

e-ISSN:2587-2168



Year: 2022

Vol: 8 Issue: 42

pp 396-405

Article ID  
62933

Arrival

20 May 2022

Published

30 JUNE 2022

**DOI NUMBER**<http://dx.doi.org/10.28228/ideas.62933>**How to Cite This****Article**

Börü, Ü.; Elhakan Börü, A.; Yıldız, Ö.; Çiçek, S.; Bulut Yıldız, H. & Savaş Yıldız, S. (2022). "Okul Yöneticilerinin Örgütsel Değişim Bağlamında Dijital Eğitim (Eba Ve Eba Tv) Kullanımına İlişkin Görüşleri",

International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:8, Issue:42; pp: 396-405



International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

**Okul Yöneticilerinin Örgütsel Değişim Bağlamında Dijital Eğitim (Eba ve Eba TV) Kullanımına İlişkin Görüşleri**

Digital Education in the Context of Organizational Change of School Administrators (Eba and Eba TV) Opinions on Use

Ünal BÖRÜ<sup>1</sup>  Ayşe ELHAKAN BÖRÜ<sup>2</sup>  Ömer YILDIZ<sup>3</sup>  Sedat ÇİÇEK<sup>4</sup> 

Hilal BULUT YILDIZ<sup>5</sup>  Semra SAVAŞ YILDIZ<sup>6</sup> 

<sup>1-6</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, Diyarbakır, Türkiye

**ÖZET**

Bu araştırmanın amacı; okul yöneticilerinin örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim (Eba ve Eba Tv) kullanımına ilişkin görüşlerini inceleyerek çözüm önerileri getirmektir. Araştırmada nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada veri analizi yapıırken doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu, Diyarbakır'ın farklı ilçelerinde görev yapan 10 okul müdürü ve müdür yardımcısından oluşmaktadır. Araştırma, nitel bütüncül çok durum desenli betimsel yöntem ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin toplanmasında, araştırmacı çalışmanın kuramsal kısmını inceledikten sonra yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturmuştur. Araştırma verileri betimsel analizle çözümlenmiştir. Araştırma sonuçları incelendiğinde; EBA içeriğinde yer alan kazanım değerlendirme etkinliklerinin kısmen de olsa yeterli görüldüğü, ancak öğrencilerin genel değerlendirmesinde yetersiz olduğu, öğretmenlerin teknik sorunlarla karşılaştığı, bu sorunlardan dolayı okulun iş ve işlemlerinin zamanında yapamadığı, uzaktan eğitimin uygulandığı süreçte öğretmenlerin EBA kullanımında zorunluluk olmamasının ciddi sorun oluşturduğu, örgün eğitimin EBA yoluyla yapılan uzaktan eğitimden daha verimli olduğu, EBA içeriklerinin ve değerlendirme sisteminin örgün eğitim sürecindeki ölçme değerlendirme sürecine göre daha sönük kaldığı ifade edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Okul yöneticisi, Uzaktan eğitim, Teknoloji

**ABSTRACT**

The purpose of this research; The aim is to examine the opinions of school administrators on the use of digital education (Eba and Eba TV) in the context of organizational change and to offer solutions. Qualitative research methods were used in the study. In the research, the document analysis method was used while performing data analysis. The study group of the research consists of 10 school principals and vice principals working in different districts of Diyarbakır. The research was carried out with a qualitative holistic multi-case descriptive method. In collecting the research data, the researcher created a semi-structured interview form after examining the theoretical part of the study. Research data were analyzed by descriptive analysis. When the research results are examined; The outcome assessment activities included in the EBA content are considered adequate, albeit partially, but they are insufficient in the general assessment of the students, the teachers encounter technical problems, the school cannot do their work and operations on time due to these problems, the teachers are not obligated to use EBA in the process of distance education, which creates a serious problem. It has been stated that it is more efficient than distance education through EBA, and that the content of EBA and the evaluation system are more drab compared to the measurement and evaluation process in the formal education process.

**Keywords:** School administrator, Distance education, Technology

**1. GİRİŞ**

Toplumsal hayatta birçok değişime neden olan iletişim ve eğitim teknolojileri, küreselleşen dünyada yarattığı değişim rüzgârlarıyla insanoğlunu ve insanoğlunun yaşamsal alanını var olan birçok boyut açısından etkisi altına almıştır. Bu değişime uyum, insanlarda değişime neden olduğu kadar örgütlerde de değişimlere etki etmiştir. Örgütler insan etmeniyle oluştuğundan; çevre ve toplumla etkileşim sağlayarak, oluşturulan örgütün hedef, ilke ve amaçlarına uygun olarak girdileri örgütün hizmetine sunarlar. Bu girdi faaliyetlerini bazı aşamalardan geçirme yoluyla çıktı haline dönüştürüp örgütün çevresine sunmasını sağlarlar. Örgüt işleyişinde olan bu süreçler ise küreselleşen dünyada oluşan değişimden etkilenmesi pek tabiidir. Oluşan değişimi fark edebilmek, geliştirmek ve değişimin getireceği şartlara göre düzenlemeler yapmak, örgütün sürekliliği için olması gereken bir zarurettir. Değişimde mücadele planlama, oluşan süreçleri yönetme ve strateji geliştirmekle olabilir. Benzeri eylem planı oluşturmayan örgütlerin rekabetin arttığı bu ortamda ayakta kalabilmeleri gayet güçleşmektedir. Bu anlamda bakıldığında ise değişimin örgütlerdeki önemini anlayabiliriz (Cantürk, 2021). Toplumların var olan düzeylerinden daha ileri bir düzeye ulaşma isteği yetişen nesillerle mümkün olabilmektedir. Bir ülkenin geleceğini inşa etmede öğretmenlere önemli görevler düşmektedir. Öğretmenlerin yalnızca bilgiyi aktaran değil aynı zamanda doğru bilgiye ulaşan ve kişilerin de doğru bilgiye ulaşmasını

sağlayan bir görev üstlenmesi gerekmektedir. Dolayısıyla öğretmenler önemli olan bu sorumluluğu yerine getirmek için kendilerini sürekli güncellenmesi gerekmektedir (Mustafa vd., 2021).

