



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL MÜDÜRLERİNİN DİJİTAL LİDERLİK DÜZEYLERİ
İLE ÖĞRETMENLERİN PERFORMANSLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Hakkı BAKALHAN

DENİZLİ 2024

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL MÜDÜRLERİNİN DİJİTAL LİDERLİK DÜZEYLERİ İLE
ÖĞRETMENLERİN PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Hakkı BAKALHAN

Danışman

Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Hakkı BAKALHAN tarafından hazırlanan “Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeyleri İle Öğretmenlerin Performansları Arasındaki İlişki” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
..... /...../2024 tarih vesayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mustafa BULUŞ

Enstitü Müdürü

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

İmza

Hakkı BAKALHAN

TEŞEKKÜR

Bu projenin hazırlanmasında bizleri destekleyen ve bizlere önerilerde bulunan, yardımlarını esirgemeyen, danışman hocam Sayın Doç. Dr. Fatma Çobanoğlu'na sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

Akademik bilgilerini paylaşmaktan çekinmeyen, desteğini esirgemeyen Sayın Arş. Gör. Elif Simge Güzelergene'ye teşekkürler.

Yaptığım çalışmada bana destek olan ve yardımını esirgemeyen Sayın Arş. Gör. Deniz BARANSEL ÇINAR'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Yaptığım çalışmanın ön hazırlığında, çalışma evresinde ve raporlama sürecinde benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, hep yanımda olan sevgili eşim Fatma Bakalhan'a sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam süresince vakit ayıramadığım çocuklarım Teoman, Sarp ve Masal'a sonsuz sevgi ve teşekkürlerimin sunuyorum. İyi ki varlar.

Son olarak yüksek lisans eğitimime beraber devam ettiğim, her zaman yanımda olmasını istediğim değerli meslektaşım Yüksel Bahadır'a sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

Hakkı BAKALHAN

Ocak 2024

Denizli

ÖZET

Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeyleri ile Öğretmenlerin Performansları Arasındaki İlişki

BAKALHAN, Hakkı

Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Proje Danışmanı: Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU

Ocak 2024, 54 sayfa

Bu araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algıları ile iş performansı algıları arasındaki ilişkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modelinde yürütülmüştür. Denizli İli Pamukkale ilçesindeki resmi okullarda çalışan 363 öğretmene eleman örnekleme yöntemiyle ulaşılarak veriler toplanmıştır. Verilerin toplanmasında Büyükbeşe, Dikbaş, Klein, Batuk Ünlü'nün (2022) geliştirdiği "Dijital Liderlik Ölçeği" ve Limon ve Sezgin-Nartgün'ün (2020) geliştirdiği "Öğretmen İş Performansı Ölçeği" kullanılmıştır ve analizlerde parametrik testlerden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin okul yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının yüksek ve iş performansına ilişkin algılarının çok yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine yönelik öğretmen algıları, yaşlarına, eğitim düzeylerine ve branşlarına göre farklılık göstermez iken cinsiyet, kariyer düzeyi ve medeni durum değişkenlerine göre farklılıkların olduğu görülmüştür. Bunun yanında, performanslarına yönelik öğretmenlerin algılarının kariyer düzeyi ve medeni duruma göre benzerlik gösterirken, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve branşlarına göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algıları ile iş performanslarına ilişkin algıları arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Öğretmen, iş performansı, dijital, liderlik

İÇİNDEKİLER

PROJE ONAY SAYFASI	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR DİZİNİ	ix
BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	3
1.1.2. Alt Problemler	3
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Sınırlılıklar	4
1.6. Tanımlar	4
İKİNCİ BÖLÜM – KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Dijital Liderlik.....	6
2.2. Dijital Liderin Özellikleri	6
2.3. Dijital Liderlik ve Okullar.....	9
2.4. Performans.....	11
2.5. Türkiye’de Öğretmen Performansını Değerlendirme.....	12
2.6. İlgili Araştırmalar	15
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM	18
3.1. Araştırmanın Modeli	18
3.2. Evren ve Örneklem	18
3.3. Veri Toplama Aracı	19
3.4. Verilerin Toplanması	20
3.5. Verilerin Analizi	20

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR VE YORUMLAR	22
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	22
4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	22
4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	22
4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	23
4.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	27
4.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	32
BEŞİNCİ BÖLÜM - TARTIŞMA VE ÖNERİLER	34
5.1. Tartışma ve Sonuç	34
5.2. Öneriler	36
KAYNAKÇA	37
EKLER	41
ÖZGEÇMİŞ	44

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. <i>Dijital Liderlerin Özellikleri</i>	8
Tablo 3.1. <i>Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımları</i>	18
Tablo 3.2. <i>Araştırma Verilerinin Güvenirlik Analizi Bulguları</i>	19
Tablo 3.3. <i>Araştırma Verilerinin Normallik Analizi Bulguları</i>	20
Tablo 3.4. <i>Yorumlamalarda Aralıklar ve Yorumlanması</i>	21
Tablo 4.1. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algı Düzeyleri</i>	22
Tablo 4.2. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algıları</i>	22
Tablo 4.3. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre Analiz Sonuçları</i>	23
Tablo 4.4. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Yaşa Göre Analiz Sonuçları</i>	24
Tablo 4.5. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Kariyer Düzeylerine Göre Analiz Sonuçları</i>	25
Tablo 4.6. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Medeni Duruma Göre Analiz Sonuçları</i>	26
Tablo 4.7. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Analiz Sonuçları</i>	26
Tablo 4.8. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Branşlarına Göre Analiz Sonuçları</i>	27
Tablo 4.9. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre Analiz Sonuçları</i>	28
Tablo 4.10. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Yaşa Göre Analiz Sonuçları</i>	28
Tablo 4.11. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Kariyer Düzeylerine Göre Analiz Sonuçları</i>	29
Tablo 4.12. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Medeni Duruma Göre Analiz Sonuçları</i>	30
Tablo 4.13. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Analiz Sonuçları</i>	30

Tablo 4.14. <i>Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algularının Branşlarına Göre Analiz Sonuçları</i>	31
Tablo 4.15. <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderlikleri ile Öğretmen Performansları Arasında İlişki Düzeyine İlişkin Analiz Sonuçları</i>	32

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Çalışmanın bu bölümünde problem durumu, problem cümlesi ve alt problemler, amaç, önem, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Okulların da içinde yer aldığı örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirme amacıyla kuruldukları bilinmektedir. Örgütlerin misyonlarını gerçekleştirmeleri için başlarında yöneticiler bulunmaktadır. Yöneticiyi bir makama sahip, yetkileri olan, başında bulunduğu örgütü önceden belirlenmiş hedeflere ulaştırma amacı olan kişi olarak tanımlamak mümkündür. Yöneticiler örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için örgütlerini organize ederek bunu başarmaya çalışırlar (Dinçer ve Fidan, 2000). Yöneticiler genellikle üst makamlar tarafından belirlenir ve kurallara bağlı kalarak işlerin yolunda yürütmesini sağlamaya çalışır. Yöneticilerin günün şartlarını göz ardı etmeleri ve statükoyu korumaya yönelik girişimleri örgütlere zarar vermekte ve örgütlerin gelişmeler karşısında başarısız olmasına neden olabilmektedir. Bu durumlar ise kalitede düşüş, rekabet edememe, gerileme ve nihayet alandan silinmesi ile sonuçlanabilmektedir. Bundan dolayı yöneticilerin lider olma özelliklerini taşımaları ve bu liderlik özelliğinin de örgütün ihtiyaç duyduğu liderlik özelliğine uygun olması gerekmektedir. Günümüzde her şeyin dijitalleşmesi ve dijital ortama taşınması nedeniyle dijital liderlik özelliğinin ön plana çıktığı söylenebilir.

Lider, çalışanlarının güven ve saygılarını kazanarak, onları örgüt hedeflerini gerçekleştirmek üzere ortak hareket etme konusunda ikna edebilen kişidir (Eroğlu, 2013). Lider, kendisine ve çevresine katkıda bulunan, liderlik eden anlamlarına sahiptir. Yönetici ile lider arasında özellik ve davranış farkları bulunmaktadır. Yönetici, örgütü konumunun verdiği yetkilere dayanarak ve bu yetkileri paylaşmadan, kısa vadeli düşüncelerle yönetirken; lider, uzun vadeli düşünmekte ve örgüte yenilikler getirme düşüncesi ile hareket etmektedir (Yurdaöz, 2018). Örgüt yöneticisi, gelişen olay ve durumlara göre tutum ve davranışları, ast ve üstlerine yaklaşımı, özellikleri ve beklentileri gibi durumlardan kaynaklı liderlik stili ortaya koyabilmektedir. Yöneticilerin kişisel tercih ve özelliklerine göre değişen bu liderlik stillerinden bazıları; dönüşümcü, karizmatik, otokratik, bürokratik, iş birlikçi, demokratik, etik, hizmetkâr, vizyoner, serbest bırakıcı, teknolojik, sürdürümcü vb. liderliklerin yanında son zamanlarda popüler olan ve

popülerliği giderek artan dijital liderlik, özellikleri bakımından ön planda olan, üzerinde oldukça durulan liderlik stili olmuştur (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020).

Her örgütün ulaşması gereken belirli hedefler bulunmaktadır. Yönetici, örgütün bu hedeflere ulaşma durumunu ve hedeflere hangi düzeyde ulaşıldığını belirlemek durumundadır. Bu durumun belirlenmesi örgütün performansını ortaya koymaktadır. Performans, belirlenmiş hedefler ışığında belirlenen süre sonunda elde edilenin sayısal ya da sözel olarak belirlenmesidir (Akal, 2000). Bu açıdan performans, kişi veya örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirme oranı ve ulaşma derecesidir.

Yönetici, örgütün performansından sorumlu olduğu kadar çalışan performansından da sorumludur. Yöneticinin sahip olduğu liderlik stili hem çalışanların hem de örgütün performanslarını pozitif/negatif yönlü etkileyebilir. Elde edilen sonucun pozitif yönlü ya da negatif yönlü olarak çıkmasını belirleyecek olan diğer bir etmen de çalışan performansıdır. Yani örgütün hedeflerine ulaşması için çalışanların sağladıkları katkıdır.

Örgüt performansının yükselmesi için çalışan performansını da yükseltmek gerekmektedir. Bu kapsamda, örgüt amaçlarına ulaşma noktasında bireysel katkıları tespit etmek amacıyla performans değerlendirmesi yapılmaktadır (Yılmaz, 2020). Örgüt, yaptığı değerlendirme sayesinde bireysel performansları tespit etmekte, geri bildirimde bulunmakta, ödül vererek, performans geliştirme eğitimleri sunarak veya disiplin/ceza yoluyla çalışan performansını yüksek tutmaya çalışmaktadır.

Çalışan performansını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Çalışanın kişisel nitelikleri, başarı güdüsü ve motivasyon, örgütsel ve çevresel etkiler gibi faktörlerden bir tanesi de yönetici ve yöneticinin liderlik stilidir (Gökalp, 2013). Dönüşümcü, etik, vizyoner, otokratik, serbest bırakıcı, teknolojik, hizmetkâr, bürokratik, demokratik, karizmatik, hümanist vb. şeklinde isimlendirilen liderlik stilleri ile performans arasındaki ilişkinin ortaya çıkartılması amacıyla birçok araştırma yapılmıştır (Kılınç, 2019; Türk, 2019; Sarıyer, 2019; Yılmaz, 2020; Yurdaöz, 2018). Ancak dijital liderlik ile ilgili yeterli çalışma ve araştırmanın olduğunu söylemek mümkün değildir.

Liderlik ile performans arasında güçlü bir ilişki olduğu Edoka (2012) tarafından yapılan çalışmada tespit edilmiştir. Anyango'nun (2015) yaptığı çalışmaya göre dönüşümcü liderlik stili çalışan performansını olumlu yönde etkilerken, etkileşimci liderlik stili çalışan performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Karizmatik liderlik stilinin çalışan performansını olumlu yönde etkilediği Buldu (2016) tarafından yapılan çalışmada tespit edilmiştir. Yurdaöz'ün (2018) yaptığı çalışmaya göre etik liderlik ile öğretmen performansı arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Dönüşümcü liderlik stilinin

öğretmen performansını pozitif yönde etkilediği saptanmıştır (Çıpa, 2014). Yetkeci liderliğin öğretmen performansını negatif yönde etkilediği görülmüştür (Ergin, 2008). Teknolojik liderlik davranışlarının öğretmen performanslarını pozitif yönde etkilediği saptanmıştır (Irmak, 2015). Görüldüğü üzere yapılan araştırmalarda, okul yöneticilerinin farklı liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında olumlu/olumsuz ilişki olduğu saptanmıştır. Ancak henüz okul yöneticilerinin dijital liderlik stilleri ile öğretmen performansları ilişkisini ele alan araştırmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma bu alanı araştırmaya yöneliktir.

1.1.1 Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi; “Okul müdürlerinin dijital liderlik ve öğretmen performansları arasındaki ilişkiye yönelik öğretmen algıları nedir?” şeklinde belirlenmiştir.

