerini Uygulama Etkinliği, Rekabet Stratejileri ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkiler. *Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü*, 47, 3-14.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2012). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayınları.
- Eren, E., & Kurt, A. A. (2011). İlköğretim Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Davranışları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 219-238.
- Ergişi, K. (2005). *Bilgi Teknolojilerinin Okulda Etkin Kullanımı İle İlgili Okul Yöneticilerinin Teknolojik Yeterliklerinin Belirlenmesi (Kırıkkale İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkmenol, A. (1991). *Yönetim ve Organizasyon Ders Notları*. Sakarya Üniversitesi.

- Eser, G. (2017). Değişim Yönetimi Uygulamalarında Başarı Faktörlerinin Belirlenmesi ve Uygulamaya Yönelik Bir Model Önerisi. *Business and Economics Research Journal*, 8(4), 815-834. <https://doi.org/10.20409/berj.2017.85>
- Esplin, N. (2017). *Utah Elementary School Principals' Preparation as Technology Leaders* (Unpublished doctoral dissertation). Utah State University.
- Fullan, M. (2002). The Change Leader. *Educational Leadership*, 59(8), 16-21.
- Garson, D. (2012). *Testing Statistical Assumptions*. Statistical Associates Publishing-Blue Book Series.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. Seçkin Yayıncılık.
- Gençay, A. (2018). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Yeterlikleri (Keçiören İlçesi Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Irwin/McGraw-Hill.
- Gosmire, D., & Grady, M. (2007). A Bumpy Road: Principal as Technology Leader. *Principal Leadership*, 7(6), 16-21.
- Gökçe, F. (2004). Okulda Değişimin Yönetimi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17, 221-226.
- Gökçe, F. (2009). Behaviour of Turkish Elementary School Principals in The Change Process: An Analysis of The Perceptions of Both Teachers and School Principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(2), 198-215. <https://doi.org/10.1177/1741143208100298>
- Görgülü, D. (2013). *Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlikleri Açısından İncelenmesi (Konya İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Görgülü, D., Küçükali, R., & Ada, Ş. (2013). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz-Yeterlilikleri. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 3(2), 53-71.
- Grotenhuis, M. T., & Thijs, P. (2015). Dummy Variables and Their Interactions in Regression Analysis: Examples From Research on Body Mass Index. *ArXiv Preprint* ArXiv:1511.05728. <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1511/1511.05728.pdf> (20.12.2021)
- Gurbetoğlu, A. (2021). Öğretim İlke ve Yöntemleri. *Ders Sunuları*. <http://www.agurbetoglu.com/files/5.%20%C3%96%C4%9Fretim%20%C4%B0lkeleri.pdf> (09.08.2021)
- Güçlü, N., & Şehitoğlu, E. T. (2006). Örgütsel Değişim Yönetimi. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 240-254.
- Gülşen, C., & Gökyer, N. (2014). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Gün, F., & Çoban, Ö. (2019). Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz Yeterliliklerinin İncelenmesi. *Uluslararası Karamanoğlu Mehmetbey Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 39-48.
- Güneş, H. (1996). *Okullarda Örgütsel Değişme Sürecinin Analizi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gürbüz, T., & Yıldırım, İ. S. (2001). Eğitimde Liderlik ve Teknoloji Planlaması. BTIE 2001 Bilişim Teknolojileri Işığında Eğitim Konferansı ve Sergisi (ss. 305-312). Türkiye Bilişim Derneği.
- Gürer Bahadır, E. (2014). *Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri (İstanbul İli Beylikdüzü İlçesi Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürkan, H. (2017). *Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri İle Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi - Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürsel, R. S. (2020). *Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri ile Medya ve Teknoloji Kullanımı ve Tutumları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Güven, A. (2015). *Liselerde Görev Yapan Yöneticilerin Teknoloji Liderliği Yeterlik Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz Ş., & Galgıç, G. (2010). Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Standartlarına İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerin Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 537- 577.
- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz Ş., & Galgıç, G. (2011). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi-Journal of Educational Sciences Research*, 1(1), 97-121.
- Harper, S. C. (1998). Organizational! Change. *Industrial Management*, 40(3), 21-38.
- Hauge, T. E. (2014). Uptake and Use of Technology: Bridging Design for Teaching and Learning. *Technology. Pedagogy and Education*, 23(3), 311–323. <https://doi.org/10.1080/1475939X.2014.942750>
- Hayytov, D. (2013). *Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlik Algıları İle Öğretmenlerin Teknolojiye Yönelik Tutumları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Helvacı, M. A. (2005). *Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi: İlke, Yöntem ve Süreçler*. Nobel Yayınları.
- Helvacı, M. A. (2010). *Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi*. Nobel Yayınları.
- Helvacı, M. A., & Yörük, Ş. (2021). The Relationship Between The School Principals' Level of 21st Century Skills and Their Capability to Manage Change at Schools. *European Journal of Education Studies*, 8(8), 279-298. <http://dx.doi.org/10.46827/ejes.v8i8.3860>
- Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2005). *Management*. Pearson Prentice Hall.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2015). *Eğitim Yönetimi-Teori, Araştırma ve Uygulama* (Çev. S. Turan (Ed.)). Nobel Yayınları.
- Hsieh, C. C., Yen, H. C., & Kuan, L.Y. (2014). The Relationship Among Principals' Technology Leadership, Teaching Innovation, and Students' Academic Optimism in Elementary Schools. *International Conferences on Educational Technologies 2014 and Sustainability* (ss. 113-120). Technology and Education.
- Huczynski, A., & Buchanan, A. D. (2013). *Organizational Behaviour*. Pearson Education, Limited.

