

OKUL YÖNETİCİLERİNİN TEKNOLOJİK LİDERLİK ROLLERİNİNİN YORDANMASINDA OKUL İKLİMİNİN ETKİLERİ

THE EFFECTS OF SCHOOL CLIMATE ON PREDICTING THE PRINCIPALS' TECHNOLOGICAL LEADERSHIP ROLES

M. Yüksel ERDOĞDU¹ Fatma UMURKAN²

Özet

Bu araştırmanın temel amacı; “Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Rollerininin Yordanmasında Okul İkliminin Etkilerini” ortaya koymaktır. Bu nedenle bu araştırma betimsel ilişkisel modelde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evreni İstanbul Küçükçekmece İlçesinde bulunan tüm okullardır. Araştırmanın verileri random olarak seçilen 10 okuldan araştırmaya gönüllü olarak katılan 375 öğretmenden elde edilmiştir. Araştırmada “Teknolojik Liderlik Roller Ölçeği” ile “Okul İklimi Betimleme Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde Çoklu Regresyon Analizi, T testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre okul iklimi ve alt ölçeklerinin teknolojik liderlik rolleri üzerindeki önem sırası; yakından kontrol, destekleme, mesleki dayanışma, samimiyet ve ilgisiz davranışlardır. Özel okullarda çalışan ve bilgi teknolojileri konusunda daha önceden eğitim almayan öğretmenler okul idarecilerini teknolojik liderlik açısından daha başarılı algılamaktadırlar. Ayrıca okuldaki öğretmen sayısı arttıkça ve genel olarak okul yöneticinin yaş düzeyi azaldıkça okul yöneticileri teknolojik liderlik açısından daha başarılı algılanmaktadırlar. Sonuç olarak, okul ikliminin sağlıklı olması öğretmenlerin, okul idarecilerininin teknolojik liderlik özelliğine dönük algılarını olumlu yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, teknolojik liderlik, okul iklimi

1 İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, myerdogdu@gmail.com

2 Halkalı Mehmet Akif Ersoy Teknik ve EML, fatumurkan@gmail.com

Abstract: The main objective of this study is to present “The Effects of School Climate on Predicting the Principals’ Technological Leadership Roles”. Therefore, this study has been practiced in descriptive correlational survey design. The population of this study is all schools in Küçükçekmece, İstanbul. The data to the study has been gathered from 10 schools chosen randomly and from 375 teachers who took part in it willingly. “Technological Leadership Roles Scale” and “Descriptive School Climate Scale” have been used in the study. Multiple Regression Analysis, T-test and One-Way Analysis of Variance have been used in data analysis. According to the data obtained, the order of importance of school climate and its sub-scales on technological leadership roles is as follows: close control, support, professional solidarity, sincerity and off-task behaviors. The teachers who worked at private schools and did not get education on information technologies before perceive their principals as more successful in terms of technological leadership. Moreover, principals are regarded as more successful in terms of technological leadership as the number of teachers in a school increases and as the principals get younger. As a result, a healthy school climate affects teachers’ perception of their principals’ technological leadership positively.

Keywords: Leadership, technological leadership, school climate.

Giriş

Liderlik kavramına birçok bilim insanı farklı tanımlar getirmiştir. Liderlikle ilgili olarak yapılan tanımlamalar, liderliğin farklı yönlerini ele almıştır. Liderlik, bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Can, 1991). Erçetin (2000), Liderlik alanında 5000'den fazla çalışma ve 350'den fazla tanım olduğunu belirtmektedir. Liderlikle ilgili yapılan tanımlarda genellikle liderlik ile lider arasında kesin bir ayırım yapılmamıştır. Oysaki lider bir bireyi simgelerken, liderlik bir davranış olarak ortaya çıkmaktadır (Aydın, 1994). “Liderlik en geniş tanımıyla; bir grubun üyelerinin içsel ve dışsal olayların yorumunu, amaç seçimini, aktivitelerin düzenlenmesinin, bireysel motivasyon ve yeteneklerini, güç ilişkilerini ve ortak yönlerini etkileyen sosyal bir süreçtir” (Hoy ve Miskel, 2010). “Liderlik, ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür” (Zel, 2006). “Bir hedefin başarılması için başka bireylerin davranışlarının yönetilmesine liderlik denir” (Torlak, 2008).

Yukarıda verilen liderlik tanımlarının birçok ortak yanları olduğu görülmektedir. Başaran (1998), liderlik tanımlarında ortak olan dört öğeyi şöyle sıralamaktadır:

1. Amaç: İnsanların bir küme oluşturabilmeleri için ortaklaşa ulaşacakları hedeflerin, giderecekleri gereksinimlerin olması gerekir. Sorunsallık, kümenin oluşmasının ilk koşuludur.

2. Lider: Her kümenin bir lideri vardır. Bu lider, kişilik özellikleri ile öteki üyeleri etkileyebilir.

3. İzleyenler: Kümenin üyeleri, liderin kendine yaptığı etkiyi benimsediklerinde liderin izleyeni olurlar.

4. Ortam: Liderlik, ancak elverişli ortamda oluşur. Ortamı, izleyenlerin yeterliği, küme içindeki koşullar, amaçların ulaşılabilirliği, izleyenlerin güdülenmesi, gönüllülüğü gibi değişkenler oluşturur.