Eğitim, bireyde kendi yaşantısı aracılığıyla oluşturulan istendik davranış değişikliğidir (Ertürk, 1998). Teknoloji ise bireyin yaşantısına yardımcı olabilen araç ve gereçlerin yapılması ve/veya üretilmesi sürecinde gerekli bilgi ve yetenektir. İnsanların eğitim sayesinde kazandığı bilgi ve becerileri verimli kullanabilmek açısından sistemleştirilmesi sürecinde teknoloji işe koşturmaktadır (Alkan, 1998). Bu sebeple bireylerde başarıyı eğitim ile teknoloji beraber oluşturabilir.

Eğitim teknolojisi, bilginin ne olduğu ve hangi amaçla öğretileceğine aranan cevap sonucu bilginin “Nasıl” öğretileceğine verilecek en doğru cevabı yanıt olarak açıklamaktır. Kavramın diğer bir tanımlaması ise, bilginin bilimsel açıdan kullanılması yoluyla tüm alanları kapsayacak şekilde, bireyin öğrenmesi, değerlendirmesi, yönetimi ve ürün tasarlaması gibi tüm süreç ve yöntemlerin uygulanması ve değerlendirilmesi sürecidir (Ersoy vd. 2014).

Öğretme ve öğrenme sürecinde, eğitim teknolojilerinin etkisi fazladır. Aynı zamanda eğitim kalitesinin artmasında, harcanan zamanın düşürülmesi, öğretmen verimliliğinin artırılması, öğrencinin aktifleştirilmesi ve en nihayetinde masrafların azaltılması sürecinde eğitim teknolojilerinin faydası yadsınmaz. Bu anlamda eğitimde kullanılan teknolojinin eğitsel anlamda birçok avantajı vardır (İşman vd., 2016) Avantajlar kısaca şu şekildedir:

- ✓ Öğrencilere zenginleştirilmiş bir ortam yaratma,
- ✓ Bilgiyi birincil kaynaktan alabilme,
- ✓ Eğitimde fırsat eşitsizliğinin azaltılması,
- ✓ Öğrencilerde yenilik ve yaratıcılığı geliştirebilme,
- ✓ Bilgiye ulaşma, bilgiyi yapılandırabilme, bilgiyi saklama, bilgiyi işleme ve dönüştürme böylece öğrenmeyi kolaylaştırma imkânı sunmaktır.

Değişim kavramının canlı ve canlılar eliyle oluşması olgusu, değişimi evrensel bir süreç haline getirmiştir. Süresi, etkisi ve hızında farklılık olsa bile bütün varlıklar değişimden mutlaka etkilenirler. Değişimin en temelinde ise süreklilik vardır. Bu süreklilik sayesinde ise değişimin etki alanı büyür. Bu anlamda değişimi, bazı noktaları odağına alarak, oluşturduğu değişim ve farklılaştırma olarak tanımlamak mümkündür (Basım ve Şeşen, 1998). Başaran (2004) değişimi, bütünü oluşturabilen öğeler ve öğelerin ilişkilerinde, öğelerin önceki durumlarına göre anlamsal farklılıkların oluşması şeklinde tanımlamıştır.

Değişimden örgütsel yapılar da etkilenmekte, örgüt değişimi kavramı ise yapılmış ve yahut yapılacak işlerde, bu işlerin şu anki durumuna göre farklı bir noktaya gelmesini tarif etmektedir (Koçel, 2010). Örgütlerin çevresi tarafından kuşatıldığı ve çevrenin sürekli örgütleri değişime ittiği, aynı şekilde çevrenin stabilize edilmiş bir yapıda olmadığı söylenebilir. İktisadi ve demografik değişkenler, işin yapısı, teknolojik gelişmeler ve rekabetçi ortamlar örgütün çevresindeki unsurlar olmakla birlikte, örgütü hızlı değişime tabi tutarlar (Robbins ve Judge, 2013).

Günümüzde teknolojinin gelişmesi ile beraber eğitim örgütlerinde öğretim yöntem ve teknikleri de değişmeye başlamıştır. Özellikle Covid pandemisi etkisiyle uzaktan eğitim süreci ile beraber eğitim teknoloji kullanımının kaçınılmaz olduğu ortaya çıkmıştır. Dünyada uzun süredir hem fikirselsel hem de fiiliyatta uygulanan eğitimde teknoloji kullanımı (uzaktan eğitim vb.) ülkemizde de 2012 yılında uygulamaya alınan Eğitimde Fatih Projesi ile artırılmaya çalışılmıştır.

Mart 2020’de ilk Covid-19 vakasının Türkiye’de görülmesiyle başlayan pandemi süreci 2016’dan beri Fatih Projesine entegre olarak devam etmekte olan Eba sistemini günün gerektirdiği şartlar nedeniyle hızlı bir şekilde eğitim hayatımıza almıştır. Beklenmedik bir şekilde uygulanmaya başlanan EBA sistemi hakkında eğitimin tüm paydaşlarının (özellikle yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler) fikirleri alınarak uygulama süreci içerisinde geliştirilmesi ve değiştirilmesi gerektiği ortadadır. Çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim (EBA ve EBA TV) kullanımına ilişkin görüşlerini incelemek ve çözüm önerileri sunmaktır. Çalışmanın problemi, okul yöneticilerinin örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim (EBA ve EBA TV ) kullanımına ilişkin görüşlerini incelemektir. Araştırmanın alt problemleri kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

Okul Yöneticilerinin,

1. Örgütsel değişim kapsamında dijital eğitim (EBA ve EBA TV) kullanımına ait görüşleri nelerdir?
2. Örgütsel değişimde dijital eğitimin (EBA) kullanımında eksiklikler var mı?
3. EBA içeriğinde yer alan portfolyo (puanla değerlendirme) sistemini uygun buluyor musunuz? Neden?
4. EBA uygulamasında yöneticiler açısından karşılaşılan teknik sorunları anlatır mısınız?
5. EBA uygulamasından Türkiye genelinde tüm öğrencilerin aktif bir şekilde yararlanabilmesi için neler yapılabilir?
6. Size göre (EBA, EBA Tv ve diğer platformlar) ile gerçekleştirilen uzaktan eğitim süreci örgün eğitim sistemi kadar verimli oluyor mu? Neden?