- International Society for Technology in Education (2021a, Haziran 2). Standards For Education Leaders. <https://www.iste.org/standards/for-education-leaders>
- International Society for Technology in Education (2021b, Haziran 2). Standards adoption by state. <https://www.iste.org/standards>
- Irmak, M. (2015). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin, Yöneticilerinin 'Teknoloji Liderliği' Düzeylerine İlişkin Algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İbili, H., Yalçın, S., & Özpolat, A. R. (2021). Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri İle Örgütsel Politika ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *Turkish Studies-Education*, 16(3), 1517-1546. <https://dx.doi.org/10.47423/TurkishStudies.49733>
- İdikurt, M. (2006). *Değişen Yeni İlköğretim Programının Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlğan, A. (2008). Örgütsel Değişim / Değişme. *Milli Eğitim Dergisi*, 177, 80-103.
- İnandı, Y., Uzun, A., & Yeşil, H. (2016). Okul Müdürlerinin Göstermiş Oldukları Liderlik Stilleri ile Değişimi Yönetme Yeterlikleri Arasındaki İlişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 191-209.
- İraz, R., & Şimşek, G. (2004). Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Liderliğin Rolü: Transformasyonel Liderlik İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(7), 99-117.
- İşman, A. (2015). *Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Jansen, K. J. (2000). The emerging dynamics of change: Resistance, readiness, and momentum. *People and Strategy*, 23(2), 53-55.
- Jašarević, F., & Kuka, E. (2016). Management Change in Education. *Metodički Obzori: Časopis Za Odgojno-Obrazovnu Teoriju I Praksu*, 11(23), 92-101. <https://doi.org/10.32728/mo.11.1.2016.06>
- Kakırman Yıldız, A. (2011). *Bilgi Hizmetlerinde Değişim Yönetimi: Süreç ve Haritalar*. Beta Basım Yayım.
- Kalaycı, Ş. (Ed.). (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım.
- Karabağ Köse, E., Yurdakul, Ö., & Onuk, H. (2017). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği İle Sosyal Medyada Öğretmen-Öğrenci Etkileşimi Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 330-344.
- Karasar, N. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemi Kavramlar İlkeler Teknikler*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kaşkaya, A. (2007). *Örgütsel Değişim Sürecinde Öğretim Liderliği (Erzincan İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, Z. (2006). *Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme*. Pegem A Yayıncılık.
- Kazan, H. (2004). *Bilgi Çağı Öğretmeni Mesleki ve Kişisel Özellikleri*. Bahar Yayınları.
- Keyifli, Ş. (2019). İmam-Hatip Okulu Müdürlerinin Değişimi Yönetme Yeterliği. *Türkiye Din Eğitimi Araştırmaları Dergisi*, 7, 167-187.

- Koçel, T. (2010). *Organizasyon Yöneticiliği*. Beta Yayıncılık.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği*. Beta Basım Yayım.
- Kondakçı, Y., Zayim, M., & Çalışkan, Ö. (2010). Investigating School Administrators' Readiness to Change in Relation to Teaching Level of the School, Experiences of the Administrators, and the Size of the School. *Inonu University Journal of The Faculty Of Education August*, 11(2), 155-175.
- Kurşunoğlu, A., & Tanrıöğen, A. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Değişmeye İlişkin Tutumları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(20), 13-22.
- Kurt, İ. (2019). *Öğretmenlerin Lise Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kuzubaşoğlu, D. (2008). *Genel liselerde çalışan öğretmenlerin değişim yönetimi faktörlerine ilişkin algılarının okul etkililiği açısından değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Luecke, R. (2009). *Değişimi ve Geçiş Dönemini Yönetmek* (Çev. Ü. Şensoy). Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (1996). *Educational Administration: Concepts and Practices*. Wadsworth Publishing Company.
- Mentor, P. (2010). *Değişimi Yönetmek* (Çev. M. İnan). Optimist Yayınları.
- Morrison, K. (1998). *Management Theories For Educational Change*. Paul Chapman Publishing Ltd.
- Murphy, J., & Hallinger, P. (1992). The Principalship In An Era of Transformation. *Journal of Educational Administration*, 30(3), 77-88. <http://dx.doi.org/10.1108/09578239210014333>
- Ng, W. L. (2008). Transformational Leadership and The Integration of Information and Communications Technology Into Teaching. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 17(1), 1-14.
- Olkun, S. (1996). Örgütsel Değişimin Yönetimi Örgüt Kültürü ve Liderlik Faktörü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(8), 565-574.
- Ölez, D., & Kılıçoğlu, D. (2018). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Davranışlarının İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 575-601. <https://doi.org/10.21764/mauefd.431481>
- Öner, A. (2002). *Örgüt Yapıları ve Teknoloji Yönetimi, Teknolojinin Örgüt Yapısına Etkisi Üzerine Bir Uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, A. (2019). *Öğretmen ve Müdür Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimi Yeterlilikleri ve Liderlik Stilleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Pegem Yayıncılık.
- Özdemir, S. (2004). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. Pegem A Yayıncılık, 2004.
- Özdemir, S. (2013). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme [Organizational innovation in education]*. Pegem Yayıncılık.