Liderliğin iyi anlaşılabilmesi için öncelikle liderin güç kaynakları iyi analiz edilmelidir. Liderin beş farklı güç kaynağı vardır. Bunlar yasal güç (yetkiye dayalı güç), ödül gücü (ödüllerden yararlanarak astların yeteneklerini değerlendirmeye ilgili güç), zorlayıcı güç (liderin astlarını kontrol etme ve cezalandırma gücü), uzmanlık gücü (liderin eğitim ve deneyim durumuna bağlı güç), karizmatik güç (liderin izleyenler açısından çekiciliğini ve saygınlığını ifade eden güç) olarak sıralanır (Çelik,2003).

Şişman'a (2004) göre de tarihsel süreç içinde yapılan liderlik tanımlarında ortak olan noktalar şunlardır;

Kişilik özelliklere bağlı olarak sahip olunan güç,
Karar verme ve verilen kararları uygulayabilme gücü,
Gruba yön verme ve grup içinde eşgüdüm sağlama,
Ortak amaçlar doğrultusunda grubu etkileme,
Grupla birey arasında gerçekleşen etkileşim süreci,
Mevcut amaç, yapı, prosedür ve kuralları değiştirebilme yeteneği.

Stogdill (1974), ise liderlik tanımlarını on başlık altında toplamıştır. Bunlar;

Grup süreçlerinin odak noktası olarak, liderlik

Kişilik ve etkileri olarak, liderlik

Uyma ve izlemeye ikna etme sanatı olarak, liderlik

Etkinin kullanılması olarak, liderlik

Eylem ve davranış olarak, liderlik

İnancı biçimlendirme olarak, liderlik

Amaçları başarmanın bir aracı olarak, liderlik

Etkileşimin etkisi olarak, liderlik

Farklılaşan bir rol olarak, liderlik

Başlatıcılık olarak, liderlik (Akt. Erçetin, 2000, s:7)

Yukarıda verilen açıklama ve tanımlara istinaden, liderler; problem çözebilen, yapısal düşünebilen, üst düzey düşünme becerilerine sahip üretici, yaratıcı ve pratik zekaya sahip olduklarını söylemek mümkündür.

Yukarıdaki açıklamalarda görüldüğü gibi liderliğin birçok farklı tanımı ile lider ve liderlik kavramına farklı bakış açıları söz konusudur. Bu araştırmada liderliğin teknolojik boyutu dikkate alınmış ve bu bağlamda araştırma teknolojik liderlik üzerine yapılmıştır.

Teknoloji liderliği, liderliğin okullarda eğitim teknolojilerinin kullanımına ve yaygınlaştırılmasına yönelmesiyle ortaya çıkar. Eğitim ve öğretimi daha işlevsel ve etkin bir hale getirmek, daha iyi çıktılar sağlamak, toplumun gereksinimlerini karşılayabilmek adına eğitim yöneticileri teknoloji liderliği rollerini iyi bir şekilde gerçekleştirmelidirler (Marulcu, 2010). Teknolojik Liderlik, teknolojiye özgü dikkat gerektiren, öğretmenlerin sınıflarında teknoloji kullanımına yardım etmek için teknolojinin öğretim uygulama ve stratejilerini nasıl geliştirilebileceği anlayışını kapsayan stratejilerin ve tekniklerin bir kombinasyonudur. Bu nedenle, Teknolojik Liderlik, öğrenme ortamı ve öğretmenlik mesleğinde teknoloji bilgilerinin etkin kullanımı kolaylaştırmak için yeni bilgiler, politikalar ve stratejiler gerektirir. Ne yazık ki, okul yöneticileri yeni liderlik rollerini ve sorumluluklarını gerekli profesyonel gelişim olmadan üstlenmektedir(Valdez,2004). Eğitimde teknolojik liderlik, teknolojinin planlanması, entegrasyonu, gerekli alt yapının sağlanması, eğitim bileşenlerinin mesleki gelişimi, destek hizmetlerinin sağlanması başlıklarını kapsayan bütünlüklü bir süreçtir (Anderson ve ark.(2001).

Anderson ve Dextor (2005)'e göre teknoloji liderliği şu unsurlardan oluşmaktadır (Akt. Marulcu, 2010, s.22):

-*Teknoloji komitesi*: Teknoloji komitesinin varlığı teknoloji vizyonu geliştirme ve liderlik fonksiyonunu yönetim ve öğretim personeli arasında dağıtma mekanizmasıdır.

-*Okul teknoloji bütçesi*: Okulun teknolojik harcamalara ilişkin bir bütçesi olup olmadığını simgeler.

-*Çevre desteği*: Okul yöneticisinin düşüncesine göre, kendi bölgesinin teknoloji harcamalarına, diğer bölgelere göre daha fazla destek verip vermediğini simgeler.

-*Müdür e-maili*: Öğretmenler, yöneticiler, öğrenciler ve veliler arasında mail yoluyla kurulan iletişimi kapsar.

-*Teknoloji için müdür günleri*: Müdür günleri müdürün 5 gün veya daha fazla zamanını teknoloji planlama, bakım ve yönetimi ile geçirdiğini vurgular.

-*Personel gelişim politikası*: Okulun teknoloji ile ilgili düzenli personel geliştirme politikasının olmasını simgeler.