1.1.2 Alt Problemler

Araştırmanın alt problemleri şunlardır;

1. Öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin dijital liderlik düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin algılarına göre, öğretmenlerin performans düzeyleri nedir?
3. Okul müdürlerinin dijital liderliklerine yönelik öğretmen algıları; öğretmenlerin a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Kariyer düzeyi, d) Medeni durum, e) Eğitim düzeyi, f) Branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Öğretmen performanslarına yönelik öğretmenlerin algıları; öğretmenlerin a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Kariyer düzeyi, d) Medeni durum, e) Eğitim düzeyi, f) Branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile 2023-2024 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesindeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin, okul müdürlerinin dijital liderlik ve öğretmen performansları arasındaki ilişkiye yönelik algılarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Liderlik stillerinin çalışan performansına etki ettiği, çeşitli örgütlerde yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Alanyazın incelendiğinde; okullar ve öğretmenler üzerinde yapılan çalışmalar az olmakla birlikte, genellikle liderlik stillerinin bir ya da birkaç tanesi bir arada ele alınarak öğretmen performansı ile ilişkilendirildiği görülmektedir (Yurdaöz, 2018; Göğüş, 2014; Çıpa, 2014; Şahin, 2016). Fakat öğretmenlere göre okul müdürlerinin dijital liderlik ve öğretmen performansları arasındaki ilişkiye yönelik algılarıyla ilgili çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmanın bu alandaki boşluğu kapatmada önemli olduğu görülmekte, literatüre katkı sağlayacağı ve bu alanla ilgili herkese bilgi sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

- Araştırmaya katılan öğretmenler ölçüm araçlarına gerçek cevapları vermişlerdir.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin dijital liderlik ve öğretmen performanslarıyla ilgili bilgileri yeterlidir.

1.5. Sınırlılıklar

- 2023-2024 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesinde çalışan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.
- Veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgiler Formu”, “Dijital Liderlik Ölçeği” ve “Öğretmen İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır.

1.6. Tanımlar

Öğretmen: Pamukkale ilçesinde öğretmen olarak resmi okullarda çalışanlardır.

Lider: Zorlama olmaksızın çevresindekileri etkileme ve ortak amaca yönlendirme kabiliyeti olan, güçlü kişilik sahibi, çevresine örnek olan kişidir.

Liderlik: Örgüt çalışanlarını, örgütün ortak amaçları doğrultusunda yönlendirebilmektir (Gürbüz, 2014).

Okul: Bireyleri belirli amaçlara göre yetiştirme sürecini ifa etmek için kurulmuş örgütlerdir (Fidan, 2012).

Performans: Önceden belirlenmiş hedeflere, belirli bir süre sonunda ulaşılabilme düzeyinin sayı ile ya da sözlü şekilde ifadesidir.

İş Performansı: Belirli zaman diliminde işgörenin görevlerini istenen nitelik ve düzeyde yerine getirme derecesidir (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020).

Öğretmen İş Performansı: Eğitimde istenen ve amaçlanan amaç ve hedeflere ulaşmada öğretmenin bunu başarabilme derecesidir (Hutabarat, 2015).

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, konuya ilişkin alanyazın taramasına ve bu alanda yürütülmüş ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Dijital Liderlik

Dijital liderlerin, yeniçağda dönüşüme öncülük eden ve yön veren kişiler olması beklenmektedir. İletişime değer verme, ikna etme, değişime açık olma, buna göre strateji oluşturma, çevik, adil, işbirlikçi ve açık hesap verebilir olma zihniyeti, önümüzdeki yıllarda dünya için belirleyici faktörler olacaktır. Dijital lider, dijitalleşmeyi takip eden ve uygulayan, sürekli öğrenen, dijitalleşmeyi kurumsal vizyon haline getiren ayrıca yönetim sonuçlarına dijitalleşmeyi en güzel biçimde yansıtabilen ve bu hedef yönünde kurumun sahip olduğu stratejiyi uygulayabilen, kültür, teknoloji, iletişim ve bilgiyi harmanlayan kişi olarak görülmektedir (Gürbüz, 2014).

Dijital çağda güçlü bir rekabet ortamı oluşmuştur ve liderlerin başarılı olabilmeleri için yukarıda belirtilen farklı özelliklerin birçoğuna sahip olmaları gerekmektedir. Liderlerin yenilikçiliği ve uyarlanabilirliği, özellikle doğru mesajı doğru insanlara doğru zamanda iletme ve doğru yerde örgütlenme becerileri çok önemlidir. Bu son derece rekabetçi ortamda başarılı olmak için yöneticilerin farklı düşünmesi ve hareket etmesi ve deneyimledikleri olaylara etkili ve hızlı bir şekilde tepki vermesi ve iş birliği yapması gerekir. Dijital çağda yönetici odaklı, ego merkezli bir yönetim modeli kabul görmemektedir (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020). Aksine, ortak akılla oluşan, ortak liderlik olarak adlandırılabilir, liderlik etkinliğinin paylaşıldığı ve dağıtıldığı bir liderlik biçimine ihtiyaç vardır. Dijital toplumun var olduğu bir dönemde başarılı olabilmenin bir yolu da liderlerin dijital beceriler geliştirmesidir. Bu bağlamda, dijital çağın kendine has özellikleri, daha sonraki araştırmalarda ilk olarak açıklanacaktır. Bu son derece rekabetçi ortamda başarılı olmak için yöneticilerin farklı düşünmesi ve hareket etmesi, deneyimledikleri olaylara etkili ve hızlı bir şekilde tepki vermesi ve iş birliği yapması gerekir.

2.2. Dijital Liderlerin Özellikleri

Dijital liderleri diğer liderlerden ayıran en farklı özellik dijital okuryazarlık becerilerine sahip olmalarıdır. Dijital okuryazarlık; “bilgi edinmek, öğrenmek, bağlantı kurmak ve çalışmak için bilgi iletişim teknolojilerini etkili bir şekilde kullanmaktır” (Akbaşlı ve Diş, 2019, s.93). Bu bakımdan dijital okuryazarlık teknolojiyi kullanmanın

yanı sıra liderlik özelliklerini de işe koyma ile ilgilidir. Dijital okuryazarlık dijital ortamdaki bilgi, belge, bağlantı vb. unsurları bilme ve bunları amaçlarına uygun ve ihtiyaca göre kullanmayı gerektirmektedir.

Dijital okuryazarlık eğitim ve öğretmenler açısından düşünüldüğünde dijital toplumun gerektirdiği bilgi ve becerilerle donanma ve buna uygun tutum ve davranışlar gösterme ve bu niteliklere sahip öğrenciler yetiştirmeyi gerektirmektedir (MEB, 2020). Dijital okuryazarlık, teknoloji kullanımı ile birlikte bilgiye erişme, bunu değerlendirme, organize etme, geliştirme ve teknolojinin hâkim olduğu yerlerde bu beceriyi kullanmak suretiyle problemler çözme becerisi şeklinde görülebilir. Toduk (2017), dijital bir lider olan kişide var olması gereken sekiz özelliği şu şekilde açıklamıştır:

1. Özgünlük: Güvenilirliği göstermek için liderler yapaylıktan kaçınarak doğal hareket etmelidir. Dijital çağdan önce, insanlar kişisel ve iş yaşamlarında tamamen farklı karakterlere dönüşebiliyordu. Çünkü bu iki dünya tamamen farklıydı. Ancak sosyal ağlar bu iki yaşam arasındaki kalın duvarı yıkmıştır. Bu sebeple yöneticiler yapmacık davranışlardan kaçınmalıdırlar.
2. İlham vermek: Bu, dijital çağda bir liderin sahip olması gerekli olan en önemli niteliklerden biridir. Astlarına ilham verebilen liderler yeni fikirler üretir.
3. Görüş: Çalışanlarla birlikte bir vizyon tanımlanmalıdır. Tüm çalışanların bir vizyonu vardır ve katılımcı bir yaklaşımla belirlenir.
4. Adalet: Yöneticilerin çalışanlarına adil davranması ve eşit davranmaması önemlidir. Tüm çalışanların aynı saat diliminde çalışıyor olması bir adalet göstergesi değildir. İş kısa sürede bitirebilen kişilerin iş bittiğinde şirketten ayrılma hakkının olması adildir. Dijital çağda yöneticilerin bireysel hareket etmesi gerekiyor.
5. Tersine Mentorluk: Dijital liderlerin bilmedikleri şeyler hakkında çalışanlarından bilgi alması gerekiyor. Örneğin; kodlamaya yeni başlayan yöneticiler, çalışanlarından kodlama eğitimi alabilirler. Bir dijital liderin sahip olması gereken en temel nitelik, dijital becerilerdir. Dijital Okuryazarlık; bilgi edinmek, öğrenmek, sosyalleşmek ve çalışmak için bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanılmasıdır. Dijital okuryazarlık, müfredatın teknik yönlerini kullanmaktan daha fazlasını ifade eder. Dijital okuryazarlık; sadece tarih hakkında bilgi edinmekle ilgili değil, aynı zamanda tarih hakkında nasıl bilgi edindiğinizle de ilgilidir. Öğretmenler ve okul liderleri, dijital dünyaya uyum sağlamak ve öğrencilerini buna göre eğitmek için bu becerilere ihtiyaç duyar. (MEB, 2020).

Dijital okuryazarlık genellikle bir kullanıcının bilgiyi bulmak, değerlendirmek, organize etmek ve geliştirmek için teknolojiyi kullanma becerisi ve bu becerileri teknoloji açısından zengin bir ortamda sorunları çözmede kullanma becerisidir.

6. Kişileştirme: Liderler, bireysel farklılıkları tanımalı ve çalışanları bireysel ihtiyaçlarına göre bireysel olarak değerlendirmelidir. Yöneticiler artık bireylere liderlik etmeli ve rehberlik etmelidir.
7. Yenilikçilik ve Girişimcilik: Liderlerin yenilikçi ve girişimci düşünmesi gerekir. Aynı zamanda çalışanların örgüt içinde girişimci olmaları için teşvik etmelidir.
8. Bilgi: Liderlerin her şeyi önceden bilmesi beklenir ama bilgi üretimi o kadar hızlıdır ki her şeyi bilmek imkansızdır. Liderler ne yapacaklarını bilemediklerinde bunu ekiple birlikte yapmalıdırlar.

Korn Ferry Institute (2018) tarafından yapılan araştırmaya göre dijital liderlik kişisel özellikler, yetkinlikler ve faktörler olmak üzere üç boyutta değerlendirilebilir. Kişisel özellikler, bireylerin her zaman kolayca gözlemlenemeyen özelliklerini ve davranışlarını ifade eder (Akt. Aydın, 2022). Öte yandan, yetkinlikler, rolde başarıya katkıda bulunan gözlemlenebilir beceri ve davranışlardır. Faktörler, karar vermeyi etkileyen derin içsel değerleri, motivasyonları ve arzuları temsil eder. Dijital liderlerin özellikleri Tablo 2.1'de üç temel yönü ve bunları destekleyen 13 alt özelliği belirtilmiştir.

Tablo 2.1. *Dijital Liderlerin Özellikleri*

Kişisel Özellikler	Yetkinlikler	Faktörler
Merak Sorunları özgün bir biçimde ele alır ve karmaşık bilginin içindeki şablonları görür, derin anlamın peşinde koşarlar.	İnovasyonu geliştirme Örgütün başarılı olması için yeni ve daha iyi yollar bulurlar	Bağımsızlık Girişimci bir yaklaşım ve sınırlı örgütsel zorlamaları tercih ederler.
Risk Alma Kısıtlı bilgiye dayanarak risk almaya ya da taraf tutmaya isteklidirler.	Belirsizliği yönetme İşler belirsiz ya da gelecek yönü net olmadığında bile etkili bir şekilde yönetirler.	Yapı Asimetrik, yapılandırılmamış iş ortamlarını tercih ederler.
Uyarılma yeteneği Beklenmedik yön ya da yaklaşımlara karşı sakinlerdir.	Stratejik vizyon Gelecekteki olasılıkları görebilir ve onları önemli ilerleme sağlayacak stratejilere dönüştürebilirler.	Mücadele Zorlu engellerin karşısında başarı ile motive olurlar.
Belirsizliğe karşı hoşgörü Belirgin bir yönü veya anlayışı engelleyen belirsiz, üstü kapalı ya da çelişkili bilgiye karşı sakinlerdir.	Bağlama ve ilham verme Örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olmak amacıyla insanların motive olduğu bir iklim yaratabilirler.	
Güven Olumlu sonuçları etkileyebileceklerine inanırlar	Sonuçları yönetme İstikrarlı bir biçimde zor şartlar altında bile sonuç alırlar.	

