

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ, SOSYAL MEDYA KULLANIMI VE
HAVAYOLU ŞİRKETİ ÇALIŞANLARININ TWİTTER
KULLANIMINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
Sabahattin KAPLAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN

İSTANBUL-2020

TEZ TANITIM FORMU

- ADI SOYADI** : Sabahattin KAPLAN
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Teknoloji Liderliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Havayolu Şirketi Çalışanlarının Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma.
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme.
- TEZİN TÜRÜ** : Doktora
- TEZİN TARİHİ** : 13 / 07 /2020
- SAYFA SAYISI** : 153
- TEZ DANIŞMANI** : Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN
- DİZİN TERİMLERİ** : Lider, Liderlik, Teknoloji Liderliği, Medya, Sosyal Medya, Twitter.
- TÜRKÇE ÖZET** : Bu tez, teknoloji liderliği yeterliliği, sosyal medya kullanımı ve havayolu çalışanlarının Twitter kullanımına yönelik, alan uygulamalı bir çalışmadır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Sabahattin KAPLAN

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ, SOSYAL MEDYA KULLANIMI VE
HAVAYOLU ŞİRKETİ ÇALIŞANLARININ TWİTTER
KULLANIMINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
Sabahattin KAPLAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN

İSTANBUL-2020

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının çalışmalarından yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Sabahattin KAPLAN

.../...../ 2020



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Sabahattin KAPLAN'ın "Teknoloji Liderliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Havayolu Şirketi Çalışanlarının Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME Anabilim Dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

*Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN
(Danışman)*

Üye

Prof. Dr. Mustafa KARA

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Hilal KILIÇ

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZAN

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Atila HAZAR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

/ ... / 2020

*Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ
Enstitü Müdürü*

ÖZET

Bu çalışma, "Teknoloji Liderliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Havayolu Şirketi Çalışanlarının Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma" başlığı altında ele alınmıştır. Dolayısıyla, havayolu işletmelerinin Twitter kullanım düzeylerini belirlemek için literatür taramaları yapılmış ve tezin başlığına yönelik temel konulara yer verilmiştir.

Liderlik, belirlenen hedeflere ve amaçlara ulaşabilmek amacıyla bilinçli bir şekilde bireyleri yönlendirebilme ve etkileyebilme gücü olmaktadır. İyi bir lider ise, profesyonel anlamda başarıya ulaşabilmek amacıyla kendisini takip eden bireyleri motive eden, ikna yeteneğini iyi bir şekilde kullanabilen kişilerdir. Liderlik ise işletme ya da toplumlarda değişimi başlatmak ve sonuca ulaşılması sürecini ortaya koymaktır.

Yöneticilerin, teknolojik alandaki gelişmeleri çalıştıkları işletmeye entegre ederken ne düzeyde bilgili oldukları büyük önem taşımaktadır. İşletme yöneticilerinin kendi sorumluluğu altında bulunan işletmeleri yeni ortaya çıkan teknolojilerle uyumlu hale getirmesi gerekmektedir. Çalışanların ise işletmeyle uyumlu hale getirilen teknolojilerden en iyi şekilde yararlanabilmesi için sürekli ve ilgi çekici bir öğrenme sistemi oluşturulması gerekmektedir. Teknoloji hususunda yeterli düzeyde beceriye ve bilgiye sahip olan işletme yöneticileri, buldukları çağın gerektirmiş olduğu bütün eğitim teknolojilerini kullanabilmektedir.

İşletmelerin teknolojik alandaki yenilikleri izlemesi, ortaya çıkan yeniliklere yönelik girişimlerde bulunması vb. gibi durumlardan dolayı yöneticilere büyük bir sorumluluk yüklenmektedir. Dolayısıyla, işletme yöneticileri bilişim teknolojilerine yönelik alanlarda çalışan bireylere öncülük etmek, teknolojilerin kullanılması konusunda onları teşvik ederek yönlendirmek zorunda olmaktadır. Teknolojik alandaki hızlı gelişmeler sonucunda işletme yöneticilerinden kendilerini bu gelişmelere uyarlayabilmeleri beklenmektedir. Bu anlamda teknoloji lideri ise, içinde bulunulan çağın getirmiş olduğu yenilik ve gelişmeler için işletme altyapısını en iyi şekilde oluşturabilen, işletmelerin gelişmelere ayak uydurabilmesi için gerekli olan ortamı hazırlayabilen kişilerdir.

Teknolojik anlamdaki gelişmeler, sosyal medyayı da insan yaşamının ayrılmaz bir parçası durumuna getirmiştir. İnternet altyapısına sahip uygulamalardan meydana

gelen sosyal medya kullanımı da gün geçtikçe artmaktadır. Dolayısıyla iletişim genellikle sosyal medya üzerinden gerçekleştirilmektedir. İnsanlar sosyal medya yardımı ile düşüncelerini paylaşabilmekte ve farklı pek çok fikir ortaya koyabilmektedirler. İşletmelerde çalışanların büyük çoğunluğu da sosyal medya kullanmaktadır. Teknoloji liderleri de sosyal medya aracılığı ile çalışanları ile iletişim kurabilmekte ve onları teşvik edici girişimlerde bulunabilmektedir.

Bu çalışmanın araştırma bölümü için uygulanacak olan anketler, Türk Hava Yolları-Anadolu Jet, Pegasus, AtlasGlobal ve Onur Air çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Araştırma bölümündeki analizler ile; liderlik, teknoloji liderliği ve sosyal medya ilişkisi ortaya konulmuştur. Araştırmanın evrenini söz konusu havayolu işletmelerinde çalışan 950 kişi oluşturmakla birlikte araştırmanın örneklemini ise araştırma kapsamında ele alınacak olan 420 kişiye anket uygulanmıştır.

Araştırmada teknoloji liderliği özyeterliliğinin (alt boyutları olan vizyoner liderlik, dijital çağ öğrenme kültürü, profesyonel uygulamada mükemmellik, sistematik gelişim ve dijital vatandaşlığı) sosyal medya kullanımı (alt boyutu olan özgürlük alanı değişkeni) üzerinde etkisini karşılaştırmak için yapılan regresyon analizi sonunda; herhangi bir etki, bir ilişki bulunamamıştır. Araştırma sonucunda elde edilen regresyon denklemi içinde yer alan değişkenlere ait bütün değer seviyelerinin ($p>0,05$)'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu sonuç modelde yer alan değişkenlerin β katsayılarını istatistik açısından anlamsız ve geçersiz kılmaktadır. Ulaşılan bu sonuçla ilgili ilave araştırma ve değerlendirme yapılması uygun olabilir.

Araştırma için yapılan regresyon analizi sonucunda, dijital vatandaşlığı, sosyal medya kullanım amacı üzerinde, anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İşletme yöneticilerinin bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkin kullanımı için fırsat sağlayarak bu alandaki gelişimleri desteklemesi ile çalışanlar sosyal, etik ve yasal konularda bilgi sahibi olarak sorumluluklarının farkında, güvenli ve güvene dayalı bir şekilde sosyal etkileşimlerini mümkün kılacak ve kendilerini geliştirmeleri için bir fırsat ve imkan olarak değerlendirilebilecektir.

Anahtar Sözcükler: Lider, Liderlik, Teknoloji Liderliği, Medya, Sosyal Medya, Twitter.

SUMMARY

This study was dealt with under the title of "Technology Leadership Adequacy, Social Media Use and A Research on Airline Company Employees Use of Twitter." Therefore, literature surveys were conducted to determine the level of use of airlines in Twitter, and the main topics for the title of the thesis were included.

Leadership has the power to direct and influence individuals consciously in order to achieve the goals and objectives set. A good leader is a person who motivates individuals who follow him / herself in order to achieve success in a professional sense and who can use the ability of persuasion in a good way. Leadership has begun to initiate a change or a change in societies, but the process of reaching a conclusion.

It is of great importance that managers are knowledgeable in integrating developments in the technological field into the business they work in. Business managers are required to align the enterprises under their responsibility with new emerging technologies. Employees need to create a continuous and interesting learning system in order to make the most of the technologies that are compatible with the business. Business managers who have sufficient skills and knowledge about technology can use all the educational technologies required by their age.

Businesses to follow innovations in the technological field, to make initiatives to innovate, etc. managers have a great responsibility for such situations. Therefore, it is necessary for business managers to lead the individuals working in the fields of information technologies and to encourage them to use the technologies. As a result of rapid developments in the technological field, business managers are expected to adapt themselves to these developments. In this sense, the technology leader is the person who can create the infrastructure in the best way for the innovations and developments brought about by the current era and prepare the environment necessary for the enterprises to keep up with the developments.

Technological developments have made social media an integral part of human life. Social media usage, which consists of applications with internet infrastructure, is increasing day by day. Therefore, communication is usually carried out through social

media. People can share their thoughts with social media and put forward many different ideas. Most of the employees work in social media. Technology leaders can communicate with their employees through social media and engage in initiatives that encourage them.

The questionnaires to be applied for the research part of this study have been applied on Turkish Airlines-Anadolu Jet, Pegasus, AtlasGlobal and Onur Air employees. With the analysis in the research section; The relationship between leadership, technology leadership and social media is discussed. The population of the study consisted of 950 people working in the aforementioned airline companies and the sample of the study consisted of 420 people who will be studied within the scope of the research.

At the end of the regression analysis to compare the effect of technology leadership self-efficacy (visionary leadership, digital age learning culture, excellence in professional practice, systematic development and digital citizenship) on social media use (sub-dimension freedom domain variable) in the research; no effect, no relation was found. It is seen that all the value levels of the variables in the regression equation obtained as a result of the research are greater than ($p > 0.05$). This result makes the β coefficients of the variables in the model meaningless and invalid in terms of statistics. It may be appropriate to conduct additional research and evaluation on this conclusion.

As a result of the regression analysis conducted for the research, it has been determined that digital citizenship has a meaningful and positive relationship on the purpose of social media use. Providing opportunities for the effective use of information and technology resources by business executives, supporting the developments in this field will enable employees to have social interactions in a socially, ethical and legal manner, aware of their responsibilities, safely and reliably, and can be considered as an opportunity and opportunity to improve themselves.

Key words: Leader, Leadership, Technology Leadership, Media, Social Media, Twitter.

İÇİNDEKİLER

SAYFA

| | |
|--|-----------|
| ÖZET | i |
| SUMMARY | iii |
| İÇİNDEKİLER | v |
| KISALTMALAR LİSTESİ | viii |
| TABLolar LİSTESİ | ix |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | x |
| ÖNSÖZ | xi |
| GİRİŞ | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM: LİDERLİK | 3 |
| 1.1. LİDER VE LİDERLİK KAVRAMLARI | 3 |
| 1.1.1. Lider Kavramı | 3 |
| 1.1.2. Liderlik Kavramı | 5 |
| 1.1.3. Liderliğin Amacı | 6 |
| 1.1.4. Liderliğin Önemi | 7 |
| 1.1.5. Liderliğin Özellikleri | 8 |
| 1.2. LİDERLİK YAKLAŞIMLARI | 9 |
| 1.2.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları | 10 |
| 1.2.1.1. Özellikler Yaklaşımı | 10 |
| 1.2.1.2. Davranışsal Yaklaşım | 12 |
| 1.2.1.2.1. Michigan Üniversitesi Tarafından Yapılan Liderlik Çalışmaları | 13 |
| 1.2.1.2.2. Ohio State Üniversitesi Tarafından Yapılan Liderlik Çalışmaları | 14 |
| 1.2.1.2.3. McGregor'un X ve Y Kuramı | 16 |
| 1.2.1.2.4. Likert'in Sistem 4 Modeli | 18 |
| 1.2.1.2.5. Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriks Modeli | 20 |
| 1.2.1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımları | 21 |
| 1.2.1.3.1. Fred Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramı | 22 |
| 1.2.1.3.2. Hersey-Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı | 23 |
| 1.2.1.3.3. Evans ve House'ın Yol Amaç Teorisi | 24 |
| 1.2.1.3.4. Vroom ve Yetton'un Normatif Karar Teorisi | 26 |
| 1.2.1.3.5. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı | 26 |
| 1.2.1.3.6. Graen ve Arkadaşları Lider Üye Değişim Teorisi (LMX Teorisi) | 28 |
| 1.2.1.4. Modern Liderlik Yaklaşımları | 29 |
| 1.2.1.4.1. Stratejik Liderlik | 31 |
| 1.2.1.4.2. Karizmatik Liderlik | 32 |
| 1.2.1.4.3. Dönüşümcü Liderlik | 34 |
| 1.2.1.4.4. Etkileşimci Liderlik | 35 |
| İKİNCİ BÖLÜM: TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ | 38 |
| 2.1. TEKNOLOJİ | 38 |
| 2.1.1. Teknoloji Kavramı | 38 |
| 2.1.2. Teknoloji Liderliği Kavramı | 40 |
| 2.1.3. Teknoloji Entegrasyonu | 42 |
| 2.1.4. Teknoloji Standartları | 45 |
| 2.2. TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ MODELLERİ | 46 |
| 2.2.1. Flanagan ve Jacobsen'in Teknoloji Liderliği Modeli | 47 |
| 2.2.2. Michael'in Teknoloji Liderliği Modeli | 48 |
| 2.2.3. Anderson ve Dexter'in Teknoloji Liderliği Modeli | 49 |
| 2.3. TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ | 50 |
| 2.3.1. Eğitim Alanında Teknolojinin Önemi | 51 |

| | |
|---|-----------|
| 2.3.2. Eğitim Alanında Teknolojinin Kullanılması..... | 52 |
| 2.3.3. Yöneticilerin Okul Kapsamındaki Yönetici Liderliği..... | 54 |
| 2.3.4. Okuldaki Yöneticilerin Teknolojiye Bakış Açuları..... | 55 |
| 2.3.5. Türkiye’de Yöneticilerin Üstlendiği Teknoloji Liderliği..... | 56 |
| 2.3.6. Yönetici Kesimin Teknoloji Liderliği Kapsamındaki Rol ve Sorumlulukları..... | 57 |
| ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: SOSYAL MEDYA KULLANIMI..... | 59 |
| 3.1. SOSYAL MEDYA KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE SOSYAL MEDYANIN GELİŞİMİ.... | 59 |
| 3.1.1. Medya Kavramı..... | 60 |
| 3.1.2. Sosyal Medya Kavramı..... | 60 |
| 3.1.3. Sosyal Ağ Kavramı..... | 61 |
| 3.1.4. Sosyal Medyanın Özellikleri..... | 62 |
| 3.1.5. Sosyal Medyanın Gelişimi..... | 63 |
| 3.1.6. Sosyal Medyanın İşlevleri..... | 64 |
| 3.2. SOSYAL MEDYA TÜRLERİ..... | 66 |
| 3.2.1. Sosyal Ağlar..... | 66 |
| 3.2.2. Wikiler..... | 68 |
| 3.2.3. Bloglar..... | 70 |
| 3.2.4. Forumlar..... | 71 |
| 3.2.5. Podcastlar..... | 73 |
| 3.3. SOSYAL MEDYANIN GELİŞMESİNDE İNTERNET VE WEB’İN YERİ..... | 75 |
| 3.3.1. İnternet Kavramı..... | 75 |
| 3.3.2. WEB Kavramı..... | 76 |
| 3.3.3. İnternetin Dünya Genelinde Göstermiş Olduğu Gelişim..... | 78 |
| 3.4. SOSYAL MEDYADA İLETİŞİM VE SOSYAL MEDYANIN ETKİLERİ..... | 79 |
| 3.4.1. Sosyal Medya Kullanımında Kişilerarası İletişim..... | 79 |
| 3.4.2. Sosyal Medyanın Bireyler ve Toplumlar Üzerindeki Etkileri..... | 81 |
| 3.5. TÜRKİYE’DE VE DÜNYADA SOSYAL MEDYA KULLANIMI..... | 82 |
| 3.5.1. Türkiye’de Sosyal Medya Kullanımı..... | 82 |
| 3.5.2. Dünyada Sosyal Medya Kullanımı..... | 83 |
| 3.6. SOSYAL MEDYA KULLANIM ALANLARI..... | 85 |
| 3.6.1. Politik Alanda Sosyal Medya Kullanımı..... | 85 |
| 3.6.2. Ticaretle ve Pazarlamada Sosyal Medya Kullanımı..... | 86 |
| 3.6.3. Eğitim Alanında Sosyal Medya Kullanımı..... | 88 |
| 3.6.4. Haberleşme ve İletişim Kurmada Sosyal Medya Kullanımı..... | 90 |
| DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: ANKET UYGULAMASI..... | 92 |
| 4.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ..... | 92 |
| 4.1.1. Araştırmanın Amacı..... | 92 |
| 4.1.2. Araştırmanın Önemi..... | 93 |
| 4.1.3. Araştırmanın Problemi..... | 94 |
| 4.1.4. Araştırmanın Modeli..... | 94 |
| 4.1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları..... | 94 |
| 4.1.7. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü..... | 95 |
| 4.1.8. Araştırmanın Varsayımları..... | 95 |
| 4.1.9. Araştırmanın Hipotezleri..... | 96 |
| 4.1.10. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği..... | 96 |
| 4.2. BULGULAR VE ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ..... | 97 |
| 4.2.1. Frekans Analizi..... | 98 |
| 4.2.2. Çalışmanın Ölçeklerinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları... .. | 99 |
| 4.2.3. Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları..... | 100 |
| 4.2.4. Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları..... | 104 |