Bağışlar: Okulun ya da bölgenin son 3 yılda bütçenin % 5'inin bilgisayarla ilgili masraflara harcadığı deneysel bir programın olup olmaması durumudur.

-Entelektüel mülk hakları: Entelektüel mülk politikası; okulun mülk sahiplik haklarına saygı gösterip göstermediğini simgeler.

-Diğer politikalar: Başarılı okullarda bulunan politikalardan bazıları şunlardır; yetişkin sitelerinin yasaklanması, periyodik öğretmen teknoloji eğitimi, yetkisiz girişlere karşı sistem güvenliği, erişimde fırsat eşitliği, okulca satın alınmayan yazılımın yüklenmemesi, okul bilgisayarlarında oyun, öğrencinin bilgisayarla ilgili yeterlilik gereksinimi vb.

Araştırmada okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özelliklerinin okul iklimine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın diğer önemli değişkeni okul iklimidir.

Okul iklimi, okuldaki tüm insanların, kendi günlük çalışma çevreleri olan okulun çalışma ortamı hakkında paylaştıkları algılarına işaret eden bir terimdir. Bireylerin görev yaptıkları örgütlerini algılama biçimleri, onların örgütteki davranış biçimlerini ve performanslarını etkileyen önemli bir etkidir (Çalık ve Kurt, 2010). Norton'a göre okul iklimi okulun bulunduğu durumun ve olması gereken durumun belirlenmesinde önemli bir rol oynar. İklim problem çözme, güven, karşılıklı saygı, tutumlar ve yeni fikirleri temsil eder (Norton, 1984). Okul iklimi, Brookover (1978) tarafından şöyle tanımlanmıştır: 'Bir okulun akademik değerleri, inançları ve beklentileridir'. Araştırmacıların ortak fikirde oldukları noktalar vardır. Birincisi, "okul iklimi" diye bir şey vardır. İkincisi, okullar arasındaki iklim farklılığına sebep olan nedenleri ölçmek zordur. Üçüncüsü okul iklimi öğrenciyi sadece bilişsel yönden etkilemez, iklim bir öğrenciyi sosyal, duygusal, tutumsal yönden de etkiler. Dördüncü ve son nokta da, okul iklimini anlamak, öğrencinin davranışlarına sebep olan faktörleri de anlamak demektir (akt. Roberts ve Heroman, 1993).

Basit bir ifadeyle okulun örgütsel iklimi, üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğerinden ayırt eden iç özellikler bütünüdür. Okul iklimi bir bakıma okulun bireysel kişiliğidir (Bucak, 2002). Okul iklimi oluşturmada okul müdürü ve müdür yardımcılarının, öğretmenlerin, öğrencilerin, velilerin ve diğer personellerin birlikte rolleri önemlidir (Taymaz, 2009). Olumsuz bir okul ikliminde, yöneticiler ve okulun diğer unsurları arasındaki iletişim zayıftır; açık olamayan kurallar ve ödül sistemi vardır; hatalı davranışlar karşısında nasıl davranılacağına dair bir politika yoktur; öğrenciler,

eğitmcilerin kendilerine değer vermediğini ve saygı duymadığını düşünür; öğrenci başarılarına dair düşük bir beklenti vardır; öğrenme süreçlerine karşı öğrencilerin motivasyonu azdır; öğretmen ve öğrencilerin moralleri düşüktür; okul güvenliğine zarar veren düzensiz sınıf ortamları vardır (Hernandez ve Seem, 2004). Howard ve diğ. (1987), sağlıklı ve olumlu bir okul ikliminin saygı, güven, fırsatların değerlendirilmesi, bağlılık, önemseme, yüksek moral ve okulda yenileşme faktörlerinden oluştuğunu saptamışlardır.

Halpin ve Croft tarafından yapılan araştırmaların sonucunda sekiz adet örgütsel iklim boyutu elde edilmiştir. Bu örgütsel iklim boyutlarının dördü öğretmen grubunun davranış özellikleriyle, diğer dördü ise lider olarak yöneticinin davranış özellikleriyle ilgilidir. Bu sekiz alt boyut Peker(1993) tarafından *öğretmen grubunun davranış özellikleri çözülme, engelleme, moral, samimiyet, yönetici davranış özellikleri yüksekte bakma, uzak durma, yakından kontrol, kendini işe verme anlayış gösterme* şeklinde sıralanmaktadır (Akt. Akar, 2006).

Yukarıdaki açıklamalara istinaden bu araştırmanın temel problemi okul iklimi ve alt değişkenlerinin okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özelliklerini yordama gücünü ortaya koymaktır. Bu bağlamda araştırmanın diğer alt amaçları aşağıda verilmiştir.

1.Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik rollerini, örgüt iklimi alt ölçeklerinden mesleki dayanışma, samimi, ilgisiz, destekleme ve yakından kontrol alt ölçekleri anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

2. Okul yöneticilerini teknolojik liderlik düzeyi; öğretmenlerin cinsiyeti, yöneticinin cinsiyeti, öğretmenlerin bağlı bulunduğu kurum, öğretmenlerin bilgi teknolojileri konusunda eğitim alıp almalarına göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmakta mıdır?

3. Okul yöneticilerini teknolojik liderlik düzeyi; öğretmenlerin kıdem, öğretmenlerin yaşı, yöneticinin yaşı, okuldaki öğretmen sayısı, öğretmenlerin okuldaki çalışma sürelerine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmakta mıdır?