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma nitel araştırma yöntemiyle yapılmış olup; araştırmanın amacı, okul yöneticilerin örgütsel değişim bağlamında dijital eğitimin (EBA ve EBA TV) kullanımına görüşlerini incelemek ve bunlara çözüm önerileri sunmaktır. Kapsam itibarıyla nitel yönteminin fenomenoloji deseniyle kurgulanmıştır. Fenomenoloji deseni, bir kavram ya da fenomene dair katılımcı kişilerce yaşanan tecrübelerin ortak manasını ifade eden bir nitel araştırma yöntemidir (Creswell, 2016). Yıldırım ve Şimşek'e (2016) göre, fenomenoloji, bildiğimiz ancak derinlemesine bir bilgiye sahip olamadığımız konulara odaklanmaktadır. Sıradan olarak düşünülen bu deneyimleri öğrenmek ve araştırmak büyük öneme sahiptir (Ulaşkın, 2019). Bu bağlamla mevcut çalışma 2021 yılında Diyarbakır'a bağlı farklı ilçelerde görev yapmakta olan öğretmenlerin mesleki öğrenmesine etki eden faktörler (<http://acikerisim.karabuk.edu.tr:8080/xmlui/handle/123456789/1187>) tespit edilmeye çalışılmıştır.

### 2.2. Katılımcılar

Çalışmanın katılımcıları ölçüt ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiş 10 okul yöneticisidir. Çalışmaya katılan yöneticilerin okullarında en az iki yıl görev yapmış olması gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan katılımcı grubun cinsiyet, mesleki kıdem ve yaş gibi değişkenler bakımından farklı özelliklere sahip olmasına özen gösterilmiş, böylece maksimum çeşitlilik sağlanmıştır. Katılımcı özellikleri tabloya işlenmiştir.

Tablo 1: Katılımcı Profili

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Kıdem
Y1	Erkek	41	16
Y2	Erkek	44	20
Y3	Erkek	37	11
Y4	Bayan	38	12
Y5	Erkek	45	20
Y6	Bayan	37	10
Y7	Bayan	46	23
Y8	Erkek	32	8
Y9	Erkek	30	5
Y10	Erkek	42	14

### 2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama aracı, daha önceki benzer araştırmalarda kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formudur. Görüşme formu literatür ışığında araştırmacı geliştirilmiştir. Yöneticilere yöneltilmek üzere alan uzmanlarının görüşleri doğrultusunda altı soru belirlenmiştir (Ek: 1). Güvenirliliği sağlamak adına katılımcıların kendini rahat hissetmeleri sağlanmıştır. İlgili görüşmeler ve verilerin toplanması yüz yüze olarak gerçekleştirilmiştir. Etik kurallar ve ilkeler katılımcılara önceden bildirilmiş ve katılımcıların onayları alındıktan sonra görüşme gerçekleştirilmiştir.

### 2.4. Verilerin Analizi

Bu araştırma betimsel analiz yöntemiyle yapılmıştır. Katılımcıların deneyimleri yoluyla direkt alıntılar ve sonuç açıklanmasıyla da araştırma geçerliliği artırılmaya çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu sebeple de araştırmacı tarafından formlar incelenerek çözüm ve sonuç aşamasında direkt atıfta bulunulmuştur. Analiz sonucu elde edilen veriler, benzer şekilde yapılmış çalışmaların sonuçlarıyla karşılaştırma yoluyla sınıflandırma sağlanmaya çalışılmıştır. Verilerin tabloya aktarılması sürecinde katılımcılar Y1, Y2, Y3 gibi semboller kullanılarak belirtilmiştir.

### 3. BULGULAR VE TARTIŞMA

#### 3.1. Bulgular

Araştırma bulguları araştırma etiği açısından değerlendirilerek yönetici kimlikleri gizli tutularak, Y1 ve Y2 şeklinde kodlar aracılığıyla sunulmuştur. Verilen cevaplar benzer bir nitelik göstermesi durumunda gruplandırılarak yorumlanmıştır.

##### 3.1.1 Araştırma Bulguları

Araştırmaya ait alt problemlere sırasıyla aşağıda yer verilmiştir.

*Birinci alt problem: örgütsel değişim kapsamında dijital eğitim (eba ve eba tv) kullanımına ait katılımcıların görüşleri:*

“Doğru buluyorum ancak örgün eğitime alternatif bir model olmaktan ziyade örgün eğitimi tamamlayıcı bir platform olarak görüyorum.” (Y1).

“Kısmen Evet, Öğrencilerin ve öğretmenlerin EBA’yı daha aktif kullanmalarını isterdim.” (Y2)

“Evet, yerinde buluyorum. Çünkü pandemi şartlarında okuldan uzak kalmak zorunda olan çocuklara en hızlı EBA sistemi kullanılarak ulaşılabilirdi.” (Y3).

“Artık günümüzde kaçınılmaz olarak dijital eğitimi kullanmamız gerekmektedir. Dünyada pandemiyle beraber daha fazla kullanılmaya başlanan dijital eğitim farklı deneyimler sunarak eğitimlerin kalıcı olmasında kullanılabilir. Tekrar etme seçenekleri sunarak süreden bağımsız olarak öğrencilerin kendi hızlarında ilerleme imkânı da sunmaktadır. EBA kullanımında her ne kadar zorluklar ve eksiklikler olsa da kullanımının faydalı olduğu nettir.” (Y4).

“Okul örgütleri değişen çağın ihtiyaçlarına cevap verebilmelidir. Okullar değişen toplumsal ihtiyaçları baz alıp eğitim- öğretim ortamında sürekli şekilde değişim ve dönüşümü hedeflemelidir. Klasik yüz yüze ders anlatmanın yanı sıra pandemi döneminin hayatımıza soktuğu uzaktan ya da çevrimiçi öğrenme yolları okullar tarafından hızlı bir biçimde kabul görüp kullanılmıştır. Okul örgütünün dinamik yapısı bu değişim sürecine ayak uydurma da yer yer zorlansa da başarılı bir biçimde uzaktan eğitim ve öğretime ayak uydurmuştur. Bu anlamda öğretmenlerin elindeki beklide en büyük kaynak EBA portalıdır. EBA üzerinden öğrenci ile temasa geçip eğitim ve öğretimi yenileştirmektedirler. Değişen dünya gerçeği ve pandemi ele alınacak olursa EBA kullanımı çok yerinde ve faydalı olmuştur.” (Y5).