| | |
|---|------------|
| 4.2.2. Veri Analizi..... | 106 |
| 4.2.2.1. Cinsiyet ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 107 |
| 4.2.2.2. Medeni Durum ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 108 |
| 4.2.2.3. Yaş ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 109 |
| 4.2.2.4. Eğitim Durumu ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 111 |
| 4.2.2.5. Görev ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 113 |
| 4.2.2.6. Çalışma Süresi ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 114 |
| 4.2.2.7. Hashtag ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 115 |
| 4.2.2.8. Tweet Sayısı ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki..... | 116 |
| 4.2.3. Anova Sonuçları Özet Tablosu..... | 118 |
| 4.2.4. Korelasyon Analizi..... | 118 |
| 4.2.5. Regresyon Analizi..... | 120 |
| 4.2.5.1. Teknoloji Liderliği Öz yeterliğinin Sosyal Medya Kullanımı Üzerindeki Etkisi..... | 120 |
| TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 124 |
| KAYNAKÇA..... | 141 |
| EKLER..... | - |

KISALTMALAR LİSTESİ

| | | |
|----------------|---|---|
| A.G.E. | : | ADI GEÇEN ESER |
| AECT | : | ASSOCIATION FOR EDUCATIONAL COMMUNICATIONS AND TECHNOLOGY |
| AFA | : | AÇIKLAYICI FAKTÖR ANALİZİ |
| ARPANET | : | AMERİKAN ASKERİ ARAŞTIRMA PROJESİ |
| BDE | : | BİLGİSAYAR DESTEKLİ EĞİTİM |
| CEO | : | CHIEF EXECUTIVE OFFICER |
| DÇÖK | : | DİJİTAL ÇAĞ ÖĞRENME KÜLTÜRÜ |
| DFA | : | DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ |
| DV | : | DİJİTAL VATANDAŞLIK |
| FATİH | : | FIRSATLARI ARTIRMA TEKNOLOJİYİ İYİLEŞTİRME HAREKETİ |
| HTML | : | HYPER TEXT MARKUP LANGUAGE |
| IP | : | İNTERNET PROTOKOLÜ |
| ISTE | : | ULUSLARARASI EĞİTİMDE TEKNOLOJİ TOPLULUĞU |
| KA | : | KULLANIM ALANI |
| LMX | : | LİDER ÜYE DEĞİŞİM TEORİSİ |
| LPC | : | LEAST PREFERRED CO-WORKER |
| MEB | : | MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI |
| MP3 | : | MPEG-1 AUDIO LAYER III |
| NETS-A | : | TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ STANDARTLARI |
| ÖA | : | ÖZGÜRLÜK ALANI |
| PUM | : | PROFESYONEL UYGULAMADA MÜKEMMELLİK |
| RSS | : | REALLY SIMPLE SYNDICATION |
| S. | : | SAYFA |
| SG | : | SİSTEMATİK GELİŞİM |
| SPSS | : | STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES |
| SS. | : | SAYFALAR |
| STK | : | SİVİL TOPLUM KURULUŞU |
| VB. | : | VE BENZERİ |
| VD. | : | VE DİĞERLERİ |
| VL | : | VİZYONER LİDERLİK |
| WEB | : | WORLD WIDE WEB |

TABLolar LİSTESİ

SAYFA

| | |
|--|-----|
| Tablo-1 Güvenilirlik Seviyelerine Yönelik Örneklem Miktarı ve Evren Büyüklüklerinin Belirlenmesi..... | 95 |
| Tablo-2 Demografik Bilgi Tablosu | 98 |
| Tablo-3 Meslek Bilgisi Tablosu | 98 |
| Tablo-4 Twitter ile İlgili Bilgi Tablosu..... | 99 |
| Tablo-5 Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri..... | 101 |
| Tablo-6 Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Tahmin Değerleri..... | 102 |
| Tablo-7 Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri..... | 105 |
| Tablo-8 Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Tahmin Değerleri..... | 105 |
| Tablo-9 Cinsiyet ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu | 107 |
| Tablo-10 Medeni Durum ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu | 108 |
| Tablo-11 Yaş ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu | 109 |
| Tablo-12 Eğitim Durumu ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu | 111 |
| Tablo-13 Görev ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu | 113 |
| Tablo-14 Çalışma Süresi ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu | 114 |
| Tablo-15 Hashtag ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin T-Testi Tablosu | 115 |
| Tablo-16 Tweet Sayısı ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu | 116 |
| Tablo-17 Özet Tablosu | 118 |
| Tablo-18 Korelasyon Değer Aralıkları | 119 |
| Tablo-19 Korelasyon Analizi | 119 |
| Tablo-20 Teknoloji Liderliği Öz yeterliğinin Sosyal Medya Kullanımı Üzerindeki Etkisi İçin Regresyon Analizi Sonuçları..... | 120 |
| Tablo-21 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları..... | 121 |
| Tablo-22 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları..... | 122 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | SAYFA |
|--|-------|
| Şekil-1 Teknoloji Tanımı | 38 |
| Şekil-2 Teknolojik Liderlik Kavramsal Diyagramı | 41 |
| Şekil-3 Teknoloji Entegrasyonunu Etkileyen Faktörler..... | 43 |
| Şekil-4 Teknoloji Entegrasyon Modeli..... | 44 |
| Şekil-5 Anderson ve Dexter'ın Teknoloji Liderliği Modeli | 50 |
| Şekil-6 Sosyal Ağ Görünümü..... | 59 |
| Şekil-7 Teknoloji Liderliği Özyeterliliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Twitter Kullanımı İlişkisi | 94 |
| Şekil-8 Teknoloji Liderliği Öz Yeterliliği Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi..... | 101 |
| Şekil-9 Sosyal Medya Kullanımı Ölçeği İçin DFA | 104 |

ÖNSÖZ

Doktora eğitimimi tamamlamam konusunda katkılarından dolayı İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde ders aldığım, her zaman destek ve yardımlarını gördüğüm değerli hocam Prof. Dr. İzzet Gümüş'e, tezimin tamamlanabilmesi için deneyimlerini, katkılarını ve desteklerini esirgemeyen değerli tez danışmanım Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN hocama, beni sürekli destekleyen sevgili eşime, dünyada varlık vesilem olan anneme, babama, kardeşlerime, aileme, üzerimde emeği olan bütün hocalarıma, bu süreçte beni yüreklendiren ve destekleyen dostlarıma, arkadaşlarıma şükranlarımı sunuyorum.

Sabahattin KAPLAN



GİRİŞ

Bu çalışmada teknoloji liderliği yeterliliği, sosyal medya kullanımının belirlenmesi amaçlanmıştır. Lider, belirli grup üyelerini bir araya toplayarak bu grup üyelerini grubun amaçlarına yönelten kişidir. Liderlik ortaya atılan görüşleri, faaliyetleri ve eğilimleri yönlendirerek yönetme ve etkilemek olarak tanımlanır. Liderlik aynı zamanda iletişimin olduğu ortamda önceden ortaya çıkarılmamış olan hedef ve amaçlara ulaşabilmek amacıyla yönlendirilmiş kişiler arasındaki iletişim olmaktadır. Liderler üst konumda olsalar da sosyal yapıların parçası olmaktadır.

Teknoloji gün geçtikçe gelişmekte ve bilgileri aktaran bir şekilde artış göstermektedir. Teknoloji genişleyen yelpazesi ile farklı alanları içine almakta, genişleyerek iletişim ve bilgi alanında önemli faydalar sağlamaktadır. Teknoloji liderliği süreçlerin odak noktasında yer almaktadır. Çünkü işletmelerde yapılacak olan bütün gelişim ve değişim alanındaki çalışmaların başarısı işletmelerdeki yönetim anlayışına bağlı olmaktadır.

Sosyal medya, kullanıcılarına haberleşme ve bilgi paylaşma olanağı tanınarak karşılıklı bir etkileşim meydana getiren web siteleri ve çevrimiçi araçlar için kullanılan bir terim olmaktadır. Sosyal medya; ses, metin, resim ve video paylaşılmasına imkan sağlamakta ve sahip olduğu özellikler ile kişilere pratik bir kullanım imkanı sunmaktadır. Bireyler hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelen sosyal medyada zamanlarının önemli bir kısmını geçirmektedir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte sosyal medyanın kullanılması da artmaktadır.

Teknolojilerin hızlı bir şekilde gelişmesi ile birlikte insanların yaşamlarında boş vakitlerini değerlendirme, bağlantı kurma, öğrenme, iletişim kurma, vb. gibi alışkanlıklar da değişiklik göstermektedir. Bireylere pek çok bilgiyi kolayca ulaşma imkanı sunan araçlardan biri internet olmaktadır. Sosyal medya, bu anlamda günlük hayatta gittikçe belirgin bir hal almıştır. Sosyal medyanın iyi ya da kötü kullanılması, insanların kendi elindedir.

Teknoloji liderliği ve sosyal medya ile Twitter kullanan havayolu işletmelerinin ve çalışanlarının belirlenmesi için araştırma uygulanmıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın literatür bölümü dört bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

Birinci bölümde; lider ve liderlik kavramları başlığı altında lider ve liderlik kavramı, liderliğin amacı, önemi ve özellikleri üzerinde durulmuştur. Aynı zamanda bu bölümde geleneksel liderlik yaklaşımları başlığı altında; özellikler yaklaşımı; davranışsal liderlik başlığı altında Michigan Üniversitesi tarafından yapılan liderlik çalışmaları, Ohio State Üniversitesi tarafından yapılan liderlik çalışmaları,

McGregor'un X ve Y Kuramı, Likert'in Sistem 4 Modeli, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriks Modeli incelenmiştir. Durumsal liderlik modelleri başlığı altında ise; Fred Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramı, Hersey-Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı, Evans ve House'ın Yol Amaç Teorisi, Vroom ve Yetton'un Normatif Karar Teorisi, Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı, Graen ve Arkadaşlarının Lider Üye Değişim Teorisi (LMX Teorisi) teorisi incelenmiştir. Modern liderlik yaklaşımları başlığı altında ise; stratejik liderlik, karizmatik liderlik, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde; teknoloji liderliği konusu incelenmiştir. İlk olarak teknoloji başlığı altında; teknoloji kavramı, teknoloji liderliği kavramı, teknoloji entegrasyonu ve teknoloji standartları tanımlanmıştır. Ardından teknoloji liderliği başlığı altında; eğitim alanında teknolojinin önemi üzerinde durulmuş ve bu alanda teknolojinin kullanımından söz edilmiştir. Yöneticilerin okul kapsamındaki yönetici liderliği vurgulandıktan sonra okullardaki yöneticilerin teknolojiye bakış açıları ele alınmıştır. Daha sonra teknoloji liderliği modelleri üzerinde durulmuş, Türkiye'de yöneticilerin üstlenmiş olduğu teknoloji liderliğinin nasıl olduğu incelenmiştir. Bu bölümde son olarak yöneticilerin teknoloji liderliği kapsamındaki rol ve sorumlulukları ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde; sosyal medya konusu detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu konuda ilk olarak medya, sosyal medya ve sosyal ağ kavramları tanımlanmış, ardından sosyal medyanın özellikleri, gelişimi ve işlevleri ele alınmıştır. Daha sonra sosyal ağlar, wikiler, bloglar, forumlar, podcastlar gibi sosyal medya türleri incelenmiştir. Ardından sosyal medyanın gelişmesinde internet ve WEB'in yeri incelendikten sonra sosyal medyada iletişim ve sosyal medyanın etkileri ele alınmıştır. Daha sonra Türkiye'de ve dünyada sosyal medya kullanımı, sosyal medya kullanım alanları incelenmiştir.

Dördüncü bölümde ise; "Teknoloji Liderliği Yeterliliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Havayolu Şirketi Çalışanlarının Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma" başlığı altında bir araştırma ortaya konulmuştur. Elde edilen sonuçlar ise; sonuç ve öneriler bölümünde detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM: LİDERLİK

1.1. LİDER VE LİDERLİK KAVRAMLARI

Liderler, işletme çalışanlarının daha çok verimli ve düzenli çalışmaları için çaba harcamakta olan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Liderlik kavramının tanımı ve görevi, işletme sahalarının teknolojik dönüşümü ve gelişmesiyle yeni özellikler kazanmaktadır. İşletme içinde çalışanın görevlerini yapmasında önemli olan faktör işletmeye sağladığı faydadır. Kişinin uzun süre çalışması işletmeye fayda sağlamamakta, birlikte büyük bir çaba göstererek daha etkili ve bilinçli çalışması fayda sağlamaktadır¹.

1.1.1. Lider Kavramı

Değişik yöntem ve amaçlar kullanarak grupları, büyük kitleleri etkileyen, peşlerinde sürükleyen kişiler lider olarak tanımlanmaktadır. Olgu olarak liderlik öteden beri insanlar arasında tartışılan esrarlı bir özelliğe sahip olmakla birlikte, ancak geçtiğimiz yüzyılda bilimsel araştırmalara konu olmuştur. Uzmanlar sosyal bilim alanında yaptıkları araştırmalarla liderliğin tanımlanmasına çalışmaktadır².

Liderlik, insanların belirlenmiş hedeflere ulaştırılması için düzenli, diğer insanların etkilenmesi ve bilinçli yönlendirilmesi kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır. İşletmeyi oluşturan bireyleri, başarılı olmaları için profesyonel hedeflere yönelten, öte yandan ikna becerilerini kullanarak güven aşılaman, harekete geçiren kişi iyi lider olarak kabul edilmektedir³.

Lider, konum olarak en üstte bulunsa da bir sosyal yapı içinde yer almaktadır. Liderin içinde bulunduğu sosyal yapı; tanımlanmış roller, düzenli bir statü ve normlardan oluşmaktadır. Normlar üyeler arası davranışları düzenleyen, gruplar arası etkileşimle ortaya çıkan ve ihlali yaptırıma tabi tutulan kurallar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Normlar ve normların oluşturduğu yapılar liderin davranışını ortaya çıkarmakta ve etkilemektedir⁴.