- Özen, Y., & Gül, A. (2007). Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren-Örneklem Sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 394-422.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel davranış*. Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özkeş, B. (2015, Mart 12). Okullarda Teknoloji Entegrasyonu, Teknoloji Liderliği ve Teknoloji Planlaması. *Prezi*. https://prezi.com/palpuysutix_/teknolojiliderligi/
- Özözer, Y. (2012). *Değişimi Yönetmek ve Liderlik Etmek*. Akademi Consulting & Training.
- Öztaban A. (2020). *Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerini Yerine Getirme Düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztaş, A. (2013). *Resmî Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Öztürk, H. T. (2014). Eğitimde Artan Teknoloji Kullanımı Bağlamında Öğretmenin Değişen Rol ve Pratikleri. İçinde A. Yıldız (Ed.), *İdealist Öğretmen Sınava Hazırlayıcı Teknisyene Öğretmenliğin Dönüşümü* (ss. 233-254). Kalkedon Yayınları.
- Paşaoğlu, D. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Pektaş, H. M., & Kış, A. (2016). Okul Yöneticilerinin Değişimi Uygulama Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 3(6), 23-33.
- Persaud, B. (2006). *School Administrators' Perspective on Their Leadership Role Intechology Integration* (Unpublished master's thesis). Walden University.
- Peterson, K. (1995); Critical issue: Leading and managing change and improvement. *North Central Regional Educational Laboratory*. <http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadshp/le500/>
- Sabuncuoğlu, Z., & Vergiliel Tüz, M. (2008). *Örgütsel psikoloji*. Alfa Aktüel Yayınları.
- Sağbaş, H. (2019). *Ortaokul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Salinas, M. A. (2010). *High School Teacher Perceptions of Principal Influence and Organizational Change* (Doctoral thesis). The University of Texas At San Antonio (UMI: 3433228).
- Sayracı, N. (2018). *Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri ve Teknolojik Liderliği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi-Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schanze, M. (2016). *Leading Change in a Changing World* (Doctoral thesis). University of La Verne (UMI: 10157589).
- Schoenbart, A. J. (2019). *Principals' Perceptions of Their Technology Leadership & Behaviors: A Mixed Methods Study* (Doctoral thesis). Manhattanville College (UMI: 13882885).

- Seferoğlu, S. S. (2009). İlköğretim Okullarında Teknoloji Kullanımı ve Yöneticilerin Bakış Açıları. M. Akgül, M. U. Çağlayan, E. Derman & A. Özgüt (Ed.), XI. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri (ss. 1-6). İnternet Teknolojileri Derneği. <https://ab.org.tr/ab09/bildiri/141.pdf>
- Sezer, B. (2011). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sincar, M. (2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Bir İnceleme (Gaziantep İli Örneği)* (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sincar, M., & Aslan, B. (2011). İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Görüşleri. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 571-595.
- Stuart, L. H., Mills, A. M., & Remus, U. (2009). School leaders, ICT competence and championing innovations. *Computers & Education*, 53(3), 733-741. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.04.013>
- Şahin, C., & Demir, F. (2015). Değişim Çağında Okul Yöneticilerinin Okullardaki Eğitim Teknolojilerini Yönetme Becerilerinin İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 717-725.
- Şahin, F. (2020). *Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderliğinin, Okulun Etkililiğine ve Akademik Başarısına Etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şimşek, H. (1997). *21. Yüzyılın Eşiğinde, Paradigmalar Savaşı-Kaostaki Türkiye*. Sistem Yayıncılık.
- Şimşek, M. Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*. Nobel Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. (2008). *Yönetim ve Organizasyon*. Adım Ofset.
- Şimşek, M. Ş., & Akın, H. B. (2003). *Teknoloji Yönetimi ve Örgütsel Değişim*. Çizgi Kitabevi.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Gazi Yayınları.
- Şişman Eren, E. (2010). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Eğitim Teknolojilerini Sağlama ve Kullanmada Gösterdikleri Liderlik Davranışları* (Yayımlanmamış doktora tezi). Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M. (2011). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı Etkili Okullar*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Şişman, M. (2011). *Örgütler ve Kültürler*. Pegem A Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Pearson, 2013.
- Tabancalı, E. (2003). Örgütsel Değişim. İçinde C. Elma & K. Demir (Ed.), *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar* (ss. 345-374). Anı Yayıncılık.
- Tarhan Mengi, B., Doğan, S., & Ayrancı, B. (2020). Değişim Yönetiminde İç Denetçinin Rolü. *Muhasebe ve Denetim Bakışı*, 21(61), 147-164.
- Taş, A. (2009). Ortaöğretim Okulu Müdürlerinin Değişimi Yönetme Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Değerlendirilmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 1-18.

- Taş, S. (2007). Eğitimde Yenileşmenin Önündeki Engeller (Dört Köşe Tekerlekler). *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 2007, 183-192.
- Taşcı, C. (2016). *Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Becerileri (Nevşehir İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Taymaz, H. (1997). *Uygulamalı Okul Yönetimi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Teke, S. (2019). *Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerinin Öğretmen Görüşleri Doğrultusunda Değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Terzi, A. R. (2016). *Örgüt Kültürünü Değiştirmek*. Detay Yayıncılık.
- Tezel, B. (2020). *Okul Yöneticilerinin Gösterdiği Teknoloji Liderliği Biçimi ile Okul Başarısı ve Öğretmenlerin Akademik İyimserliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Thannimalai, R., & Raman, A. (2018). Principals' Technology Leadership and Teachers' Technology Integration in the 21st Century Classroom. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(2), 177-187.
- Töremen, F. (2002). Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 185-202.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel Değişim ve Liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57-84.
- Tunçer, P. (2012). Değişim Yönetimi Sürecinde İnsan Kaynakları ve Performans Yönetimi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 131-156.
- Tunçer, P. (2013). Değişim Yönetimi. *International Journal of Social Science*, 6(2), 2013, 891-915.
- Turan, S. (2006). Avrupa Birliği Sürecinde Eğitim ve Okulun İşlevini Yeniden Düşünmek. *Eğitime Bakış; Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi*, 2(7), 3-9.
- Tuti, G., & Ada, Ş. (2016). Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi Yeterlilikleri ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (50), 494-521.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri[TDKS]. (2021). Değişim. *Güncel Türkçe Sözlük*. <https://sozluk.gov.tr/>
- Uçkan, S. (2010). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarında Teknoloji Liderlerinin Belirlenmesi (Sakarya Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ulukaya, F. (2015). *Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Özyeterlilikleri İle Eğitim Öğretim İşlerini Gerçekleştirme Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ulukaya, F., Yıldırım, N., & Özeke, V. (2017). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Özyeterlilikleri ile Eğitim Öğretim İşlerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Algıları. *Journal of Computer and Education Research*, 5(10), 125-149. <https://doi.org/10.18009/jcer.292439>