“Evet, yerinde buluyorum. Çünkü eba öğretmenlerin öğrencilerine ders yapma olanağı sağlamasının dışında mesleki gelişimlerini de destekliyor. EBA çok fonksiyonlu çağın gereksinimlerine uyuyor. Yeni yaklaşımları destekliyor.” (Y6).

“Evet, özellikle dünyamızda son zamanlarda yaşanan salgın tehditleriyle birlikte eğitim kurumlarındaki işleyişin durması, eğitimde alternatif bir yaklaşım olarak Eba'nın gerekliliği önem kazanmıştır. Aynı zamanda eba aracılığıyla öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlamak adına birçok çalışma yapılıyor olması Eba'nın olumlu yanlarıdır.” (Y7).

“Evet, buluyorum.” (Y8, Y9, Y10).

Soruya verilen cevaplar incelediğinde okul yöneticilerinin de Örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim (EBA) gerekli olduğunu ve içeriğin zenginleştirilmesi hususunda önerilerde bulmuşlardır. EBA sisteminin öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimine katkı sağlayacağını ifade edilmiştir.

*İkinci alt problem: Örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim (EBA) kullanımındaki eksiklikler hakkında katılımcı algıları:*

“Altyapı eksikliği mevcut pandemi döneminde bir ara EBA dışındaki platformlarda (Zoom, Google meets) ders işlenmesi yasaklandı anca EBA çöktüğü için bu yasak kaldırıldı. Bu bize altyapının eksik olduğunu gösteriyor. Yine EBA da canlı derslerin belirli saatleri vardı bu da yanlış bir uygulama. Öğretmen istediği her saatte canlı ders işleyebilmeli.” (Y1).

“Özellikle İlkokullarda İdari denetimi daha zayıf buluyorum. İlkokul düzeyine ( özellikle 1. Sınıf) ve anasınıfı düzeyine ait daha basitleştirilmiş bir ara yüz kullanımı uygun olacaktır.” (Y2).

“İyi bir sistem olmasının yanında kırsal kesimdeki internet, telefon, tablet, bilgisayar eksiklikleri genel eksiklikler olarak önümüze gelmektedir.” (Y3).

“Ülkemizde yakın tarihe kadar dijital eğitim (EBA) kullanımı denenmemiş bir yöntemdi. Covid-19 pandemisiyle beraber olması gerektiğinden daha hızlı ve çok geniş kesimlerin kullanımına sunuldu. Bu

kadar geniş ve kalabalık grupların bu kadar hızlı kullanmaya başladığı bir sistemin eksiklerinin olmaması ise düşünülemezdir. EBA konusunda en büyük sıkıntı bağlanma sorunuydu. Altyapı sistemi iyi olmadığı bariz ortadaydı. İlk kullanım aylarında içerik yeterli değildi.”(Y4).

“EBA kullanımı pandemi döneminde oldukça artmış ve hatta neredeyse eğitimin vazgeçilmezleri arasına girmiştir. Bu sıklıkla kullanılan bir dijital ortam zaman zaman aksamalara ve ulaşımda sıkıntılara yol açmış olabilir. EBA sisteminin altyapısı güçlendirilip içeriğinin zenginleştirilmesi yüz yüze eğitimde de EBA'dan faydalanmanın önünü açacaktır.”(Y5).

“Şu anki kullanımıyla, ara yüzüyle gayet başarılı bir uygulama. Eksiklik hissetmedim.”(Y6).

“ Evet, özellikle kırsal alanlarda internet alt yapısının yetersiz olması ve buradaki bireylerin öğrencilerin eğitim öğretim faaliyetlerinde geri kalması ve sadece belli sınıfların Eba'nın ulaşma imkânı sağlaması, Eba'nın yetersizliğindedir.”(Y7).

“Var. EBA ya biraz yüklenme olduğunda sistemin çökmesi büyük bir eksiklik.”(Y8).

“Hayır.”(Y9).

“Var içerikler yetersiz ve sayfa düzeni benim için karmaşık.”(Y10).

Buna göre okul yöneticileri Örgütsel değişimde dijital eğitimin (EBA) kullanımında altyapısal yetersizliğin ve öğretmenlerin EBA'yı kullanmaları konusunda yeterli beceriye sahip olmadığını ifade etmişler. Dolayısıyla EBA altyapısı ve öğretmenler konusunda bakanlık düzeyinde çözümler üretilmesi gerekmektedir.

Üçüncü alt problem; EBA içeriğinde yer alan portfolyo (puanla değerlendirme) sistemini uygun buluyor musunuz? Neden? Hakkında katılımcı görüşleri:

“Portfolyo hem örgün eğitimde hem de uzaktan eğitimde kullanılabilir. Çocukta daha fazla puan almak için daha fazla etkinlik yapma isteği doğurur. Bu da daha fazla öğrenme gerçekleşmesi ve kalıcılığı demektir.”(Y1).

“Öğrencilerin EBA'yı ne kadar aktif kullandığını gösterir puanlama sistemi İlkokullar düzeyinde yeterli buluyorum.”(Y2).

“Puanlama sistemini uygun bulmuyorum. Çocukları ve öğretmenleri eğitim ve öğretimden öte sadece puan toplamaya yönelttiğini düşünüyorum. Birincil öncelik eğitim olmalı.”(Y3).

“Portfolyo değerlendirme sistemi öğrenciye etkinliklerin yaparak puan alma fırsatı sunmaktadır. Bu açıdan baktığımızda öğrenci yüksek puan almak için daha fazla etkinlik yapacaktır. Daha fazla etkinlikte bulunan öğrenci daha kalıcı öğrenmeye ulaşacaktır. Bundan dolayıdır ki EBA da portfolyo sistemini faydalı bulmaktayım.”(Y4).

