

Subject Area
Education Management

Year: 2022
Vol: 8 Issue: 104
PP: 3856-3863

Arrival
27 September 2022
Published
30 November 2022

Article ID Number
65996

Article Serial Number
23

Doi Number
<http://dx.doi.org/10.29228/sssj.65996>

How to Cite This Article
İslam, G., Ataka, M. &
Özcan, Y. (2022). "Okul
Yöneticilerinin Teknoloji
Liderliğine İlişkin
Deneyimleri" International
Social Sciences Studies
Journal, (e-ISSN:2587-
1587) Vol:8, Issue:104;
pp:3856-3863



Social Sciences Studies Journal
is licensed under a Creative
Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

1. GİRİŞ

Liderlik tanımına verilen önem son yıllarda artarken, eklenen yeni ifadeler 21. yüzyılda liderlerin sahip olması gereken becerilere yönelik tanımları değiştirmektedir. Literatür tarandığında, liderliğin birçok farklı tanımının olduğu görülür. Eraslan (2004), liderlik kavramını insanları ortak bir amaç için bir araya gelmeye motive etme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte, bilgi teknolojilerinin artan yaygınlığı, liderlik tanımının bazı eksiklikleri olduğunu düşündürmektedir. Teknolojinin hayatın merkezine yerleştiği günümüzde, liderlik tanımı teknoloji kavramı ile uyumlu hale gelmektedir. Çağımızın yeni tartışma alanlarında seçilen konular, teknoloji liderliği kavramı etrafında şekilleniyor. Tanzer (2004) teknoloji liderliğini, kuruluşlarında teknoloji koordinasyonunu oluşturan ve çalışanların teknolojik sistemlerin kullanımını etkin bir şekilde yönlendirmekten ve yönetmekten sorumlu kişi olarak tanımlamaktadır. Anderson ve Dexter (2005) değişime uyum sağlayabilen, teknolojik bir plan oluşturabilen ve birlikte çalıştığı personeli mesleki gelişimlerinde destekleyebilen bütünsel bir süreç liderinden bahsetmektedir. Grady (2011) ise teknoloji liderliğinin birçok farklı liderlik türü ile ilişkili olduğu fikrine odaklanmakta ve teknolojinin varlığının organizasyonların hemen her yerinde hissedildiği şekilde liderlik eden bir organizasyon liderini tanımlamaktadır. Tanımlara dayalı bir öz değerlendirilmede, geçmişte bazı temel özellikleri dar bir çerçevede temsil eden lider kelimesi, günümüzde farklı formları kapsayan geniş bir yelpazede araştırılmaktadır. Liderlerin ürkeklik yerine cesaretle dünyayı takip edebilmeleri ve teknolojinin olağanüstü gelişimine, zihnin sınırlarını zorlayan olağan tepkilerini gösterebilmeleri de teknolojik liderlikte dikkate alınması gereken kavramsal tutumlar olarak değerlendirilebilir.

Eğitim organizasyonlarında teknoloji lideri olarak tasvir edilmek, tüm okul paydaşları (ebeveynler, personel, öğrenciler, veliler) ile çalışmanın bir sonucudur. Bunun nedeni, teknolojinin kurumlarda düzgün çalışması için altyapıdan mesleki gelişime kadar bütüncül bir desteğin gerekli olmasıdır. Watts (2009), teknoloji liderliği kavramını tanımlarken bir inşaa sürecinden bahseder. Ona göre kurum başkanı, yeni oluşturulan bu yapım sürecinde teknolojiyi altyapıya uyarlayarak gelişimi sürekli takip eden ve ekibine rehberlik ederek sistematik bir teknolojik

Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Deneyimleri

Experiences Of School Managers Regarding Technology Leadership

Gökhan İslam¹ Muammer Ataka² Yılmaz Özcan³

¹ Öğretmen, MEB, Ordu, Türkiye

² Okul Müdürü, MEB, Ordu, Türkiye

³ Okul Müdürü, MEB, Ordu, Türkiye

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; 2022-2023 eğitim öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı temel eğitim kademesindeki (ilkokul ve ortaokul) devlet okullarında görev yapmakta olan okul yöneticilerinin teknoloji liderliği olgusuna ilişkin deneyimlerini ortaya koymaktır. Bu amaçla çalışmaya 10 okul yöneticisi dahil edilmiştir. Veriler araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış bir görüşme formu aracılığıyla toplanmış ve betimsel analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre katılımcıların tamamına yakını teknolojinin okullarda entegrasyonu ile ilgili sorunlar olduğunu ifade etmiştir. Bu sorunlar altyapı sorunları ve uyum sorunları olarak belirlenmiştir. Katılımcılar aldıkları önlemlere ilişkin bir görüş belirtmemişlerdir. Okullarda öğretmenlerin teknoloji entegrasyon sürecinden elde ettikleri sonuçlar başarı, motivasyon ve kolaylık olarak sıralanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Teknoloji, Teknoloji Liderliği, Okul, Okul Yöneticisi.