¹ Kürşat Hacitahiroğlu, "Verimlilikte Liderin Rolü", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2012 Cilt: 9, Sayı: 1, 845-875, s. 847.

² Beril Z. Akıncı, *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*, İletişim Yayınları, İstanbul, 1998, s. 122.

³ S. Mustafa Önen ve Hasibe Gül Kanayran, "Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme", *Birey ve Toplum Dergisi*, 2015, Cilt: 5, Sayı: 10, 44-63, s. 44.

⁴ Hasan İbicioğlu, "Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2009, Cilt: 14, Sayı: 2, 1-23, s. 2.

Lider kavramı için araştırmalar yapılmış ve tanımlar geliştirilmiştir. Birbirine yakın iki kavram olan lider ve yönetici kavramlarını mukayese eden bazı araştırmacılar kavramların aynı anlama geldiklerini, bazıları da farklı olduklarını ifade etmişlerdir. Lider ve yönetici kavramları arasında ayırt edici farklılıklar bulunmaktadır. Yöneticinin gücü sahip olduğu pozisyona bağlı iken, lider gücünü bilgisinden, tecrübesinden ve şahsiyetinden almaktadır. Lider ve yönetici kavramları arasındaki benzerlik ve farklılıklar tartışılırken, her yöneticinin iyi lider olması ideal olandır denilmektedir⁵.

Çağdaş bir lider, işletme üyelerinin kişisel gelişimlerini desteklerken, etik kurallara, ilkelere bağlı hareket ederek ve çalışanlar arasındaki uyumu güçlendirerek, güven duygularını pekiştirmektedir. Liderler ileriye görmekte, işletme içi iletişimi temin edecek kanalları açık tutmakta ve etki alanını genişleterek daha verimli olunmasına katkı sunmaktadır⁶.

Liderlik, insanoğlunun yeryüzünde var olduğu günden itibaren ortaya çıkmış bir kavram olmaktadır. İnsanoğlu, bir sosyal varlık olarak hayatını daha rahat sürdürebilmek ve yalnız kendi gücüyle gerçekleştirmeyeceği işleri başarabilmek için zorunlu olarak bir arada, gruplar halinde yaşamaktadır. Grup hayatı, mahiyeti itibariyle üyelerini ortak hedeflere yönlendirecek ve ulaştıracak kişilere ihtiyaç duymaktadır⁷.

Lider kelimesi dilimizde “önder” karşılığında kullanılmakla birlikte uygulamada ve literatürde önder kelimesi çok yaygın kullanılmamaktadır. Uygulanan politikalarla işletmenin hedef ve amaçlarıyla çalışanların istek ve amaçlarının uyumlu hale getirilmesi işletmede liderlik anlayışının ön plana çıkmmasını sağlamaktadır. Çalışanların harekete geçirilmesi ve işletme çalışmalarında verimliliğinin artırılması liderin sorumluluğundadır. Her liderin başarılı bir işletmenin ancak başarılı çalışanlarla mümkün olabileceğini göz önünde bulundurması gerekmektedir⁸.

⁵ Hacıtahiroğlu, a.g.e., s. 847-848.

⁶ Louis E. Boone ve Kurtz L. David, **Çağdaş İşletme**, Çeviri Editörü: Azmi Yalçın, 14, Basımdan Çeviri, Nobel Yayınları, Ankara, 2013, s. 111.

⁷ Merve Nur Mert şencan, vd., “Kadın Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi: Türkiye'deki Kadın Rektörler Üzerine Bir İçerik Analizi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2015, Cilt: 20, Sayı: 1, 241-259, s. 243.

⁸ Önen ve Kanayran, a.g.e., s. 44.

1.1.2. Liderlik Kavramı

Liderlik kavramı, tarihi süreç içinde her zaman araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmuştur. İnsanların, topluluk halinde yaşamaya yönelmelerinin, talep ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için birleşme ihtiyacından kaynaklandığı düşünülmektedir. Grupların yönetilme gerekliliğinin, belli amaçları hedefleyerek sonuca varma sürecinde ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Yönetilme gerekliliği, yönetim konularında liderliğin önemini ortaya koymaktadır⁹.

Liderlik kavramı, bireylerin grup üyesi olarak ortak bir hedefe ulaştırılması için etkilendiği bir süreç olmaktadır. Liderliği bir süreç olarak tanımlamak, liderin içinde yer aldığı bir özellik olup olmadığından ziyade, lider ve takipçiler arasında gerçekleşen bir işlem anlamına gelmektedir. Süreç genel olarak, bir liderin takipçilerini etkilediğini ve onlardan etkilendiğini ortaya koymaktadır¹⁰.

Liderliğin doğrusal, tek yönlü bir etkinlik olmadığı; daha ziyade interaktif bir etkinlik olduğu vurgulanmaktadır. Liderlik bu şekilde tanımlandığında, herkes tarafından kullanılabilir hale gelmektedir. Bir grupta resmi olarak belirlenmiş lider ile sınırlı olmamaktadır. Liderlik nüfuz kavramını da içinde barındırmaktadır. Liderin takipçileri nasıl etkilediği ile ilgili olarak, etki olgusu, liderliğin olmazsa olmaz özellikleri arasında yer almaktadır. Etki olmadan liderlik mevcut duruma gelmemektedir¹¹.

Liderlik; toplumlarda ve işletmelerde değişimleri ortaya çıkarmakla kalmayarak sonuca ulaşabilmek için gerekli olan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Liderlikle alakalı 1950'li yıllarından günümüze kadar özellikle yöneticilik alanında pek çok çalışmalar yapılmıştır. Bilgi alanının değişip gelişmesindeki hız sebebiyle toplulukları yönetebilmenin kolay olmadığı düşünülmektedir. Lider konumundaki kişi için her açıdan donanımlı olmak bir zorunluluk olarak değerlendirilmektedir¹².

Liderlik kavramı insanlığın ortaya çıkmasından bu yana etkili olup, bu olgunun üzerindeki bilinmeyen sınırlar ortadan kaldırılamamaktadır. Liderliğin tanımlanması ve kavramlaştırılması için tam bir anlaşma sağlanamamaktadır. Anlaşamamanın kaynağında takipçiler, lider ve şartları kapsayan farklı düşünceler ileri sürülmektedir.

⁹ İsmail Bakan ve İnci Doğan, *Liderlik Güncel konular ve Yaklaşımlar*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2013, s. 3.

¹⁰ Peter G. Northouse, *Leadership Theory and Practice*, Sixth Edition, SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks, California, 2013, p. 4.

¹¹ Peter Urs Bender, *İçten Liderlik*, Çeviren: İmren Kalyoncu ve Fatma Can Akbaş, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 4.

¹² Salih Güney, *Liderlik*, Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul, 2012, s. 31.

Liderlik, lider ile diğer bireyler arasındaki ilişkide etkileşimin bir sonucu olarak, bireyin belirli bir topluluk içerisinde diğer bireylerden farklı rol üstlenmesi olarak tanımlanmaktadır¹³.

Liderlik, aynı zamanda topluluk içerisinde gösterilmiş olan bir davranış biçimidir. İşletmeler açısından pek çok tanımı bulunan liderliğin, en basit ve en iyi olmak liderlerin görevleri arasında sayılmaktadır. Ayrıca liderliğin asıl görevi çalışanları ikna edebilme yeteneği olmaktadır. İkna edebilmek için gerekli ihtiyaçların gözlemlenmesi, iyi bir iletişimin sağlanması, gereksiz güçten kaçınılması, grubun motive edilmesi, desteklenmesi ve gruba daha çok coşkunun verilmesi gerekmektedir. Liderlik, belirli bir amaç için bir grup insanı bir araya getirerek bu amaçlarının gerçekleştirilmesi için yetenek ve bilgilerin ortaya çıkartılması olmaktadır¹⁴.

1.1.3. Liderliğin Amacı

Liderlik kavramı anlam ve içerik bakımından sürekli değişime uğramakta ve bu değişimin nedenleri arasında toplumda olan dönüşümler daha çok yer almaktadır. Toplumsal değişimlerde; sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel, sosyo-psiko alanlarda değişimler görülmekte, bu değişimler bireylerin yaşantılarında büyük farklılıklara neden olmaktadır. Toplum içerisinde farklı ihtiyaçları bulunan bireyleri, ortak bir amaç etrafında toplayacak konumunda olan liderler, özellikleri bakımından da değişmek zorunda kalmaktadır. Karmaşık bir yaşam alanı oluşturan toplumun, farklı istekleri bulunan kişileri aynı hedef altında toplayan liderlerin özelliklerini değiştirmesi ve geliştirmesi ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır¹⁵.

Liderliğin amacı, kişilerin yanlışlarını bulmak değil, yanlışa neden olan sebeplerin giderilmesini sağlamak olmaktadır. Doğada yaşam mücadelesi veren insanlar, sosyal alanda karşılıklarına çıkan sorunlarda çözümler bulma yoluna gitmektedir. Bilimsel olarak bilginin artmasında önemli olan ilk etap merak duygusu, karşılaşılan sorunlara çözüm getirmede önemli bir motivasyon sağlamaktadır. Liderlikle ilgili yapılan çalışmalarda sürekli yeni kavramların geliştiği görülmektedir. Liderlik ile ilgili ortaya çıkan tüm kavramların çoğaltılması, değişen toplumsal hayatın keşfedilmesinde ve anlaşılmasında etkili olmaktadır¹⁶.

¹³ Şencan vd., a.g.e., s. 241.

¹⁴ Senem Besler, *İşletmelerde Stratejik Liderlik*, Beta Yayınları, İstanbul, 2004, s. 14.

¹⁵ Metin Özkan, "Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 2016, Cilt: 15, Sayı: 2, 615-639, s. 616.

¹⁶ Uğur Zel, *Kişilik ve Liderlik*, Nobel Yayın Dağıtım, İkinci Baskı, Ankara, 2006, s. 23.

Amaçlarını belirleyen kişiler lider olarak tanımlanmakla birlikte, liderler grup çalışmaları yapmalarıyla başarılı olmakta ve onlar için başkalarının varlıkları önem arz etmektedir. Bireyler, liderleri kendi istekleriyle takip etmekte, takipçiler liderlerin birleştirici ve güven verici özelliklerine dayanarak kendilerinin yüksek yerlere geleceğine inanmaktadır. Başka insanların örnek aldıkları, hayatlarına uyguladıkları insana ait unsura, karakter denilmektedir. İnsanların karakter hususunda aldatılması mümkün olmamakla beraber, liderlik kavramı karakter ile yürütülmektedir¹⁷.

1.1.4. Liderliğin Önemi

Lider olan bireyin çalışanın üzerinde olumlu veya olumsuz birtakım etkisi bulunmaktadır. Liderin çalışanları etkileyen davranışlarının olumlu tarafa yönlendirilmesi gerekmektedir. Liderin, ortamdaki şartlara göre hareket tarzını belirleyip gerektiğinde esneklik yöntemini kullanması etkili olmaktadır. Çalışanların niteliklerine göre bir yöntem kullanılması çalışan için çalışma arzularını ve verimliliğini artırmaktadır. Çalışma şartları ve elde bulunan olanaklar değerlendirildiğinde kısmen olumlu değişimler ile taktik yöntemini geliştiren lider verimliliği artırmada başarılı olmaktadır¹⁸.

Liderin başarılı olmasını ve etkili davranmasını mümkün kılan tek bir anlayış bulunmamaktadır. Liderin barındırdığı özellikler ve davranışlar belirli bir ortamda ve çalışanlarda olumlu etki gösterirken, başka bir ortamda aynı şeyden bahsetmek mümkün olmamaktadır. Çalışanın kültürü, geleneği, örf ve ananeleri farklılık arz etmektedir. Sınırları belli bir kültüre sahip çalışanın bu kültürel sınırları lider tarafından bilinirse başarı oranı artmaktadır¹⁹.

Toplumda yaşanan değişimler, liderlik kavramını da aynı süreçte değişime uğratmaktadır. Yer ve zamana göre liderlik kavramına bakıldığında, farklı özelliklere sahip liderlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Toplumsal sorunlar yeni liderlerin ortaya çıkmasına neden olmakta ve bu liderlerin ortaya çıkmasının da devam edeceğini göstermektedir. Liderliğin geçmişi de insanlığın geçmişi kadar çok eskilere dayanmaktadır. Sosyal bir varlık olan insanlar birlikte yaşama eğilimi göstermektedir.

¹⁷ Ömer Akpınar, **Bireysel Kalite**, (Editör: Hatice Bahtiyar), 1. Baskı, Eğitim İletişim Yayını, İstanbul, 2017, ss. 207-208.

¹⁸ Hacitahiroğlu, a.g.e., s. 871.

¹⁹ Ömer Peker ve Nihat Aytürk, **Etkili Yönetim Becerileri**, Yargı Yayın Evi, Ankara, 2000, s. 11.

Birlikte yaşama eğilimi, bireylerden başlayıp toplumlara varıncaya kadar farklı boyutlarda etkileşimin olduğu yapıların oluşmasını sağlamaktadır²⁰.

Kişi kendi arzuları ve ihtiyaçlarından bir bölümünü hayata geçirmek, kişisel amaçlarına ulaşmak için bir gruba üye olma ihtiyacı duymakta ve grupla harekete geçmenin zorunluluğunu hissetmektedir. İnsan grup içinde hayatını devam ettiren sosyal özelliklere sahip bir canlı olduğu kadar oluşturduğu grubu yönetecek ve amacına götürecek lidere de gereksinim duyan varlık olmaktadır. Liderlik kavramı tarih olgusunun her döneminde bulunmaktadır. Hiyerarşik doğası içinde insanın ileride de liderlerden vazgeçemeyeceğini söylemek doğru olmaktadır²¹.

Birtakım yazarlar dünya üzerinde demokrasi hareketinin ve katılımcıların tutumlarının yaygınlaşması sebebiyle liderlik kavramına olan gereksinimin azaldığı fikrini savunmaktadır. Grupların etkinliği ve verimliliği mevzu bahis olduğunda, insanların çabasının bütün hale getirilmesi ve koordine edilmesi sırasında mutlaka lidere gereksinim duyulmaktadır. Değişimlerin yaşandığı dönemlerde de liderin görevleri çok önemli olmaktadır²².

1.1.5. Liderliğin Özellikleri

Liderlik kavramı sahip olunan özellikler veya gösterilen davranışlar üzerinden farklı şekillerde ifade edilmektedir. Modern terimlerin kullanılmasıyla beraber liderlik, sahip olunan duruma göre değişiklik gösteren bir hal olarak tanımlanmaktadır. Liderin konuma göre değişik özellikler sergilemesi gerektiği ifade edilmektedir²³.

Liderliğin tanımlanması zor fakat özelliklerinin anlatılması halinde ise tanınması oldukça kolaydır. Liderlik, rastgele bir insandan daha değişik, daha farklı, daha derin, daha renkli bir özelliğe sahip olma biçimi olarak görülmektedir. Lideri açıklayan ve tanımlayan en temel yaklaşım onun özelliklerinin üstün kılınması esasına dayanmaktadır. Lider sahip olduğu sosyal, fiziksel ve şahsi özellikler bütününe kaynağını oluşturmaktadır²⁴.

²⁰ Mehmet Teyfur, Osman Ferda Beytekin ve Münevver Yalçinkaya, "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği)", *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2013, Sayı: 21, 84-106, ss. 85-86.

²¹ Halil Burak, Liderlik, Araştırma Serisi No: 81, 1-57, s. 4, <https://tr.scribd.com/document/61239941/liderlik> (Erişim Tarihi: 03.12.2018).

²² Burak, a.g.e., s. 4.

²³ Özkan, a.g.e., s. 617.

²⁴ Teyfur, Beytekin ve Yalçinkaya, a.g.e., s. 86.