- Ural, A., & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Detay Yayıncılık.
- Urhanoglu, İ. (2017). *Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri (Afyonkarahisar İli Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ury, G. G. (2003). *Missouri Public School Principals' Computer Usage and Conformity to Technology Standards*. University of Missouri.
- Uslu Çetin, O. (2015). Küreselleşmenin Eğitimin Farklı Boyutları Üzerindeki Etkileri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi Hakemli E-Dergisi*, 1(1), 75-93.
- Uzkurt, C. (2013). Yenilik Yönetimi. İçinde C. Uzkurt & A. E. Demirci (Ed.), *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü* (ss. 64-81). Anadolu Üniversitesi.
- Ülgen, H. (1997). *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Ünal, E., Uzun, A. M., & Karataş, S. (2015). An Examination of School Administrators' Technology Leadership Self-Efficacy. *Croatian Journal of Education-Hrvatski Casopis Za Odgoj I Obrazovanje*, 17(1), 195-215.
- Ünal, M. (2012). *21.yy'da Değişim, Yönetim ve Liderlik*. Beta Yayınları.
- Valdez, G. (2004, Temmuz). Critical issue: Technology leadership, enhancing positive educational change. *North Central Regional Educational Laboratory*. <http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadrsdp/le700.html>
- Varoğlu, A. K., & Basım, H. N. (Ed.). (2009). *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme*. Siyasal Basımevi.
- Vergiliel Tüz, M. (2004). *Değişim ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı*. Alfa Akademi Yayınları.
- Vural, B. (2004). *Eğitim-Öğretimde Teknoloji ve Materyal Kullanımı*. Hayat Yayınları.
- Wallace, M. (2004). Orchestrating Complex Educational Change: Local Reorganisations of Schools In England. *Journal of Educational Change*, 5(1), 57-78. <http://doi.org/10.1023/B:JEDU.0000022844.50126.2f>
- Weng, C. H., & Tang, Y. (2014). The Relationship between Technology Leadership Strategies and Effectiveness of School Administration: An Empirical Study. *Computers & Education*, 76, 91-107. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2014.03.010>
- White, L. (2000). Changing the Whole System in the Public Sector. *Journal of Organizational Change Management*, 13(2), 162-177.
- Whitson, L. A. (2014). *Perceptions of Change Factors: A Qualitative Study of The Operative Forces Influencing School Counselors in The Change Process* (Doctoral thesis). University of La Verne (UMI: 3648364).
- Williams, M. (2006). *Mastering Leadership*. Thorogood Press.
- Yahşi, Ö. (2020). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Özyeterliliklerinin İncelenmesi: İzmir Örneği. *Akademik Platform Eğitim ve Değişim Dergisi*, 3(2), 232-250.
- Yalın, H. İ. (2008). *İnternet Temelli Eğitim*. Nobel Akademik Yayınları.
- Yeniçeri, Ö. (2002). *Örgütsel Değişimin Yönetimi*. Nobel Yayınları.
- Yıldız, K. (2012). Yöneticilerin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 177-198. <https://doi.org/10.11616/AbantSbe.280>

- Yılmaz, M. (2016). *İlkokul Öğretmenlerinin Eğitimde Teknoloji Kullanımına İlişkin Bilgisayar Yeterliliklerinin ve Teknoloji Tutumlarının Değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- 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. <https://doi.org/10.1177/0192636506295392>



ETİK KURUL ONAYI

Bu çalışma için etik kurul onayı Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun (Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu) 31/05/2021 tarihli ve 06-10 numaralı kararı ile alınmıştır.



EKLER

EK-1. Araştırma İzni

EBYU Tarih ve Sayısı: 25.06.2021-87532



T.C.
ERZİNCAN VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-45468433-605.01-27067980
Konu : Araştırma Uygulama İzni.

25.06.2021

ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : a) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün
21.01.2020 tarih ve 1563890 (Genelge 2020/2) sayılı yazısı.
b) 09/06/2021 tarih ve E-82837 sayılı yazınız.

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Hakan İBİL'in "Çevresel Faktörlerin, Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Etkisinin İncelenmesi" konulu araştırma çalışması yapma isteğine ilişkin Müdürlük Makamının 24/06/2021 tarih ve 27044531 sayılı onayı ekte gönderilmiş olup, denetimleri okul/kurum idaresinde olmak üzere, uygulama sırasında okul faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre ve ilgi (a) Genelgenin 25. Maddesi gereğince ekte gönderilen mühürlü ve imzalı anket sorularının kullanılması gerekmektedir.