ABSTRACT

The purpose of this research; The aim of this study is to reveal the experiences of school administrators working in public schools at the basic education level (primary and secondary school) affiliated to the Ministry of National Education in the 2022-2023 academic year regarding the phenomenon of technology leadership. For this purpose, 10 school administrators were included in the study. The data were collected through a semi-structured interview form developed by the researcher and analyzed with descriptive analysis technique. According to the findings obtained from the research, almost all of the participants stated that there are problems with the integration of technology in schools. These problems were identified as infrastructure problems and compliance problems. Participants did not express an opinion on the measures they took. The results obtained by teachers from the technology integration process in schools are listed as success, motivation and convenience.

Key words: Technology, Technology Leadership, School, School Administrator.

program üreticisi olabilen bir teknolojik inşaat yöneticisidir. Bu rolde eğitim yöneticileri, kurumlarına her türlü yeniliği getirmek için büyük çaba göstermelidir. Eğitim alanında hizmet veren eğitimciler ve araştırmacılar, okullarda teknoloji ile bütünleşik uygulamaların kullanılmasının eğitimde kalitenin yüksek bir göstergesi olduğu konusunda hemfikirdirler (Çakır ve Yıldırım, 2009). Eğitimde kalite çitasını yükseltmek için okul organizasyonunu çağın değişimine göre düzenleyebilecek yöneticilere ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Güçlü liderlik stilleri ile sağlam bir temelin atıldığı fikri, kuruluşların geleceği için önemlidir ve okul liderlerinin yaşlarına uygun roller üstlenmelerinin aciliyeti netlik kazanmaktadır. Okulda güçlü bir liderlik rolü üstlenmek genellikle öğretmenleri ve öğrencileri desteklemek, geleceği birlikte planlayabilmek ve mükemmel bir öğrenme-öğretme ortaklığı geliştirmekle ilişkilendirilir (Karadağ ve Serter, 2021). Teknolojik boyutta yetkinlik kazanmanın güçlü bir rol için bir temel olduğu düşünüldüğünde, okul yöneticilerinin teknoloji ile olan ilişkisi de liderliklerini ifade etmektedir.

Okullara eğitim teknolojilerini tanıtmaktan sorumlu ilk kişi müdürlerdir. Byrom ve Bingham'a (2001) göre eğitimde teknolojinin uygulanmasındaki başarısızlığın nedeni ya liderlerin eksikliği ya da liderlerin yetiştirilmemesidir. Yöneticilerin okullarda teknolojik açıdan başarılı olarak liderlik rolü üstlenebilmeleri, sahip oldukları bazı temel becerilerle ilgilidir. Dinç (2009), okul liderleri için temel oluşturması gereken bir dizi teknolojik beceri belirlemiştir. Bu beceriler aşağıda listelenmiştir:

- ✓ Teknoloji Becerileri: Okul yöneticileri, kurumlarında ve özel yaşamlarında teknolojiyi aktif, verimli ve işlevsel olarak kullanma becerisini doğal olarak kazanmalıdır.
- ✓ İletişim Becerileri: Okul yöneticilerinin kullandığı iletişim dili ileriye dönük, uzlaştırıcı ve herkesin kendini ifade etmesini teşvik edici olmalıdır.
- ✓ Program uygulama becerileri: Okul yöneticileri, disiplinler arası çalışmanın bütünlüğünü sağlayabilecek bir program uzmanı gibi çalışmalıdır.
- ✓ Personel geliştirme becerileri: Okul yöneticileri, personellerini teknoloji eğitimlerine dahil etmeli ve teknoloji becerilerini geliştirmeye yönelik programlara personel katılım oranlarını artırmalıdır.
- ✓ Liderlik: Okul yöneticileri kurumlarına geniş bir açıdan bakmalı ve tüm personeli bilgi ve teknolojiye uyarlamaya çalışmalıdır. Teknolojinin nasıl ve ne amaçla kullanıldığını içeren etkinlikler ve eğitim içerikleri düzenleyerek inovasyonun öncüsü olmalı ve kurumlarında teknolojiye olan hakimiyetlerini yansıtan uygun bir liderlik modeli oluşturmalarıdır.

Bu bilgiler kapsamında araştırmanın amacı okul yöneticilerinin teknoloji liderliği olgusuna ilişkin deneyimlerini öğrenmektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır;

- ✓ Okul yöneticileri liderlik olgusunu nasıl tanımlamaktadır?
- ✓ Okul yöneticileri teknoloji olgusunu nasıl tanımlamaktadır?
- ✓ Okul yöneticileri liderlik teknolojisinin durumunu nasıl tanımlamaktadır?
- ✓ Okul yöneticileri teknolojinin okullarda entegrasyonu ile ilgili sorunlar yaşamakta mıdır?
- ✓ Okul yöneticileri okullarda teknoloji entegrasyonu sürecine öncülük/liderlik ettiğinde aldığı sonuçlar nelerdir?

2. YÖNTEM

2.1.Araştırma modeli

Bu araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Nitel araştırmalarda birçok farklı yöntem vardır. Bunlardan biri fenomenolojik yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu yöntemde elde edilen veriler genellikle araştırmaya katılan kişilerle yapılan görüşmeler yoluyla elde edilmektedir (Creswell, 2013). Görüşmede araştırmacı, araştırılan konu hakkında sorular sorar (Patton, 1987). Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Hazırlanan görüşme formu uzman görüşü alındıktan sonra kullanılmıştır.