Sahip olduğu pek çok özellikle liderlerin, başkalarında kendilerine güven duymalarına ve kendi içlerinde güçlü bir dürüstlük hissine sahip olmalarına güven duymaları gerekmektedir. Bir işletmeye iç ve dış açıdan, yandan ve aşağıdan yukarıya doğru etkileme yeteneği gelmektedir. İşbirliği ve ilişkilerini geliştirebilme, takım oyuncusu olma ve yüksek seviyedeki meslektaşlığı destekleyen bir ortam yaratma becerisi, gerçek lideri işaret etmektedir²⁵.

Liderlik, genellikle uzun bir süre boyunca başkalarını motive etme yeteneği ile daha da zorlaşmaktadır. Diğer insanları etkili bir şekilde yönlendirmek ve liderlik asla bir bireyin yönlendirmesi olmamaktadır. Etkili stratejiler düşünerek ve net bir vizyon oluşturarak çeşitli görüşleri toplayarak, dinleyerek, kaynaştırarak desteklenen bir çaba olmaktadır. İşletmenin bir hedefe ulaşmaya yönelik faaliyetlerinin yanı sıra, kolektif çabalara anlamlı bir yol verme ve hedefe ulaşma sürecinin etkilenme süreci olarak tanımlanmaktadır. Yönetimin ne olduğu konusunda binlerce belgelenmiş tanımlamalar olsa da aslında her zaman amaçlanan hedefe ulaşmak amacıyla bireyleri etkileme yeteneğini içermektedir²⁶.

Lider dar bir anlayış ve kapalı bir kalıp içerisinde kalmadan değişime ve yeniliğe açık olmaktadır. Lider, uygun davranış geliştirdiği taktirde çalışan üzerinde olumlu etki bırakmaktadır. Liderin uygun davranışlarıyla, işletme hedefleri açısından çalışanları bütünleştirdiği ve verimi artırdığı anlaşılmaktadır. Liderin sergileyeceği hareket kendine bağlı olan çalışanlara yansıtacağı için edimlerinde ve söylemlerinde düşünceli hareket etmek mecburiyetinde olmaktadır²⁷.

1.2. LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

İşletmelerin değişimlere ayak uydurabilmesi için çevresel faktörlere uyum sağlayabilecek, işletmeyi belirsiz ortamlarda yönetebilecek liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmeler içerisinde yer aldığı çevrenin, piyasadaki rakiplerin, kullandıkları teknolojik araçların ve diğer çevresel şartların her zaman değişiklik göstermesi; liderlik alanında gösterilen davranış ve stillerin sürekli yenilenmesini gerekli kılmaktadır. İşletmelerin; verimliliğini artırarak belirlenen hedeflere

²⁵ M. A. Marilyn Vojta, "Characteristics of the Effective Leader", <http://www.tnstate.edu/servicelearning/documents/Leadership%20Characteristics.pdf> (Erişim Tarihi: 01.12.2018)

²⁶ Besler, a.g.e., s. 14.

²⁷ Hacitahiroğlu, a.g.e., s. 871.

ulaşmalarında, müşterilerin ihtiyaçları olan malların üretilmesinde liderlerin oluşturdukları vizyonlar yararlı olabilir²⁸.

Liderliğe has bazı özelliklerin olduğunu savunanlara göre kimi insanlar doğuştan lider olarak doğmakta ve insanlık tarihine etki etmektedir. Davranışsal yaklaşıma göre, liderlerin davranışları toplum üzerinde etki sağlayarak amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Liderler davranışsal yaklaşıma göre, çalışanların, işletmenin ve yönetimin hakkında ne düşündüğünü tahmin edip ona göre davranmaktadır. Durumsal yaklaşıma göre, liderler davranış şeklini gruba, koşullara ve şahsi özelliklerine benzetebilen kişiler olarak görülmektedir²⁹.

1.2.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları

Bu kısımda, geleneksel liderlik yaklaşımları adı altında; özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsal liderlik yaklaşımları ele alınacaktır.

1.2.1.1. Özellikler Yaklaşımı

İnsanı tanımlayabilecek pek çok özelliğin olması nedeniyle liderlerin özelliklerinin ortaya konulmasında zorluk oluşmaktadır. Özellikler yaklaşımına göre bazı kişiler belirli niteliklere sahip olarak doğmakta ve bu nitelikler onların her yerde ve her zaman önder olarak ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Ortaya bir ortak tanım konulduğunda bir liderde mutlaka motivasyon, insan psikolojisi yönetimi, zekâ gibi kabiliyetlerin ve özelliklerin bulunması gerektiği ifade edilmektedir³⁰.

Liderlerin kişilik niteliklerinin tespit edilmesinde, liderliğin ve özgüvenin arasında yakın bir bağlantı olduğu belirlenerek liderin kendine güvenen insan olduğu belirtilmektedir. Liderlerin saptanan ortak özellikleri olarak üstün zekâyâ sahip olmak, analizler ve sentez yapabilme becerisi, fikirlerini iyi bir şekilde aktarabilme yeteneğini barındırmaktadır. Lider olan bireyin diğer özellikleri ise kendine güven duyan ve tutarlılık gibi etmenler sayılabilir. Özellikle 1. ve 2. Dünya Savaşı'nın arasındaki süreçte bu liderlik özellikleri geçerli olarak görülmüştür. Bunun sebebi de bu süreç içinde psikolojinin kişiler arası farklılıkların üstünde daha çok durmasına baęlanmaktadır³¹.

²⁸ Hüseyin Yılmaz, *Güçlendirici Liderlik Kuramsal Bir Çerçeve*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2011, s. 41.

²⁹ Teyfur vd., a.g.e., s. 86.

³⁰ Yılmaz, a.g.e., s. 43.

³¹ Burak, a.g.e., s. 27.

Psikologların, kişiler arasındaki yetenekleri, ilgi ve zekâlarının farklılıklarını tespit etme denemeleri bu yaklaşımın gelişimine katkıda bulunmaktadır. Zaman içinde bu yaklaşım geçerlilik özelliğini yitirmeye başlamıştır. Liderler üzerinde yapılan araştırmalarda sürekli yeni nitelikler saptanmakta ve genelleme yapma olanağı azalmaktadır. Liderlik niteliklerinin gelişim göstermesine rağmen, liderliğin süreçleri açıklığa ulaşamamış olması modelin geçerlilik ilkesine şüphe düşürmektedir³².

Özellikler yaklaşımına bakılırsa, bir kişinin grup içinde lider konumunda kabul görmesinin ve o grubu yönetebilmesinin temel sebebi kişinin bünyesinde bulundurduğu özellikler olmaktadır. Liderler, bulundurduğu özelliklerinden ötürü grup içerisindeki diğer üyelere farklı durumda görülmektedir. Liderin hangi açıdan takipçilerinden farklılığı bulunduğunu açıklamak için birçok çalışma yapılmaktadır. Liderliğin dönemini sadece liderin bünyesinde bulundurduğu özellikler değişkenini ele alınarak inceleyen bu teorinin gerçek hayatta pek geçerli olduğu söylenmemektedir³³.

Liderliğin varsayılan özelliklerinin birçoğunun aynı zamanda bir insanda barınmasının mümkün olmaması ve izleyiciler içinden liderin niteliklerinden çok daha fazlasını bulduranlar olduğu bilinmektedir. Buna rağmen onların lider sıfatıyla meydana çıkamaması ve bu niteliklerin kolaylıkla hesaplanamaması, liderlikle alakalı yeni soruları gündeme getirmektedir. Liderlerin özellikleri yerine takipçilerin niteliklerine ve liderin tutumları konusuna önem verilmekte ve meydana davranışsal liderlik teorisi çıkmaktadır³⁴.

Liderlik özellikleri doğuştan gelmekte ve daha sonra zamanla kazanılamamaktadır. Kişiler her ortamda lider vasfı ile meydana çıkmaktadır. Lider fiziki, zihinsel ve duygusal nitelikleri bakımından diğer kişilerden ayrılmaktadır. Liderlerin bünyelerinde bulundurduğu ortak nitelikler olgunluk, diğer insanlara güven aşılama, ileriye görebilme, inisiyatif kullanma, dürüstlük ve samimiyet olarak sayılmaktadır. Grup üyelerinin içinde bu niteliklere sahip insanları tercih etmek mümkün olursa grubu yönetecek olan kişiyi yetiştirmek kolay hal almaktadır³⁵.

³² Bünyamin Akdemir ve Emine Karakaplan Özer, "Psikodinamik Yaklaşım Temelinde Liderlik", *Social Sciences Studies Journal (SSSJournal)*, 2018, Cilt: 4, Sayı: 13, 39-50, s. 41.

³³ Dilaver Tengilimoğlu, "Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2005, Cilt: 4, Sayı: 14, 1-16, s. 4.

³⁴ Tengilimoğlu, a.g.e., s. 4.

³⁵ İsa Dağ ve Türker Göktürk, "Sınıf Yönetiminde Liderlik ve Liderliğin Sınıf Yönetimine Katkıları", *International Journal of Social Science*, 2014, Sayı: 27, 171-184, ss. 175-176.

Lideri betimlemek için özellikler yaklaşımının içeriği yeterli görülmezince gözlenebilir tutumların liderlik sürecinde etkili olduğu görülmeye başlanmaktadır. Özellikler yaklaşımına göre, doğduğu andan itibaren değil de zaman içinde öğrenilen davranışlar gelişim göstererek liderlikte etkili olmaktadır. Fiziki, sosyal ve bireysel olarak liderlik özellikleri üç gruba ayrılmaktadır. Bu üç özelliğin lider kişileri lider olamayan kişilerden ayırdığı hususunda durulmaktadır. Fiziksel özelliklerin arasında: genç, orta yaşlarda, enerjisi üst seviyede, görünüşü iyi, boyu uzun ve ince kişilerin bedensel görünüşleri sıralanmaktadır³⁶.

Sosyal özelliklerinden birkaçı ise: iyi eğitim görmüş, göze çarpacak kadar sosyal bakımdan önemli, yükseliş içinde olan, iletişim becerisi iyi, ikna etme, etkileme, girişimci gibi daha çok insani ilişkilerde bulunma beceriler sıralanmaktadır. Kişiliği ve yetenekleri: uyumlu olan, koşullara uyan, duygusal dengeyi yakalamış, özgüven sahibi, bağımsız hareket eden, çevresini ve kendini kontrol eden, etik kuralları olan gibi nitelikler sıralanmaktadır. Kişisel becerileri ise, ana zihinsel beceriler, yüksek zekâ oranı, analiz ve sentezleme yeteneği, öğrenmeye açık ve bilgi kapasitesi geniş, mantığı ve yargılama gücü gelişmiş özellikler sayılmaktadır³⁷.

1.2.1.2. Davranışsal Yaklaşım

Liderlik davranış teorileri, özellik teorilerinden biraz farklı bir yaklaşım benimsemektedir. Davranış teorisinin altında yatan en önemli varsayım, liderliğin yapılabılır yani öğrenilir olması noktasında bulunmaktadır. Herkesin doğuştan lider olmadığını değil, lider olmak için öğrenilebilecek belirli davranışların olduğunu göstermeye çalışmaktadır. Yani davranışsal yaklaşım, insanların lider olmak için eğitilebileceği anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, davranış teorileri aynı zamanda sağduyuya da sahip olmakta, çünkü doğru olmasaydı, liderleri harekete geçiren liderlik programları gerçekleştirilemezdi. Böylece, insanlar önderlik etmeye başlamak için liderlik eğitimi almaktadır³⁸.

Liderlik eğitimi almak, sadece daha başarılı liderlere öykünerek, lider olma haline gelmektedir. Kişinin lider olması için başarması gereken belirli beceriler bulunmaktadır. Davranışsal teoriler bu şekilde liderliğin yalnızca belirli insanlar için değil, liderlik davranışını doğru bir şekilde gösterilirse kişinin iyi bir lider olabileceği

³⁶ Tengilimoğlu, a.g.e., s. 4-5.

³⁷ Georgeta Grigore, "Corporate Social Responsibility and Reputation", *Metalurgia International*, 2009, Volume: 14, No: 11, 95-98, p. 95.

³⁸ Abhijeet Pratap, "Behavioral Theories of Leadership", Cheshnotes, 2016, <https://www.cheshnotes.com/2016/12/behavioral-theories-of-leadership/> (Erişim Tarihi: 01.12.2018).

hakkında daha iyi bakış açısı sağlamaktadır. Liderliği daha olumlu bir açıda göstermekte ve liderliğe karşı daha açık fikirli bir yaklaşım sergilememize yardımcı olmaktadır. Bununla birlikte, davranış teorilerinin vurgusu davranış ve beceriler üzerine yoğunlaşmaktadır³⁹.

Davranış yaklaşımını özetlemek gerekirse, davranışsal yaklaşımın araştırmaları ve bulguları temelde iki liderin mevcut bulunduğunu ortaya çıkarmaktadır. Söz konusu lider tipleri ise, görevlere yönelik yani yapıyı kurmaya odaklı, işleri merkeze alan, üretimin artırılmasına odaklı lider tipi olmaktadır. Diğeri ise, insanların arasındaki ilişkiye yönelik anlayış geliştiren, kişi merkezli lider tipi olarak ortaya çıkmaktadır. Koşullara göre belirli durumlarda göreve yönelmiş liderin yani otoriter liderin daha etkin olacağı ifadelerle rastlanmaktadır⁴⁰.

Davranış yaklaşımı ulaştığı neticelerle insanların ilişkilerine yönelik liderlerin daha fazla başarı göstereceği fikrini doğrulamaktadır. Lideri açıklamak için özellikler teorisi yeterli gelmeyince incelenebilir davranışın liderlik alanında etkili olduğu fikri gelişmeye başlamaktadır. Doğuştan olmayan sonradan öğrenilen tutumlar geliştirilerek lider olduğu bilinmektedir. Liderlerin takipçileriyle sağladığı iletişim türü, yetki verip vermemesi, planlamanın ve kontrol yeteneğinin, etkin hedefleri belirleme çabası gibi tutumlar liderin etkinliğini önemli ölçüde etkilemektedir⁴¹. Bu kısımda, Michigan Üniversitesi tarafından yapılan liderlik çalışmaları, Ohio State Üniversitesi tarafından yapılan liderlik çalışmaları, McGregor'un X ve Y Kuramı, Likert'in Sistem 4 Modeli, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriks Modeli incelenecektir.

1.2.1.2.1. Michigan Üniversitesi Tarafından Yapılan Liderlik Çalışmaları

Michigan Üniversitesinde araştırma yapan Rensis Likert'in gözetiminde yapılan çalışma sonucunda davranışsal liderlik teorisi, gelişime önemli katkıları olan faaliyet alanlarını kapsamaktadır. Yapılan bu çalışmanın asıl amacı liderlik çalışmalarındaki grup üyelerinin liderlik boyutunda gelişen verimliliğini belirlemektir. Yapılan çalışmaların sonucunda astlar, yöneticiler, izleyiciler ve liderlerle yaptıkları görüşmelerin sonunda birçok veri tespit edilmiştir. Belirlenen verilerin analizinde;

³⁹ Pratap, a.g.e., 2016.

⁴⁰ İsmail Bakan ve Yakup Bulut, "Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert'in Yönetim Sistemleri Yaklaşımı'na Dayalı Bir Alan Çalışması", *I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2004, Sayı: 34, 151-176, s. 156.

⁴¹ Bakan ve Bulut, a.g.e., ss. 156-157.

Ohio Üniversitesinin lider davranışları üzerine yapılan çalışmayı; çalışanlara yönelik davranış ve işe yönelik davranış olarak ikiye bölerek incelenebilir⁴².