Söz konusu çalışma tamamlandıktan sonra, uygulama sonucunun iki adet örnek CD ortamında hazırlanarak Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Hizmetleri Ar-Ge Birimine gönderilmesi hususunda; Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Aziz GÜN
İl Milli Eğitim Müdürü

EKİ :

1. Onay (1 Sayfa)
2. Anket Soruları (8 Sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Mengüceli Mah. Kamu Loj. 1311 Sokak No:10 ERZİNCAN

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No : 0 (446) 214 20 73

Bilgi için: Strateji Şubesi Ar-Ge Birimi Orhan ÜZAL

E-Posta: argo24@meb.gov.tr

Unvan : Şef

Kep Adresi : meb@trn01.kep.tr

İnternet Adresi: <http://erzincan.meb.gov.tr>

Faks: 4462141185

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3039-518f-3e3b-955c-69ec kodu ile teyit edilebilir.

EK-2. Kişisel Bilgiler Formu

Sayın Okul Yöneticisi;

Bu araştırma, “Çevresel faktörlerin, okul yöneticilerinin değişim yönetimi ve teknolojik liderlik yeterliliklerine etkisinin incelenmesi” amacıyla gerçekleştirilmektedir. Araştırma amacına ulaşılabilmesi için lütfen tüm sorulara içtenlikle cevap veriniz. Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı’nın ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün izni ile gerçekleştirilmektedir. Araştırma uygulamasına katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olmaktadır.

Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Veriler sadece araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Görüşme formunun değerlendirme kapsamına girmesi için, ölçekte yer alan tüm soruların cevaplanması gerekmektedir. Bu yüzden lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

İlginiz ve katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Hakan İBİLİ

Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Eğitim Durumunuz:

☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

2. Yöneticilikteki Kıdeminiz:

☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16 yıl ve üzeri

3. Yöneticilikteki Göreviniz:

☐ Müdür ☐ Müdür Yardımcısı

4. Çalıştığınız Okul Kademesi

☐ Anaokulu ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise

EK-3. Çevresel faktör Tespit Formu

1. Okulumuzda eğitim-öğretim sürecinde kullanılan teknolojiye yönelik alt yapımız (Teknolojik alt yapı, okulda eğitim ve öğretim yapılırken kullanılan Bilişim teknolojileri araçlarını kapsamaktadır. Bilgisayarlar, robotik-kodlama malzemeleri, internet alt yapısı, akıllı tahtalar vb. gibi teknolojik araçlar teknolojik alt yapıyı oluşturmaktadır.)

- ☐ Çok Kötü Durumda ☐ Kötü Durumda ☐ Orta Durumda
☐ İyi Durumda ☐ Oldukça İyi Durumda

2. Okulumuzda, eğitim-öğretim süreci dışında kalan ve okulun işleyişinde ve gelişiminde kullanılan teknolojiye yönelik alt yapımız (Bilgisayarlar, fotokopi makineleri, yazıcılar, internet alt yapısı, kurumsal ve sistemsel yazılımlar (öğrenci, insan kaynakları takip sistemi vb.) gibi teknolojik araçlar, teknolojik alt yapıyı oluşturmaktadır.)

- ☐ Çok Kötü Durumda ☐ Kötü Durumda ☐ Orta Durumda
☐ İyi Durumda ☐ Oldukça İyi Durumda

3. Okulunuzun fiziki imkânlarını nasıl tanımlarsınız? (Okulun fiziki imkânlarını; sıra, masa, dolap vb. araçlarla açık alanlar, sınıfın genişliği, bahçe, sosyal, kültürel ve sportif aktiviteler için sağlanan çevresel imkanlar ile okulun ısı ve ışık, temizlik, havalandırma, öğrenci başına düşen fiziki alan miktarı, vb. gibi faktörler oluşturmaktadır.)

- ☐ Çok Kötü Durumda ☐ Kötü Durumda ☐ Orta Durumda
☐ İyi Durumda ☐ Oldukça İyi Durumda

4. Okulunuzun ekonomik imkânlarına ilişkin seviyesini nasıl tanımlarsınız?

- ☐ Çok Kötü ☐ Kötü ☐ Orta ☐ İyi ☐ Çok İyi

5. Okulunuza ait aylık herhangi bir gelir kaynağı var mı? Eğer gelirin var ise gelir aralığını belirtiniz. (atölyeler, okul uygulama bahçeleri, patentler, üretilen ürünler vb.)

- ☐ Herhangi Bir Gelir Kaynağımız yok ☐ 0-5 Bin TL Arası Gelirimiz Var
☐ 5-10 Bin TL Arası Gelirimiz Var ☐ 10-15 Bin TL Arası Gelirimiz Var
☐ 15 Bin TL Üzeri Gelirimiz Var

6. MEB tarafından okulunuza genel bütçe kapsamında, aylık ödenek gönderiliyor mu? Eğer ödenek gönderiliyorsa ödenek aralığını belirtiniz. (Ödenek Kapsamı: Teknolojik araçlar, Atölye, laboratuvar, eğitim-öğretim araçları, teknolojik alt yapı vb. yenilenmesi ya da değiştirilmesi)

- ☐ Ödenek Gönderilmiyor
☐ 0-10 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor
☐ 10-20 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor
☐ 20-30 Bin TL Arası Ödenek Gönderiliyor
☐ 30 Bin TL Üzeri Ödenek Gönderiliyor

7. Velilerinizin sosyo-ekonomik seviyeleri ve okula verdikleri desteği nasıl tanımlarsınız?

	1	2	3	4	5	
Çok Kötü	☐	☐	☐	☐	☐	Çok İyi

8. Okuldaki mevcut insan kaynaklarının, okul içi iletişim düzeyini nasıl tanımlarsınız?

- ☐ Çok Kötü Düzeyde ☐ Kötü Düzeyde ☐ Orta Düzeyde
☐ İyi Düzeyde ☐ Oldukça İyi Düzeyde