2.2.Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini 2022-2023 eğitim öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda okul yöneticisi olan 10 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Creswell'e (2013) göre, farklı türde görüşmeler (örn. çevrimiçi görüşme, e-posta, telefon görüşmesi) yapılabilir. Görüşmelerden elde edilen veriler Word ortamına aktarılmıştır. Çalışmaya katılanlar O1, O2, O3,..., O13 olarak adlandırılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir.

3. BULGULAR

Yapılan analizler sonucunda okul yöneticilerinin teknolojik liderliğine ilişkin bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

3.1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılanların demografik değişkenlerine ilişkin bilgiler aşağıda verilen Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
Katılımcı 1	Erkek	Sınıf Öğretmeni	44 yaş	22 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı 2	Erkek	Sınıf Öğretmeni	42 yaş	20 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı 3	Erkek	Fizik Öğretmeni	46 yaş	23 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı 4	Erkek	Türk Dili ve Edb. Öğretmeni	45 yaş	24 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı 5	Erkek	Sınıf Öğretmeni	38 yaş	16 yıl	Lisans
Katılımcı 6	Erkek	Fen Bilimleri Öğretmeni	53 yaş	30 yıl	Lisans
Katılımcı 7	Erkek	İngilizce Öğretmeni	39 yaş	17 yıl	Lisans
Katılımcı 8	Erkek	Sınıf Öğretmeni	42 yaş	15 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı 9	Erkek	Sosyal Bilgiler Öğretmeni	42 yaş	21 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı 10	Erkek	Sınıf Öğretmeni	37 yaş	16 yıl	Lisans

Tablo 1’de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, çalışmadaki öğretmenlerin tamamının erkek olduğu görülecektir. Branşları bakımından 5 sınıf öğretmeni, 1 fizik öğretmeni, 1 Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni, 1 fen bilimleri, 1 İngilizce öğretmeni, 1 sosyal bilgiler öğretmeni bulunmaktadır. Yaşları bakımından en genç öğretmen 37, en yaşlı öğretmen ise 53 yaşındadır. Kıdem süreleri bakımından ise en az 15 yıl, en fazla 30 yıllık kıdeme sahip öğretmenler çalışmada yer almıştır. Eğitim durumları incelendiğinde, 4 öğretmen lisans, 9 öğretmenin yüksek lisans mezunu diğer olduğu görülmüştür.

3.2. Tema ve Kodlar

Araştırmada “Liderlik olgusunu nasıl tanımlarsınız?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Liderlik olgusunu nasıl tanımlarsınız? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Liderliğin tanımı	Yönlendirme yeteneği	4
	Kriz yönetimi	4
	Doğru ve adil davranma	2

Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde öğretmenlerin hangi sorunları yaşadıklarının öğrenilmesi amacıyla “Okul kültürü kavramına ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 2’de liderlik olgusuna ilişkin ifadelerin liderliğin tanımı teması altında toplandığı görülmektedir. Liderliğin tanımı temasında “Yönlendirme yeteneği”, “Kriz yönetimi” ve “Doğru ve adil davranma” kodları şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin liderlik olgusuna ilişkin yaptıkları tanımlar incelendiğinde, liderlik olgusunun liderin insanları yönlendirme yeteneği ile açıklandığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

“Ekibi güzele, iyiye yönlendiren, ekibin ufkunu açan, ekibe yol gösteren bulunduğu ortamın havasını güzelleştiren, lider olduğu ekibin görünürlüğünü üst seviyelere çıkaran, ekibe huzur veren, çalışma ortamını güzelleştiren olgudur liderlik.” Ö4.

“Liderlik olgusu kurumda çalışanları olumlu yönde etkileyebilme, kurumun amaçlarına ulaşabilmek için çalışanların istekli ve mutlu olmalarını sağlayan etki sürecidir.” Ö6

“Aynı amaç ve hedefe hizmet eden grup üyelerinin bilgi ve yeteneklerini maksimum düzeyde kullanabilmesine önderlik etmektir.” Ö7

Öğretmenlerin liderlik olgularına ilişkin yaptıkları bir diğer tanım ise kriz yönetimi konusunda olmuştur. Liderlik olgusunu kriz yönetimi ile açıklayan öğretmenlerin görüşleri şu şekildedir.