2.3. Dijital Liderlik ve Okullar

Teknoloji kullanımı 1950'lerden beri okul yönetiminin temel konularından biri olmuştur. 1950'li ve 1960'lı yıllarda telefon kullanımı, 1970'li yıllarda ses ve görüntü kayıtlarının kullanımı, 1980'li yıllarda faks ve bilgisayar ağlarının kullanımı, 1990'lı yıllardan itibaren internet ve dijital teknolojinin sınıf içinde ve dışında kullanımı okul ve eğitim yönetiminin önemli konuları arasında yer almıştır. Dijital dönüşüm zaten hayatın her alanında yaşanıyor ve 2010'lu yıllarda hız kazanmıştır. Dijital teknolojilerin eğitimde kullanılmasının önemi artarak devam etmektedir. Dijital araçların çeşitlenmesi ve eğitim faaliyetlerinde yaygınlaşması, okulun eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde ve okulların yönetiminde büyük değişikliklere yol açmıştır. Okulların şu anda üstlendiği şey, bilgi iletme rolünden ziyade, bilginin gelişine rehberlik etmek ve doğru bilginin gelişimine katkıda bulunmaktır. Çünkü dijital alanda yeterli olan öğrenciler, dijital ortamda zengin bir bilgi birikimine sahip olmaktadır. Aynı zamanda dijital araçlar okul yönetiminin her alanında rol oynamaktadır. Bu nedenle okulların bu geçişi yönetecek yöneticilere ihtiyacı vardır. John Dewey, okul ve yaşam arasındaki ilişkiyi şu şekilde tanımlamıştır: Okul hayata hazırlık değildir, okul hayatın ta kendisidir ve hayatın değişimlerinden etkilenmemek imkansızdır. Bir okulun en önemli bileşenlerinden biri olan öğrenciler artık dijital dönem öncesi öğrencilerinden farklı düşünmekte, farklı öğrenmeyi ve farklı yaşamayı tercih etmektedir (Toduk, 2017).

Web tabanlı olarak kullanılan kaynaklarla yapılabilenler ve teknolojinin entegre edilmesi, öğrencilerin, sorunları dijital araç gereçlerle çözmelerine imkân tanımaktadır. Dijital liderlik, stratejik olarak yalnızca öğrenci odaklı değil, bunun yanında öğrencilerin, bağımsız olarak, geleneksel olmayan yollarla, anahtar kavramların anlamlarını ve anlayışlarını geliştirmelerine olanak tanıyan bir öğretme ve öğrenme kültürü geliştirmeye odaklanır. Öğrenme çıktılarının bu araç gereçlerin kullanımıyla bağlantılı olmasını sağlamak her zamankinden daha önemlidir. Dijitalleşme her kurumu değişime tabi tuttuğu gibi eğitim kurumlarını da pek çok yönden değiştirmiştir. Eğitim kurumlarının en önemli bileşenlerinden olan öğrenciler de dijital araç-gereçlerle birlikte yaşamaktadır. Dijitalleşen dünyanın öğrencileri, eski dönemlerin öğrencilerinden farklılık göstermektedir (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020).

Scheninger (2014), yedi aşamalı kapsamlı bir yaklaşımın ana hatlarını çizerek, dijital liderliğin eğitimdeki kritik rolünü kapsamlı bir şekilde tartışmıştır. Bu kategorileri şu şekilde sınıflandırmıştır (Akt. Aydın, 2022).

- ✓ Etkili bir iletişim,
- ✓ Sosyal ilişkiler,
- ✓ Marka geliştirme,
- ✓ Öğrenci katılımı ve öğrenimi,
- ✓ Profesyonel gelişim,
- ✓ Eğitim ortamının yeniden tasarımı ve
- ✓ Fırsat sağlama olarak sınıflandırılmaktadır.

Bu özel bağlamda, eğitim kurumlarındaki liderlerin etkili bir çalışma standardı sağlamak için bir dizi dijital beceriye sahip olmaları gerektiği ileri sürülebilir. Eğitim kurumlarındaki çalışanlar, çağdaş teknolojilerin potansiyelinden yararlanarak yeteneklerini geliştirebilir ve sonuçta öğrenci başarısı açısından bu durum olumlu sonuçlara yol açabilir (Yahşi, 2020). Eşzamanlı olarak, yöneticiler bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımını benimsediğinde, bu, onların kurumlarında büyümeyi teşvik etmelerini sağlar ve gelişmiş yönetim uygulamalarını kolaylaştırır. Teknolojinin eğitimle uyumlu hale gelmesi , bilginin hızlı bir şekilde yayılmasını sağlamanın yanı sıra etkin ve hızlı iletişim yöntemlerine de olanak sağlamaktadır (Harris vd., 2016; akt. Aydın, 2022).

Okulların nihai başarısı için ulaşılabilir hedeflere dayanan vizyoner ve teknoloji odaklı bir eğitim ortamı geliştirmek dijital liderin sorumluluğundadır. Ayrıca dijital liderlik, çalışanların yetkinliklerini önceden belirlenmiş vizyon ve kültürle uyumlu hale getirmek için gerekli eğitimlerin alınmasını sağlayan zihniyet, tutum ve becerilerin uyumlu bir şekilde harmanlanmasını gerektirmektedir (Öz, 2020). Sincar ve Aslan, (2011) araştırmalarının ışığında, okul müdürlerinin teknolojiyi ustaca kullanma, vizyoner düşünme, etkili iletişim, işbirlikçi ruh ve sarsılmaz destek gibi dijital liderlik özelliklerini bünyesinde barındırdığını ileri sürmüşlerdir. Tüm bu faktörler göz önüne alındığında, dijital liderlik becerilerine sahip bir okul yöneticisinin, çalışanlarının ihtiyaç ve isteklerini anlayarak hareket etmesi ve aynı zamanda motivasyonu artırması gerektiği söylenebilir. Kuruluşun genel etkinliğini artırmak için, çalışanlarıyla iş birliği yaparak uygulanabilir hedefler belirlemek ve onlara buna göre rehberlik etmek zorunludur. Okul yöneticileri, çalışanlarına destek ve teşvik sağlamalı, başarılarını ödüllendirmelidir. Dijital bilgi birikimine sahip bir okul yöneticisi, çalışan üretkenliğini baskı ve otorite yoluyla değil, etkili iletişim ve iş birliği yoluyla en üst düzeye çıkarabilir. Çalışanlardan optimum verimlilik sağlamak için liderler, tüm süreci işbirlikçi bir şekilde üstlenerek gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirlemelidir.

2.4. Performans

Kurum ve kuruluşların dayandığı birincil kaynak insan sermayesidir. Kuruluşlar, bireylerin katkıları sayesinde gelişebilmektedir. Bu katkılar, her bir çalışanın masaya getirdiği bilişsel, fiziksel ve kişisel nitelikleri kapsar. Sonuç olarak, kuruluşlar işgüçlerinin çeşitli özelliklerinden ve yeteneklerinden büyük ölçüde faydalanır. Bireysel olarak, çalışanlar bu farklı niteliklerin varlığı nedeniyle sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmek için motive olurlar. Sonuç olarak, işyerindeki yüksek verimlilik düzeyleri bireyler için ekonomik büyüme, kariyerde ilerleme ve sosyal gelişim açısından fırsatlar yaratır (Ünver, 2005). Bir örgüt içerisinde nadir görülen, taklit edilemeyen ve büyük bir değere sahip olan bireylerin etkinliği, söz konusu örgütlerin zaferini ve çöküşünü önemli ölçüde etkilemektedir (Elnaga ve Imran, 2013). Bu bağlamda, kuruluşların etkinlik ve verimlilik düzeyinin, personelinin sergilediği performansla yakından ilişkili olduğu söylenebilir (Koçak, 2006). Sonuç olarak, bireylerin örgütlerdeki varlığı ya da yokluğu, örgüte katkı sağlama yeteneklerine sahip olup olmamaları ile doğru orantılıdır ve performans bu konuda en önemli ölçüttür.

Performans, başarıma ve başarılma kavramlarıyla eş anlamlıdır (TDK, 2023). Performansın örgütsel hedeflere ulaşmada bireylere yardımcı olan tüm davranışların bir sonucu olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Performans, herhangi bir görevde yer alan bireylerin, toplulukların veya grupların istenen hedeflere başarılı bir şekilde ulaşma derecesini değerlendiren nicel ve nitel bir değerlendirme olarak hizmet eder. Performans, yürütülen eylemlerin etkinliğini ve verimliliğini ölçme sürecini içerir. Balıkçı ve diğerleri (2019) tarafından belirtildiği üzere, performans, yürütülen işin hedeflenen amaçlarla ne derece uyumlu olduğunun belirlenmesini gerektirir.

Performans, bilişsel ve maddi düzeyde gerçekleştirilen çabaların sonucunda ortaya çıkan çıktılarla ilgilidir. Ayrıca, planlı ve hedefe yönelik çabalarla elde edilen başarıların belirlenmesini de kapsar (Akçay ve Bilgin, 2016). Performans, önceden belirlenmiş hedeflerin gerçekleştirilmesinde bireyler ya da gruplar tarafından yapılan katkının derecesini oluşturmaktadır. Alternatif bir tanıma göre ise performans, örgütlerin ve bireylerin belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaştıklarının ölçüsüdür (Camgöz ve Alpten, 2006). Performans, bireylerin görevlerini yerine getirirken gösterdikleri çaba ile elde ettikleri başarı düzeyini belirler (Büte, 2011). Özveri ve diğerlerinin (2018) de belirttiği gibi performans, açık, anlaşılır ve ölçülebilir kriterlere dayalı olarak planlanmış, hedeflenmiş ve amaçlanmış faaliyetlerin ne ölçüde gerçekleştirilebildiğinin değerlendirilmesidir. Performans, örgütsel ve durumsal sınırlamalara bağlı kalarak önceden

belirlenmiş hedeflerin zamanında gerçekleştirilmesini kolaylaştıran nedensel modellerin bileşenlerinin etkili bir şekilde dağıtılması ve yönetilmesiyle bağlantılıdır. Özünde performans, bireylerin hem kendi refahları hem de kurumun iyiliği için yaptıkları girdilerin kapsamını ortaya koyan olumlu ve olumsuz sonuçların bir toplamı olarak tanımlanabilir. Verilen tanımlara göre, performansın hem bireyler hem de ilgili kuruluşlar için önem taşıdığı ve profesyonel, kolektif ve kurumsal alanlardaki prosedürler, sonuçlar ve katkılar gibi çeşitli yönleri kapsadığı söylenebilir.

2.5. Türkiye’de Öğretmen Performansını Değerlendirme

Öğretmenler, gelişmiş bir ulusun ve gelişen bir toplumun yetiştirilmesinde ayrılmaz bir rol oynadıkları için eğitim sistemi içinde büyük bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, öğretmenler bilgi aktaran, öğrencilerin zihinlerini şekillendiren ve gelişimlerini destekleyen itici bir güç olarak hizmet etmektedir. Özellikle düşük performans gösteren bir öğretmenin olumsuz sonuçları düşünüldüğünde, toplumun geleceğinin inşasıyla ilgili olduğu için öğretmenlerin ve performanslarının artan önemini altını çizmek zorunludur (Bozkurt Bostancı ve Yolcu, 2011). Eğitim kurumları, öğretmenler için profesyonel arenalar olarak hizmet vermekte olup, okulların öğretmenlerin etkinlik ve yeterliliklerini sergilemeleri için en uygun ortam olduğuna inanılmaktadır.

Kurumsal yapılar olarak kabul edilebilecek eğitim kurumları ile ilgili olarak, Millî Eğitim Bakanlığı öğretmenler için özel olarak tasarlanmış bir performans değerlendirme sistemi oluşturmamış ve etkin bir şekilde uygulamamıştır. 2000’li yılların başında, öğretmenlerin performanslarının kamusal alanda değerlendirilmesine ilişkin çalışmalar yapılmış ve ön belgeler hazırlanmış, ancak bu çerçevenin ülke çapında uygulanması gerçekleşmemiştir. 2006 yılında Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (EARGED) tarafından yürütülen bir çalışmada performans yetkinliklerinin geliştirilmesi konusu ele alınmıştır. Bu çalışma kapsamında belirli kriterler belirlenmiş ve yirmi üç maddeden oluşan bir değerlendirme formu oluşturulmuştur. Bunu takiben 2011 yılında Ulusal Öğretmen Çalıştayı gerçekleştirilmiş ve bu çalıştayda katılımcılar çoklu kriterlere dayanan bir performans değerlendirme sisteminin uygulanmasına ilişkin görüşlerini dile getirmişlerdir. Bu kriterler, ödül ve kariyer alanları için önerilmiş ve izleme sürecine farklı kaynaklardan gelen girdilerin dahil edilmesi ek olarak tavsiye edilmiştir (Çelebi vd., 2018).

Etkili ve verimli eğitimcilerin hem bireyler hem de toplumlar üzerinde olumlu bir etki yaratması beklenir. Eğitimin temel taşının birey olduğu düşünüldüğünde, bireylerin eğitim süreciyle şekillendirildiği ve gelecekteki zorluklara hazırlandığı eğitim kurumlarını

diğer kurumlardan ayıran en önemli unsurun insan olduğu ortaya çıkmaktadır. Kusurlu ürünlerin düzeltilip yeniden işlenebildiği fabrikaların aksine, eğitim sisteminin çıktısını temsil eden bireylerin eğitim yolculuklarını ilk aşamalardan itibaren yeniden başlatarak düzeltme imkânı yoktur. Bu nedenle, eğitim-öğretimin birincil unsuru olan öğretmenlerin, bu süreçte çok dikkatli olmaları gerekmektedir. Dolayısıyla, öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi, sadece öğrenci ve velilerin yararı için değil, aynı zamanda uzun vadede toplumun refahı için de büyük önem taşımaktadır (Çelik, 2006). Öğretmenlerin değişen ilgi ve gereksinimleri, kurumlarla ve çevreyle ilişkileri, eğitim durumları, deneyim düzeyleri, performansları ve adalet arayışları değerlendirmelerin sürekliliğini zorunlu kılmaktadır.