Yöntem

Bu araştırmanın temel amacı; “Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Rollerininin Yordanmasında Örgüt İkliminin Etkilerini” ortaya koymaktır. Bu amaçla bu araştırma ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni İstanbul Küçükçekmece Belediyesi sınırları içindeki tüm ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarıdır. Araştırmada verileri seçkisiz olarak belirlenen on okulda çalışan 375 öğretmenden elde edilmiştir. Öğretmenlere öncelikle araştırmanın amacı açıklanmış ve araştırmaya gönüllü olarak katılmak isteyen öğretmenler araştırmaya alınmıştır. Öğretmenlerin cinsiyet ile branş dağılımlarına Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Branş Durumlarının Cinsiyete Göre Dağılımı

| Cinsiyet | Branş | | Toplam |
|----------|-----------------|-----------------|--------|
| | Sınıf Öğretmeni | Branş Öğretmeni | |
| Kadın | 35 | 210 | 247 |
| Erkek | 24 | 106 | 128 |
| Toplam | 59 | 316 | 375 |

Tablo 1’de görüldüğü gibi öğretmenlerin 59’u (%16), sınıf öğretmeni, 316’sı (%84). branş öğretmenidir. Örnekleme alınan öğretmenlerin 247’si (%66), kadın, 128’i (% 34) erkektir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan Teknoloji Liderliği Ölçeği Sincar (2009) tarafından geliştirilmiştir. “Ölçek dört boyuttan oluşmaktadır; bu boyutlar *insan merkezlilik, vizyon, iletişim ve işbirliği* ve *destektir*. Ölçeğin güvenirlik ve faktör analizi Sincar tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin tamamının güvenirliğine ilişkin olarak hesaplanan iç tutarlılık katsayısı; ,97’dir. Ölçekteki ifadeler verilen yanıtlar 1’den 5’e doğru sayısal değerler verilerek puanlanmıştır. Ölçeğin puan aralığının hesaplanmasında “5-1=4” “4/5=, 80” katsayısı esas alınmıştır (Sincar,2009).

Yalçınkaya(2000), Örgüt İklimi Betimleme Ölçeği(OCDQ-RE)’nin, Halpin ve Croft tarafından geliştirilen OCDQ-Form IV’ ün, Hoy ve Clover (1986) tarafından yenilenmesi sonucunda oluşturulduğunu belirtmektedir. OCDQ-IV halen kullanılmasına rağmen, dikkat edilmesi gereken bir takım zayıf yönlerinin olduğu şeklinde önemli eleştiriler almış ve bu eleştiriler sonucunda Hoy ve Clover tarafından yenilenmiştir. OCDQ-RE’nin geliştirilmesinde, OCDQ’nun orjinal maddeleri değerlendirilmiştir. Faktör analizi sonucunda, faktör yükü düşük, 25 madde *çıkarılıp sonra, yeni maddeler*

geliştirilmiştir. Sonra da, madde sayısını azaltmak, maddeleri düzenlemek ve yeni OCDQ-RE' nin yapı faktörünü tanımlamak için, bir pilot çalışması yapılmıştır. Analiz birimi olarak okul alındığı için, bireysel veriler, her madde için, üç aşama faktör analizi yapılmıştır. Bu analizler sonucu, yenilenmiş 41 madde kalmıştır. Bu yolla geliştirilen OCDQ-RE ile toplanan verilerle, faktör analizi yöntemiyle seçilen 41 sorudan 6 boyut elde edilmiştir. Bu alt boyutların üçü (destekleme, yakından kontrol, engelleme), lider olarak yönetici davranış özelliklerini, diğer üçü (mesleki dayanışma, samimi, ilgisiz) ise, grup olarak, öğretmenlerin davranış özelliklerini açıklamaktadır. Ölçeğin güvenilirlik ve faktör analizi Yalçınkaya(2000) ve Taşdemirci (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin tamamının güvenilirliğine ilişkin olarak hesaplanan iç tutarlılık katsayısı .85'tir (Akt. Taşdemirci, 2009).

Ayrıca öğretmenlerin demografik özellikleri ortaya koymak amacıyla araştırmacı tarafından bir anket geliştirilmiştir.

Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Teknikleri

Örgüt İklimi alt ölçek puanlarının (Mesleki Dayanışma Samimi, İlgisiz, Destekleme, Yakından Kontrol) birlikte okul yöneticilerinin teknolojik liderliğini anlamlı bir şekilde tahmin edip etmediğini ortaya koymak amacıyla çoklu regresyon analizi, iki ortalama arasındaki farkın anlamlılığı için t testi, ikiden fazla ortalama arasındaki farkın anlamlılığı içinde tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

Bulgular

Örnekleme alınan öğretmenlerin kıdemlerinin yüzdelik değerlerine Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Meslekteki Kıdem Yıllarına İlişkin Bulgular

| Öğretmenlerin Kıdem Yılı | N | % |
|--------------------------|------------|------------|
| 1-5 yıl | 103 | 28 |
| 6-10 yıl | 84 | 22 |
| 11-15 yıl | 86 | 23 |
| 16 ve üstü yıl | 101 | 27 |
| Toplam | 378 | 100 |

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya alınan 378 öğretmenden 103’ü (%28) 1-5 yıl, 101’i (%27) 16 ve üstü, 86’sı (% 23) 11-15 yıl, 84’ü (%22) 6-10 yıl kıdem yılları bulunmaktadır.

Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik rollerini, örgüt iklimi alt ölçeklerinden mesleki dayanışma, samimi, ilgisiz, destekleme ve yakından kontrol alt ölçekleri anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır? Bu soruya yanıt vermek için çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu regresyon analizinin kullanılmasında çoklu bağıntının araştırılması gerekmektedir. Bu bağlamda bağımsız değişkenler (arkadaş ilişkileri ve öğretmen davranışları) arasındaki ilişkiler .70’den küçük, VIF(varyans büyütme faktörü) değerleri 10’dan küçük olduğundan değişkenler arasında çoklu bağlantı gözlenmektedir. Bağımsız değişkenlerin eş varyanslılık durumları dikkate alındığında verilerin normale yakın dağılım gösterdikleri gözlenmektedir. Sonuç olarak elde edilen istatistik verileri araştırmanın değişkenleri için çoklu regresyon analizinin kullanılabilceğini göstermektedir.

Tablo 3. Teknolojik Liderliğin Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

| Değişken | B | Standart Hata | β | T | p | İkili r | Kısmi r |
|----------------------------------|-------|---------------|---------|--------|------|---------|---------|
| Sabit | 6.606 | 1.783 | | 3.705 | .000 | | |
| Mesleki dayanışma | .981 | .073 | .308 | 13.464 | .000 | .592 | .572 |
| Samimi | .805 | .065 | .268 | 12.300 | .000 | .572 | .538 |
| İlgisiz | .888 | .091 | .163 | 9.770 | .000 | .170 | .452 |
| Destekleme | 1.018 | .043 | .464 | 23.896 | .000 | .648 | .778 |
| Yakından Kontrol | .925 | .028 | .570 | 33.62 | .000 | .411 | .867 |
| R=0.94 R²=0.89 | | | | | | | |
| F(5-372)=658.24, P=.000 | | | | | | | |

Mesleki dayanışma, samimi, ilgisiz, destekleme ve yakından kontrol alt ölçekleri birlikte okul yöneticilerinin teknolojik liderlik rolleri ile anlamlı ilişkiler göstermektedir(R=0.94, R²=0.89, p<0.001). Adı geçen beş değişken birlikte teknolojik liderlikteki varyansın büyük bir kısmını % 89’unu açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin teknolojik liderlik rolleri üzerindeki görece önem sırası; yakından kontrol, destekleme, mesleki dayanışma, samimiyet ve ilgisiz davranışlardır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise yakından kontrol, destekleme, mesleki dayanışma, samimiyet ve ilgisiz davranışlar teknolojik liderlik rolleri üzerinde önemli(anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Öğretmenlerin Okul İdarecilerinin Teknolojik Liderliğine Dönük Algılarının Bağlı Olduğu Kurum ve Bilgi teknolojileri Konusunda Eğitim Alma Durumuna Göre T Testi Sonuçları

| Değişkenler | Cinsiyet | N | $\bar{X} \pm S$ | sd | t | p |
|---|----------|-----|-----------------|-----|------|------|
| Bağlı Olduğu Kurum | Kamu | 354 | 91.66±23.61 | 374 | 3.48 | .001 |
| | Özel | 22 | 106.18±20.27 | | | |
| Bilgi Teknolojileri Konusunda Eğitim | Evet | 238 | 91.46±23.19 | 372 | 2.33 | .032 |
| | Hayır | 136 | 94.86±24.24 | | | |

Tablo-4'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul idarecilerinin teknolojik liderliğine dönük algıları bağlı olduğu kuruma göre anlamlı farklılıklar göstermektedir [$t(374)=3.48$, $p<.01$]. Özel kurumda çalışan öğretmenler ($\bar{x}=106.18$) kamu da çalışan öğretmenlere göre ($\bar{x}=91.66$) daha okul idarecilerini teknolojik liderlik açısından daha başarılı algılamaktadırlar.

Öğretmenlerin okul idarecilerinin teknolojik liderliğine dönük algıları bilgi teknolojileri konusunda eğitim alma durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermektedir [$t(372)=2.33$, $p<.05$]. Bilgi teknolojileri konusunda eğitim almayan öğretmenler ($\bar{x}=94.86$), alan öğretmenlere göre ($\bar{x}=91.46$) okul idarecilerini teknolojik liderlik açısından daha başarılı bulmaktadırlar.

Medeni durum ve yöneticinin cinsiyeti ile yöneticinin teknolojik liderlik algıları arasındaki farklar anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 5. Teknolojik Liderlik Ölçeğinden Alınan Puanların Yöneticinin Yaşı ve Okuldaki Öğretmen sayısına Göre Tek Yönlü Anova Sonuçları