EK-4. Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği

No	OKULDA DEĞİŞİM İHTİYACINI BELİRLEME	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Pek çok (5)
1	Dünyada meydana gelen gelişmeler karşısında okulun görev ve işlevlerini yeniden tanımlarım.					
2	Toplumun okuldan beklentilerini sürekli değerlendiririm.					
3	Sürekli toplantılar yaparak toplumun, öğrenci ve velilerin beklenti ve isteklerini belirlerim.					
4	Dünyada meydana gelen teknolojik ve sosyo-ekonomik gelişmelerin eğitim öğretime ne yönde etki edeceğini belirlerim.					
5	Okulun işleyişini sürekli kontrol eder, varsa problemleri ortaya çıkarmaya çalışırım.					
6	Okul üyeleriyle (öğretmen, öğrenci, veli ve diğer personel) sürekli toplantılar yaparak “eğitim ve öğretimi etkin kılma” konusunda görüş ve fikirlerini alırım.					
7	Değişimin okullar için önemini ve gereğini tüm okul üyelerine (öğretmen, öğrenci, veli ve diğer personel) açık-net bir biçimde anlatırım.					
8	Okul üyelerinin değişim baskılarına karşı duyarlı hale gelmesini sağlarım.					
9	Okul üyelerine eğitim alanında meydana gelen gelişmeleri açık ve net bir biçimde anlatırım.					
No	OKULU DEĞİŞİM SÜRECİNE HAZIRLAMA	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Pek çok (5)
10	Değişimin gerekliliğini, okul ortamındaki tüm üyelerle birlikte gerekçeleri ile ortaya koyarım.					
11	Bütün okul üyelerinde değişime gereksinim duygusu oluştururum.					
12	Değişimdeki amaç ve hedefleri okul üyeleriyle birlikte belirlerim.					
13	Değişim ile ulaşılmak istenen noktayı açık ve net bir şekilde tanımlarım.					
14	Değişim çabalarını yönlendirebilecek bir değişim vizyonu geliştiririm.					
15	Okul üyeleri ile birlikte, uygulanabilir bir değişim modeli (projesi) geliştiririm.					
16	Değişime geçişin ne zaman ve nasıl başlatılacağını belirlerim.					
17	Okulda değişimin hangi alanlarda meydana geleceğini (teknolojik, fiziksel, program, öğretim süreci vb) belirlerim.					
18	Okulda ne düzeyde bir değişimin (köklü bir değişiklik mi yoksa kısmi bir değişiklik mi?) gerekli olduğuna okul üyeleri ile birlikte karar veririm.					
19	Değişimin sağlayacağı yararların herkes tarafından anlaşılmasını sağlarım.					
20	Değişim için yetki ve sorumlulukları üstlenecek kişileri belirlerim.					

21	Okulda değişim sürecinde yer alan tüm üyelere güven ve destek veririm.					
22	Değişimin nasıl gerçekleşeceğini okul üyelerine etkili bir biçimde iletirim.					
23	Değişim için okul üyelerinin desteğini almaya çalışırım.					
24	Ortak bir değişim gereksinimi duygusu geliştirmek için okulun bütün üyeleriyle etkili bir iletişim kurarım.					
25	Okul üyelerini değişim için duygusal bakımdan hazırlamaya çalışırım.					
26	Değişimin okul üyeleri üzerinde ne gibi etkiler yaratacağını önceden kestirmeye çalışırım.					
27	Değişim olayının temelinde her zaman insan olduğunu göz önünde bulundururum.					
28	Gerçekleştirmek istediği değişikliklere yalnız kendi açısından değil başkalarının açılarından da bakarım.					
29	Değişimin, toplumun beklenti ve gereksinimlerini karşılayıp karşılamayacağını değerlendiririm.					
30	Okul üyelerinde değişim için gerekli bilgi, tutum ve beceriyi kazandırmaya çalışırım.					
31	Okul üyelerine, değişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilmesi için eğitim imkanları sağlarım. (Hizmet içi eğitim kursları gibi)					
32	Okul üyelerinin değişime karşı hazır olup olmadığını değerlendirir.					
33	Okul üyelerinin değişim süreci sonunda sahip olmaları gereken yeni bilgi, beceri ve tutumları belirlerim.					
34	Değişim için gerekli bütçeyi hazırlar.					
35	Değişime destek olacak kaynakları (araç - gereç, para gibi) hazırlarım.					
36	Merkezi, yerel yönetim ve diğer sosyal kurumlardan okuldaki değişim süreci için destek sağlamaya çalışırım.					
37	Değişime engel oluşturan olası etkenleri belirlerim.					
38	Değişimi kolaylaştıran olası etkenleri belirlerim.					
39	Değişime karşı oluşabilecek direnişin nedenlerini belirlerim.					
40	Direnişleri giderme stratejilerini belirlerim.					
No	OKULDA DEĞİŞİMİ UYGULAMA	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Pek çok (5)
41	Değişim sürecinde personeli yönlendirebilecek bilgi ve beceriye sahip olurum.					
42	Değişimi yönlendirecek değişim vizyonunu okulun bütün birimlerine iletirim.					
43	Değişimi uygularken güçlükleri aşmaları için okul üyeleriyle sürekli iletişim kurarım.					
44	Okul üyelerinin değişimin uygulanması sürecine etkin bir biçimde katılımlarını sağlarım.					
45	Değişimi uygularken, okul üyelerinin inanç ve değerlerine gerekli önemi gösteririm.					
46	Değişimi uygularken, okul üyelerinin motivasyonlarını sürekli artırmaya çalışırım.					