“Liderlik olaylara farklı bakmak, kriz anında çözüm bulmak, geleceğe yönelik plan proje üretip uygulamak, herkes tarafından yaptıklarıyla onaylanıp takdir edilmek, çevresindeki insanları yönlendirebilmek ve onlardan her anlamda üstün olmaktır.” Ö2

“Lider gurubun zorlandığı olaylar ve durumlar karşısında farklı bakış açısı ile gurubu hedefe taşıyabilen kişidir. Aynı zamanda lider gurubundaki üyelerine güven, bilgi ve beceri kazandırır.” Ö3

“Liderlik ise krizi fırsata dönüştürebilen, kişide ve toplumda değişim sürecini yönetebilen ve bunu yaparken de kitleleri peşinden sürükleyebilme sanatı olarak düşünülebilir.” Ö9

“Gerçek lider, gerçekleşen kurumsal veya kişisel problemleri tüm yönleri ile ele alır, inceler ve çözüm üretmek üzere çalışır. Çalışanların yaşadıkları zorluklar karşısında onlara rehberlik eder, organizasyon başarısının devamını sağlayabilmek için onları cesaretlendirir, motive eder.” Ö5

Araştırmaya katılan öğretmenlerden ikisi liderlik olgusunu doğru ve adil davranma ile ilişkilendirmiştir. Bu görüşler aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

“Liderlik doğuştan, çevresindeki insanların güvenini kazanabilme çevresindeki insanları doğru ve adil davranışları ile yönlendirebilme yeteneğidir. Lider insan soğukkanlı ve kararlı duruşu ile insanları yanına alabilir ve onları bir takımın parçası haline getirerek kurduğu sistemin doğru çalışmasını sağlar” Ö1

Araştırmada “Teknoloji olgusunu nasıl tanımlarsınız?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Teknoloji olgusunu nasıl tanımlarsınız? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Olumlu yaklaşım	Hayatı kolaylaştırma	10
	Zaman ve işgücü tasarrufu	2
Olumsuz yaklaşım	Hayatı zorlaştırma	1
	Tembelleştirme	1
	Dezenformasyon	1

Tablo 3’te Öğretmenlerin teknoloji olgusuna ilişkin yaptıkları tanımların iki tema altında toplandığı görülmektedir. Bu temalar; Olumlu Yaklaşım ve Olumsuz Yaklaşım’dır. Olumlu Yaklaşım temasında “Hayatı kolaylaştırma” ve “Zaman ve işgücü tasarrufu” şeklinde belirtilmektedir. Olumsuz Yaklaşım temasında “Hayatı zorlaştırma”, “Tembelleştirme” ve “Dezenformasyon” şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin teknoloji olgusuna ilişkin verdikleri olumlu cevaplar incelendiğinde, teknolojinin hayatı kolaylaştırdığı görüşünün tüm öğretmenler tarafından paylaşıldığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

“Teknoloji içinde bulunulan çağın gereksinimleri ve daha ötesi düşünülerek sürekli gelişen ve insan hayatını kolaylaştırmayı hedefleyen bir olgudur.” Ö1

“İçinde bulunulan zaman diliminin getirdiği tüm yenilikler, kolaylıklar, yaşam standardını yükselten buluşlar, yaşamın daha kaliteli olmasını sağlayan tüm çabalardır.” Ö2

“Teknoloji sürekli kendini yenileyen ve insan gücünün kullanımına minimum düzeyde ihtiyaç duyan tüm uygulamalardır. Teknolojik yenilikler insan yaşamını kolaylaştırmanın yanında dünyanın doğal geleceğinin de korunmasını sağlamalıdır. Teknoloji yalnızca mekanik anlamda değil zihinsel boyutta da insanın yükünü almalıdır.” Ö3

“Teknoloji benim için gelecek ve yaşamı kolaylaştırmak anlamına geliyor.” Ö5

“Teknoloji, insan hayatını büyük ölçüde kolaylaştıran, dönüştüren ve geliştiren bir olgu olarak tanımlanabilmektedir.” Ö8

“Teknoloji okullarımızda kullanmak zorunda olduğumuz en güncel konudur. Zamanın gereklerini okul yöneticileri de yerine getirmede yeterli olmalı yeterlikte zayıf ise bu zayıflığını en kısa zamanda giderecek eğitimlere katılmalıdır. Teknoloji bu durumda elzem öneme sahiptir. Hem hayati hem ekonomik hem sosyal kısaca tüm alanlarda teknoloji yaşamımızın merkezinde bulunan dikkatli kullanıldığında hayatı kolaylaştırıcı etkisi olan bir olgu teknoloji.” Ö10

Öğretmenlerin teknoloji olgusuna ilişkin verdikleri olumlu cevaplar incelendiğinde, teknolojinin zaman ve işgücü tasarrufu sağladığı görüşünün iki öğretmenin paylaştığı görülmektedir.

“Teknoloji hayatımızın her alanında işlerin kolaylaşmasını sağlayan, zaman tasarrufu sağlayan ve insan işgücüne bağımlılığını azaltan bir olgudur.” Ö7

“Liderin çevresiyle iletişimini sağlayan, yapılacak çalışmaları hızlandıran, lazım olduğunda başvurulacak bir olgudur teknoloji” Ö4

Teknolojinin olumlu özelliklerinin yanı sıra olumsuz özelliklerine de vurgu yapan üç öğretmen bulunmaktadır. Hayatı zorlaştırma tembellikleştirme ve dezenformasyona vurgu yapan öğretmenlerin görüşlerine yer verilmiştir.