“Öğrenci değerlendirme sistemi biz öğretmenlerin öğrencilere ne kadar faydalı olduğumuzun göstergelerinden biridir. Öğrenciyi sadece tek bir alan ile değil de farklı yetenek alanlarıyla ölçebilmek modern eğitimin en büyük dönütlerindedir. Öğrenci değerlendirme de elde edilen puanlar biz öğretmenlerinde kendini değerlendirmesine çok büyük katkı sağlamış olur. Bu sebep ile EBA da yer alan portfolyo değerlendirme sistemi yerinde bir yaklaşımdır.”(Y5).

“Uygun buluyorum çünkü bireysel değerlendirme imkânı sunuyor.”(Y6).

“Uygun ve içerik yönünden zengin olsa da yetersizdir. Çünkü yukarıda da bahsedildiği gibi henüz eba tüm ülkeye yayılmış durumda değil. Gerekli alt yapıların sağlanarak tüm paydaşların Eba'ya ulaşımı sağlanarak Eba'nın içerikleri daha geniş alana yayılabilir.”(Y7).

“Uygun Bulmuyorum. Çünkü bu sistem kullanıcıyı bazen zorunlu kılıyor zorunlu olan bir sistemi de pek faydalı olacağını düşünmüyorum. Ayrıca Eba'ya ulaşan ve ulaşamayan kullanıcılar arasında da haksız rekabet ortamı yaratıyor.”(Y8). “Uygun buluyorum. En doğru sağlıklı değerlendirmenin yöntemi olduğunu düşünüyorum.”(Y9).

“Evet, daha nesnel sonuçlar elde edildiği için doğru buluyorum.”(Y10).

Yukarıdaki ifadelerden yola çıkarak okul yöneticileri EBA içeriğinde yer alan kazanım değerlendirme etkinliklerini kısmen de olsa yeterli gördüklerini ancak öğrencilerin genel değerlendirmesi konusunda yetersiz olduğunu ifade etmişler. Öğrencilerin EBA içeriğinin yüz yüze eğitime nazaran dezavantajından biri olduğu söylenir.

Dördüncü alt problem; EBA uygulamasında yöneticiler açısından karşılaşılan teknik sorunları anlatır mısınız? Alt boyutu hakkında katılımcı görüşleri:

“En sık karşılaşılan teknik sorunlar:

1)EBA internet sitesine bağlanma

2)Canlı ders oluşturma(canlı dersin gününü ve saatini belirlerken sitenin sizi sürekli sistem dışına atması gibi sorunlar)

3)Canlı dersi başlatma(Öğretmenin canlı ders saatini geldiğine canlı dersi başlatmaya çalışırken sistemin açılmaması).”(Y1).

“İlkokullarda izleme ve denetim açısından daha fazla yetki verilebilir.”(Y2). “Yöneticiler kimin ne ölçüde derse girdiğini bunların kayıtlarının çıkarılması konusunda yeterli bilgi ve donanıma sahip olmadıkları çeşitli problemlerle karşılaştıkları için bu tür konularda teknik manada sorun yaşanmaktadır.”(Y3).

“EBA da karşılaştığımız en büyük sorunlar:

- Gerek öğrenci ve gerekse öğretmenin bağlantı sorunları.
- Sistemsel sıkıntılardan dolayı bağlantı sağlayamayan öğrenci ve öğretmenin okulun istatistiğini düşürmesi
- Öğretmenin kendine ve öğrencilerine uygun saatler arasında ders yapamaması.
- Bağlantıya bağlı olarak ders veremeyen öğretmenlere idari yaptırımlarla karşılaşması ihtimali (Ek ders kesme vb.) ve bunun öğretmen-idareci ilişkisine zarar vermesi.
- Ev ortamında EBA ya bağlanan öğrencilerin aile bireylerinin de ders sürecine dâhil olması ve buna benzer şikâyetlerin öğretmenler tarafından idareye yapılmasıdır.”(Y4).

“EBA öğretmenlerin kullanımına açık olduğu kadar okul yöneticileri için de okulunun eğitim ve öğretim faaliyetinin ölçülmesi açısından bir kaynak oluşturmaktadır. Yapılan canlı dersler, derslere katılım düzeyi ve paylaşılan etkinliklere ne kadar ilgi gösterildiği biz yöneticiler açısından bir geri dönüş oluşturmaktadır. Okulumuzda EBA kullanımı online eğitime okulumuzun ne kadar hazır olduğu konusunda da bizlere fikir verebiliyor. EBA’dan anlık veri elde edemememiz, verilerini bir gün sonra ekranlarımıza düşmesi günlük yapılan denetim işini zora sokmaktadır. EBA sisteminin veri akışını anlık ya da en azından saatlik olarak sağlaması biz yöneticiler için daha iyi olabilir.”(Y5).

“Öğretmenler ders işlediklerinde bazen canlı ders uygulamasına öğrenciler katılmıyor. Öğrenciler katılmadığı zaman öğretmen canlı dersi başlatmamış olarak görünüyor bu da öğretmeni ders yapmamış olarak gösteriyor.”(Y6). “Öğretmen ve öğrencilerin derse katılımına yönelik denetim yetersizliği, ders saati ve işleyişinde oluşan sistemsel sorunlar, derse katılımda oluşan disiplin sorunu.”(Y7).

“Yöneticilerin video pdf vb. paylaşımları yaparken zorlandıklarını düşünüyorum.”(Y8).

“Yöneticilerin tüm istatistik ve sistemlere ulaşması sağlanmalıdır.”(Y9).

“Çok daha detaylı verilere erişilmesine imkân sağlanabilir.”(Y10).

Yukarıdaki ifadelerden yola çıkarak okul yöneticilerinin çoğu (EBA) öğretmenleri teknik sorunlarla karşılaştığını ve bu sorunlardan dolayı okulun iş ve işlemleri zamanında yapamadığını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin bu eksiklerinin giderilmesi için bakanlık düzeyinde seminer, toplantıların yapılabilir.

Beşinci alt problem; EBA uygulamasından Türkiye genelinde tüm öğrencilerin aktif bir şekilde yararlanabilmesi için neler yapılabilir? Hakkında katılımcı görüşleri:

“1)Tüm öğrencilere tablet dağıtılmalı

2)Tüm öğrencilere ücretsiz internet verilmeli

3)EBA daha interaktif olmalı, tek taraflı değil çift taraflı iletişim ve etkileşim olmalı. Kullanıcı dostu yani basit olmalıdır.”(Y1).