| Değişkenler | | N | $\bar{X} \pm S$ | Varyansın Kaynağı | Kareler toplamı | sd | Kare. Ortal. | f | P |
|--------------------------|---------|-----|-----------------|-------------------|-----------------|-----|--------------|------|------|
| Yöneticinin Yaşı | 21-30 | 15 | 105.5±16.29 | Gruplararası | 7365.97 | 3 | | | |
| | 31-40 | 81 | 99.77±21.05 | Gruplarıçi | 19908.3 | 367 | 2455.33 | | |
| | 41-50 | 182 | 92.37±24.24 | | 206454.0 | 370 | 542.48 | 4.53 | .004 |
| | 51 üstü | 93 | 87.66±23.40 | Toplam | | | | | |
| Okuldaki öğretmen sayısı | 1-10 | 4 | 89.00±21.65 | Gruplararası | 9540.06 | 5 | | | |
| | 11-20 | 21 | 92.00±24.11 | | | | 1908.01 | | |
| | 21-30 | 58 | 95.47±22.38 | Gruplarıçi | 194799.6 | 361 | | | |
| | 31-40 | 94 | 99.77±20.82 | | | | 539.61 | 3.54 | .004 |
| | 40 üstü | 189 | 88.34±24.50 | Toplam | 204339.4 | 366 | | | |

Tablo 5'teki analiz sonuçlarına göre "Teknolojik Liderlik" ölçeği puanları yöneticinin yaşına göre anlamlı farklılıklar göstermektedir [$f(3-367)=4.53$, $p<.01$]. Teknolojik Liderlik ölçeği puanları en yüksekten en düşüğe doğru 21-30 ($\bar{x}=105.50$), 31-40 ($\bar{x}=99.77$), 41-50 ($\bar{x}=92.37$), 51 ve üstü ($\bar{x}=87.66$) yaş olanlara göre sıralanmaktadır. Diğer bir ifade ile yaş düzeyi arttıkça okul yöneticilerinin teknolojik liderliğe dönük algıları düşük olmaktadır. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığına dönük olarak yapılan Scheffe testine göre sadece 21-30 yaş ile 51 ve üstü yaş arasındaki yönetici algıları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur.

Analiz sonuçlarına göre "Teknolojik Liderlik" ölçeği puanları okuldaki öğretmen sayısına göre anlamlı farklılıklar göstermektedir [$f(5-361)=3.54$, $p<.01$]. Elde edilen verilere göre okul yöneticilerinin teknolojik liderlik ölçeği puan ortalamaları 1-10 arasında öğretmen olan okullarda ($\bar{x}=89.00$), 11-20 öğretmen olan okullarda ($\bar{x}=92.00$), 21-30 öğretmen olan okullarda ($\bar{x}=95.47$), 31-40 öğretmen olan okullarda ($\bar{x}=99.77$), 40 ve üstü öğretmen olan okullarda ($\bar{x}=88.34$) şeklinde gözlenmektedir. Elde edilen verilere göre öğretmen sayısı arttıkça okul yöneticilerinin teknolojik liderliğe dönük algıları olumlu yönde artarken 40 ve üstünde öğretmeni olan okullarda ise düşmektedir.

Tartışma Ve Öneriler

Araştırma bulgularına göre okul iklimi alt ölçeklerinden yakından kontrol ve

destekleme ölçeği puanları okul yöneticilerinin teknolojik liderliklerini algılama da en önemli yordayıcılardır. Yakından kontrol; direktif veya emir vermeyi, yöneticilerin sıkı kontrolünü, empoze edici davranış biçimlerini içine alır. Yöneticiler; öğretmenleri ve okul etkinliklerini yakın ve sıkı takibe alırlar, her şeyi en ince ayrıntısına kadar incelerler. Bu bağlamda öğretmenler, okul idarecilerini daha disiplinli, daha otoriter olarak algıladıklarında yöneticilerinin teknolojik liderlik özelliklerini daha olumlu algılamaktadırlar. Bunun temel gerekçesi, bu tarz davranış biçimine sahip okul idarecilerinin öğretmenler tarafından daha sorumluluk sahibi bu bağlamda liderlik özelliklerinin daha belirgin olarak ortaya konulduğu şeklinde algıladıkları araştırmacı tarafından düşünülmektedir. Bununla birlikte destekleme boyutunda ise yöneticiler; öğretmenlerin görüşlerini dikkate alır, onlara karşı açık ve samimi davranır. Öğretmenleri sık sık över ve genellikle yapıcı eleştiriden yanadır. Öğretmenlerin başarılarına saygı duyar ve başarılarını destekler, öğretmenlere kişisel ve mesleki ilgi gösterir. Destekleyici davranış hem sosyal gereksinimlere cevap verme, hem de görevi başarıyla yerine getirme konusunda idealdir. Bunun sonucu olarak da öğretmenler bu davranış biçimine uygun davranış sergileyen okul yöneticilerini teknolojik liderlik açısından daha başarılı algılamaktadırlar. Türkiye’de okul yöneticilerinin teknolojik liderliğini yordamada okul ikliminin etkilerini konu alan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte Baş (2012) tarafından yapılan bir araştırmada okul iklimi alt değişkenlerinden olan destekleme, yakından kontrol ve engelleme alt ölçek puanları ile teknolojik liderlik ölçeği alt testlerinden elde edilen puanlar arasında anlamlı ilişkiler bulunmamıştır. Ancak okul iklimi alt ölçeklerinden mesleki dayanışma ile teknolojik liderlik alt ölçeklerinden iletişim arasında düşük ama anlamlı ilişki bulunmuştur.