Liderlerin ortak özellikleri; insanların arasındaki ilişkileri önemserler, astlarının ihtiyaçlarına kişisel ilgi gösterirler ve üyeler arasındaki kişisel farklılıkları önemsemektedirler. Üretime has liderlerde ise tam tersi durum söz konusudur. Liderler işin görev veya teknik yönüne odaklanmaktadır. Üretime dayalı liderler açısından grupta bulunan üyeler, örgütteki amaçların gerçekleşmesi açısından birer vasıta olarak görülmektedir. Michigan Üniversitesi araştırmacılarına göre lider bireyi ne kadar önemseirse, beklenen üretim miktarından o kadar uzaklaştığı görüşünü savunmuşlardır⁴³.

Likert'in yardımcıları ile yaptığı araştırma neticesinde lider davranışı iki başlığa ayrılmıştır. Bunlar işe yönelmekte olan lider ve çalışana yönelmiş olan lider olmaktadır. Çalışana yönelmiş olan liderlikte, üretme gücü yüksek olan gruba sahip olduklarını ve başarı seviyesinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Üretim odaklı lider, çalışanlarının her birini bir makine olarak görmektedir. Çalışan odaklı lider, sıkı denetim yapmakta ve ufak bir hatada bile cezaya başvurabilmektedir. Bu çalışana yönelik liderin, morali yüksek seviyede olan çalışanları olduğunu göstermektedir. Liderlik makamı ve verimlilik arasındaki bağlantının daha sonra yapılan araştırmalarla bu kadar basit olmadığı anlaşılmaktadır. Michigan Üniversitesi sonuçlarına göre, iki liderlik şekli ile yapılan işin arasında bir bağ olduğu bilinmektedir. İşlerin yapısal tanımı belli olmadığında işe yönelik liderin başarılı olduğu, bütün işlerin normal gittiği, işletmede kişi bazlı liderlik anlayışının başarıyı yakaladığı görülmektedir⁴⁴.

1.2.1.2.2. Ohio State Üniversitesi Tarafından Yapılan Liderlik Çalışmaları

Ohio State Üniversitesi tarafından yapılan çalışmaların başında, liderlerin ortaya koymuş oldukları davranışları belirleyen dokuz kategoriden meydana gelen 1800'e yakın tanım bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalarla uygulanmış faktör analizlerinden sonra iki liderlik bireyi dikkate alan ve işe ağırlık veren liderlik tarzları ortaya çıkarılmıştır. Bireyi dikkate alan liderlik tarzında, liderin takipçilerine göstermeye çalıştığı ilgi ve yoğunluk orantılı olarak kullanılmaktadır. İşe yoğunluk veren liderlik tarzında, liderin topluluk tarafından ortaya konulmuş hedeflere

⁴² Bakan ve Doğan, a.g.e., s. 16.

⁴³ Aslı Ağıroğlu Bakır ve Mahire Aslan, "Paylaşılan Liderliğin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Üzerindeki Etkisi", *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2015, Cilt: 5, Sayı: 3, 56-71, s. 59.

⁴⁴ Yılmaz, a.g.e., s. 48.

ulaşabilmesi için insan gücünü ve kaynaklarını etkili bir biçimde kullanması gerekmektedir⁴⁵.

Ohio State Üniversitesi kapsamında yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkmış olan bu iki liderlik tarzı birbirinden bağımsız olmaktadır. Liderlerin işe ağırlık veren liderlik tarzında daha ileri seviyede olması, bireyi dikkate alan liderlik tarzının da yüksek olması gerektiği anlamına gelmemektedir. İncelemeler sonucunda, bireyi dikkate alan liderlik tarzını benimseyen liderlerle çalışan bireylerin işletmeye bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Performans bakımından bireyi dikkate alan ve işe yoğunluk veren liderlik tarzını benimseyen geliştirilmiş olan bu iki liderlik tarzının da liderlik rolünün başarı yakalayabilmesi açısından içinde yer alınan durumla birlikte etkin bir rol oynayabilmektedir⁴⁶.

Ohio State Üniversitesi tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular şu şekilde sıralanabilir⁴⁷;

1. Liderlerin bireyi göz önünde bulunduran davranışları çoğaldıkça çalışanların devamsızlığı ve personel devir hızı azalmaktadır.
2. Liderler, işe ağırlık veren liderlik tarzını benimsedikçe çalışan performansı da artmaktadır.

Davranışsal liderlik yaklaşımının gelişimine katkılarda bulunan incelemelerden birisi 1945 senesinde başlayan Ohio State University Liderlik Araştırmaları olmaktadır. Askeri alanlarda ve sivil olan yöneticiler üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın hedefi liderlerin nasıl tanımlanacağını belirlemek olmaktadır. Faktör Analizlerine tabi tutulan ve liderliğin sürecini ve liderleri açıklayan etmenler tespit edilmeye çalışılmaktadır. Liderliği tanımlamak için Lider Davranışını Tanımlama Anketi isimli ve liderin davranışını temel alan bir yol kullanılmaktadır⁴⁸.

Liderlik davranışını açıklamada iki çok önemli bağımsız değişkenin kritik rol aldıkları belirlenmektedir. İki faktörün kişileri dikkate alma ve inisiyatif kullanma olmaktadır. Liderin davranışının bu iki faktörün etrafında yoğunluk gösterdiği belirlenmektedir. Kişileri dikkate almanın, liderlerin izleyicileri üstünde güven hissi ve

⁴⁵ Hasan Tağraf ve İskender Çalman, "OHİO Üniversitesi Liderlik Modeline Göre Oluşan Liderlik Biçimlerinin İşletmelerin İhracat Performansı Üzerine Etkisi ve Gaziantep İlinde Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2009, Cilt: 23, Sayı: 2, 135-154, s. 135.

⁴⁶ Tağraf ve Çalman, a.g.e., s. 153.

⁴⁷ Hande İnan ve Mehmet Kartal, "Takım Sporlarında Etkin Liderlik", **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2017, Yıl: 5, Sayı: 47, 445-456, s. 447.

⁴⁸ Mike Young and Victor Dulewicz, "Leadership Styles, Change Context and Leader Performance in the Royal Navy," **Journal of Change Management**, 2006, Volume: 6, No: 4, 383-396, p. 387.

saygınlık yaratması, takipçileriyle dostluğunu ve arkadaşlığını geliştirmesindeki tutumlarını ifade etmektedir⁴⁹.

Ohio Eyalet Üniversitesi, International Harvester Şirketi'ne bağlı çalışanlarla geniş kapsamlı alan incelemesi yapmış ve liderin astlarıyla olan ilişkisinde benimsenen diğer davranış şekillerinden meydana gelen liderlik tarzı incelenmiştir. Sosyoloji alanından, iktisat ve psikoloji alanına kadar birçok bilimsel sahadan oluşan araştırma grubu birden fazla toplum ve grup üzerinde araştırmalarını gerçekleştirmiştir⁵⁰.

Hava Kuvvetleri Komutanları, bombardıman uçağının personeli, askeri ve sivillerden oluşan personeller, kooperatif yöneticilerinin ve eğitim kurumlarında bulunan yöneticiler üzerinde de inceleme yapılmıştır. Çok kapsamlı araştırmanın asıl hedefi ise liderliğin yeterli tanımının olmamasından yola çıkmıştır. Liderliğin iyi liderlikle benzer anlamda kullanıldığı dikkate alınırca tanım sadece liderliğin incelenmesine odaklanmıştır⁵¹.

1.2.1.2.3. McGregor'un X ve Y Kuramı

1960'ta McGregor, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramına dayanarak, denetim görüşlerini, geleneksel yönetimini anlatan X kuramı ile bireylerin, işletmelerin amaçlarının birleştirilmesini öngören Y kuramını ortaya koymuştur. McGregor'un savunduğu Y kuramına göre bireyler; işletmedeki çalışmaları neticesinde alt seviyedeki ihtiyaçlarını karşıladıkları zaman işinde başarılı olmak için uğraşmaktadır. Örgütsel davranışlarının gelişmesinde önemli katkısı olan McGregor; insanların işine bakış yönlerini, çalışma alışkanlıklarını ve insanların motivasyonunun temelini oluşturan psikolojik yaklaşımlar bakımından çok sayıda gruplara bölmektedir. McGregor çalışanları değerlendirirken, X ve Y Kuramları ile W ve Y Kuramları biçiminde ifade edilen, insanların psikolojisine dair analizler yapmış ve insanların motive edilmelerine yönelik özellikleri de açıklamıştır⁵².

Douglas Mc Gregor'un geliştirmiş olduğu X ve Y Kuramına göre, yöneticinin davranışını belirleyen etmenlerden birisi, o şahsiyetlerin insan davranışı hakkındaki

⁴⁹ Burak, a.g.e., s. 28.

⁵⁰ A. Can Baysal ve Erdal Tekarslan, *İşletmeler İçin Davranış Biçimleri*, İkinci bası, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996, s. 137.

⁵¹ Mustafa Kemal Öktem, "Örgütsel Önderlik: Ohio Araştırmaları ve Todaie'de Bir Uygulama", *Amme İdaresi Dergisi*, 1993, Cilt: 26, Sayı: 2, 95-117, s. 96.

⁵² Sefer Gümüş ve Beşir Sezgin, *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*, Eğitim İletim Yayınları, 2012, Sayı: 51, ss. 16-17.

varsayımları olmaktadır. Varsayımlar, birbirine karşıt görüşler barındıran iki grupta toplanıp “X ve Y Kuramları” olarak adlandırılmaktadır. “X” ve “Y” kuramlarına göre bireyin davranışlarının özellikleri sınıflandırılması aşağıdaki gibi yapılmaktadır⁵³:

“X” Kuramına göre bireyin davranışları:

1. İnsan çalışmayı sevmez ve fırsatını buldukça çalışmaktan kaçar.
2. Bundan dolayı, eğer bir insan çalıştırılmak isteniliyorsa; korkutulmalı, yönlendirilmeli ve tehdit edilmelidir
3. İnsanlardan birçoğu yaratıcı olmamakta ve değişime karşı direnç göstermektedir.
4. Normal insanlar işe ve yükselmeye hevesli olmamakta, sorumluluktan kaçmakta, güvenlik aramakta ve kendisine fazla kazanç getirecek olan işi yapmaktadır.
5. İşletme bireyleri için değerli olan işletmenin amaçları değil, kişisel çıkarları olmaktadır.

“Y” Kuramına göre ise bireyin davranışları:

1. Kişinin işte çalışıp fiziksel ve zihinsel çaba göstermeleri dinlenme ya da oyun istekleri kadar doğal sayılmaktadır.
2. Kişiler işe girdiğinde, daha önce belirlediği hedeflere ulaşmak için kendilerini yönlendirmekte ve kontrol etmektedir.
3. Kişilerin hedeflere yönelmesi, ödülün dışında başarı ihtiyacının da tatminine yönelik olmaktadır.
4. Normal bir birey, öğrenmek istemekte ve şartlar sağlanırsa sorumluluğu zorunlu değil gönüllü olarak almaktadır.
5. Kişinin yaratıcılık, yenilikler bulma gibi nitelikleri toplumda kısıtlı sayıda insana verilmiş olmadığı gibi geniş bir biçimde yayılmaktadır.

Douglas McGregor X ve Y yaklaşımlarında çalışana yönelik iki değişik değerlendirmeyi özetlemektedir. X Teorisi kapsamında çalışanlar için daha olumsuz değerlendirme yer alırken Y Teorisi incelenince pozitif değerlendirmelerin ortaya konulduğu görülmektedir. Yöneticinin çalışanı hangi teorinin varsayımına göre değerlendirdiği, takip edeceği yönetim hakkında birtakım ipuçlarını ortaya

⁵³ Şerif Şimşek ve Adnan Çelik, *Meslek Yüksek Okulları İçin Yönetim ve Organizasyon*, 5. Baskı, Eğitim Yayınları, Konya, 2014, ss. 49-50.

koymaktadır. Çalışanların her biri içinde bulunduğu işletmenin genelini nasıl değerlendirdiği de hâkim yönetimin algısı hakkında fikir vermektedir⁵⁴.

İşletmenin genel vaziyeti hakkında gerek yönetici kişilerin gerek personellerin X ve Y Teorileri etrafındaki değerlendirmede ortak fikirlerinin olması, işletme adına doğru yönetim tarzının sergilenmesine imkân vermektedir. Y Teorisinin özelliklerine sahip olan çalışanların yoğun olduğu işletmelerde, yöneticilerinin de Y Teorisine göre yönetim yaklaşımının sergilemesi, başarılı yönetimlerde önemli nokta olarak görülmektedir⁵⁵.

1.2.1.2.4. Likert'in Sistem 4 Modeli

Rensis Likert ve Michigan Üniversitesi, ABD'de bulunan ortakları, yöneticilerin kalıplarını ve stillerini otuz yıl boyunca incelemiş ve liderlik davranışını anlamak için önemli olan belirli kavram ve yaklaşımları geliştirmişlerdir. Likert, yönetim sistemleri olarak adlandırdığı dört yönetim modelini geliştirmiştir. İşletmede yönetim kalıpları ve stilleri içinde evrimleşme evrelerini göstermek için kavramsal modellerine 1'den 4'e kadar saymaktadır. Bu teoriye göre liderlik tarzı sistemleri⁵⁶:

Sistem 1- Güvenilir Yetkili: Bu sistemde yöneticiler oldukça otokratik olmaktadır. Performans hedeflerine ve tek taraflı olarak ulaşma yollarına karar vermektedir. İşler emirleri vererek astları tarafından yapılmaktadır. Yöneticiler ve astları arasındaki ilişki, güvensizlik ve kötü niyetle karakterize edilmektedir. İletişim çok resmi ve aşağı doğru olmaktadır. Motivasyon cihazları tehdit ve cezalar olmaktadır.

Sistem 2- Hayırsever Yetkili: Bu sistem yöneticiler de sistem l'de olduğu gibi otokratik olmakla birlikte tamamen otoriter olmamaktadır. Bazen görevlerini belirlenen sınırlar içinde yerine getirmek için astlarına özgürlük vermektedir. Hedeflerini aşan astlar ödüllendirilmekte, ancak iyi performans göstermeyenler için zorlayıcı durumlar oluşmaktadır. Karar verme ve hedef belirleme çoğunlukla merkezileştirilmiş konumda olmaktadır.

Sistem 3- Danışman: Bu sistemde, hedefler astlarına danışılarak belirlenmektedir. Tüm önemli kararlar yönetim seviyesinde alınmakta, ancak işle ilgili kararlar astlarına bırakılmaktadır. Yaşlılar ve astları arasında iki yönlü bir iletişim

⁵⁴ Ömer Akgün Tekin, vd., "Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Douglas McGregor'un X ve Y Teorilerine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2016, Cilt: 7, Sayı: 14, 81-91, s. 81-82.

⁵⁵ Tekin, vd., a.g.e., ss. 82-83.

⁵⁶ Venkatesh, "Likert's Management Systems and Leadership", <http://www.yourarticlelibrary.com/leadership/likerts-management-systems-and-leadership/53328> (Erişim Tarihi: 01.12.2018).

mevcut olmaktadır. Astarlar, sorunlarını üstleri ile tartışmaktada serbest hareket etmektedir.

Sistem 4- Demokratik/Katılım: Bu sistemde, astlar hedef belirleme ve karar verme sürecine dahil olmaktadır. İletişim sistemleri açık ve etkili olarak işlevlerini yerine getirmektedir. Yöneticiler liberal hümanist liderlik sürecini benimsemekte ve astlarına karşı tutumlarında destekleyici olmaktadır. Diğer taraftan, astlar, motivasyonlu hissetmekte ve sorumlulukları üstlenmeye hazırlanmaktadır. Yöneticiler ve astları arasındaki ilişki samimi ve dostane görünümde sürmektedir. Bu ideal bir yönetim sistemi olarak görülmektedir. Demokratik liderlik tarzına benzer özellikler taşımaktadır.