“Öncelikle teknolojik alt yapının hazırlanması gerekir. Kırsal alanlarda internet alt yapısı çok yetersiz kalıyor. Maddi olanağı düşük olan öğrencilere teknolojik cihaz yardımı yapılmalıdır.”(Y2).

“Başta her köy ve her kasabaya operatörler aracılığıyla internet erişimi sağlanmalı internet erişiminin ve tablet eksikliği çeken hiçbir öğrencinin olmaması gerekiyor. Öğrencilerin sisteme dâhil olması için pekiştirici ve eğitimlerin daha ilgi çekici olması gerekiyor.”(Y3).

“Öncelikle EBA uygulamasının altyapı olarak geliştirilmesi gereklidir. Bunun yanında ilkokuldan lise ye kadar geniş bir kesim tarafından kullanılmaktadır. Bundan dolayıdır ki uygulamanın kullanışlı olması gerekmektedir. Okuma yazma bilmeyen bir öğrencinin bile kullanabileceği kadar basit olmalıdır. Tüm öğrencilerin bağlanması için ücretsiz internet sağlanabilmeli. Öğrencilerin bağlantı sağlamak için tablet veya benzeri teknoloji desteği alması gerekmektedir. Sürekli bir ders platformu olarak kullanılması EBA gibi uygulamaları sıkıcı hale getirebilir, öğrencilerde uzaklaşma hissi uyandırabilir. Bunları engellemek için özellikle küçük yaşlarda öğrencilere farklı seçenekler sunabilen, eğlenceli bir uygulama halini almalıdır.”(Y4).

“EBA kullanımında en önemli sorunlar tablet, bilgisayar, akıllı telefona ulaşım ve internete ulaşımıdır. Velilere verilen belli bir Gb internet eğitimi de kısıt oluşturmaktadır. Ekonomik olarak akıllı cihazlara ulaşamayan öğrencilerimiz azımsanmayacak oranda varlar. Bu ailelere kesinlikle ücretsiz olarak tablet dağıtılmalıdır. Bilindiği gibi ülkemizde kırsal yerlerde öğrenci sayımız oldukça fazla. Kırsal bölgelerimizde internete erişim de çok ciddi sorun oluşturmaktadır. Acil bir biçimde kırsal bölgelerimizde internet altyapısı çekilmeli altyapısı olan yerlerde de güçlendirme çalışması yapılmalıdır. Ülkemizdeki tüm çocukların eşit ve adil bir biçimde eğitim öğretime ulaşma hakkı göz ardı edilmemelidir.”(Y5). “Kırsal bölgelerde bağlantı sorunu yaşıyor. Bu sorun giderilirse ve EBA içeriklerine zekâ oyunları eklenirse öğrenciler için ilgi çekici olur ve daha aktif kullanılır diye düşünüyorum.”(Y6).

“öğretim kademesine ve derse göre farklılık gösterse de eğitim öğretim kesinlikle Yüz yüze olmalı. Eğitimin sürekli uzaktan yapılması asosyal bir neslin yetişmesine de neden olur. Ayrıca ilkokulda Eba'nın çok yetersiz ve yarar sağlamadığı görülmüştür. Çünkü birinci sınıflarda okuma yazma öğretiminde birçok öğretmen okuma yazmayı öğretmediklerinden şikâyetçi olmuştur. Bu durum üst kademelerde de gözükümüştür. Ayrıca kırsal kesimlerde ağ yetersizliğinden ya da olmayışından ve Eba'nın öğrenci farklılığını gözetmemesinden dolayı çoğu öğrenci okuma yazma bilmeden, üst kademeye geçecek yeterli donanuma sahip olmadan bir yılı tamamlamışlardır.”(Y7).

“Ülke genelinde EBA'ya girişlerde sınırsız internet imkânı sağlanmalı ve ülke genelinde EBA'nın daha verimli kullanımı için veli ve öğrenciler bilinçlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum.”(Y8).

“Ücretsiz internet ve cihaz imkânı sunulabilir.”(Y9).

“İnternet kullanımı artırılmalı ve kırsaldaki sorunlar çözülmelidir.”(Y10).

Buna göre EBA uygulamasından Türkiye genelinde tüm öğrencilerin aktif bir şekilde yararlanabilmesi için, öğrencilere tablet dağıtılması şart, ücretsiz sınırsız internet erişimin yapılması ve eğitimdeki paydaşların bilgilendirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu ihtiyaçlar giderildikten sonra sürecinin tekrar değerlendirilmesi gerekmektedir.

Altıncı alt problem: Size göre (EBA ve EBA TV) ile gerçekleştirilen uzaktan eğitim süreci örgün eğitim sistemi kadar verimli oluyor mu? Neden? Alt boyutu hakkındaki katılımcı görüşleri:

“Uzaktan eğitim örgün eğitim kadar verimli olmaz çünkü eğitimin duygusal ve sosyal yönü de var. Öğretmen salt bilgi aktarma ile değil göz teması çocuğun başının okşaması öğrenmede çok etkilidir. Uzaktan eğitimde bunları yapman güçtür. Ayrıca öğrenci bir şeyler öğrenirken salt öğretmenden öğrenmez, arkadaşlarından sınıf ortamından okul kültüründen de bir şeyler öğrenir.”(Y1).

“Kesinlikle uzaktan eğitim yetersiz kalmaktadır. Sebep olarak da yetersizlikler, maddi imkânların azlığı ve teknoloji okuryazarlığının düşük olmasını gösterebiliriz. Kırsal kesimde bu durumla daha sık karşılaşırız. Sosyo ekonomi düzeyi yüksek olan yerlerde ise nispeten daha verimli olmaktadır. İlkokul 1. Sınıf ve anasınıfları için ise verimlilik diğer kademelere göre çok daha düşüktür.”(Y2).