17/04/2015 tarih ve 29329 sayılı Resmî Gazete’de “Performans Değerlendirme Formu” yayınlanmış ve öğretmen performansının bu forma göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Değerlendirmeye alınacak mesleki ölçütler ise her bir tema kendisiyle bağlantılı beş alt temadan oluşmak üzere toplamda 50 maddelik bir ölçme formu oluşturulmuştur:

- (A-1) Eğitim ve öğretimi planlayabilme
 - (A-2) Eğitim ve öğretim ortamlarını düzenleyebilme
 - (A-3) İletişim becerilerini etkili kullanabilme
 - (A-4) Öğrencileri hedef kazanımlar doğrultusunda güdüleyebilme
 - (A-5) Çevre olanaklarını öğrenme sürecini destekleyecek biçimde kullanabilme
 - (A-6) Zamanı yönetebilme
 - (A-7) Öğretim yöntem ve tekniklerini etkin biçimde kullanabilme
 - (A-8) Eğitim öğretim sürecini değerlendirme
 - (A-9) Okulun eğitim öğretim politikalarına uyum ve katkı sağlayabilme
 - (A-10) Öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği genel tutum ve davranışları sergileyebilme
- (Resmi Gazete, 2015).

Millî Eğitim Bakanlığı tarafından öğretmen performansı ve etkililiğinin değerlendirilmesiyle ilgili en son çalışma 2018’de yayınlanmıştır. Söz konusu belge, 26 Şubat 2018 tarihinde kamuoyuna açıklanan Öğretmen Performans Değerlendirme Yönetmeliği Taslağı’dır. Önemli revizyonlardan geçen bu ön versiyon, adı geçen bakanlığın himayesi altındaki resmi olarak tanınan tüm eğitim kurumlarında hem adayların hem de eğitimcilerin performansını değerlendirmek için temel kriterleri kapsamaktadır (Çelebi vd., 2018: 216). Değerlendirme prosedürü sırasında temel kriterler olarak hizmet edecek ilkeler, "eşitlik", "açıklık", "katılım ve anlaşma", "kesinlik" ve "etkililik ve

uyarlanabilirlik" kavramlarını kapsar. İlgili yönetmeliğe göre, öğretmenlerin değerlendirilmesi, eğitim kurumu müdürü, aynı kurumdaki eğitimciler, söz konusu kuruma bağlı eğitimciler, kayıtlı öğrenciler ve velileri ile eğitimcilerin kendileri tarafından yapılacaktır. Performans değerlendirmesinin amacı, eğitimcilerin sorumluluklarını yerine getirmedeki gayretlerini, etkinliklerini ve başarılarını tespit etmek ve aynı zamanda uzmanlık ve yeterlilik düzeylerini değerlendirmektir. Ayrıca, gerekli eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu ihtiyaçların karşılanması için uygun önlemlerin alınması ve uygun takdir ve teşviklerin sağlanması amacına da hizmet eder (MEB, 2018). Öğretmenin performansı, her bir kaynak tarafından sağlanan puanların belirli bir yüzdesinin hesaplanması ve toplanmasıyla değerlendirilecek ve böylece başarı düzeyi belirlenecektir (Çelebi vd., 2018).

Ülkemizin çeşitli bölgelerinde uygulanan değerlendirme sistemi hem öğrencilerin hem de velilerin öğretmene not verme konusundaki düşmanca eğilim ve eylemleri, öğrenciler, veliler ve eğitimciler arasındaki birlikteliğe zarar veren sonuçları ve farklı bilimsel topluluklar tarafından dile getirilen görüşler nedeniyle terk edilmiştir (Aktaş, 2020). Önceki araştırmaların analizine dayanarak, ulusumuzun eğitim çerçevesinin araştırma ve geliştirme çabalarının daha kapsamlı ve zorunlu bir incelemesini üstlenmesi zorunludur. Bu, eğitim sisteminin doğasında var olan avantaj ve dezavantajları tespit etmenin yanı sıra günümüz koşullarına hitap eden uygun bir öğretmen değerlendirme mekanizması oluşturmak için de gereklidir. Bu yaklaşım, öğretmen motivasyonunu yanlış yönlendirmekten, okul ve çevre iş birliğini baltalamaktan ve eğitimin kalitesini tehlikeye atmaktan kaçınmaya çalışmalıdır.

Eğitim çerçevesinde maaş ve ikramiye gibi bir teşvik sisteminin uygulanması, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır. Böylelikle öğretmenlerin performansları artacak ve öğretim yöntem ve tekniklerinin daha verimli bir şekilde kullanılmasına yol açacaktır. Sonuç olarak, eğitimciler arasındaki genel iş birliği, yoldaşlık ve motivasyon düzeyi yükselecektir (Budak, 2016). Ayrıca, eğitim yetkililerinin öğretmenler arasında işbirliğini teşvik ederek ve sınıflardaki eğitim standartlarını geliştirerek eğitim kurumlarının verimliliğini garanti altına alması zorunludur. Bunlara ek olarak, yöneticiler meslektaşları ve üstleri arasında olumlu ilişkiler geliştirmeye çalışmalı, idari prosedürleri kolaylaştırmalı, öğretmenlerle ilgili veri ve bilgileri toplamalı ve eğitimcilerin özel ihtiyaç ve endişelerini aktif bir şekilde dinleyip ele almalıdır. Bu stratejilerin uygulanması kuşkusuz öğretmen performansının artmasına yol açacak, sonuçta eğitim çıktıları iyileşecek ve daha yüksek nitelikli öğretim uzmanları ortaya çıkabilecektir

(Cemaloğlu, 2002). Bu görüşlere göre, eğitimcilerden tatmin edici bir performans beklemek için dikkatimizi onlara yöneltmeli, gerekli talimatlara ve rehberlik prosedürlerine sıkı sıkıya bağlı kalmalı ve aynı zamanda duygusal ve psikolojik varlıklarını kabul ederek manevi tatmine ulaşmalarını garanti etmeliyiz.

2.6. İlgili Araştırmalar

Öksüz'ün (2008) İstanbul'da 15 mesleki teknik okul ve toplamda 412 öğretmen ve yöneticiyi kapsayan araştırması, öğretmen performansı üzerindeki başlıca etkilerin yöneticilerin öğretmenlerin bakış açlarına değer verme, ödül ve ceza mekanizmalarını adil bir şekilde uygulama ve öğretmenlerle olumlu iletişim kurma yönündeki tutumları olduğunu ortaya koymuştur.

Çıpa (2014) tarafından İstanbul'un Beyoğlu ilçesindeki eğitimciler arasında görüşme tekniği kullanılarak yapılan bir araştırmada, yenilikçi hedeflerin oluşturulmasını ve potansiyel fırsatlardan yararlanılmasını gerektiren dönüşümcü liderlik tarzının ve sağlam bir şekilde kökleşmiş bir örgüt kültürünün, öğretmenlerin performansı üzerinde olumlu bir etki yarattığı ve dolayısıyla yüksek performans düzeylerinin ortaya çıkmasını sağladığı belirlenmiştir.

Yurdaöz (2018) tarafından liderlik stilleri konusunda yapılan bir çalışmada, Rize'de Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan 145 öğretmenden oluşan bir grup incelenmiştir. Çalışmanın bulguları, etik liderlik tarzının uygulanmasının öğretmenlerin performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Çelik (2014) Ankara'da 214 okul öncesi eğitim öğretmeni üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel atmosferin öğretmenlerin performansı üzerinde kayda değer bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre, meslektaşlar arasındaki dayanışma, yöneticilerin desteği, okul yönetmeliklerinin açıklığı, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımı, iş birliğine dayalı hedef belirleme ve fiziksel ortam gibi faktörler öğretmenlerin performansı üzerinde etkili olmaktadır.

Durnalı'nın (2019) araştırma bulgularıyla ortaya koyduğu "Teknik Liderlik Kavram Haritası", teknik liderliğin daha bütüncül bir liderlik türü olduğunu öne sürüyor. Çünkü bu kavram haritası aynı zamanda dijital liderlikle ilgisi olmayan ölçme ve değerlendirme, müfredat, Ar-Ge, bütçeleme, altyapı, yasal konular gibi konuları da içermektedir.

Ulutaş ve Arslan (2017), bilişim lideri olan kişinin teknoloji liderliğini de içine aldığını ileri sürmektedir. Araştırmacılar, teknik liderliğin yalnızca bir yöne odaklandığını

ve daha teknik bir sorun olduğunu söylerken, bilgi liderliğinin bilgi ve iletişimin gücünü içeren daha yönetsel bir kavram olduğunu söylüyorlar.

Korn Ferry Enstitüsü (2018) başarıyı yakalamış olan dijital liderleri araştırdıklarında yapılan çalışmaların neticesinde dijital liderliği üç farklı boyutta ele almışlardır. Bunlar: bireysel özellikler, yetkinlikler ve faktörlerdir. Bireysel özellikler, insanların bazı durumlarda irdelenmesi zor kabul edilen şahsi davranışlarıdır. Yetkinlikler ise işyerinde başarıya götüren ölçülebilir beceri ve davranışlardır. Faktörler, bir kişinin kararlarını etkileyen içten gelen değer yargıları, motivasyonlar ve arzulardır.

Tahtabaş (2009) tarafından yürütülen çalışmada, İstanbul'da bulunan üç özel ve yedi kamu eğitim kurumunda çalışan toplam 305 eğitimciyi kapsayan kapsamlı bir araştırma yapılmıştır. Bulgular, öğretmenlerin görev ve yükümlülüklerini net bir şekilde bilmelerinin, onlara eğitim alanındaki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için geniş fırsatlar sunulmasının, yöneticilerin öğretmenlerin talep ve beklentilerine yanıt vermesinin ve pedagojik tekniklerdeki son gelişmelerin eğitim kurumlarına etkili bir şekilde aktarılmasının öğretmen performansının artırılmasına önemli ölçüde katkıda bulunduğunu göstermiştir. Araştırma ayrıca eğitim kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi'nin (TKY) benimsenmesinin hem kamu hem de özel sektördeki eğitimcilerden destek gördüğünü ortaya koymuştur. Ayrıca, TKY metodolojilerinin uygulanmasının öğretmen yeterliliğinin artmasına katkıda bulunduğu gözlemlenmiştir.

Hasbay (2015) tarafından ortaöğretim kurumlarında çalışan 103 eğitimciden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, öğretmenlerin etkililiğini etkileyen temel belirleyicilerin; etkili bir liderlik yaklaşımı, adil ücretlendirme, yönetimin yeterli ve uygun iletişimi, öğretmenlerin görüşlerini ifade etme hakkı, eğitimciler için kariyer stratejisi ve mesleki gelişim girişimleri, okulun ambiyansı ve fiziksel ortamı ve öğretmenler arasında rahatlık ve güvenlik aşılayan bir ortam olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, stres yaratan faktörlerin ortadan kaldırılmasının da öğretmen performansının artırılmasında etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Imhangbe, Okecha ve Obozuwa (2019) tarafından yapılan araştırmaya göre, demokratik liderlik ile öğretmenlerin performansı arasında kayda değer bir ilişki vardır. Ayrıca, demokratik liderlik tarzının benimsenmesinin öğretmenlerin iş performansını ve memnuniyetini artırdığı, otokratik ve laissez-faire liderlik tarzlarının ise benzer sonuçlar vermediği gözlemlenmiştir. Bu olgu, demokratik liderliğin öğretmenlere eğitim kurumlarının işlerine aktif olarak katılmaları için geniş fırsatların sunulduğu bir ortamı teşvik etmesine ve böylece genel katılım ve kavrayış duygularını artırmaya bağlanabilir.

Akbaşı ve Diş (2019) tarafından yapılan araştırmaya göre, çalışanlarının gizli yetenek ve yeterliliklerini ortaya çıkararak onları kurumun hedefleriyle uyumlu hale getirmek okul liderlerinin sorumluluğundadır. Dijital çağda okul liderleri, çalışanlarını dijitalleşmeyi benimsemeye yönlendirmek, onlara okulun vizyonu ile uyumlu gerekli eğitimi sağlamak ve tam potansiyellerini ortaya çıkarmak için insan kaynakları departmanı ile etkin bir şekilde iş birliği yapmalıdır. Eşzamanlı olarak, bu liderler benzersiz liderlik niteliklerini somutlaştırmalı ve takipçilerini etkili bir şekilde etkilemelidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin dijital liderlikleri ile öğretmenlerin iş performansları arasındaki ilişki araştırıldığı için “ilişkisel tarama” modelinde yapılmıştır. İlişkisel tarama modeli iki ve daha fazla değişken arasındaki ilişki düzeyini ortaya koymaya yönelik çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2016: 86).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2023-2024 Eğitim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesindeki resmi okullarda çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Evrende yaklaşık 3500 dolayında öğretmen bulunmaktadır. Araştırmada örneklem olarak bu öğretmenlerden 300 öğretmene “Eleman örnekleme” yöntemiyle ulaşılmıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan’ın (2004) çalışmasında belirtildiğine göre ± 0.05 örnekleme hatasına göre en az 333-357 öğretmene ulaşılması gerekmektedir. Araştırmada 400 öğretmene ulaşılmış ve ölçekleri bilimsel araştırmaya uygun ve tam olarak dolduran 363 öğretmenin ölçekleri değerlendirmeye alınmıştır.