“Ancak teknoloji her zaman insan hayatını olumlu yönde etkilemez. Bazen insanlar, hayatlarını kolaylaştırmak yerine insanların hayatlarını daha da zor hale getirmeyi tercih edebilirler. Bu nedenle teknolojiyi sadece insan hayatını kolaylaştıran olarak sınırlandıramayız.” Ö1

“Bir taraftan da tembellik olgusu beliriyor beynimde. Kolaylaştırdığı gibi tembelleştiriyor. Arasında çok ince bir çizgi var. İkisini iyi ayırt etmek lazım. Olumlu tarafını daha çok kullanmak ve bazı geleneksel çizgilerimizi (kitap okumak) de kaybetmemek lazım diye düşünüyorum.” Ö5

“Teknoloji olgusu, bir taraftan toplumun ihtiyaçlarını karşılamakta diğer taraftan da toplumda bir kültür deformasyonuna neden olmaktadır.” Ö6

Araştırmada “Liderlik teknolojisinin durumunu nasıl tanımlarsınız?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Liderlik teknolojisinin durumunu nasıl tanımlarsınız? sorusuna dayalı bulgular

Temalar	Kodlar	f
Liderlik teknolojisini tanımlama	Teknolojiyi takip etmek	6
	Teknoloji liderliği	3
	Teknolojiyi kullanmak	1

Tablo 4’te Öğretmenlerin liderlik teknolojisine ilişkin yaptıkları tanımların “Liderlik Teknolojisini Tanımlama” teması altında toplandığı görülmektedir. Liderlik Teknolojisini tanımlama temasında “Teknolojiyi takip etmek”, “Teknoloji liderliği” ve “Teknolojiyi kullanmak” şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin teknolojiyi takip etmeye ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde, teknolojik liderliğin tanımında yöneticilerin teknolojik yenilikleri takip etmeleri gerektiği görüşünün öğretmenlerin çoğu tarafından paylaşıldığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

“Liderlik teknolojisinin bilişim teknolojilerine olan merak düzeyine göre şekil almaktadır. Birçok lider bunu bir argüman olarak kullanırken bir çoğumuz da kabullenemediğimizden dolayı faydalanmaktan kaçınıyoruz.” Ö3

“Lider teknolojik gelişmeleri yakından takip eder, teknolojinin liderlik yaptığı ortamda kullanımını üst seviyede teşvik eder, Teknolojiyi liderlik ettiği gruba, ortama entegre edemezse başarısız olur.” Ö4

“Bir liderin çağın gereksinimlerinin getirdiği teknolojiyi her daim takip etmeli ve o bilgiyi kullanabilmelidir. Liderlik teknolojisi, birçok farklı etkinliğin harmanlanmasından oluşur. Sınıf içi eğitimler yerine bir süredir teknoloji tabanlı öğrenmeden daha çok fayda sağlandığı fark edilmiştir. Kurumlarda çoğunlukla e-öğrenme, elektronik performans desteği sistemleri ve diğer çevrimiçi bilgi kaynakları; liderlik gelişimini desteklemek amacıyla kullanılmaktadır.” Ö5

“Teknoloji artık vazgeçilmez bir parçamız. Bu nedenle Kurum liderinin teknolojiye hakim olması demek kurum çalışanlarının ihtiyaçlarına cevap vermektir.” Ö6

“Lider kurumuna öncülük eden kişidir. Teknolojiyi her alanda kullanmalı, çalışanlarına rol model olmalıdır. Günümüzde teknolojiyi kullanan liderler her alanda bir adım önde olmaktadır.” Ö8

Liderlik teknolojisinin tanımına ilişkin katılımcılardan üçü yöneticilerin teknoloji liderliği yapması gerektiği konusuna vurgu yapmışlardır. Yöneticilerin teknoloji alanında lider olması gerektiğine ilişkin öğretmen görüşleri şu şekildedir.

“Liderlik teknolojisi, özellikle eğitim merkezlerinde lider konumunda olan kişilerin teknoloji hakkında sahip olduğu bilgi ve becerilerini örgüt içerisinde paylaşması, örgütün diğer üyelerine eğitimdeki yeni teknolojik gelişmeleri ve trendleri tanıtmasıdır.” Ö7

“Teknoloji bir üretim işidir, bunu ancak yeni fikirlere açık, hayal gücü olan, inovasyon düşüncesine sahip, olmaz denileni başarabilen lider ruhlu ve lider görüşlü insanlar tarafından oluşturulan bir yapıdır.” Ö2

Araştırmaya katılan öğretmenlerden biri liderlik teknolojisini yöneticinin teknolojiyi kullanabilmesi ile ilişkilendirerek aşağıda verildiği şekilde görüşlerini açıklamıştır.