Küresel hal alan dünyadaki toplumsal, maddi, politik, hukuksal, kültürel ve teknoloji alanlarında sürekli hızlı gelişimler ve değişimler gerçekleşmektedir. Yönetim bünyesinde önemli değişimlerin yaşanmasına ve yönetsel faaliyetlerin daha fazla karmaşık duruma gelmesine neden olmaktadır. Yönetimsel eylemlerin daha etkili ve verimli şekilde yürütülmesi için yöneticilere duyulmakta olan ihtiyaç ve önemin artışına rağmen yöneticilik terimine yeni boyutlar katmamaktadır⁵⁷.

Liderlik ve yöneticiliğin algılanışı farklı olmasına rağmen birbirini bütünleyen terimler olduğu kabul edilmektedir. Liderler ve yöneticiler kavramı yalnız yeterli anlam barındırmamaktadır. Yöneticinin, daha etkili liderlik sergilemesi kendini geliştirmesinin yanında çok başarılı yöneticilik yapması gerektiği lider ve yöneticilik ile vurgulanmaktadır. Likert'in liderlik teorileri Sistem 1 modeli; sömürücülüğe dayanan liderliği; Sistem 2; yardımsever olan otoriter liderliği; Sistem 3; katılımcı liderliği ve Sistem 4; demokratik liderliği içermektedir⁵⁸.

Likert'in sistem 4 yaklaşımı sonuç itibarıyla, sistem-1, biçimsellik ve görevlerin eğilimine dayanan otoriter yönetimin modelini içermektedir. Sistem-4 ise, karşılıklı güven duygusuna ve grup çalışmasını içeren ilişkilerin öne çıktığı yönetim sistemi olmaktadır. Sistem iki ve üçün ise, sistem-1 ve sistem-4 arasında mevcut orta aşamalardan oluştuğu belirtilmektedir. Likert, işletmelerin yönetim şekli olan sistem-4'e yakınlıkta faaliyet gerçekleştirirse o oranda yüksek ve devamlı performans gösterdiğini ifade etmektedir⁵⁹.

⁵⁷ Bakan ve Bulut, a.g.e., s. 152.

⁵⁸ Gary Yukl, "Managerial Leadership: A Review of Theory and Research," *Journal of Management*, 1989, Volume: 15, No: 2, 251-289, p. 251.

⁵⁹ Yukl, a.g.e., ss. 251-252.

Sistem-4, büyük oranda beşerî ilişkilerin yaklaşımından etkilenecek McGregor ve Mayo'nun liderliğinde gerçekleşmektedir. Devamlı değişen ve gelişim gösteren iş hayatında yönetsel etkinliklerin etkili şekilde gerçekleştirilmesi yöneticilerin yönetsel felsefesini dönemin ihtiyaçlarıyla uyumlu duruma getirmesi gerekmektedir. Yönetici niteliklerinin yanında liderlik niteliklerine de sahip lider konumundaki yöneticilere olan gereksinimi giderek artmaktadır⁶⁰.

Yöneticinin lider yöneticilik özelliklerini geliştirmesi için ilk önce bulunan yönetsel teorilerin değerlendirilmesi gerekmekte ve eksiklikler çağın koşullarına göre tamamlanmaktadır. Yöneticilerin hayata geçirdikleri yönetim algısının tespit edilmesi ve durumun açıklanması zorunluluk haline dönüşmektedir. Var olan yönetim yaklaşımını bilmeden yöneticinin lider-yönetici durumuna ulaştırılmasını gerçekleştirecek tavsiyelerin üretilmesi mümkün olmamaktadır⁶¹.

1.2.1.2.5. Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriks Modeli

Jane Mouton ile Robert Blake tarafınca geliştirilen, yönetim tarzı matriks modeli iki boyuta sahip bir model olmaktadır. Davranışsal liderlik teorisini açıklayan çalışmalarda elde edilmiş olan lider davranışının boyutlarıyla benzerliği bulunmaktadır. Yönetim Tarzı Matriks Modeli, temel olarak üretim faktörlerine ve insanlara verilen öneme göre kurulmuştur. Üretim sözüyle kastedilen yalnızca hizmet üretimi, eşya ve mal olmamakla birlikte çalışanlar aracılığıyla üstesinden gelinmek istenen şeyler üretim kavramı içeriğinde yer almaktadır⁶².

Blake ve Mouton'un tanımıyla iki boyuttan oluşan yönetimin en büyük katkısı, liderlerin ve yöneticilerin kendilerine özgü yönetim biçimlerini benimsemeleri ile değişik pek çok geliştirme ve eğitim programları ile liderlik tarzlarında değişiklikler yapabilmelerine olanak tanınmasıdır. Yönetim tarzı insan faktörü kapsamında ise işin başarılması için kişisel katlı sağlama, sorumluluk hissetme ve çevre ile kurulmuş olan beşeri, sosyal ilişkileri ön planda tutmaktadır⁶³.

⁶⁰ Erol Eren, *Yönetim ve Organizasyon:(Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Yayınları, 2008, ss. 26-27.

⁶¹ Erol Eren, *Örgütsel Davranış Yönetim Psikolojisi*, 13. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2006, s. 26.

⁶² Melisa Erdilek Karabay, *İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik, Sigortacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Beta Yayınları, İstanbul, 2015, s. 67.

⁶³ Celalettin Serinkan, *Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2008.

Blake ve Mouton'un yönetsel diyagramı ile Robert Blake ve Jane Mouton, Ohio State ve Michigan Üniversitesi çalışmalarından doğan tahminleri, ulaşılan sonuçlarla, Yönetim Tarzı Matriksi'nde son halini vermiştir. Söz konusu model, yöneticilerin davranışlarının açıklanmasında ve değiştirilmesinde kullanılacak bir matriks haline getirilmiştir. Ohio Eyalet Üniversitesi modeline bilinen bir terminolojinin eklenmesiyle diyagram modeli de liderin ilgilendiği esas temeller üzerine kurulmuştur. Diyagram modelinde dikey olan boyut, liderlerin insani ilişkilere duyduğu alakanın derecesini, yatay boyut ise üretime gösterilen ilginin derecesini göstermektedir⁶⁴.

1.2.1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımları

Durumsal Liderlik Yaklaşımları teorisi, farklı durumlarda uygun liderlik yaklaşımını öne çıkarmakta ve modern yaklaşım sergilemektedir. Ancak liderin taşıması gerektiği nitelikleri açık bir şekilde ortaya koymamaktadır. Zaman kavramı kendisiyle beraber değişimi de taşımaktadır. Değişimlerin ışığında, genel olarak liderin, göstermesi gerekli olan davranışlar ve var olan nitelikler farklılaşmaktadır⁶⁵.

Değişimin gerçek bir gelişime dönüşmesi ise, var olanın doğru bir şekilde değerlendirilmesi, eksik özelliklerin saptanması ve değişimlerin sağlanması için lazım olan doğru ve yetkin arama ve inceleme yapmakla mümkün görünmektedir. Durumsal yaklaşımda tek veya pek çok belli doğru davranışlar bulunmamaktadır. Yaşanmış her olay, kendine özgü nitelikleri ile diğer bir yaklaşım ve davranışlar gerektirebilmektedir. Durumsal teori diğer liderlik yaklaşım tarzlarını da bir tarafa bırakmayarak, onların eksikliklerini de tamamlayıp ve olabildiğince de onlardan yarar sağlamaya çalışmaktadır. Kendinden önce yapılan araştırmaların bulgularına da kazanım gözüyle bakmaktadır⁶⁶.

Davranışsal lider yaklaşımı, özellikler yaklaşımının liderlik süreçlerinin yalnız lider olan bireyin bazı niteliklerine bağlı olarak açıklamakta ve çalışan açısından oldukça farklı ele almaktadır. Liderliği bir süreç gibi ele almakta, bu sürecin etkinliğinin de lidere olduğu kadar takipçilere de bağlı bulunduğunu öne sürmektedir. Liderin, liderlik aşamalarını yerine getirirken astlarına karşılık gösterilen davranışlar üzerinde durulmaktadır. Demokratik yani diğer adıyla çalışana yönelik liderlik anlayışı, otokratik yani işe dayalı liderlik davranışlarına göre daha başarılı olmakta ve genel bir anlayışa

⁶⁴ Şimşek ve Çelik, a.g.e., s. 49.

⁶⁵ Necip Çetin, "Kuramsal Liderlik Çözümlemelerinin Işığında, Okul Müdürlüğü ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2008, Cilt: 1, Sayı: 23, 74-84, s. 83.

⁶⁶ Çetin, a.g.e., ss. 83-84.

ulaşmaktadır⁶⁷. Bu kısımda, durumsal liderlik yaklaşımları başlığı altında; Fred Fiedler'in durumsal liderlik kuramı, Hersey-Blanchard'ın durumsal liderlik kuramı, Evans ve House'ın yol amaç teorisi, Vroom ve Yetton'un normatif karar teorisi, Redd'in üç boyutlu liderlik kuramı ile Grean ve Arkadaşları lider üye değişim teorisi üzerinde durulacaktır.

1.2.1.3.1. Fred Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramı

Fiedler'in etkili lider teorisinden doğan önemli çıkarımlara göre; liderlerin başarısının bireysel özellikler ve davranışlarının yanı sıra içerisinde bulunduğu şartlardan da etkilenmektedir. Belirli bir liderlik şeklinin ancak uygun şartlarda başarı göstereceği, çalışanın başarı seviyesini artırmak için koşulları değiştirmenin aksine liderlik davranışının koşula göre uyarlanması daha kolay olmaktadır. Fiedler'in LPC sonuçlarına dikkat edersek çıkardığı bu sonuçlar sonra hem kendi hem de birçok bilim insanı açısından defalarca test edilmiş ve geçerliliği kanıtlanmıştır. Geçerliliği kanıtlanırsa da bu sonuçlarda doğrulanamayan bulgular elde edilmiştir⁶⁸.

Model birçok bilim insanına liderlik için bir tane en iyi liderlik tarzı olmadığını kanıtlamaktadır. Fiedler'in teorisi ideal liderlik şeklinin varlığından söz etmekte ve lider olunmayacağını, lider doğulacağını iddia eden mitin ortadan kaldırılmasını desteklemektedir. Yöneticinin diğer kişilerin liderlik yaklaşımına uygun durumda bulunması, bir işletmede başarılı liderlerin olduğunu göstermektedir. Fiedler'in yaklaşımına göre etkili liderlik, durumsal etmenler tarafından belirlenmektedir. Liderlik tarzını değiştirmekten ziyade, lider olan bireyi daha elverişli duruma hareket ettirmek daha kolay olabilmektedir⁶⁹.

Fred Fiedler'in çalışmalarının neticesinde şekillenen lider kavramı, Lider Etkinliği Durumsallık Yaklaşımı ile konumunu yeni bir anlayışa terk etmektedir. Kökeni Mary Parker Follet'in 1930'lu senelerde liderleri; verdiği emirlerin, içinde bulunulan koşulların, halin bir bölümü olduğunu astlarına gösteren kişi olarak tanımladığı görüşüne dek uzanan bu yaklaşımın mantıksal temeli, davranışsal liderlik anlayışına yakın olmaktadır. Liderin, bu yaklaşımda kişiliğinden ziyade liderlik süreçlerine dikkat edilmektedir. Aynı zamanda liderlerin, liderlik sürecini gerçekleştirme esnasında,

⁶⁷ Taner Kılınç, "Durumsal Liderlik Anlayışında Gelişmeler Liderliğe İkameleler Yaklaşımı (Substitutes for leadership)", *İÜ İşletme Fakültesi Dergisi*, 1995, Cilt: 24, Sayı: 1, 59-76, s. 59.

⁶⁸ Yılmaz, a.g.e., s. 61.

⁶⁹ Ömer Peker, *Etkili Yönetim Becerileri: Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir*, Yargı Yayınevi, İstanbul, 2000, s. 72.

astlarına sergilediği davranışlarına yoğunluk verilmekte ve liderin etkinliği bu açıdan değerlendirilmektedir⁷⁰.

Davranışsal liderliğin anlayışından farklı olarak durumsallık ya da koşulsallık yaklaşımı ismini alan yeni yaklaşıma göre her yerde ve zamanda geçerli tek bir lider davranışından söz etmek mümkün olmamaktadır. Durumsallık yaklaşımı, davranışsal yaklaşımın demokratik liderlerin davranışlarının otokratik liderlerin davranışlarına göre her yerde ve koşulda etkili, başarılı olduğu yolundaki genellemeyi de reddetmektedir. Lider etkinliğinin, durumun ve koşulun gerektirdiği uygun davranışın sağlanabileceği görüşü hakimdir. Literatürlerde Fiedler'in lider etkinliğine durumsallık yaklaşımı modeli ile başladığı kabul görmektedir. Durumsal ya da koşulsal liderlik anlayışı, sonraki dönemler içinde hangi durum için hangi liderin davranış şeklinin uygun ve etkin olduğunu belirlemeye yönelik yeni modeller ve kuramlar tarafından izlenmektedir⁷¹.

1.2.1.3.2. Hersey-Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı

Blanchard ve Hersey'in geliştirdiği Durumsallık Modeli, takipçilerin bulunduğu düzeyleri daha çok geliştirmek amacıyla ilgili durumsal nedenler üstünde çalışma yapmaktadır. Astlar, becerilerinin ve eğitim seviyelerinin düşüklüğü nedeniyle kendine olan güven hissi zayıf olan bireyler olmaktadır. Kendisine güvenen, eğitim seviyesi yüksek, becerikli ve üstün nitelikleri olan astlar ise liderden kendine karşı farklı davranmasını istemektedir. Olgunluk düzeyi, işle alakalı olgunluk ve psikolojik açıdan olgunluk gibi ikiye ayrılmaktadır⁷².

Psikolojik olgunluk; çalışma isteği, sorumluluğa hazırlık ve özgüven kişisel nitelikleri içinde barındırmaktadır. İşlere karşı olgunluk, görülecek işler ile alakalı lazım olan görev kabiliyetini ve teknik bilgiyi içermektedir. Liderler, farklı insanların performanslarını yükselten, çalışana ve işine odaklanan tutum sahibi insanlar olmaktadır. Astın olgunluk düzeyi yükseldikçe liderler, iş odaklı olan davranışlarından kişi odaklı olan davranışlarına geçmektedir. Davranışsal yaklaşımda bulunduğu gibi görev ve ilişkiye ait davranışların biçimlerinin olduğu görülmektedir. Liderler, izleyicilerine halledilmesi gereken işlerin nerede ne şekilde ne zaman, kimlerin tarafından halledileceğini ayrıntılı şekilde söylemektedir⁷³.

⁷⁰ Kılınç, a.g.e., s. 60.

⁷¹ Cevat Celep, *Dönüşümsel Liderlik*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2004, ss. 16-18.

⁷² Güney, a.g.e., s. 394.

⁷³ Şule Ş. Erçetin, *Lider Sarmalında Vizyon*, Nobel Yayın Dağıtım, 2000, s. 101.

Hersey ve Blanchard'ın kuramları, durumsal liderliğin yaklaşımlarından bir tanesini oluşturmaktadır. Liderlik kişiye mahsus özel biçimleri mevcut olan yönetimlerde, durumsal liderlikten geniş oranda faydalandığı görülmektedir. Yönetim yaklaşımlarına göre yöneticinin tek tip usulleri veya davranışları algılamak yerine, daha çok esnek davranışların yelpazesine sahip olması gerekmektedir. Bu esneklik kavramından bir üslup tarzından diğerlerine geçmek ise yönetici, ast olgunluk seviyelerini dikkate almaktadır. Yöneticinin uygun davranışları seçmesi, çevresel unsurların içinde öneminden dolayı astını daha iyi analiz etmesi ve tanınması ile ilişkilendirilmektedir⁷⁴.