Çalışmaya istekli ve gönüllü katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre dağılımları Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	164	45.2
	Erkek	199	54.8
Yaş	26-35 yaş	88	24.2
	36-40 yaş	103	28.4
	41-45 yaş	107	29.5
	46 yaş ve üstü	65	17.9
Kariyer	Öğretmen	107	29.5
	Uzman öğretmen	219	60.3
	Başöğretmen	37	10.2
Medeni durum	Evli	306	84.3
	Bekar	57	15.7
Eğitim düzeyi	Lisans	297	81.8
	Lisansüstü	66	18.2
Branş	Okulöncesi	38	10.5
	Sınıf	65	17.9
	Ortaokul branş	135	37.2
	Lise branş	125	34.4

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre dağılımları incelendiğinde; örneklemin %54.8’inin erkek öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Öğretmenlerin yaklaşık % 82’si 45 yaşın altındadır. Öğretmenlerin kariyer dağılımları %10.2 başöğretmen, %60.3’ü uzman öğretmen ve %29.5’i öğretmen şeklindedir. Öğretmenlerin %84.3’ü evli ve %81.8’i lisans mezunudur. Öğretmenlerin %37.2’si ortaokul branş öğretmeni iken %34.4’ü lise branş öğretmenidir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı üç kısımdan oluşmuştur. Ölçeğin ilk kısmında öğretmenlerin genel bilgilerini içeren (cinsiyet, yaş, kariyer, medeni durum, eğitim düzeyi, branş) 6 soru bulunmaktadır.

İkinci bölümde öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik özelliklerini tespit etmeye yönelik “Dijital Liderlik Ölçeği” yer almaktadır. Ölçek Büyükbeşe, Dikbaş, Klein, Batuk Ünlü’nün (2022) çalışmalarında geliştirilmiştir. Ölçek, 9 madde ve 2 boyutlu olup 5’li Likert tipindedir. Seçenekler; “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Kısmen Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Kısmen Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir. Yenilikçi boyut 1-6. Maddeler ve destekleyici boyut 7-9. Maddelerle ölçülmüştür.

Üçüncü bölümde öğretmenlerin iş performanslarıyla ilgili algılarını ölçmek için “Öğretmen İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek Limon ve Sezgin-Nartgün tarafından 2020 yılında geliştirilmiştir. Ölçekte ters kodlu madde bulunmamaktadır. Ölçekten toplam puan alınabilmektedir (Limon ve Sezgin-Nartgün, 2020: 564-590) .

Ölçek 5’li Likert tarzında bir ölçme aracıdır. Cevap seçenekleri ise “Hiçbir zaman (1)”, “Nadiren (2)”, “Bazen (3)”, “Çoğunlukla (4)” ve “Her zaman (5)” şeklindedir. Ölçek 37 madde ve 3 boyutludur.

Tablo 3.2. *Araştırma Verilerinin Güvenirlik Analizi Bulguları*

	<i>Ölçeğin Orijinalinde Cronbach’s Alpha Katsayısı</i>	Maddeler	<i>Bu Çalışmada Cronbach’s Alpha Katsayısı</i>
Yenilikçi	.93	1-6	.962
Destekleyici	.92	7-9	.969
Dijital liderlik	.90	1-9	.973
Görev performansı	.890	1-16	.940
Bağlamsal performans	.881	17-25	.922
Uyumsal performans	.889	26-37	.950
İş performansı	.937	1-37	.965

Tablo 3.2’de görüldüğü şekilde bu araştırmanın verilerinin Cronbach’s Alpha katsayılarının .922 ile .973 aralığında olduğu ve güvenilirlik düzeyinin çok yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

3.4. Verilerin Toplanması

Ölçekler için ölçek sahiplerinden izin alınmıştır. Bilimsel araştırma izni müracaatları yapılarak izin alındıktan sonra ölçekler örneklem sayısından daha fazla çoğaltılarak okullara gidilmiştir. Araştırma izni gösterilip gerekli açıklama yapıldıktan sonra araştırmaya gönüllü katılım sağlamak isteyen öğretmenlere ölçekler dağıtılmış ve ölçekleri dolduranlardan geri toplanmıştır. Öğretmenlerin ölçekleri doldurma süreleri yaklaşık olarak 15-20 dakika sürmüştür.

3.5. Verilerin Analizi

Veriler kodlanarak SPSS istatistik programına girilmiş ve analizlerde bu program kullanılmıştır. Bu araştırmada toplanan verilerin güvenilirlik testi Cronbach’s Alpha testiyle yapılmış ve Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.3. *Araştırma Verilerinin Normallik Analizi Bulguları*

	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Yenilikçi	1.189	-1.140
Destekleyici	1.233	-1.033
Dijital liderlik algısı	1.034	-1.137
Görev performansı	-1.293	-.336
Bağlamsal performans	-.030	-.417
Uyumsal performans	.397	-.454
İş performansı algısı	-1.097	-.239

Tablo 3.3’te görüldüğü şekilde araştırmanın verilerinin normallik testi için basıklık ve çarpıklık testi yapılmıştır. Analiz sonucunda basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında olduğu görülmüştür. Çalışmalarda bu değerlerin normal dağılım yeterli olduğu belirtilmektedir (Tabachnik ve Fidell, 2013).

Birinci ve ikinci alt probleme yanıt aranırken dijital liderlik ve iş performansı algılarının betimsel istatistik değerleri hesaplanmış ve düzeylerinin belirlenmesinde kullanılan aralık değerler ve düzeyleri Tablo 3.4’te verilmiştir.

Tablo 3.4. *Yorumlamalarda Aralıklar ve Yorumlanması*

Aralıklar	Yorumlar
1.00 - 1.80	Çok düşük
1.81 - 2.60	Düşük
2.61 - 3.40	Orta
3.41 - 4.20	Yüksek
4.21 – 5.00	Çok yüksek

Veriler normal dağılım gösterdiğinden ikinci ve üçüncü alt problemlerin analizlerinde parametrik testlerden t testi, varyans analizi kullanılırken fark çıkması durumunda ise TUKEY testi kullanılmış Anlamlılık değeri, ,05 olarak göz önüne alınmıştır. 5. Alt problemin çözümünde ise Pearson Korelasyon testi kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde verilerin analiziyle ulaşılan bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin dijital liderlik düzeyleri nedir?” şeklinde oluşturulmuştur. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine yönelik algılarına ilişkin bulgular Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algı Düzeyleri*

	<i>n</i>	\bar{X}	<i>S</i>	Düzye
Yenilikçi	363	3.85	.82	Yüksek
Destekleyici	363	3.81	.90	Yüksek
Dijital liderlik algısı	363	3.84	.83	Yüksek

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin öğretmenlerin algılarının yenilikçi boyutta (\bar{X} =3.85) “yüksek” düzeyde olduğu görülürken bunu (\bar{X} =3.81) “yüksek” düzeyde destekleyici boyut izlemektedir. Yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algıları (\bar{X} =3.84) da “yüksek” düzeydedir. Okul yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerinin yüksek olması eğitim yönetiminde bu becerilerini kullanma ve astlarını bu konuda yönlendirmeleri bakımından önemli avantajlar sunmaktadır. Hem alt boyutlar hem de genel olarak yöneticilerin dijital liderliklerinin yüksek olması yenilikçi ve destekleyici özelliklerinin de yüksek olduğunu göstermektedir. Günümüzde okul yöneticilerinin yenilikçi ve destekleyici olmaları okul ve öğretmeleri ve dolaylı olarak öğrencilerin gelişimlerini olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin algılarına göre, öğretmenlerin performans düzeyleri nedir?” şeklinde oluşturulmuştur. Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının analiz sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algıları*

	<i>n</i>	\bar{X}	<i>S</i>	Düzye
Görev performansı	363	4.56	.39	Çok yüksek
Bağlamsal performans	363	4.06	.55	Yüksek
Uyumsal performans	363	4.38	.48	Çok yüksek
İş performansı	363	4.50	.43	Çok yüksek

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin performanslarına ilişkin algıları görev performansı boyutunda ($\bar{X}=4.56$) ve uyumsal performans boyutunda ($\bar{X}=4.38$) “çok yüksek” düzeyde iken bağlamsal performans boyutunda ($\bar{X}=4.06$) “yüksek” düzeydedir. İş performans algısının ise “çok yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir ($\bar{X}=4.50$). Öğretmenlerin görev, uyum, bağlamsal ve genel iş performanslarını yüksek ve çok yüksek görmeleri işlerinde kendilerini başarılı görmelerinin sonucu olarak görülebilir. Öğrencilerinin başarılı olması, yöneticilerin öğretmenleri takdir etmesi ve çalışmalarını desteklemesi, kendilerine verilen görevleri yapmaları gibi etkenler öğretmenlerin bu konulardaki performanslarını yüksek görmelerine neden olmuş olabilir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul müdürlerinin dijital liderliklerine yönelik öğretmen algıları; öğretmenlerin a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Kariyer düzeyi, d) Medeni durum, e) Eğitim düzeyi, f) Branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde oluşturulmuştur.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması (t testi)*

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s	t	p
Yenilikçi	Kadın	164	3.74	.69	-2.56	.01*
	Erkek	199	3.96	.90		
Destekleyici	Kadın	164	3.71	.81	-1.94	.05
	Erkek	199	3.90	.97		
Dijital liderlik	Kadın	164	3.73	.70	-2.41	.01*
	Erkek	199	3.94	.91		

*p<0.05

Tablo 4.3’te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algılarının cinsiyetlerine göre destekleyici boyutta ($t=-1.94$; $p>0.05$) farklılık yokken yenilikçi boyutta ($t=-2.56$; $p<0.05$) ve dijital liderlik algısında ($t=-2.41$; $p<0.05$) farklılık vardır. Bulgular, okul yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin erkek öğretmen algılarının yenilikçi boyutta ve genel olarak, kadın öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni erkek öğretmenlerin yenilikçi ve genel olarak dijital liderlikte kendilerini daha yetkin görmeleri olabilir. Erkek öğretmenlerin

yenilikçi uygulamalarda daha cesur davranmaları ve genel olarak dijital liderliklerini daha yüksek değerlendirmelerinin sonucudur. Bu konuda, okul müdürleri için, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha olumlu düşünceler içinde oldukları düşünülmektedir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algılarının yaş değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılması (Anova testi)

	Yaş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>S</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Yenilikçi	26-35 yaş	88	3.95	.58	1.28	.27	-
	36-40 yaş	103	3.73	.78			
	41-45 yaş	107	3.87	.85			
	46 yaş ve üstü	65	3.91	.96			
Destekleyici	26-35 yaş	88	3.92	.78	2.54	.05	-
	36-40 yaş	103	3.63	.92			
	41-45 yaş	107	3.80	.88			
	46 yaş ve üstü	65	3.97	.97			
Dijital liderlik	26-35 yaş	88	3.94	.59	1.71	.16	-
	36-40 yaş	103	3.70	.82			
	41-45 yaş	107	3.85	.85			
	46 yaş ve üstü	65	3.93	.95			
* <i>p</i> <0.05	1. 26-35 yaş	2. 36-40 yaş	3. 41-45 yaş	3. 46 yaş ve üstü			

Tablo 4.4'te öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının; yaşa göre yenilikçi boyutta ($F=1.28$; $p>0.05$), destekleyici boyutta ($F=2.54$; $p>0.05$) ve dijital liderlik algısında ($F=1.71$; $p>0.05$) farklılık göstermediği ve benzer olduğu görülmektedir. Bulgular, okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin yaşlarına göre alt boyutlarda ve genel olarak, benzer olduğunu göstermiştir. Öğretmenlerin yaşlarının genç ya da orta yaş ve üstünde olmasına göre yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının benzer olması bu konudaki yaklaşımlarının benzer olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algılarının kariyer değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderliklerine İlişkin Algılarının Kariyer Düzeylerine Göre Karşılaştırılması (Anova testi)

	Kariyer	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Yenilikçi	Öğretmen	107	3.73	.80	4.60	.01*	1-3
	Uz. öğretmen	219	3.86	.86			
	Başöğretmen	37	4.20	.44			
Destekleyici	Öğretmen	107	3.74	.90	3.88	.02*	1-3; 2-3
	Uz. öğretmen	219	3.79	.95			
	Başöğretmen	37	4.20	.47			
Dijital liderlik	Öğretmen	107	3.73	.80	4.44	.01*	1-3; 2-3
	Uz. öğretmen	219	3.84	.88			
	Başöğretmen	37	4.20	.43			

*p<0.05 1. Öğretmen 2. Uzman öğretmen 3. Başöğretmen

Tablo 4.5'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algıları kariyerlerine göre; yenilikçi boyutta ($F=4.60$; $p<0.05$), destekleyici boyutta ($F=3.88$; $p<0.05$) ve dijital liderlik algısında ($F=4.44$; $p<0.05$) farklılık göstermektedir. Post Hoc Tukey analizi yapılarak yenilikçi boyutta, öğretmenlerle başöğretmenler arasında ve başöğretmenler lehine yüksek fark olduğu saptanmıştır. Destekleyici boyutta, öğretmenlerle başöğretmenler arasında ve başöğretmenler lehine, uzman öğretmenlerle başöğretmenler arasında ve başöğretmenler lehine yüksek fark olduğu görülmüştür. Genel dijital liderlik algısında öğretmenlerle başöğretmenler arasında ve başöğretmenler lehine, uzman öğretmenlerle başöğretmenler arasında ve başöğretmenler lehine yüksek fark bulunmaktadır.