“Genel manada yüz yüze eğitim kadar verimli olmadığını söyleyebilirim. Çünkü yüz yüze eğitimde öğretmen öğrenciye anında ulaşip geri dönüt verebiliyorken. Online sistemlerde geri dönütler çok sınırlı ya da hiç olmuyor. Haliyle konuyu ya da dersi tam olarak anlayamayan öğrenciye anında geri dönüt konusunda eksik kalıyor. Anında geri dönüt alamadığı için dersleri anlama ve kavrama konusunda birden fazla konuda sorun ve problemler baş gösterebiliyor.”(Y3).

“Bana göre günümüzde dijital eğitimin avantajları ve gerekliliği tartışmaya açık bile değildir. Ancak bu kadar önemli ve gerekli olmasına rağmen bile hiçbir uygulamanın örgün ve yüz yüze eğitim kadar fayda sağlamadığı da ortadadır. Bazı kullanım alanlarında fayda sağlasa da (Toplantı, İş öğretimi vb.) öğrencileriyle sınıfta dönüt, düzeltme, sınıf iklimi, sınıfın sıcaklığı, öğrenci ve öğretmen arasındaki bağlantı gibi nedenlerden ötürü olarak EBA ve EBA Tv örgün eğitim sisteminin sağladığı avantajları sağlayamamaktadır.”(Y4).

“Eğitim ve öğretim ortamı tüm bileşenleri ile beraber öğrencinin dikkatini çekebilecek şekilde olmalıdır. Uzaktan eğitim çalışması tabii ki pandemi döneminde çok büyük katkılar sağlamıştır. Ancak çocuğun sınıf ortamında akranları ile beraber olması, okul içinde öğretmeni ile yüz yüze olacak şekilde eğitim öğretim faaliyetlerine katılması çok daha faydalıdır. Öğretmenler bazen öğrencinin bakışından hatta gözlerinden neyi ne kadar anladığını fark edebilir. Öğretmenin bu gizil gücü eğitim öğretim faaliyetinin niteliğini artırmada en büyük gücüdür. Örgün eğitim sistemi öğrenciyi her anlamda geliştirebilecek şekilde örgütlenmiştir. Okul içindeki bir panodan ya da arkadaşının bir ders kazanımı için söylediği bir cümle bile öğrenmeyi kolaylaştırabilir. Bu açıdan bakılınca uzaktan eğitimin faydasını yadsınmamak kaydıyla yüz yüze eğitim yerini tutabileceğini düşünmemekteyim.”(Y5).

“Alt yapı sorunları yüzünden örgün eğitim kadar verimli olamıyor. Ayrıca öğrencilerin sınıf ortamındaki etkileşimleri yeterli düzeyde gerçekleşmediğinden örgün eğitim kadar verimli olamıyor.”(Y6).

“Öğretim kademesine ve derse göre farklılık gösterse de eğitim öğretim kesinlikle Yüz yüze olmalı. Eğitimin sürekli uzaktan yapılması asosyal bir neslin yetişmesine de neden olur. Ayrıca ilkökulda Eba'nın çok yetersiz ve yarar sağlamadığı görülmüştür. Çünkü birinci sınıflarda okuma yazma öğretiminde birçok öğretmen okuma yazmayı öğretmediklerinden şikâyetçi olmuştur. Bu durum üst kademelerde de gözükümüştür. Ayrıca kırsal kesimlerde ağ yetersizliğinden ya da olmayışından ve Eba'nın öğrenci farklılığını gözetmemesinden dolayı çoğu öğrenci okuma yazma bilmeden, üst kademeye geçecek yeterli donanımına sahip olmadan bir yılı tamamlamışlardır.”(Y7).

“Hayır. Çünkü öğretmenin öğrencisini yeteri kadar takip edemediğini düşünüyorum. Gerekli alt yapının yetersizliği ve öğretmen-öğrenci-veli ilişkisinin kopukluğundan dolayı örgün eğitimin yerini asla alamayacağını düşünüyorum.”(Y8).

“Tabii ki de olmuyordur. Yüz yüze eğitimde gizil öğrenme ve farkında olmadan öğrenme sosyal öğrenme gibi öğrenme yöntemleri daha aktif.”(Y9).

“Verimli olmuyor, ne kadar ilgilenilse de eğitim yüz yüze gerçekleştirilmelidir.”(Y10).

Buna göre katılımcıların verdiği cevaplara göre EBA ile gerçekleştirilen uzaktan eğitim sürecinin örgün eğitim sistemi kadar verimli olmadığı görülmektedir. Sınıf ortamında dönüt, düzeltme, sınıf iklimi, sınıfın sıcaklığı, öğrenci ve öğretmen arasındaki bağlantı gibi özelliklerinden avantajlı olduğu alanlardır.

## 4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

### 4.1. Sonuçlar

Araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin örgütsel değişim bağlamında dijital eğitimin (EBA ve EBA TV) kullanımına ilişkin görüşlerini incelemek ve bunlara çözüm önerileri sunmaktır. Yapılan araştırma nitel yöntemler kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın veri analizi aşamasında içerik analiz tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, Diyarbakır'a bağlı farklı ilçelerinde görev yapmakta olan 10 okul müdürü ve müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Araştırma sürecinde 10 katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın sonuçları incelendiğinde:

Okul yöneticilerinin örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim kullanımını yerinde gördükleri, örgütsel değişim bağlamında dijital eğitim (EBA) kullanımında bazı eksiklikler olduğunu, belirlenen eksikliklerin başında da EBA kullanımında altyapı yetersizliğinin geldiği söylenebilir. Aksoy'un 2017 yılında yaptığı araştırmasında EBA içeriklerindeki etkililiğin kısmi olduğunu ve veriminin artırılması için bazı çalışmaların daha yapılması sonucunu elde etmesi bu araştırmayla uyusmaktadır.

Okul yöneticilerinin EBA portalını oldukça faydalı görmesi, Saklan'ın 2017 yılında yapmış olduğu çalışmasındaki “EBA'nın yararlı ve olması gereken bir portal olup daha da geliştirilmesi gerektiği” düşüncesiyle örtüşmektedir.