“Liderlik teknolojisi, liderlerin çevresindeki olumlu ve olumsuz durumları teknolojiyi kullanarak tespit etmesi ve çözümleri teknolojik olarak ortaya koymasısıdır. Liderler teknolojinin kendilerine sağladığı avantajları doğru kullanarak gerekli müdahaleleri zamanında yapabilirler. Teknoloji liderliği ise yöneticilerin ve öğretmenlerin teknoloji alanında öncü olarak sınıflarında ve okullarında kullanabilecekleri teknolojik araçların kullanımını öğrenerek hayatlarına uygulamalarıdır. Teknoloji lideri olan bir yönetici farklı araçları kullanarak çevresindeki insanlarla paylaşmalı onların da bu alanda eksiklik hissetmelerini sağlayarak bu alanda gelişimlerinde öncülük etmelidir. Liderlik teknolojisi günümüzde çok gelişmiş durumdadır. Bu teknolojilerle çevrede bulunan insanların yönlendirilmesi kolaylaşmakta bu teknolojiyi liderler kullanmayan liderlere fark atmaktadır.” Ö1

Araştırmada “Teknolojinin okullarda entegrasyonu ile ilgili sorunlar var mı? (Evet ise) yaşanan bu sorunlar nelerdir? Ve ne gibi önlemler alıyorsunuz?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Teknolojinin okullarda entegrasyonu ile ilgili sorunlar var mı? (Evet ise) yaşanan bu sorunlar nelerdir? Ve ne gibi önlemler alıyorsunuz? sorusuna dayalı bulgular

Temalar		Kodlar	f
Hayır, sorun yok			2
Evet, sorun var			8
Yaşanan Sorunlar	Altyapı sorunları		5
	Uyum sorunları		3
Alınan Önlemler		-	-

Tablo 5’te Öğretmenlerin teknolojinin okullarda entegrasyonu ile ilgili sorun olduğu konusundaki görüşlerinin daha fazla paylaşıldığı görülmektedir. Sadece iki öğretmen sorun yaşanmadığını söylemiştir. Sorun olduğunu ifade eden öğretmenlerin görüşleri incelenmiştir. Öğretmenlerin teknoloji entegrasyonu sorunlarına ilişkin yaptıkları tanımların “Yaşanan Sorunlar” teması altında toplandığı görülmektedir. Yaşanan Sorunlar temasında “Altyapı sorunları” ve “Uyum sorunları” şeklinde belirtilmektedir. Yaşanan sorunlara yönelik alınan hiçbir tedbir katılımcılar tarafından değerlendirilmemiştir. Buna göre öğretmenlerin teknolojinin okullarda entegrasyon sorunlarına ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde, altyapı sorunlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

“Altyapılar zaman zaman eksik. İnternet altyapısı, atölye altyapısı vb. Teknoloji pahalı. Erişim zaman zaman pahalıya mal okuyor. Bakanlık bütçesi ile çözmeye çalışıyoruz. Zaman zaman da bağışçılardan faydalanıyoruz.” Ö4

“Evet. Her okulda akıllı tahta maalesef yok. (Bizim okulumuzda var.)Her okul eşit teknolojik imkana sahip olmalı. İnternet altyapıları güçlendirilmeli.” Ö5

“Evet. Teknolojinin aktif olarak kullanılabilmesi için teknolojik alt yapının yeterli olması gerekiyor. Alt yapı (internet, tablet vb) eksikliğinde teknoloji entegrasyonunu sağlayamıyoruz. Bu eksikliklerin giderilmesi için alt yapı eksikliklerini gideriyoruz. Sınıflarımızda teknolojinin üst düzeyde kullanılabilmesi için altyapıda iyileştirmeler yapıyoruz.” Ö7

“Konuda maalesef cevabımız evet olur çünkü şu zaman diliminde bile birçok kurumda internet yok. Kaldı ki internet ve diğer teknolojik kaynaklarda problem yaşandığında tamirati çok uzun zaman dilimine yayılıp hizmetlerin aksamasına neden olmaktadır. Şu an İlçe merkezinde 800 öğrencili yeni yapılmış 2 ay önce açılmış okuldayım ama internet alt yapımız daha gelmedi Teknolojinin eğitime empoze edilmesi için önce başımızdaki yöneticilerin planlı iş yapmaları için mutfağındaki bizlere yardımcı olmaları gerekli diye düşünüyorum.” Ö10

Teknolojinin okullardaki entegrasyonuna ilişkin ifade edilen diğer bir sorun ise uyum sorunları olarak öne çıkmıştır. Teknolojiye ayak uydurma konusunda personelin yaşadığı sıkıntılara ilişkin görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.

“Var. Teknolojiye ayak uyduramama, çağa ayak uyduramam, eğitim verilen kitlenin zihin, hayal gücü, teknoloji kullanım gücüne ayak uyduramama, teknolojik gelişmeleri takip etmeme ve bu gelişmelere kapalı olmak...” Ö2

“Evet tabi ki sorunlar vardır. Bunlardan birincisi bilgi eksikliğinden dolayı kullanımdan uzak durmak. Bunu hizmet içi eğitim ve bilgilendirme seminerleri ile aşıyoruz. Öğrencilerin teknoloji kullanımında eğitimsel amacının dışında eğlence amaçlı kullanımları daha fazla oluyor. Bu durumda gençlerde bir bağımlılık haline dönüşüyor. Bu konuda da öğrencilere seminerler veriyoruz.” Ö3