Hersey ve Blanchard'ın Yaşam Döngüsü Kuramındaki; liderin kendisi ve üyeleri arasında kişisel ilişkilerin bulunduğu boyuta sahip liderlik tarzına işaret eden ilişki boyutu olgunlaşmayla yakın ilişkilidir. Yaşam Döngüsü Kuramında Argyris'in tersine olarak çalışanların olgunluk düzeyine göre liderler farklı davranışlar belirlemektedir. Bu kuram, takipçi yerine lideri merkeze koymasıyla olgunlaşma teorisine çözüm ve destek olmaktan uzak görülmektedir⁷⁵.

Hersey-Blanchard'ın durumsallık teorisinde ana öğeler, "görev yönelimli davranışlar" ve "ilişki yönelimli davranışlar" olmak üzere iki türdür. Bu öğeleri bir devamlılık çizgisinin iki zıt kutbu olarak görmek yerine, dörtlü bir kombinasyon çerçevesinde düşünmek gerekir. Yazarlara göre en etkili liderlik tipi, izleyicilerin olgunluk düşünceleriyle durumun gereklerinin bir işlevidir. Bu model de, Reddin gibi, görev ve ilişkiler olmak üzere liderlik davranışının iki boyutu olduğunu belirtir⁷⁶.

1.2.1.3.3. Evans ve House'ın Yol Amaç Teorisi

Liderler, Robert House ile öğrencilerinin geliştirmiş olduğu Yol ve Amaç teorisine göre; çalışanların iş tatminini arttırmakta, motivasyonu sağlamakta ve performanslarını etkilemektedir. Geliştirilen teoriye göre; katılımcı liderlik tarzı, yönlendirici, başarı odaklı ve destekleyici liderlik olmak üzere dört liderlik tarzı yer almaktadır. Destekleyici liderler, çalışanların kişisel isteklerine önem vermekte,

⁷⁴ Mahmut Paksoy, "Liderlikte Hersey-Blanchard Modeli", *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 1993, Cilt: 4, Sayı: 16, 19-22, s. 20.

⁷⁵ Cemal Öztürk, "Argyris'in Olgunlaşma Teorisine Liderlikte Durumsallık Yaklaşımlarından Çözüm Arayışları", *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2016, Cilt: 5, Sayı: 8, 3085-3085, s. 3094.

⁷⁶ Şule Ş. Erçetin, *Lider Sarmalında Vizyon*, Önder Matbaacılık Ltd. Şti., 86-117, Ankara, 1998, s. 89.

ekiplerine son derece dostça, açık ve yakın davranmakta, devamlı takım ruhu oluşturmaya çalışmaktadır⁷⁷.

Yönlendirici liderler, çalışanlara ne yapıp ne yapamayacakları konusunda bilgi vermektedir. Yönlendirici liderler aynı zamanda yönetmeliklere ve kurallara önem vererek daima çalışanların yüksek performans sergileyebilmeleri için program ve plan yapmaktadırlar. Başarıya odaklı liderler, çalışanlarının başarılı olabilmeleri için kesin ve açık hedef noktaları belirlemektedir. Katılımcı liderliği benimseyen liderler ise, işletmeye yönelik karar verme süreçlerinde çalışanların düşüncelerine önem vermektedir⁷⁸.

Fiedler'in ortaya attığı durumsallık teorisindeki ihmal edilmiş olan konu, izleyicinin davranışları üzerine yoğunlaşmaktadır. İzleyici davranışı ise olgunluk, bilgi ve işe karşı tutumla karakterize edilmektedir. Fiedler'in durumsallık teorisinde yer alan tavsiye ise; liderlerin davranışlarını izleyicilerdeki olgunluk seviyesine göre geliştirmeleridir. House'un ve Evans'ın Amaç-Yol teorisinde liderlerin başlıca sorumlulukları; çalışanlara kendilerinin ve işletmenin belirlenen amaca ulaşmada motivasyon sağlamasıdır⁷⁹.

Bahsedilen teori bir motivasyon teorisi gibi algılansa da durumsallık teorisindeki üç aşamayı kapsamadığından durumsallık yaklaşımının içerisinde incelenmektedir. Söz konusu aşamalarda; stilleri, davranışları, durumsallık ve çalışan bireylerin ihtiyaçlarını yerine getirebilmek için ödüllendirme gibi araçlar kullanılmaktadır. Amaç-yol teorisinde ise insanların davranışlarına etki eden iki faktörden bahsedilmektedir. Bunlar; insanların kafalarında belirledikleri belli davranışların, kendilerini belli sonuçlara götüreceğine inanması ve çıkan sonuçlara kişinin kendisinin verdiği değerdir. Kişiler belirledikleri amaçlarına ulaşmada ne kadar yüksek değer verirlerse motive dereceleri de aynı oranda yüksek olmaktadır⁸⁰.

⁷⁷ İnan, a.g.e., s. 449.

⁷⁸ Şebnem Aslan, "Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: "Kurumda Çalışma Yılı" ve "Ücret" Değişkenlerinin Rolü", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2009, Cilt: 6, Sayı: 1, 256-275, s. 269.

⁷⁹ Fatih Karcıoğlu ve Mazlum Çelik, "Askeri Örgütlerde Liderlik Eğitim ile Liderlik Potansiyelinin İlişkisi", *Savunma Bilimleri Dergisi*, 2003, Cilt: 2, Sayı: 2, 12-33, s. 18.

⁸⁰ Aslan, a.g.e., s. 260.

1.2.1.3.4. Vroom ve Yetton'un Normatif Karar Teorisi

Victor Vroom ve Philip Yetton tarafından geliştirilmiş olan yaklaşım House'ın Yol-Amaç teorisinde esas aldığı liderlik davranışının çevre şartlarından etkilendiği temeline dayanmaktadır. Vroom ve Yetton'un normatif durumsallık yaklaşımı, işletme içi karar almaya olan ilginin artışı sonucunda çıkmış olan bir yaklaşım olmaktadır. Liderlerin davranışları, işletme içinde bulunan hava ve koşuldan etkilendiği gibi diğer unsurlar da liderlerin ve grup üyelerinin ortak aldığı kararlardan da etkilenmektedir. Fiedler, her liderin yönlendiricilik veya katılımcılık tepkisinde bulunma tarzından sadece birine sahip olacağını göz önünde bulundurmaktadır⁸¹.

Vroom ve Yetton, liderlerin, durumun gereksinimlerine bağlı olduğu katılımcılar ya da yönlendiriciler olabileceğini belirtmektedir. Vroom ve Yetton, liderliğe önem vermiş ve insanların ihtiyaç duyduğu liderlik tarzını öğreneceğini savunmuşlardır. Liderliği durumsal etkenlere bağlayan diğer bir yaklaşım olan normatif karar teorisinin kurucuları Vroom-Yetton'un liderler üye değişimi modeli karar almada, liderlerin izleyicilerinin de içine dahil ettiği süreçleri öngörmektedir. Liderler, işletme içinde yer aldığı liderlik biçimlerini yakından etkilemektedir. Model, uygun bilgilerle kişisel olarak problem çözmekte olan lider tipinden, problem çözenin sorumluluğu devretmektedir⁸².

1.2.1.3.5. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı

Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik yaklaşımında; izleyenlerini olduğu gibi kabul eden ve ilişki oluşturmaya önem veren lider öne çıkmaktadır. Liderler; oluşacak fikir çatışmasında uzlaştıran, yol gösteren ve takipçilere yeni bir bakış gösteren bireyler olmaktadır. Katılımcılığı benimsemiş, takım çalışmalarına önem vermiş olan ve problemin kaynağına gidip hatalardan ders çıkaran bütünleşmiş lider ise; içerik açısından, yaklaşımı ve çalışanı bakış açısı ile olgunlaşma yaklaşımına çözüm ve destekleyici yaklaşımlardan biri olarak görülmektedir⁸³.

William J. Reddin, çalışmasında Yönetim Tarzı Değerlendirme Ölçeği adlı 64 sorudan oluşan bir test uygulamıştır. Bu teori ile eski teorilerdeki iş ve ilişki boyutlarına

⁸¹ Yılmaz, a.g.e., s. 63.

⁸² Soner Taslak, "Göreve İlişkin Çatışmada Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkisel Bir Değerlendirme", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, Sayı: 31, 121-144, s. 126.

⁸³ Mine Ömürgönülşen ve Leyla Sevim, "Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma," *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2005, Cilt: 12, Sayı: 2, 91-103, s. 91.

yönetmel etkinliğin boyutu ilave edilmiştir. Reddin boyutlarla alakalı dört ana liderlik şekli tespit etmiş ve içerisinde bulunulan koşullara göre etkili veya etkisiz liderlik olarak nitelendirmiştir. Reddin'in tespit ettiği liderlik şekilleri řunlardır⁸⁴;

1. İlgili lider yüksek ilişkiler düşük görevler; takipçisini olduğu gibi kabullenen ilişki geliştirmeye önem veren, oluşacak fikir çatışmasına uzlaştırıcı yol gösteren bir anlayış sergilemektedir.

2. Bütünleşmiş lider yüksek ilişkiler yüksek görevler; katılımcılığı benimsemekte ve ekip çalışmasına önem vermekte, sorunların ana kaynağına inmekte, hatadan ders almaktadır.

3. Kopuk lider düşük ilişkiler düşük görevler; kural ve prosedürlere çok bağlı olmakta, hataları düzeltmek için çalışmaktadır. İlişki düzeyi düşük olduğu için yapılacak işi yazılı bildirmekte ve işletmede oluşacak muhtemel çatışmadan kaçınma eğiliminde olmaktadır.

4. Kendini adanış lider düşük ilişkiler yüksek görevler; izleyicilerine hükmetme ve onların hepsini otoritesi altında bulundurma gayreti içine girmektedir. Emir yağdırırken çoğunlukla sözlü emir vermekte, ekip çalışmasında aktif ve yönlendirici olmakta, hata işlendiğinde cezalandırma ve çatışmada bastırma yollarını seçmektedir.

Reddin, işlerin belli ve bilinen standartlarının bulunduğunu ve yönetici performansının bu standartlara bakılarak değerlendirildiğini vurgulamaktadır. Etkili olup olmaması da hedeflere varma seviyesine göre lldğu için yönetimsel etkililiğin çıktılara göre belirlenmesi anlamlı hal almaktadır. Daha önce gelişen liderlik teorilerinde sadece bir ya da iki tane liderliğin davranışı ortaya konmuştur. Üç Boyutlu Liderlik yaklaşımında etkililik boyutu, bu yaklaşımı diğerlerinden ayırmaktadır. Reddin'in yaklaşımında seçilen liderlik şeklinin etkili olmasının duruma göre geliştiği belirtilmektedir. Uygun koşullar içinde belirlenen liderlik, etkili olmaktadır. 3-D yaklaşımının durumsal yaklaşımlara yakınlık gösterdiğini kendisi de dile getirmektedir⁸⁵.

Reddin'in bakışına göre, yönetimsel şekiller içinde değerlendirmeler yapıldığında, iki noktanın ne çıktığı grlmektedir. Bu iki noktadan biri hangi davranışların tercih edileceği, görev ya da kişi odaklı, diğer, kullanılacak koşulların neyi gerektirdiği belirlenmektedir. Reddin'in yaklaşımında, davranışlar ve tutumlar beraber düşünülmektedir. Davranış ve tutum uyum gösterirse bu yaklaşımın uygun

⁸⁴ ztrk, a.g.e., s. 3095.

⁸⁵ William J. Reddin, *Effective Management By Objectives*, The 3. D Method of MBO, Information Systems Division, National Agricultural Library, USA: McGraw- Hill, 1971, p. 9.

ve etkili olduğu söylenebilmektedir. Üç Boyutlu Liderlik Yaklaşımının literatür içinde diğer yaklaşımlar kadar bulunmaması Reddin'in Yönetim Tarzını Belirleme Anketi'nin kullanım hakkının, araştırmak isteyenlere maddi bedel ile verilmesinden kaynaklanmaktadır. Maddi bedelden dolayı yaklaşımın uygulanması değerlendirilememekte liderlik kaynaklarında az bulunmasına neden olmaktadır⁸⁶.

1.2.1.3.6. Graen ve Arkadaşları Lider Üye Değişim Teorisi (LMX Teorisi)

Liderlerin ve üyelerin etkileşimi teorisinin, liderin bütün astlarına benzer liderlik şeklini kullanmayıp, her bir çalışan için farklı bir ilişki tarzı geliştirdiğini belirtmektedir. Liderin ve üyenin etkileşimi sevgiden, sadakatten, katkı ve profesyonellik boyutlarından oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık; zorunluluk, duygusal ve normatif aşamalarından oluşmakta, çalışanlar ile işletme arasındaki, çalışanların işine isteyerek devamını gerçekleştiren psikolojik bağlılık olarak tanımlamaktadır. Lider Üye Değişim Teorisine göre liderler, çalışanlarını grup içinde ve grup dışında olmak kaydıyla sınıflandırmaktadır⁸⁷.

Düşük LMX grup dışındaki ilişkiler, şartlara bağılyken; yüksek LMX grup içindeki ilişkilerin, karşılıklı güvene, saygıya, sevgiye, karşılıklı etkiye dayalı olduğu bilinmektedir. Yüksek seviyede ilişki kurulan çalışanları grup içinde, düşük seviyede ilişki kurduğu çalışanları grup dışındakiler olarak bilinmektedir. Grup içindeki ilişkilerin, güven hissine ve saygıya dayandığı, çalışanlara liderleri tarafından daha çok dikkatini, desteğini ve kaynağını dağıttığı söz konusu olmaktadır. Grup dışındaki üyeler böyle güven hissine sahip olmamakta ve işletmenin resmi kontrol sistemlerine bağılı çalıştırılmaktadır⁸⁸.

LMX yaklaşımındaki grup içi ve grup dışındaki terimin yerine ilişki kalitesinin kullanılmaya başlanmıştır. Her ilişki şeklinin bir tane olması ana felsefesiyle de uyumlu bir yaklaşım olmaktadır. LMX lider ve üye ilişkilerinin yüksek seviyede kalitede olması önemli olarak yer almaktadır. LMX, iş tutumları ve performansın değerlendirmesi ile yüksek ölçüde pozitif bulunmaktadır. Bir çalışanın liderini taktir etmesi, çalışanın LMX

⁸⁶ Ömürgönülşen ve Sevim, a.g.e., ss. 92-93.

⁸⁷ Aykut Gökse ve Belgin Aydınlan, "Lider-Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, Cilt: 17, Sayı: 2, 247-271, s. 247.

⁸⁸ Tayla N. Bauer ve Stephen G. Green, "Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test", *Academy of Management Journal*, 1996, Volume: 39, No: 6, 1538-1567, p. 1538.

kalitesi ile alakalı isteklerine bağlı olmaktadır. Aynı şekilde liderin çalışanları ile alakalı istekleri, LMX kalitesiyle bağlantılıdır⁸⁹.

Lider ve Üye Değişim Teorisi'nin değeri, liderlikle ilişkili olan bir yaklaşım olmasından ileri gelmektedir. Diğer bir tanımla lider-üye değişiminin yaklaşımı, liderler ve izleyicileri arasındaki bağlantıyı birlikte değerlendirmektedir. Demokratikleşme süreci arttıkça, çalışanı yönetmekten ziyade çalışanla etkin bağ kurmayı, beraber çalışmayı gerektirmektedir. Bu yönelişin, yönetim işletmelerine de yansımakta; önceki yıllarda ortaya koyulmuş bu kurama dayanan liderin ve de izleyicisinin karşılıklı etkilenme sürecinin bulunduğu yaklaşım geçerlilik konumunu korumaktadır. LMX yaklaşımı, ilk önce tanımlayıcı bir yaklaşım olmakta, öngörücü model olmamaktadır. Liderlerin ve üyelerin ilişkilerinin değişim kalitesi ve liderlerin etkinliğini tanımlamaya çalışmamaktadır⁹⁰.