Mendel, Watson ve MacGregor (2002) tarafından yapılan bir araştırmada Öğretmenlere göre, okulda daha çok işbirlikçi liderlik stili sergileyen bir okul müdürünün, doğrudan ya da dolaylı olarak liderlik sergileyen okul müdürlerine göre okul iklimi üzerine daha fazla etki oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğuna göre, okul müdürlerinin daha çok işbirlikçi bir liderlik stili sergilediğini sonucuna ulaşılmıştır. Tahaoğlu (2007), “İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisi (Gaziantep ili örneği)” adlı çalışmasında; müdürlerin sergiledikleri dört ayrı liderlik rolleri ile okulların örgüt iklimi arasında pozitif, doğrusal, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Akar (2006), ilköğretim okullarında öğretmen algılarına göre, yöneticilerin yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine katkısını araştırmıştır. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine yaptığı katkıların, öğretmenler tarafından algılanma düzeyi üzerinde önemli ölçüde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öztürk(2008), yaptığı araştırmada Edirne’de

görev yapan okul yöneticilerinin vizyoner liderlik özelliklerinin okul iklimi ile olan ilişkisini incelemiştir. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışı olarak planlama, başarı güdüsü, örgütsel liderlik, risk yönetimi, fırsatları değerlendirme, yaratıcılık ve motivasyon gibi boyutlar ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri bu davranışlardan en fazla motivasyon üzerinde durmaktadırlar. Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin belirlenen; çözümlenme, engelleme, moral, samimiyet, yakından bakma, yakından kontrol, ise dönüklük ve anlayış gösterme boyutlarından en fazla moral boyutuna önem verdikleri saptanmıştır. Eren (2010) ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okullarında eğitim teknolojilerini sağlama ve kullanma sürecinde göstermiş oldukları teknoloji liderliği davranışlarını ve bu süreçte karşılaştıkları sorunları kendi algılarına dayalı olarak ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmada İlköğretim okul müdürlerinin eğitim teknolojilerinin sağlanması ve kullanılması sürecinde yüksek düzeyde liderlik davranışları sergiledikleri gözlenmiştir(akt.Baş, 2010).

Araştırmanın önemi bulgularından biri de özel okulda çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerini teknolojik liderlik açısından daha olumlu algılamaktadır. Bunun temel gerekçesi özel okullarda öğretmen ve yönetici etkileşiminin daha yoğun olması, özel okullarda çalışan yöneticilerin daha kıdemli olması, daha tecrübeli ve donanımlı olan öğretmenlerin yönetici olarak atanması bu durumun temel gerekçelerinden olduğu düşünülmektedir. Türkiye’de okul yöneticilerinin teknolojik liderlik düzeyinin öğretmenlerin çalıştıkları kurum açısından (özel ya da kamu) farklılık gösterip göstermediğine dönük bir araştırma bulgusuna rastlanmamıştır. Bununla birlikte; Can’ın (2003), “Bolu Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri” adlı çalışmasında; genel liselerdeki okul yöneticileri ile mesleki ve teknik eğitim veren okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Genel liselerdeki okul yöneticileri ile mesleki ve teknik eğitim veren okul yöneticilerinin kendilerini teknolojik liderlikte öğretmenlerden daha yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Bilgi teknolojileri konusunda eğitim almayan öğretmenlerin okul yöneticilerini teknolojik liderlik açısından daha olumlu algılamaktadırlar. Bunun temel gerekçesi bu konuda eğitim alan öğretmenlerin daha eleştirel bakış açısına sahip olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bununla birlikte okul idarecilerinin teknolojik liderlik açısından yeterliliklerinin düşük olması ve bu konuda eğitim alan öğretmenlerin okul yöneticilerinin bu konudaki yetersizliklerini daha iyi gözlemesi de bu durumun diğer bir neden olduğu düşünülebilir. Ergişi (2005) tarafından yapılan bir araştırmada; okul yöneticileri, bilgisayar ve diğer bilgi teknolojilerini tanıma ve kullanma boyutu ile

okullarında bilgi teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanılmasını sağlama boyutunda kendilerini yeterli olarak görmekteyler. Ortaöğretim okullarında görev yapan yöneticiler ile ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin teknolojik yeterlikleri arasında ortaöğretim okul yöneticileri lehinde anlamlı farklar bulunmuştur. Bilgisayar ve diğer bilgi teknolojilerini tanıma ve kullanma boyutundaki yeterliklerde sınıf öğretmeni olan yöneticiler ile genel bilgi ve meslek dersleri öğretmeni olan yöneticiler arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Anlamlı fark genel bilgi ve meslek dersleri öğretmeni olan yöneticiler lehindedir. Erbakırcı(2008)tarafından yapılan bir başka araştırmada ise Bilgisayar kullanımı ile ilgili bir kurs, seminer vb. katılım değişkenine göre yöneticilerin tutumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak gözlem sonuçlarına göre kursa katılmış olan yöneticilerin tutumları daha yüksek düzeydedir.

Araştırmanın önemi bulgularından biri de yöneticilerin yaş düzeyi arttıkça öğretmenlerce yöneticilerin algılanan teknolojik liderlik düzeyleri düşmektedir. Bunun temel gerekçesi eski yöneticilerin eğitim teknolojilerini kullanmaktan daha çok geleneksel yöntemlerle idari görevlerini yerine getirmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Eren (2010) tarafından yapılan bir araştırmada İlköğretim okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışları, cinsiyet, branş, eğitim durumu, mezun olunan en son programdan sonra geçen süre, mesleki kıdem, okul müdürlüğündeki kıdem, görev yapılan bölgeye göre farklılaşmamakta; ancak konuyla ilgili aldıkları bazı eğitimlere göre farklılaşmaktadır(akt. Baş, 2010).