Bulgular, öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının öğretmenlerin kariyerleri ile orantılı şekilde arttığını göstermektedir. Bunun nedeni öğretmenlerin kariyerleri arttıkça deneyimleri ve tecrübelerinin de etkisiyle daha yüksek düzeyde görmeleri olabilir. Çünkü uzman ve başöğretmenlerin yaş ve kıdem olarak öğretmenlerden çok daha ileri seviyelerde oldukları bilinmektedir. Ayrıca uzman ve başöğretmenlerin belli eğitimlerden geçtikleri, sınavda başarılı oldukları ya da lisansüstü eğitim yaptıkları düşünüldüğünde bu etkenlerin de etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Sebebi ne olursa olsun kariyerin artışına paralel biçimde öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının artması anlamlıdır.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6. *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması (t testi)*

	Medeni durum	n	\bar{X}	S	t	p
Yenilikçi	Evli	306	3.89	.78	1.50	.13
	Bekar	57	3.71	.99		
Destekleyici	Evli	306	3.85	.88	2.02	.04*
	Bekar	57	3.59	.94		
Dijital liderlik	Evli	306	3.88	.79	1.72	.08
	Bekar	57	3.67	.98		

*p<0.05

Tablo 4.6’da okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin medeni durumlarına göre yenilikçi boyutta ($t=1.50$; $p>0.05$) ve dijital liderlik algısında ($t=1.72$; $p>0.05$) farklılık göstermediği; destekleyici boyutta ($t=2.02$; $p<0.05$) farklılık gösterdiği görülmektedir. Destekleyici boyutta evli öğretmenlerin bekar öğretmenlerden daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Evli öğretmenlerin destekleyici boyutta okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerini daha yüksek düzeyde görmelerinin nedeni, okul müdürlerinin evli öğretmenleri daha çok destekleyici tutumlarda olmaları olabilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması (t testi)*

	Eğitim düzeyi	n	\bar{X}	s	t	p
Yenilikçi	Lisans	297	3.83	.75	-1.27	.20
	Lisansüstü	66	3.97	.90		
Destekleyici	Lisans	297	3.80	.81	-.70	.48
	Lisansüstü	66	3.88	.94		
Dijital liderlik	Lisans	297	3.82	.75	-1.09	.27
	Lisansüstü	66	3.94	.89		

*p<0.05

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen algıları; öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre, yenilikçi boyutta ($t=-1.27$; $p>0.05$), destekleyici boyutta ($t=-.70$; $p>0.05$) ve genel dijital liderlik algısında ($t=-1.09$; $p>0.05$) farklılık göstermemektedir. Bulgular, öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algılarının eğitim düzeylerine benzer olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerinin hem lisans hem de lisansüstü eğitim yapan öğretmenlerde benzer biçimde algılanması ya da okul müdürlerinin dijital

liderlik düzeylerini lisans ve lisansüstü eğitim yapan öğretmenlere benzer şekilde sergilemesidir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin algılarının branş değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Branşlarına Göre Karşılaştırılması (Anova testi)*

	Branş	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Yenilikçi	Okulöncesi	38	3.96	.74	1.64	.17	-
	Sınıf	65	3.69	.87			
	Ortaokul branş	135	3.94	.78			
	Lise branş	125	3.82	.63			
Destekleyici	Okulöncesi	38	3.84	.94	1.14	.33	-
	Sınıf	65	3.72	.92			
	Ortaokul branş	135	3.92	.80			
	Lise branş	125	3.74	.79			
Dijital liderlik	Okulöncesi	38	3.92	.80	1.44	.22	-
	Sınıf	65	3.70	.92			
	Ortaokul branş	135	3.94	.75			
	Lise branş	125	3.79	.66			
*p<0.05	1. Okulöncesi	2. Sınıf	3. Ortaokul branş	4. Lise branş			

Tablo 4.8’de okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin branşlarına göre; yenilikçi boyutta ($F=1.64$; $p>0.05$), destekleyici boyutta ($F=1.14$; $p>0.05$) ve dijital liderlik algısında ($F=1.44$; $p>0.05$) farklılık göstermediği görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerin branşları ne olursa olsun okul müdürlerinin dijital liderliklerini benzer biçimde gördükleri söylenebilir. Branşlarını farklı olsa bile öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algıları farklı olmayıp benzerlik göstermektedir.

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Öğretmen performanslarına yönelik öğretmenlerin algıları; öğretmenlerin a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Kariyer düzeyi, d) Medeni durum, e) Eğitim düzeyi, f) Branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde oluşturulmuştur.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması (*t testi*)

	Cinsiyet	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Görev performansı	Kadın	164	4.55	.39	-.46	.64
	Erkek	199	4.57	.40		
Bağlamsal performans	Kadın	164	4.00	.60	-1.48	.13
	Erkek	199	4.10	.64		
Uyumsal performans	Kadın	164	4.30	.54	-3.09	.00*
	Erkek	199	4.45	.40		
İş performansı	Kadın	164	4.45	.45	-1.84	.06
	Erkek	199	4.54	.42		

* $p < 0.05$

Tablo 4.9’da görüldüğü üzere öğretmenlerin performanslarına ilişkin algıları cinsiyetlerine göre; görev performansında ($t = -.46$; $p > 0.05$), bağlamsal performansında ($t = -1.48$; $p > 0.05$) ve iş performansı algısında ($t = -1.84$; $p > 0.05$) farklılık göstermezken uyumsal performansta ($t = -3.09$; $p < 0.05$) farklılık göstermiştir. Uyumsal performans boyutunda erkek öğretmenlerin ortalamaları kadın öğretmenlerden yüksek çıkmıştır. Bunun nedeni erkeklerin iş performanslarını sergilerken daha uyumlu davranmalarıdır. Çalışma hayatında erkeklerin daha az seçici olmaları ve işin akışına göre uyum göstermeleri araştırmada da kendini göstermiştir.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının yaş değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılması (*Anova testi*)

	Yaş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Görev performansı	26-35 yaş	88	4.57	.40	3.01	.03-	2-3
	36-40 yaş	103	4.46	.42			
	41-45 yaş	107	4.61	.36			
	46 yaş+	65	4.61	.39			
Bağlamsal performans	26-35 yaş	88	4.04	.72	.43	.73	-
	36-40 yaş	103	4.02	.52			
	41-45 yaş	107	4.11	.62			
	46 yaş +	65	4.04	.66			
Uyumsal performans	26-35 yaş	88	4.39	.47	3.83	.01*	2-3;
	36-40 yaş	103	4.26	.53			
	41-45 yaş	107	4.43	.44			
	46 yaş +	65	4.48	.44			
İş performansı	26-35 yaş	88	4.50	.47	2.42	.06	-
	36-40 yaş	103	4.41	.44			
	41-45 yaş	107	4.55	.39			
	46 yaş +	65	4.56	.44			

* $p < 0.05$

1. 26-35 yaş

2. 36-40 yaş

3. 41-45 yaş

3. 46 yaş ve üstü

Tablo 4.10’da görüldüğü gibi öğretmenlerin performanslarına ilişkin algıları yaşa göre; bağlamsal performansında ($F=.43$; $p>0.05$) ve iş performansı algısında ($F=2.42$; $p>0.05$) farklılık göstermez iken görev performansında ($F=3.01$; $p<0.05$) ve uyumsal performansında ($F=3.83$; $p<0.05$) anlamlı farklılık göstermiştir. Görev performansı boyutunda 36-40 yaş grubundaki öğretmenlerle 41-45 yaş grubundaki öğretmenler arasında ve 41-45 yaş grubundaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. Uyumsal performans boyutunda 36-40 yaş grubundaki öğretmenlerle 41-45 yaş grubundaki öğretmenler arasında ve 41-45 yaş grubundaki öğretmenler lehine yüksek olduğu ve 36-40 yaş grubundaki öğretmenlerle 46 yaş ve üstü grubundaki öğretmenler arasında ve 46 yaş ve üstü grubundaki öğretmenler lehine yüksek olduğu görülmüştür. 41-45 yaş ve 46 yaş ve üstündeki öğretmenlerin 36-40 yaş öğretmenlerine göre kendilerini daha yüksek düzeyde görev ve uyumsal performans olarak görmelerinin deneyim ve yaşın verdiği tecrübelerden kaynaklandığı düşünülmektedir. Yaş ilerledikçe mesleki uyum ve meslektaşlar arası uyum artmaktadır. Yine görev olarak da tecrübe faktörünün yaş ilerledikçe arttığı da söylenebilir.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının kariyer değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11. *Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Kariyer Düzeylerine Göre Karşılaştırılması (Anova testi)*

	Kariyer	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Görev performansı	Öğretmen	107	4.55	.40	.05	.95	-
	Uz. Öğretmen	219	4.56	.40			
	Başöğretmen	37	4.57	.35			
Bağlamsal performans	Öğretmen	107	3.94	.65	3.02	.05	-
	Uz. Öğretmen	219	4.12	.62			
	Başöğretmen	37	4.02	.56			
Uyumsal performans	Öğretmen	107	4.35	.47	.64	.52	-
	Uz. Öğretmen	219	4.39	.49			
	Başöğretmen	37	4.45	.44			
İş performansı algısı	Öğretmen	107	4.45	.45	.91	.40	-
	Uz. Öğretmen	219	4.52	.44			
	Başöğretmen	37	4.53	.42			
* $p<0.05$	1. Öğretmen	2. Uzman öğretmen	3. Başöğretmen				

Tablo 4.11’de görüldüğü gibi öğretmenlerin performanslarına ilişkin algıları kariyer düzeyine göre; görev performansında ($F=.05$; $p>0.05$), bağlamsal performansında ($F=3.02$; $p>0.05$), uyumsal performansında ($F=.64$; $p>0.05$) ve genel iş performansı algısında ($F=.91$; $p>0.05$) farklılık göstermemiştir. Bulgular, öğretmenlerin performanslarına ilişkin

algılarının kariyer düzeyine göre alt boyutlar ve genel olarak farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Kariyer düzeyine göre öğretmenlerin aldıkları ücretler farklılık göstermesine rağmen iş performansı algılarının benzer olduğu bulgusu kariyerin sadece etiket ve paye-unvan değişikliği olarak düşünüldüğünü ve performans algılarında herhangi bir farklılık yaratmadığını göstermiştir.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12. *Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması (t testi)*

	Medeni durum	n	\bar{X}	s	t	p
Görev performansı	Evli	306	4.57	.39	.74	.45
	Bekar	57	4.52	.41		
Bağlamsal performans	Evli	306	4.08	.63	1.58	.11
	Bekar	57	3.94	.60		
Uyumsal performans	Evli	306	4.38	.48	-.44	.65
	Bekar	57	4.41	.44		
İş performansı	Evli	306	4.51	.43	.78	.43
	Bekar	57	4.46	.46		

*p<0.05

Tablo 4.12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının medeni duruma göre; görev performansında ($t=.74$; $p>0.05$), bağlamsal performansında ($t=1.58$; $p>0.05$), uyumsal performansında ($t=-.44$; $p>0.05$) ve genel iş performansı algısında ($t=.78$; $p>0.05$) farklılık göstermediği saptanmıştır. Bulgular, öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının medeni duruma göre alt boyutlar ve genel olarak benzerlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bekar ve evli erkeklerin performans algılarının benzer olması ve performans algılarının yüksek olması okul ve öğretmenleri açısından olumlu bir durum olarak değerlendirilmektedir.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.13’te verilmiştir.

Tablo 4.13. *Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması (t testi)*

	Eğitim düzeyi	n	\bar{X}	s	t	p
Görev performansı	Lisans	297	4.54	.39	-1.50	.13
	Lisansüstü	66	4.63	.43		
Bağlamsal performans	Lisans	297	4.01	.62	-2.74	.00*
	Lisansüstü	66	4.25	.60		
Uyumsal performans	Lisans	297	4.33	.47	-4.07	.00*
	Lisansüstü	66	4.60	.46		
İş performansı	Lisans	297	4.47	.43	-3.07	.00*
	Lisansüstü	66	4.65	.47		

*p<0.05

Tablo 4.13'te görüldüğü gibi öğretmenlerin performanslarına ilişkin algıları, eğitim düzeylerine göre; görev performansında ($t=-1.50$; $p>0.05$) farklılık göstermez iken bağlamsal performansı ($t=-2.74$; $p<0.05$), uyumsal performansı ($t=-4.07$; $p<0.05$) ve iş performansı algısında ($t=-3.07$; $p<0.05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin ortalamalarının, bağlamsal ve uyumsal performansı ile genel iş performansı algıları lisans mezunlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bulgular, lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlere göre; bağlamsal, uyumsal ve genel performans algılarının daha yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Lisansüstü mezunu öğretmenlerin performanslarını bağlamsal, uyumsal ve genel olarak yüksek görmelerinin nedeni lisansüstü öğretmenlerinin aldıkları eğitimin gereğini daha iyi yapmaları veya yaptıkları işin bilincinde olarak hareket etmelerinden kaynaklanabilir.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının branş değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 4.14'te verilmiştir.