47	Değişime karşı isteksiz olan okul üyeleri için teşvik edici ödüller kullanırım.					
48	Okul üyelerini etkilemek için örnek davranışlar sergilemeye özen gösteririm.					
49	Değişimi uygularken okul üyeleri arasında karşılıklı destek ve güven duygusu oluşturmaya çalışırım.					
50	Değişim sürecinin kişiler üzerinde duygusal etkiler yaratacağını sürekli göz önünde bulundururum.					
51	Değişimi uygulama sürecinde takım yaklaşımı ortaya koyarım.					
52	Okuldaki bütün üyelerin işbirliği içinde hareket etmesini sağlarım.					
53	Değişim sürecini kontrol amaçlı düzenli ve etkili toplantılar yaparım.					
54	Değişim sürecinde yer alan personelin performanslarını düzenli ve etkili bir biçimde değerlendiririm.					
55	Değişimi planlanan zamanda gerçekleştirmek için plan zaman çizelgesine mümkün olduğunca bağlı kalmaya çalışırım.					
56	Değişimin gereğinden hızlı bir biçimde gerçekleşmesi için zorlamalarda bulunmam.					
57	Değişime karşı oluşan direnişleri uygun stratejilerle gideririm.					
58	Değişimin beklenmedik sonuçlar doğurabileceğini göz önünde bulundurur ve hazırlıklı olurum.					
59	Değişimi uygularken risk almaktan çekinmem.					
60	Değişimi uygularken engeller ve başarısızlıklar karşısında cesaretim kırılmam.					
61	Değişim sonucu oluşan yeni yapıyı çeşitli etkinliklerle canlı tutmaya gayret ederim.					
62	Değişim sonucu meydana gelen yeni oluşumun, okul yapısına iyice yerleşmesini sağlarım.					
No	DEĞİŞİMİ DEĞERLENDİRME	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Pek çok (5)
63	Değişimin, okulun çevresi üzerinde yaptığı etkileri değerlendiririm.					
64	Değişimin eğitim sistemi üzerinde yaptığı etkileri değerlendiririm.					
65	Değişimin okul üyeleri (öğretmen, öğrenci, veli) üzerinde yaptığı etkileri değerlendiririm.					
66	Değişim sürecinin her aşamasında öğretmenlerin ve değişim sürecine katılan diğer okul üyelerinin görüşlerini değerlendiririm.					
67	Değişimin devam etmesi ya da etmemesi konusunda değerlendirmeler yaparım.					

EK-5. Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeği

Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeği (Okul yöneticilerine Yönelik)	Hiç (1)	Kısmen (2)	Orta Düzeyde (3)	Büyük Oranda (4)	Her Zaman (5)
1. Okul stratejik planında teknoloji ihtiyaçlarına öncelik veririm.					
2. Okulda işbirliği yaptığım bir teknoloji ekibi oluştururum.					
3. Stratejik planın bir parçası olarak "okul teknoloji planının" geliştirilmesine önem veririm.					
4. Okul teknoloji planının teknoloji ekibiyle birlikte oluşturulmasına önem veririm.					
5. Okul teknoloji planının eğitim paydaşlarının (öğretmen, öğrenci, hizmetli, veli, çevre kurumlar vb.) ihtiyaçları analiz edilerek oluşturulmasına özen gösteririm.					
6. Okul teknoloji planını oluşturma ve geliştirme sürecinde doğrudan yer alırım.					
7. Okul teknoloji planında gerçekleştirilecek eylem, amaç, hedef, zaman çizelgesi, bütçe ve planın değerlendirme aşamalarının açıkça belirtilmesini sağlarım.					
8. Okul teknoloji planını oluştururken diğer eğitim kurumlarının teknoloji planlarını incelerim.					
9. Okul teknoloji planını oluştururken ilçe ve merkez örgütün teknoloji planlarını incelerim.					
10. Okulun teknoloji ihtiyaçları için ayrı bir bütçe oluşturmaya çalışırım.					
11. Okulun teknoloji ihtiyaçları için ek kaynak temin etmeye çalışırım.					
12. Yeni teknolojileri okulumda kazandırmak için çaba gösteririm.					
13. Okulda farklı öğrenme stillerine sahip öğrenciler için geliştirilen özel öğretim programlarında eğitim teknolojilerine yer verilmesini sağlarım.					
14. Öğretmenlerin hazırladıkları ders planlarında eğitim teknolojilerinin etkin kullanımına yer vermesine dikkat ederim.					
15. Öğretim sürecinde eğitim yazılımlarının etkili bir şekilde kullanılmasını sağlamaya çalışırım.					
16. Öğretmenlere verilecek mesleki eğitimlerin stratejik planın bir parçası olan kurum teknoloji planında yer almasını sağlarım.					
17. Teknolojinin öğretimle bütünleştirilmesi amacıyla düzenlenen mesleki eğitimlere okulumda gereken zamanın ayrılmasını sağlarım.					