Araştırma bulgularına göre okuldaki öğretmen sayısı arttıkça öğretmenlerin okul yöneticilerini teknolojik liderlik açısından daha olumlu algılamaktadırlar. Bununla birlikte 40 ve üstü öğretmen olan okullarda okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özellikleri okul öğretmenlerince daha düşük algılanmaktadır. Bunun temel gerekçesi okul ikliminden, yönetici ve öğretmenlerin kişisel ilişkilerinden ve okul yöneticisinin geleneksel yönetim anlayışından kaynaklandığı düşünülmektedir. Türkiye’de benzeri bir araştırma bulgusuna rastlanmamıştır.

Araştırma bulgularına göre yöneticinin yaşı, kıdemi, branşı, okuldaki öğretmen sayısı ile öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknolojik liderliğe dönük algıları arasında gruplara göre anlamlı farklılıklar gözlenmemiştir.

Öneriler

Okul iklimi okul yöneticilerinin teknolojik liderlik algılarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda okullarda okul ikliminin sağlıklı olmasını sağlayacak

düzenlemeler yapılmalıdır. Okul ikliminin sağlıklı olması açısından okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin sosyal faaliyetlerle daha sık bir araya gelmesi önerilmektedir.

Araştırma İstanbul Küçükçekmece İlçe sınırları içindeki okullarda yapılmıştır. Bu ve benzeri çalışmaların başka bölge ve okullarda yapılması ve teknolojik liderlik ile ilgili değişkenlerin neler olduğunu ortaya koyarak bu değişkenler ile teknolojik liderlik arasındaki ilişkileri konu alan araştırmaların yapılması önerilmektedir.

Kaynakça

- Akar, A. (2006). *İlköğretim Okullarında Öğretmen Algularına Göre Yöneticilerin, Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Anderson, R.E. Dexter S.(2005). “School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect educational administration quarterly.”41 (40):49-82. Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Baş, E.D. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin teknoloji Liderliği Rollerile Okul İklimi Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim dalı, İstanbul*.
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde İnsan ilişkileri*. Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- Bucak, E. (2002). ‘Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Örgüt İklimi: Yönetimde Ast-Üst İlişkileri’, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Bahar 2002, Sayı 7
- Can, H. (1991). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım Yayıncılık.
- Can, T.(2003). “Bolu orta öğretim okulları yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlilikleri” , *The Turkish Online Journal of Educational Technology (TOJET) ISSN: 1303-6521*, 2 (3): 94-107 (2003).
- Çalık, T. ve Kurt, T. (2010). ‘Okul İklimi Ölçeğinin (OİÖ) Geliştirilmesi’, *Eğitim ve Bilim*, 35 (157), s. 167-180.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Erbakırcı, A. M.(2008). “ Ankara ili ortaöğretim okul yöneticilerinin teknolojiye karşı tutumları ve yönetim bilişim sistemlerini kullanma durumları”, Yüksek Lisans Tezi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Ankara, 93-100 (2008).
- Erçetin, Ş.Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ergişi, K.(2005). “Bilgi teknolojilerinin okulda etkin kullanımı ile ilgili okul yöneticilerinin teknolojik yeterliklerinin belirlenmesi (Kırıkkale örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kırıkkale, V,VI,137-138 .
- Hernandez, T. J., ve Seem, S. R. (2004). A Safe School Climate: A Systemic Approach And The School Counselor. *Professional School Counseling*, 7(4), 256–62.

Howard, E. ve Diğ. (1987). *Handbook For Conducting School Climate Improvement Project*. Bloomington, In: The Phi Delta Kappa Educational Foundation.

Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama*. (çev. ed. S. Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Marulcu, İ. (2010). Eğitimsel Liderlik Ve Teknoloji Kullanımı. *Isparta: Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü*.

Mendel, C. M., Watson, R. L. and Macgregor, C. J. (2002). *A study of leadership behaviors of elementary principals compared with school climate*. Southern Regional Council for Educational Administration.

Norton M. S. (1984). What Is So Important About School Climate? *Contemporary Education*, 56, 43-45. Öztürk, E.(2008).*İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olmaları ve Okul İklimi Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi.Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Roberts, S. ve Heroman, D. (1993). ‘Student Perceptions of Elementary School Climates in The Louisiana School Effectiveness Study: A Comparison of Phase III And Phase IV’, (Çevrimiçi) <http://www.eric.ed.gov>, 12 Mayıs 2012.

Sincar, M.(2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Bir İnceleme*. Doktora Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şişman, M. (2004). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Taşdemirci, E.(2009). Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt İklimine İlişkin Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi İzmir: *Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Taymaz, H. (2009). *Okul Yönetimi*. 9. Baskı, Ankara, Pegem Yayinevi.

Torlak, N. G. (2008). *Organizasyon Teorileri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım. A.S.

Valdez, G.(2004). “Critical issue:Technology leadership: Enhancing positive educationalchange.” *North Central Regional Educational Laboratory*, 6, 7, 12. www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadrshp/le700.htm.

Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.