Tablo 4.14. Öğretmenlerin Performanslarına İlişkin Algılarının Branşlarına Göre Karşılaştırılması (Anova testi)

	Branş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Görev performansı	Okulöncesi	38	4.70	.43	5.02	.00*	1-4; 2-4; 3-4
	Sınıf	65	4.56	.41			
	Ortaokul branş	135	4.68	.31			
	Lise branş	125	4.39	.40			
Bağlamsal performans	Okulöncesi	38	4.36	.57	6.08	.00*	1-4; 2-4; 3-4
	Sınıf	65	4.29	.48			
	Ortaokul branş	135	4.14	.62			
	Lise branş	125	3.75	.59			
Uyumsal performans	Okulöncesi	38	4.39	.80	1.71	.16	-
	Sınıf	65	4.44	.43			
	Ortaokul branş	135	4.43	.44			
	Lise branş	125	4.30	.41			
İş performansı	Okulöncesi	38	4.64	.57	5.28	.00*	1-4; 2-4; 3-4
	Sınıf	65	4.58	.41			
	Ortaokul branş	135	4.59	.39			
	Lise branş	125	4.32	.41			
* $p<0.05$	1. Okulöncesi	2. Sınıf	3. Ortaokul branş	4. Lise branş			

Tablo 4.14'te öğretmenlerin performanslarına ilişkin algılarının branşlarına göre uyumsal performansında ($F=1.71$; $p>0.05$) farklılık görülmez iken görev performansında ($F=5.02$; $p<0.05$), bağlamsal performansında ($F=6.08$; $p<0.05$) ve iş performansı algısında ($F=5.28$; $p<0.05$) anlamlı farklılık görülmüştür. Pos Hoc Tukey analizi sonucunda, görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarıyla genel iş performansı algısının okulöncesi, sınıf ve ortaokul branş öğretmenleri ile lise branş öğretmenleri arasında ve lise

branş öğretmenleri aleyhine düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bulgular lise branş öğretmenlerinin görev, bağlamsal ve genel performans algılarının diğer branş öğretmenlerinden düşük olduğunu göstermiştir. Bunun nedeni liselerde çalışan öğretmenlerin daha çok akademik başarı ekseninde değerlendirme yapmaları olabilir. Diğer kademelerde özellikle okulöncesi ve sınıf öğretmenlerinin görev yaptığı kademelerde akademik başarıya yönelik ölçme ve değerlendirme yapılmamaktadır.

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki ilişki düzeyi Pearson Korelasyon testiyle analiz edilerek sonuçları Tablo 4.15’te verilmiştir.

Tablo 4.15. *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Dijital Liderlikleri ile Öğretmen Performansları Arasında İlişki Düzeyine İlişkin Analiz Sonuçları*

		Yenilikçi	Destekleyici	Dijital Liderlik
Görev performansı	r	.341**	.404**	.372**
	p	.000	.000	.000
	n	363	363	363
Bağlamsal performans	r	.243**	.247**	.250**
	p	.000	.000	.000
	n	363	363	363
Uyumsal performans	r	.328**	.340**	.340**
	p	.000	.000	.000
	n	363	363	363
İş performansı	r	.343**	.375**	.363**
	p	.000	.000	.000
	n	363	363	363

Tablo 4.15’te görüldüğü gibi öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki ilişki anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeydedir. ($r=.363$; $p<.01$). Buna göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin dijital liderlikleri arttıkça öğretmen performanslarının da arttığı veya öğretmen performansları arttıkça okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algının da arttığı yönünde kanaate sahip oldukları söylenebilir.

Görev performansı boyutuyla yenilikçi boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.341$; $p<.01$); destekleyici boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.404$; $p<.01$) ve genel dijital liderlik algısı arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki görülmektedir ($r=.372$; $p<.01$).

Bağlamsal performans boyutuyla yenilikçi boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve düşük düzeyde ($r=.243$; $p<.01$); destekleyici boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve düşük düzeyde ($r=.247$; $p<.01$) ve genel dijital liderlik algısı arasında anlamlı, pozitif yönde ve düşük düzeyde ilişki görülmektedir ($r=.250$; $p<.01$).

Uyumsal performans boyutuyla yenilikçi boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.328$; $p<.01$); destekleyici boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.340$; $p<.01$) ve genel dijital liderlik algısı arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki görülmektedir ($r=.340$; $p<.01$).

Genel iş performansı algısıyla yenilikçi boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.343$; $p<.01$); destekleyici boyut arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ($r=.375$; $p<.01$) ve genel dijital liderlik algısı arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki görülmektedir ($r=.363$; $p<.01$).

Özetle; öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki ilişkinin bütün boyutlarda ve genel olarak anlamlı, pozitif yönde, düşük ve orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bulgular, öğretmenlerin performansları arttıkça okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algı düzeylerinin de arttığını veya okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin öğretmen alguları arttıkça öğretmen performanslarının da arttığını göstermiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

Okul yöneticilerinin dijital liderlikleriyle öğretmenlerin performansları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amacıyla bu araştırma yapılmıştır. Günümüzde dijital liderlik çok önemli bir beceri ve yeterlik olarak görülmektedir. Dijital liderlik hayattaki pek çok şeyin dijitalleşmesi ile daha önemli hale gelirken iş ve sosyal yaşamda performans artışı da sağlayabilmektedir. İş yaşamında teknolojinin ve dijital içeriklerin fazla kullanımı performans artışı tetikleyebilmekte ve katkı sağlamaktadır.

Araştırmanın en önemli sonuçlarından biri öğretmenlerin yöneticilerinin dijital liderlik düzeylerini destekleyici ve yenilikçi bağlamda yüksek olarak algılamalarıdır. MEB (2020) dijital topluma uyum sağlamak ve buna uygun öğrenciler yetiştirmek için öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin de bu becerilere kesinlikle sahip olmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Limon ve Sezgin-Nartgün, (2020) çalışmalarında yöneticilerin dijital becerilere sahip olması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Araştırmaya göre yöneticilerin dijital liderliklerinin yüksek düzeyde olması son derece önemlidir. Bu özellik okullar ve diğer çalışanlar için avantaj teşkil etmektedir.

Araştırmanın bir diğer önemli sonucu öğretmenlerin kendi performanslarını çok yüksek düzeyde görmeleridir. Öğretmenlerin performanslarını çok yüksek düzeyde olarak algılamaları öğretmenlerin özveri ve çok çalıştıkları kanaatinde olduklarını göstermektedir. Bu durumun okulun amaç ve hedeflerine ulaşmasında önemli avantajlar sağlaması beklenmektedir. Okulun amaçlarına ulaşma ve hedeflerini gerçekleştirmede somut ve önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Balıkçı ve diğerleri (2019) tarafından belirtildiği üzere, performans, yürütülen işin hedeflenen amaçlarla ne derece ulaşıldığını somut çıktısı olarak görülmektedir.

Okul müdürlerinin dijital liderliklerine yönelik öğretmen algıları yaş, eğitim düzeyi ve bransa göre farklılık göstermezken cinsiyete göre okul yöneticilerinin dijital liderliklerine ilişkin erkek öğretmen algılarının yenilikçi boyutta ve genel olarak kadın öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeylerine ilişkin medeni duruma göre destekleyici boyutta, evli öğretmenlerin daha yüksek algıladıkları görülmüştür. Bu konuda evli öğretmenlerin destekleyici boyutta bekarlardan daha olumlu düşünceler içinde oldukları ve okul müdürlerinin destekleyici özelliklerini daha yüksek algıladıkları düşünülebilir.

Öğretmen performanslarına yönelik öğretmen algıları, kariyer düzeyi ve medeni duruma göre farklılık göstermezken cinsiyete göre uyumsal performans algılarının erkeklerde daha yüksek olduğu görülmüştür. Erkek öğretmenlerin uyumsal performans algılarının kadın öğretmenlerden yüksek olması bu konuda daha duyarlı olduklarının göstergesidir.

Öğretmenlerin performanslarına ilişkin yaşa göre görev performansı boyutunda 41-45 yaş grubundaki öğretmenler lehine yüksek iken uyumsal performans boyutunda 41-45 yaş grubu ve 46 yaş ve üstü grubundaki öğretmenler daha fazla algılamaktadır. 41-45 yaş ve daha yüksek yaşlardaki öğretmenlerin performanslarını daha yüksek düzeyde görmeleri bu yaş grubundaki öğretmenlerin kendi performanslarını diğer yaş gruplarından üstün gördükleri biçiminde yorumlanabilir. Öğretmenlerin performanslarına ilişkin algıları, eğitim düzeylerine göre; lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin bağlamsal, uyumsal performans boyutları ile genel iş performansı algı ortalamaları lisans mezunlarından daha yüksektir. Lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin bağlamsal, uyumsal ve genel performanslarını lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek görmeleri aldıkları eğitimin doğal sonucu olabileceği gibi ortaya koydukları faaliyet ve çalışmalardan da kaynaklanabilir. Lise branş öğretmenleri görev, bağlamsal ve genel performanslarını diğer branş öğretmenlerinden düşük algılamaktadırlar. Bunun nedeni lise branş öğretmenlerinin bu konuda diğer branşlara göre farklı değerlendirmeleri ve öğrenci kazanımlarındaki çıktılarının daha uzun süreli olması olabilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki ilişki düzeyi anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlikleri arttıkça öğretmen performanslarının da arttığı veya öğretmen performansları arttıkça okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algının da arttığı yönünde kanaate sahip oldukları söylenebilir. Bununla birlikte okul müdürlerinin dijital liderlikleri ile öğretmen performansları arasındaki ilişkinin bütün boyutlarda ve genel olarak anlamlı, pozitif yönde, düşük ve orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu, öğretmenlerin performansları arttıkça okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin algı düzeylerinin de arttığını veya okul müdürlerinin dijital liderliklerine ilişkin öğretmen algıları arttıkça öğretmen performanslarının da arttığını göstermiştir.

5.2. Öneriler

- Kadın öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlikleri ve öğretmen performanslarına yönelik algılarını yükseltmek için bu alanlarda deneyim ve tecrübelerini arttırıcı çalışmalar yapılabilir.
- Öğretmenlerin performanslarını değerlendirmeleri, bu konuda daha objektif yaklaşım sergileyebilmeleri için lisansüstü eğitim almaları özendirilebilir ve lisansüstü eğitim için gerekli kolaylıklar sağlanabilir.
- Lise branş öğretmenlerinin diğer branşlara göre performans algılarının düşük çıkmasının nedenleri araştırılabilir.
- Bu araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dijital liderlik düzeyi algıları ile öğretmen performansları arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Bu durum söz konusu iki değişkenin ilişkili olduğunu göstermektedir. Bundan dolayı bu konularda öğretmen ve okul yöneticilerinin duyarlıklarını arttırıcı etkinlikler yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (2000). *işletmelerde performans ölçüm ve denetimi*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akbaşlı, S. ve Diş, O. (2019). Öğretmen görüşleri doğrultusunda lider okul yöneticilerinin yeterlikleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2), 86-102.
- Akçay, V. H. ve Bilgin, K. U. (2016). Kamu performans yönetimine etkisi açısından psikolojik sermaye. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 154-174.
- Aktaş, A. (2020). *Okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Anyango, C. A. (2015). *Effects of leadership styles on employee performance at Boa Kenya Ltd.* (Thesis). Open University. Tanzania.
- Balıkçı, A., Yılmaz, E. ve Yıldırım, R. (2019). Öğretmen performansının değerlendirilmesi: okul müdürü ve öğretmenlerin bakış açısına dayalı bir durum çalışması. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 10(19), 153-176.
- Bozkurt Bostancı, A., Kayaalp, D. (2011). İlköğretim okullarında öğretmen performansının geliştirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(1), 127-140.
- Budak, G. (2016). *Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Buldu, T. (2016). *Karizmatik liderlik ve çalışan performansı ilişkisi, bir örnek olay araştırması*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Mustafa Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Büyükbeşe, T. , Dikbaş, T. , Klein, M., Batuk Ünlü, S. (2022). A study on digital leadership scale (dls) development. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (2), 740-760. DOI: 10.33437/ksusbd.1135540
- Camgöz, S. M. ve Alperten, İ. N. (2006). 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim: bir üniversite mediko-sosyal merkezi birim amirlerinin yönetsel yetkinliklerinin değerlendirilmesi üzerine pilot uygulama örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 191-212.
- Cemaloğlu, N. (2002). *Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü*. http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/milli_egitim_dergisi/153-154/cemaloglu.htm