EBA içeriğinde yer alan kazanım değerlendirme etkinliklerini kısmen de olsa yeterli gördüklerini ancak öğrencilerin genel değerlendirmesi konusunda yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin çoğu (EBA) öğretmenleri teknik sorunlarla karşılaştığını ve bu sorunlardan dolayı okulun iş ve işlemleri zamanında yapamadığını ifade etmişlerdir. Ayrıca uzaktan eğitimin uygulandığı süreçte öğretmenlerin EBA kullanımında zorunluluk olmaması yönetici düşüncelerine göre ciddi sorun olduğu görülmektedir.

EBA uygulaması aracılığıyla Türkiye genelindeki bütün öğrencilerin aktif şekilde yararlanabilmesi adına, öğrencilere tablet dağıtılması şart olduğu, ücretsiz ve sınırsız internet erişimin yapılması ve eğitimdeki paydaşları EBA eğitimi konusunda bilgilendirilmesi gerektiğini ifade edilmiştir.

Araştırmaya katılan Yöneticilere göre, Örgün eğitimin EBA yoluyla yapılan uzaktan eğitim sürecinden daha verimli olduğunun düşünüldüğü görülmektedir. Ayrıca Araştırmaya katılan Yöneticilere göre, EBA içeriklerinin ve değerlendirme sisteminin örgün eğitim sürecindeki ölçme değerlendirme sürecine göre daha sönük kaldığını düşündükleri söylenebilir.

#### 4.2. Öneriler

- ✓ Öğrencilerin EBA'ya katılımının sağlanması için öğrenciler motive edilmelidir ve süreçte veli kontrolü sağlanmalıdır.
- ✓ Herhangi bir şekilde EBA'nın kullanılabileceği cihazlara erişimi olmayan öğrenciler desteklenmelidir.
- ✓ EBA altyapısı güçlendirilmeli, daha düşük bağlantı hızıyla deha yüksek erişim sağlayabilmelidir.
- ✓ EBA'nın kullanımı için tablet verilerek internet sağlayıcılarıyla süreç desteklenmelidir.
- ✓ Öğretmenlere EBA ile ilgili hizmet içi eğitim yoluyla eğitimler verilmeli ve bu süreç belgelendirilmelidir. Öğretmenlerin EBA çalışmaları ödüllendirilmelidir.
- ✓ Okullarda öğrenci ve velilere yönelik bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.
- ✓ EBA uygulamasının zorunlu hale getirilmesi çalışmaları yapılmalı, ödev ve duyurular ile yoklama vb. iş ve işlemler sistem üzerinden alınarak velilere etkin ve hızlı bildirimler sağlamalı, aynı zamanda değerlendirme süreçleri velilere açılarak öğrenci hakkında aile bilgilendirilmesi yapılmalıdır.

#### KAYNAKÇA

- Afshari, M., Bakar K.A., Luan W.S., Samah B.A., ve Fooi, F.S. (2009) Technology and school leadership, *Technology, Pedagogy and Education*, 18(2), 235-248.
- Alkan Cevat, *Eğitim Teknolojisi*, Anı Yayıncılık, İstanbul, 1998.
- Balcı, A. ve Çınkır, Ş. (2002). Türkiye'de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. 21. Yüzyıl Okul Yöneticisinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, 16-17 Mayıs. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Bamford DR, (2003). Forrester PL. Managing Planned and Emergent Change Within An Operations Management Environment. *International Journal of Operations & Production Management*.
- Basım, N. ve Şeşen, H. (2008). "Örgütsel Değişim ve Değişim Yönetimi" Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarımlar, (Ed. M. Şerif Şimşek ve Adnan Çelik), Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (2000). Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü (3. Basım). Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Burnes B. (2004). Kurt Lewin and complexity theories: back to the future? *Journal of Change Management*.
- Cantürk, G. (2021). Örgütsel İletişimde Dijital Mesaj Kullanımı Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Metaforlar Yoluyla Belirlenmesi . *AJELI - Anatolian Journal of Educational Leadership and Instruction* , 9 (2) , 159-176 .
- Demirel, İ. Y. Z. S. Y. (2009). Bilgideki Değişimin Örgütsel Değişime Etkisi Üzerine Bir İnceleme. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 2 (1) , 48-69 .
- Department of Education. (2004). White paper on e-education: Transforming learning and teaching through information and communication technologies. Pretoria, Republic of South Africa.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(29), 27-45.
- EBA (t.y.). EBA. <http://www.eba.gov.tr/> adresinden 6.04.2019 tarihinde erişilmiştir.

- Ertürk S, (, 1998). Öğretimi Planlama Uygulama ve Değerlendirme, Ankara
- Ertürk, Selahattin; Eğitimde "Program" Geliştirme, Yelken Tepe Yayınları No. 4, Ankara: 1972.
- İşman A., Odabaşı Hatice Ferhan Ve Akkoyunlu B. (2016.), Eğitim Teknolojileri Okumaları Salmat Basım Yayıncılık, Ankara..
- Lai, K. W. (2001). E-Learning. Teaching and Professional development with the Internet. Dunedin, New Zealand: University of Otago Press.
- Parlar, H. (2012). Bilgi toplumu, değişim ve yeni eğitim paradigması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4),
- Robbins, S.R., & Judge, T.A.(2013), *Organizational Behavior*, 15th Ed., Pearson, US.
- Sağlam, M. (1979), Örgütsel Değişme, TODAİE Yayınları, Yayın No:185, Ankara.
- Schiller, J. (2003). Workingwith ICT: Perceptions of Australian principals. *Journal of Educational Administration*, 41(2), 171-185.
- Turan, S. (2002). Teknolojinin okul yönetiminde etkin kullanımında eğitim yöneticisinin rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 8(30), 271–281.
- Wilmore, D., ve Betz, M. (2000). Information technologyandschools: Theprincipal’s role. *Educational Technology and Society*, 3(4), 12-19.
- Yee,D.(2000) ‘Images of school principals’ information and communications technology leadership’. *Technology, Pedagogy and Education*, 9(3), 287–302.
- Yeniçeri, Ö. (2002). Örgütsel Değişmenin Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldız, M., Çiçek, Ö., Özçelik, E., Boz, Ş. & Admış, O. (2021). “Öğretmenlerin Ölçme Ve Değerlendirme Yönelik Tutum Düzeylerinin İncelenmesi”, *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, (Issn:2630-631X) 7(49): 2206-2213.