Araştırmada “Okullarda teknoloji entegrasyonu sürecine öncülük/liderlik ettiğinizde aldığınız sonuçlar nelerdir?” sorusuna dair görüşlerine ilişkin ortaya çıkan temalar ve onlara bağlı kodlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Okullarda teknoloji entegrasyonu sürecine öncülük/liderlik ettiğinizde aldığınız sonuçlar nelerdir? sorusuna dayalı bulgular

Temalar		Kodlar	f
Teknoloji Liderliğinin Sonuçları	Başarı		6
	Motivasyon		2
	Kolaylık		2

Tablo 6’da Öğretmenlerin teknoloji entegrasyonu sürecine liderlik ettiklerinde aldıkları sonuçlara ilişkin yaptıkları tanımların “Teknoloji Liderliğinin Sonuçları” teması altında toplandığı görülmektedir. Teknoloji Liderliğinin Sonuçları temasında “Başarı”, “Motivasyon” ve “Kolaylık” şeklinde belirtilmektedir. Buna göre öğretmenlerin teknoloji entegrasyon sürecinin liderliğine ilişkin elde ettikleri sonuçlar incelendiğinde, başarı faktörünün ön plana

çıkacağı görülmektedir. Bu konuda görüş ifade eden öğretmenlerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

“Personelin işine yaradığında, zamanını tasarruf ettiğinde, daha az enerji ile daha çok başarı elde ettiğinde, yorulmadan çok fazla fiziki efor sarf etmeden başarının geldiğini gördüğünde sonuçlar olumlu ve öğrenmek istenilen bir sürece girilmektedir.” Ö2

“Bu konuda öncülük ettiğimizde başlangıçta tepkisel yaklaşımlarla karşılaşırız. Ancak bilgilendirmeler sonucunda yararlanma düzeyini gördüklerinde başlangıçtaki tepkisel yaklaşım öğrenme isteğine dönüşüyor. Teknolojik bilgisi artan personel ve yararlanıcılar öğrenmiş oldukları teknolojik kazanımların olumlu dönütlerini aldıklarında mesleki doygunluk düzeyleri de artıyor.” Ö3

“Okulumda teknolojiye ilgi duyan tüm öğretmenlerimize eğitimde kullanılan teknolojik araçların ve programların tanıtımına yönelik seminer düzenledim. Bu seminer sonucunda öğretmenlerimiz teknolojiyi derslerinde daha aktif kullandılar. Bunun sonucunda öğrencilerimizin derslere olan ilgisi ve ders katılım oranları arttı. Dersler daha eğlenceli hale geldi.” Ö7

“Öğretmenler teknolojiyi kullandıkça öğrenci başarısı artmaktadır. Akıllı tahtalar dersleri daha görsel ve zevkli hale getirmektedir. Teknoloji kullanıldıkça kağıt israfı azalmaktadır. Öğrenciler bilgiye daha hızlı ulaşmaktadır.” Ö8

Öğretmenlerin teknoloji entegrasyonu sürene liderlik yapmalarından dolayı elde ettikleri bir diğer sonuç motivasyon olarak ifade edilmiştir. Motivasyona ilişkin öğretmen görüşleri aşağıda verildiği gibidir.

“Dönütler elbette güzel oluyor. Örgüt üyeleri mutlu oluyor. Çalışma azimleri yükseliyor. Kendilerine sunulan teknolojik altyapı arttıkça motivasyonları daha kolay oluyor.” Ö4

“Akıllı tahtaların kullanımında öncülük ettim. Bununla ilgili bilgilendirmeler ve sunumlar yaptım. Bir takım eğitim uygulama programını (morpakampüs gibi) kullanmak çocuklar için çok faydalı oluyor. Bu uygulamaları gören diğer öğretmen arkadaşlarım da çok güzelmış deyip onlar da kullanmaya başladılar.” Ö5

Öğretmenlerin teknoloji entegrasyonu sürene liderlik yapmalarından dolayı elde ettikleri bir diğer sonuç kolaylık olarak ifade edilmiştir. Kolaylık konusuna ilişkin öğretmen görüşleri aşağıda verildiği gibidir.

“Veli mesaj sistemi ile velilere anında öğrenci ile ilgili bilgi verilebiliyor.” Ö6

3. SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknoloji liderliği olgusuna ilişkin deneyimlerinin tespit edilmesine yönelik yapılan görüşmeden elde edilen öğretmen görüşleri incelenerek değerlendirilmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır. Öğretmenlerin liderlik olgusuna ilişkin görüşleri liderliğin tanımı teması altında toplanmıştır. Liderliğin tanımı; yönlendirme yeteneği, kriz yönetimi ve doğru ve adil davranma kodları olarak sıralanmıştır. Katılımcıların teknoloji olgusuna ilişkin yaklaşımları olumlu ve olumsuz olarak iki tema oluşturmuştur. Teknoloji olgusunu olumlu değerlendirenler hayatı kolaylaştırması, zaman ve işgücü tasarrufuna vurgu yaparken olumsuz yaklaşım hayatı zorlaştırması, tembelleştirilmesi ve dezenformasyon olarak sıralanmıştır. Öğretmenler liderlik teknolojisinin tanımını üç farklı bağlamda ele almışlardır. Bunlar; teknolojiyi takip etmek, teknoloji liderliği ve teknoloji kullanımınıdır. Katılımcıların tamamına yakını teknolojinin okullarda entegrasyonu ile ilgili sorunlar olduğunu ifade etmiştir. Bu sorunlar altyapı sorunları ve uyum sorunları olarak belirlenmiştir. Katılımcılar aldıkları önlemlere ilişkin bir görüş belirtmemişlerdir. Okullarda öğretmenlerin teknoloji entegrasyon sürecinden elde ettikleri sonuçlar başarı, motivasyon ve kolaylık olarak sıralanmıştır. Okul yöneticilerinin eğitimde teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmeleri için teknoloji liderliği konusunda yeterliklere sahip olmaları gerekmektedir. Hızla gelişen teknoloji ve eğitim entegrasyonu sürecinde etkin rol alan okul yöneticilerinin nitelikleri, yetkinlikleri ve düzeyleri önemlidir. Çünkü okul yöneticileri yetki ve sorumlulukları gereği teknolojinin eğitimde amaca yönelik ve etkin kullanımında kilit konumdadır (Banoğlu, 2012). Müdürler okullarda karar verici olduklarından, yetkin yönetilirse okulun insan ve maddi kaynaklarını daha kolay harekete geçirebilirler (Özdemir, 2016). Ayrıca okullardaki sorunların çoğunun yönetimle ilgili olması ve başarının kaynağının okul yönetimi olması nedeniyle okul yöneticilerinin yetkinliğinin önemli olduğu söylenebilir (Baltacı, 2017). Teknolojinin okuldaki tüm paydaşlar tarafından etkin ve verimli kullanılmasında okul yöneticilerine de önemli roller düşmektedir. Buna bir örnek, COVID-19 pandemi döneminde kullanılan uzaktan eğitim sürecidir. Öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin bu sürece uyum sağlamalarında okul yöneticilerine büyük sorumluluklar ve görevler düşmektedir.

Öneriler

- ✓ Okul yöneticilerinin teknolojiyi kullanma ve 21. yüzyıl becerilerini kullanma konusundaki öz yeterlikleri için uluslararası standartlar bulunmaktadır. Bu standartlar göz önünde bulundurularak okul yöneticilerinin beceri ve

yetkinliklerini geliřtirmek için okul yöneticilerine teknoloji liderliği ve 21. yüzyıl becerileri konusunda seminerler düzenlenebilir.

- ✓ Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik becerilerini artırmak için ulusal ve uluslararası düzeyde stratejik ortaklıklar kurulabilir.
- ✓ İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri, kurumlara teknoloji planı geliştirmeleri için kaynak sağlayabilir.

KAYNAKÇA

1. Anderson, R.E ve Dexter S. (2005). "School Technology Leadership". *An Empirical Investigation Of Prevalence And Effect Educational Administration Quarterly*. (40), 49-82.
2. Baltacı, A. (2017). Okul Müdürlerinin İş Doyumları İle Öz Yeterlik Algıları Arasındaki İlişki. *Ihlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 49-76.
3. Banoğlu, K. (2011). "Okul müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri Ve Teknoloji Koordinatörlüęü". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(1), 199-213.
4. Byrom, E. ve Bingham, M. (2001). "Factors Influencing the Effective Use of Technology for Teaching and Learning". *Lessons Learned from the SIERTEC İntensive Site Schools (2.Ed.)*. Greensboro.N.C. Serve.
5. Creswell, J. (2018). "Nitel Araştırma Yöntemleri", Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni (4.baskı). Bütün, M. ve Demir, S. (Ed.) Şubat 2018 Ankara: Siyasal Kitabevi
6. Çakır, B. S. (2009). "İlköğretim Okullarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değişime ve Örgütsel Değişime Direnme Olgularını Algılamaları Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Konya.
7. Diņç, H. (2019). "Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlilikleri". Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Düzce.
8. Eraslan, L. (2004). "Okul Düzeyinde Dönüşümcü Liderlik". *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-22.
9. Grady, M. L. (2011). The Principal as Technology Leader. <https://digitalcommons.unl.edu/cehsedadfacpub/4/> Erişim:21.10.2022.
10. Karadağ, E ve Sertel, G. (2021). "Salgın Sürecinde Okul Yönetimi". Adil Çoruk (Ed.) içinde *Covid-19 Salgınının Türk Eğitim Sistemine Yansımaları* (s,159). Ankara.
11. Özdemir, S. (2016). "Türk Eğitim Sisteminin Yapısı, Eğilimleri Ve Sorunları". *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (Ed. S. Özdemir.). Ankara: Pegem Akademi
12. Patton, M. Q. (1987). *H"ow Touse Qualitative Methods İn Evaluation*". Newbury Park, CA: Sage.
13. Tanzer, S. (2004). "Mesleki ve Teknik Öğretim Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlikleri". Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Bolu.
14. Watts, C. D. (2009). "Technology Leadership, School Climate, and Technology Integration: A Correlation Study in K-12 Public Schools.Unpublished Dissertation. The University of Alabama.", Doktora Tezi, Alabama Üniversitesi, (2009).
15. Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri" (11.baskı) Ankara: Seçkin.