- Çelebi, N., Babaoğlan, E., Selçuk, G., Peker, S. (2018). Performans değerlendirme formuna ilişkin öğretmen görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(2), 211-233.
- Çelik, M. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin öğretmen performansını çoklu kaynaklarla değerlendirilmesine ilişkin görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Çelik, M. V. (2014). *Okul öncesi eğitimde örgütsel iklimin öğretmen performansına etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çıpa, D. (2014). *Örgüt kültürü ve dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmen performansına etkisi üzerine İstanbul ilinde yapılan deneysel bir araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dinçer Ö. Ve Fidan, Y. (2000). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basın Yayım.
- Durnalı, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin sergilediği teknolojik liderlik davranış düzeyi. *Journal of Theoretical Educational Science*, 12(2), 401-430.
- Edoka, J. (2012). *Effective leadership and organizational performance, a case study of national youth service corps kogi state*. (Thesis). Nıgeria Nsukka University, Department of Public Administration and Local Government, Nsukka.
- Elnaga, A. & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Eroğlu, E. (2013). *Motivasyon ve liderlik: iş yaşamında motivasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Fidan, N. (2012). *Okulda öğrenme ve öğretme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Göğüş, M.S. (2014). *Özel okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen performansı üzerindeki etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gökalp, S.A. (2013). *Performans yönetimi ve başarıya etkisi; Ankara PTT başmüdürlüğü örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Gürbüz, Y. (2014). *İlk ve ortaokul yönetici davranışlarının liderlik türlerine göre değerlendirilmesi (Öğretmen görüşlerine göre)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Harris, J., L., Al-Bataineh, M., T. ve Al-Bataineh, A. (2016). One to one technology and its effect on student academic achievement and motivation. *Contemporary Educational Technology*, 7(4), 368-381.
- Hasbay, D. (2015). *Ortaöğretim düzeyinde çalışan öğretmenlerin performansını etkileyen faktörler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hutabarat, W. (2015). Investigation of teacher job-performance model: organizational culture, work motivation and job-satisfaction. *Asian Social Science*, 11(18), 295-304.
- Imhangbe, O., Okecha, R. E. and Obozuwa, J. (2019). Principals' leadership styles and teachers job performance: evidence from edu state, nigeria. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 909-924.
- Irmak, M. (2015). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin yöneticilerinin teknoloji liderliği düzeylerine ilişkin algıları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılınc, E. (2019). *Stratejik ve dönüşümcü liderlik ile iş gören performansı ilişkisi: sağlık sektöründe bir araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Koçak, R. (2006). The validity and reliability of the teachers performance evaluation scale. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 6(3), 799-808.
- Limon, İ. ve Sezgin-Nartgün, Ş. (2020). Development of teacher job performance scale and determining teachers' job performance level. *Journal of Theoretical Educational Science*, 13(3), 564-590.
- Ludeman, K. (2000). How to conduct self directed 360. *training and development*, 54(7), 44-47.
- MEB. (2018). Öğretmen performans değerlendirme ve aday öğretmenlik iş ve işlemleri yönetmeliği. https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/egitim_ogretim_dairesi/Meslek-139
- Öksüz, S. (2008). *Endüstri meslek ve teknik liselerde çalışan yönetici davranışlarının öğretmen performansına etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öz, B. (2020). *İnsan kaynaklarında performans değerlendirme sistemi ve iş hukukuna yansımaları (uygulamalı)*. Ankara: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özveri, O., Kayışkan, D., Dağ, S., Arslan, B. ve Hisar, A. (2018). Sağlıkta performans sisteminin hekimler tarafından değerlendirilmesi. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 18-30.

- Sarıyer, S. (2019). *Yönetici hemşirelerin hizmetkar liderlik davranışlarının hemşirelerin yenilikçi davranışlarına ve iş performansına etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Sheninger, E. (2014). Pillars of digital leadership. *International Center for Leadership In Education*. [https://saanys.org/wp-content/uploads/2020/10/THE-MAIN-IDEA-Digital-Leadership-April-2020.pdf]
- Sincar, M. ve Aslan, B. (2011). İlköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin görüşleri. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 571 – 595.
- Şahin, E. (2016). *Özel öğretim kurumu yöneticilerin liderlik tarzlarının öğretmenlerin performansı üzerine etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tahtabaş, M. (2009). *Toplam kalite yönetimi uygulamaları ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- TDK, (2023). *Türk Dil Kurumu (Faaliyet Raporu)*. https://www.tdk.gov.tr/icerik/diger-icerikler/faaliyet-raporlar1
- Türk, N. Y. (2019). *Toplam kalite yönetiminde etik liderlik, etik iklim ve örgütsel güvenin TKY ve çalışanların iş performansına etkisinin incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Ünver, Y. (2005). *İşletmelerde kariyer yönetimi ve performans değerlendirme sistemleri (Dönem Projesi)*. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yahşi, Ö. (2020). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği özyeterliklerinin incelenmesi: İzmir örneği. *Academic Platform Journal of Education and Change*. 3(2), 232-250.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, M. (2020). *Bürokratik yönetimin boyutlarının kurum performansı üzerine etkisinin incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Yonghong, C. & Chongde, L. (2006). Theory and practice on teacher performance evaluation. *Frontiers of Education in China*, 1(1), 29-39.
- Yurdaöz, A. B. (2018). *Meslek liselerindeki yöneticilerin gösterdiği etik liderlik tipi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.

EKLER

Ek 1: Veri Toplama İzin Onayı



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-16605029-44-88749530
Konu : Anket Uygulama İzni

02/11/2023

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 17.10.2023 tarihli ve 434612 sayılı yazısı.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Hakkı BAKALHAN, "Okul Müdürlerinin Dijital Liderlik Düzeyleri ile Öğretmenlerin Performansları Arasındaki İlişki" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlamış olduğu anket/ölçek formlarını ilgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Pamukkale ilçesinde bulunan resmi okullarda görev yapan öğretmenlere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2023/2024 eğitim-öğretim yılı içinde denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhütnamesi"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Dr. Emre ÇALIŞKAN
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
02/11/2023
Hamit GENÇ
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.
Gereğini rica ederim.

Hamit GENÇ
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

Ek:

1-Anket Formları

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

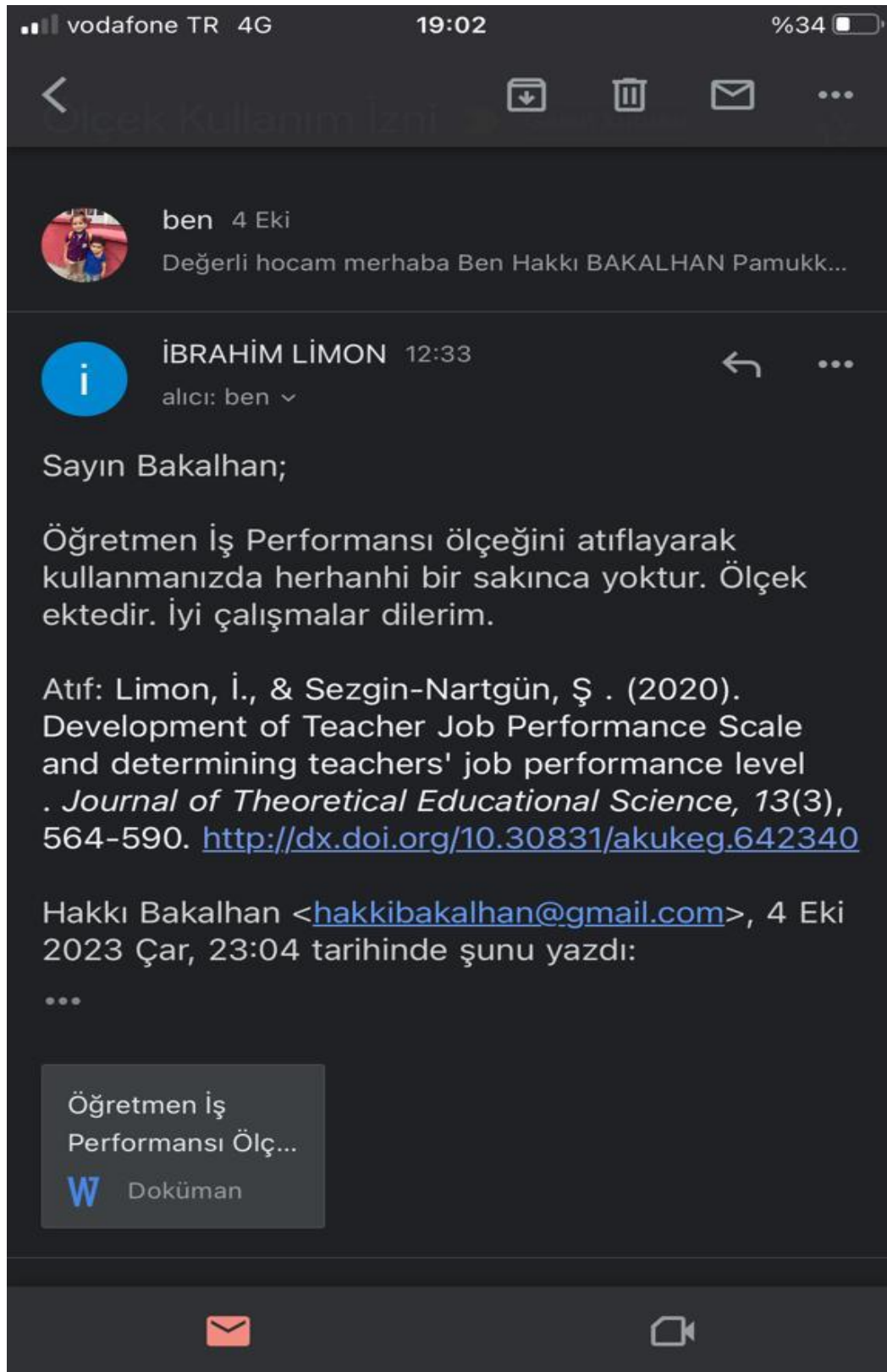
Adres : M.Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi: <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta: ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

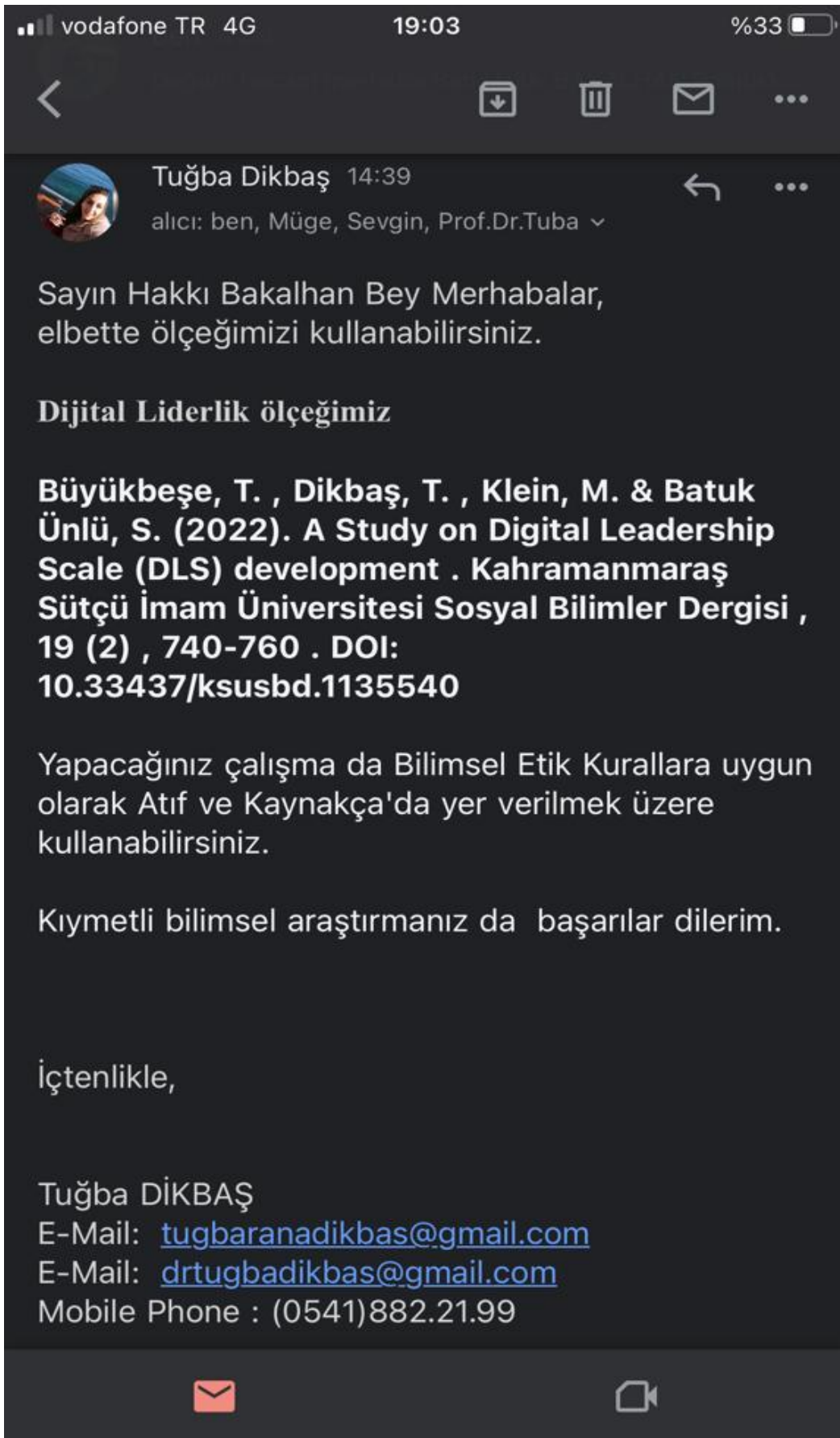
Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Hüseyin ERKOÇ-V.H.K.İ.
Telefon No : 0 (258) 234 20 95
Faks : 0 (258) 234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.sorum.meb.gov.tr/adresinden> 1aa3-cc5h-3882-8aa2-ehfc kodu ile teyit edilebilir.



Ek 2: Ölçek Kullanım İzinleri





Ek 3: Özgeçmiş