18. Okulda, teknoloji alanında takım çalışması yapılmasına olanak sağlayacak öğrenme ortamları oluşturmaya çalışırım.					
19. Teknolojinin etkili kullanımıyla ilgili bilimsel yayınları takip etmeye çalışırım.					
20. Öğretmenlerin eğitim teknolojilerini yaparak-yaşayarak öğrenmelerini sağlayacak hizmet-içi eğitimleri seçmelerini teşvik ederim.					
21. Mesleki gelişim etkinliklerinin öğretmenlerin teknoloji eğitimi ihtiyaçlarına uygun olmasına özen gösteririm.					
22. Teknolojik açıdan zenginleştirilmiş materyaller kullanılarak öğretim kazanımlarına ulaşılması için okulda değişim hedefleri oluştururum.					
23. Okulda teknoloji kullanımıyla ilgili araştırma-geliştirme çalışmalarının yapılmasını teşvik ederim.					
24. Okulda, teknoloji kullanım düzeyine ilişkin nicel ve nitel veriler toplanmasını sağlarım.					
25. Okulda çalışacak ücretli öğretmenlerin öğretim etkinliklerinde teknolojiyi etkin kullanma becerisine sahip kişiler arasından belirlenmesi için çaba harcarım.					
26. Okulun teknoloji alanında sürekli gelişimini sağlamak için diğer eğitim örgütleriyle stratejik ortaklıklar geliştirmeye çalışırım.					
27. Öğrenme faaliyetlerinde, dijital araçlara ve teknolojiye erişim imkanı açısından okuldaki herkesin eşit hakka sahip olmasını sağlarım.					
28. İnternetin eğitim dışı amaçlarla kullanılmaması için gereken teknolojik önlemlerin alınmasını sağlarım.					
29. Güvenli, yasal ve etik teknoloji kullanımı konusunda eğitim politikası geliştirerek okula örnek olurum.					
30. Öğrencilerin teknolojik araçları kullanarak gerçekleştirdiği olumsuz davranışları yakından takip edip karşı önlemler alınmasını sağlarım.					
31. Okul bilişim sistemindeki yetki ve veriye erişim izinlerinin öğretmen, öğrenci ve idarecilere amaca uygun şekilde dağıtılmasını sağlarım.					
32. Öğrencilerin internet aracılığıyla yaptıkları araştırma ve ödevlerde etik kurallara uygun alıntı yapmalarına dikkat edilmesi hususunda öğretmenleri bilinçlendiririm.					

EK-6. Ölçek İzinleri

Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri Ölçeği İzin Talebi

Gelen Kutusu x



Hakan İBİLİ

15 Nisan Per 15:33 (5 gün önce) ☆

Sayın hocam isimim Hakan İBİLİ. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftiş ve Planlama bölümünde...



M. Akif HELVACI

16 Nisan Cum 16:00 (4 gün önce) ☆ ↩ ⋮

Alıcı: ben ▾

Merhaba Hakan Bey, Ölçeği kullanabilirsiniz. Bu ölçek için referans olarak aşağıdaki şekilde kaynakçada kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar dilerim...

Helvacı, M. A. (2004). *Resmi ilköğretim okullarında görev yapan ilköğretim okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterliklerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Prof. Dr. Mehmet Akif HELVACI
Uşak Üniversitesi, Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanı
Eğitim Yönetimi A.B.D

Prof. Dr. Mehmet Akif HELVACI
Usak University, Faculty of Education.
Department of Educational Administration

Eğitim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ölçeğine Ait İzin Talebi

Gelen Kutusu x



Hakan İBİLİ

15 Nis 2021 15:41 (5 gün önce) ☆

Sayın hocam isimim Hakan İBİLİ. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftiş ve Planlama bölümünde...



Köksal Banoğlu

19 Nis 2021 18:58 (15 saat önce) ☆ ↩ ⋮

Alıcı: ben ▾

Merhaba Hakan Bey,

Ölçek ekte sunulmuştur ve maddelerinin alt ölçeklere göre dağılımı şu şekildedir:

- 1-12 Vizyoner liderlik,
- 13-15 Dijital çağ öğrenme kültürü,
- 16-23 Mesleki gelişimde mükemmellik,
- 24-26 Sistematik gelişim,
- 27-32 Dijital vatandaşlık.

Araştırmanızda başarılar dilerim.

Sağlık ve esenlik dileklerle,
Köksal Banoğlu

ÖZGEÇMİŞ

Ad Soyad: HAKAN İBİLİ	
Eğitim Bilgileri	
Lisans	
Üniversite	Balıkesir Üniversitesi
Fakülte	Necatibey Eğitim Fakültesi
Bölümü	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği
Makale ve Bildiriler	
- İbili, H., & Özbaş, M. (2021). Devlet Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin, Entelektüel Sermaye ve Yönetimi Hakkındaki Görüşleri (Erzincan İli Örneği). <i>Journal of Institute of Economic Development and Social Researches</i>, 7(26), 44-65. Doi:https://doi.org/10.31623/iksd072605 - İbili, H., & Özbaş, M. (2021). Türk Eğitim Sistemi ve Teknolojik Değişim. L. Kuzu (Ed.), <i>Socrates 3. Uluslararası Eğitim, İşletme, İktisat ve Sosyal Bilimler Kongresi Kitabı</i> (ss. 53-59). Akademik Paylaşım Platformu. https://www.socratesconferences.com/files/ugd/797a84_3dbfd33f07994233a5cedbbbb5087b26.pdf - İbili, H., & Özbaş, M. (2022). Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi ve Teknolojik Liderlik Yeterliliklerine Yönelik İnceleme. M. F. Baran, T. Kızıldeniz & S. Seydoşoğlu (Ed.), <i>International Conference on Global Practice of Multidisciplinary Scientific Studies Kongre Kitabı</i> (ss. 346-369). ISPEC Yayınevi. https://www.izdas.org/files/ugd/614b1f_d8cfb7692ce44f34a075b8468a068b2a.pdf - İbili, H., & Yalçın, S. (2021). Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin, EBA Akademik Destek Platformu Hakkındaki Görüşleri (Erzincan İli Örneği). <i>Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi</i>, 23(2), 462-487. Doi:https://doi.org/10.32709/akusosbil.832766 - İbili, H., Yalçın, S., & Özpolat, A. R. (2021). Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri ile Örgütsel Politika ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. <i>Turkish Studies-Education</i>, 16(3), 1517-1546. Doi:http://dx.doi.org/10.47423/TurkishStudies.49733	