LMX modeli, liderler ve izleyicilerinin ilişkilerini çok fazla tanımlamak adına lider-üye değişim seviyesinin öncesi ve sonrası tanımlanmaktadır. LMX'in temeli olan, liderlik kavramına ikili açıdan, bireylerarası ilişkilerle daha çok önem veren yaklaşım olmaktadır. LMX yaklaşımı, ikili bağlantılarla ilgili olmakta ve bu bağlantılarında liderler, çalışanlar arasındaki değişimleri dikkate almaktadır. İkili yaklaşımdan diğeri Bireyselleştirilmiş liderlik teorisi olmaktadır. Bireyselleştirilmiş Liderlik, Değişim yaklaşımından kaynağını oluşturan diğeri bir teori olmakta daha fazla bireye odaklanan bir yaklaşım olmaktadır. Lider Üye Değişim Yaklaşımı liderlerin tüm çalışanlarına aynı tip liderlik davranışı sergilediğine dayalı geleneksel teorinin aksine, liderin her çalışanına göre liderlik tarzını geliştirdiğini öngören bir yaklaşım olmaktadır⁹¹.

1.2.1.4. Modern Liderlik Yaklaşımları

Modern liderliğin tanımını inceleyen pek çok çalışmada bu tür kavramların değişik sınıflandırmalarla yapıldığı bilinmektedir. Kavramlar arasında çoğaltmaya ulaşacak sınıflandırmaların yer aldığı ifade edilmektedir. Dönüşümcü ve işlevsel liderlik kavramı olarak ele alınan bu kavramların özellikleri, kendi başına birer liderlik biçimi olarak ele alınmalarıdır. Modern kuramlara göre bir vizyona sahip olan ve

⁸⁹ Antoinette S. Phillips and Arthur G. Bedeian, "Leader-Follower Exchange Quality: The Role of Personal and Interpersonal Attributes", *Academy of Management Journal*, 1994, Volume: 37, No: 4, 990-1001, p. 990.

⁹⁰ Şebnem Aslan ve Musa Özata, "Lider-Üye Etkileşiminin (LMX) Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine Etkisi", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009, Cilt: 9, Sayı: 17, 94-116, s. 96.

⁹¹ Phillips ve Bedeian, a.g.e., ss. 990-991.

paylaşabilen, bu vizyonun gerçekleşebilmesi amacıyla plan yapan kişi lider olarak tanımlanmaktadır. Dönüşümcü liderliği açıklayan özellikler arasında, ilham verme ve vizyoner olma yer alırken, ilham veren lider ve vizyoner olma gibi başlıklar arasında fark bulunmaktadır. Yaklaşım olarak ele alınan modern liderlik kavramı, liderliğin rastgele ortaya çıkmadığını açıklamaktadır. Liderlik kavramının oluşabilmesi için biçimsel bir pozisyon içinde bulunmaması gerekmektedir⁹².

Modern liderlik konusunda güncelliğini koruyan çalışmalar, liderlik çeşitleri hakkında gelenekselleşmiş liderlik modellerinin yeterli olmadığını ortaya çıkarmasıyla birlikte, bu çalışmalar kuramların gelişmesini sağlamıştır. Modern veya yeni kuramlar; geçmiş zamanda üzerinde çok durulamayan liderlik süreçlerinin değişik yönlerini konu edinmektedir. Lideri takip eden ile lider arasında bulunan ilişkinin boyutu, yapılan çalışmaların temel içeriğini oluşturmaktadır. Modern liderlik yaklaşımının bir görüşü, liderlik tanımının gelişigüzel meydana çıkmadığı şeklinde ifade edilebilir⁹³.

İnsanlığın topluluk şeklinde yaşamasıyla beraber liderlik kavramı da toplumsal hayatın bir bölümü haline gelmektedir. Topumlarda o topluma yön veren birileri devamlı var olmaktadır. İlk önceleri topluma yön veren lider nitelikleriyle öne çıkarken, ondan sonra liderlerin tutumları dikkate alınmaktadır. Bireysel nitelikler ve davranışlar beraber incelenerek, koşullara uygun hareket etmenin gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Liderlerin durumsal davranışlar sergilemesi gerektiğinin uygun olması konusunda genel kanaate ulaşılmaktadır. Modern dönemlerde ise liderlik kavramı, etkileşimsel ve dönüşümcü liderliğin üzerine odaklanmakta, liderin izleyicilerini ve işletmeyi hedeflediği yöne dönüştürmesinin değeri vurgulanmaktadır⁹⁴.

Bu yaklaşımla liderlerin, takipçilerini ve işletmeyi dönüştürmesi yönünde değişmesiyle başarılı olacağı kabul edilmektedir. Modern dönemlerde etkileşimsel ve dönüşümcü liderliğe yeni liderin boyutları eklenmekte, karizmatik, stratejik ve hizmetkar liderlik ortaya çıkmaktadır. Liderlik şekillerinden hangisi benimsenirse, çalışanların liderinden; kendilerine adil davranması, dürüst olması, güven oluşturması, moral yükseltmesi ve çalışanları güçlendirmesi beklenmektedir. Lider tüm işletmeyi kapsamakta, hoşgörülü olmakta, alçak gönüllü davranmakta, kibirli

⁹² Öznur Bozkurt ve Murat Göral, "Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2013, Cilt: 13, Sayı: 4, 1-14, s. 5.

⁹³ Bozkurt ve Göral, a.g.e., ss. 11-12.

⁹⁴ Çetin Bektaş, "Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler", *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2016, Cilt: 2, Sayı: 7, 43-53, s. 52.

olmamakta, paylaşımcı ve öğretici olmasını gerektirmektedir⁹⁵. Bu kısımda, modern liderlik yaklaşımları başlığı altında; stratejik liderlik, karizmatik liderlik, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik başlıkları incelenecektir.

1.2.1.4.1. Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik anlayışına göre, alınacak kararlarda işletmenin yetenekleri ve amaçları bir bütün olarak ele alınmaktadır. İşletmenin bilinmeyenlerle mücadele edebilmesi için sürekliliğini ve bütünlüğünü sağlayabilmesi, kimliğini ve temel değerlerini koruması gerekmektedir. Stratejik liderler, kimliklerini tekrar doğrulayarak, bugün, gelecek ve geçmiş zaman arasında köprü görevi üstlenmektedir. Dolayısıyla, stratejik liderlik, işletmenin tehdit ve fırsatlarını, dikkate alarak kararlarını doğru verebilmesini kapsamaktadır. Stratejik liderlik süreci, işletmenin belirsizliğe ve çevresel kaosa yönelik olarak yenilenmesini ve gelişmesini sağlamakla birlikte, geleceğe dair yol haritası çizebilir, vizyon sağlayabilir⁹⁶.

Stratejik liderler, çoğunlukla yönetim kademesinin üyelerinden seçilmektedir. İşletmenin her sorumluluğuna sahip olabilen üst düzey sorumluları stratejik liderler sınıfına dahil olmaktadır. İşletmelerde kurum yapısına ve stratejiye hüküm veren üst düzey yöneticiler, stratejik liderliği ifade etmektedir. Stratejik liderler, tarzları veya benliklerinden daha çok işletmeye yapmış oldukları katkılar ile göz önünde bulunmaktadırlar. Stratejik liderlik, kritik ve karmaşık yönetim süreçlerini ifade etmektedir. Stratejik liderler, işletmelerin başarıları üzerinde önemli rol oynamaktadır. Liderlerin niteliği açısından düzenlenen örgüt kültürünü ve bir işletmenin var olan stratejik düşüncelerini doğrudan etkilemektedir⁹⁷.

Stratejik liderler, işletmenin gelişmesi ve başarılı olabilmesi için etkin bir rol oynamaktadır. Çalışanlar ile paylaşılan misyon ve vizyonla liderler, işletme çapında değişikliklerin başlatılması ve sürdürülmesi yönünde davranış sergilemektedirler. CEO, genel müdür veya yönetim kurulu başkanı, stratejik liderlik kapsamında yer almaktadır. Stratejik planlar ve kararlar, etkin liderler olmadan faaliyete geçirilmemekte ve bu da strateji kavramının başarılı olabilmesi için en önemli

⁹⁵ Ali Çağatay Kılınc, **Çağdaş Liderlik Yaklaşımları: Öğretim Liderliği-Öğretmen Liderliği-Dağıtımçı Liderlik**, Pegem Atıf İndeksi, Ankara, 2018, 69-96, s. 69.

⁹⁶ Özgür Uğurluoğlu ve Yusuf Çelik, "Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, 2009, Cilt: 12, Sayı: 2, 121-156, s. 121.

⁹⁷ İsmet Barutcuğil, **Liderlik, Stratejik Liderlik**, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2014, <https://ismetbarutcuğil.com/2014/09/04/stratejik-liderlik-2/> (Erişim Tarihi: 15.11.2018).

ihtiyaçlardan biri olmaktadır. Stratejik yönetim süreçlerinin en önemli unsurlarından biri, stratejik liderlik kavramı olmaktadır⁹⁸.

Stratejik liderlik, işletme için meydana getirilen gelecek zaman tanımı olmakla birlikte yaratılacak değişikliklerin başlatılmasını ifade etmektedir. Değişikliklerin başlatılabilmesi için; esnekliği sağlama, vizyon oluşturma, geleceği görme, stratejik liderlik içerisinde düşünme ile faaliyet gösterebilme becerileri de stratejik liderliğin tanımlanmasını sağlamaktadır. Stratejik liderlerin; yönetsel, dönüştürücü, politik ve etik olmakla birlikte liderliğin dört önemli özelliğini kullanması gerekmektedir⁹⁹.

Liderlerin, çalışanlarının fikirlerine değer vermeleri ve çalışanlarını cesaretlendirerek, çalışanlarının kendi çıkarlarının daha da ötesinde grubun faydasına yönelik hareket etmesini sağladıklarında dönüştürücü liderlik ortaya çıkmaktadır. Yönetsel liderlikte, mevcut olan düzenin ve kararlılığın korunması büyük önem taşımaktadır. Etik liderlik, işletmelerde etik kavramını yerleştirerek bu kavramı kullanmak için gerekli yöntemler arasında bulunmaktadır. Politik liderlik, bireyleri aktif bir biçimde kavrayabilme ve sözü edilen bilgiyi işletmenin amaçlarına yönelik olarak diğer çalışanları etki içine alarak kullanabilme becerisi olarak tanımlanabilir. Stratejik liderlik çeşitlerinin bileşimi, değişik koşullarda ve etkin durumlarda yöneticilere başarılı olma imkânı vermektedir¹⁰⁰.

1.2.1.4.2. Karizmatik Liderlik

Karizma kavramı ile karizmatik liderler ifade edildiğinde genel olarak akla ilk, değişimler yapan komutanlar, devlet adamları, sanat ve bilim insanları vb. gelmektedir. Liderlerin hepsini birbirinden ayıran en önemli özelliklerden biri karizmaları yani çekicilik düzeyleri olmaktadır. Karizmatik liderlik, çalışanlara işletmenin yeni vizyonların aktarılmasında liderlerin göstermiş oldukları yetenekler üzerinde durmaktadır. Karizmatik liderler aynı zamanda dönüştürücü lider olarak da tanımlanmaktadır. Liderler için gruplarının hedeflerinin, öneminin ve değerinin çalışanlar tarafından anlaşılması önem arz etmekte ve onları ilgi gösterdikleri alanlara doğru yönlendirmelerini sağlamaktadır¹⁰¹.

⁹⁸ Uğurluoğlu ve Çelik, a.g.e., s. 121.

⁹⁹ Yahya Altinkurt ve Kürşad Yılmaz, **Stratejik Yönetim ve Stratejik Liderlik**, Pegem Atif İndeksi, Ankara, 2017, 154-171, s. 154.

¹⁰⁰ Yıldız Feryat Taş ve Ali Aksu, "Toplam Kalite Yönetimi ve Stratejik Liderlik", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2011, Cilt: 3, Sayı: 2, 351-361, s. 351.

¹⁰¹ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, 8. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2001, ss. 592-593.

Karizmatik özelliğe sahip liderler, liderin vizyonunun önem derecesinin çalışanlara inandırılmasıyla işletme performansının yükseleceği düşünülmektedir. Karizmatik lider; bağlılığın, sevginin, sıradan takdirin de ötesinde büyük bir çekim gücüne sahip olmakta, bu çekim gücü de bağlılık ile birlikte saygıyı ve sevgiyi içermektedir. Kriz ortamlarında daha fazla ortaya çıkan karizmatik liderlik, sıra dışı özelliklere sahip ve kurtarıcı, güçlü kişiliklere sahip bireylerde sıkça görülen bir liderlik tarzı olmaktadır. Karizmatik lider, işletmedeki amacının gerçekleştirilmesi için içe dönük bir isteklendirme kaynağı olarak tutum ve inançlara hizmet etmektedir¹⁰².

Karizmatik liderler, ifade edilen etkiyi; dinamik enerji, stratejik sezgi, güçlü ikna yetenekleri, özgüvenleri, geleneksel yolların dışına çıkan davranışları yardımıyla elde etmektedirler. Karizmatik liderler, değerlerin ve işletmedeki hedeflerin kabullenilmesi için; içselleşme ve özdeşleşme olmak üzere iki önemli kavramdan yararlanmaktadır. Özdeşleşme, çalışanların beğenisini kazanan ve izleyenler üzerinde ilgi uyandıran, lideri örnek alma temennisinden yola çıkan bir etken olarak tanımlanabilir. İçselleştirme kavramı; davranışların ve değerlerin bir araya gelmesini sağlamaktadır. Çalışanların beklenti ve istekleriyle alakalı bir ilham veren vizyonu açık bir şekilde vurgulayabilmesi; liderlerin çalışanlarının ilham verici, kendi tutum ve inançlarını içselleştirmeleri açısından önem arz etmektedir¹⁰³.

Karizmatik liderler; özgüven, konuşma, zekâ, etkileme yeteneği ve enerji gibi en önemli niteliklere sahip olmaktadır. Karizmatik liderlikte işletmeler, her düzeyde yaratıcı ve yenilikçi davranışları, görüşleri desteklemektedir. Karizmatik liderler, çalışanların motivasyonunu pozitif yönde etkilemektedir. Çalışanların amaçlarının, çabalarının ve içsel yargılarının artırılması da bu tutumlardan birisi olmaktadır. Çalışanlar, motivasyonlarının yüksek düzeyde olduğu işletmelerin değerlerine ve vizyonlarına daha çok önem vermektedir. Bunun yanı sıra işletmeye olan bağlılıkları düşük olan çalışanlar, işletmenin misyonuna ve vizyonuna önem vermemektedir¹⁰⁴.

¹⁰² Ercan Oktay ve Hasan Gül, "Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanması Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2003, Sayı: 10, 403-428, s. 409.

¹⁰³ Çiğdem Kirel, "Liderlik Davranış Biçimleri Konusuna Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlikten Dönüşümsel Liderliğe", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2000, Cilt: 01, Sayı: 1, 43-59, s. 58.

¹⁰⁴ Oktay ve Gül, a.g.e., s. 403.

1.2.1.4.3. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik, işletmelerde ve toplumlarda köklü değişimlerin gerçekleştirilebilmesi için başarılı bir şekilde uygulanabilen liderlik tarzı olarak tanımlanabilmektedir. Dönüşümcü liderlik, liderler ile birlikte çalışanların arzularını artırmakta, insan ilişkilerini ve etik değerlerini ileri çıkarmaktadır. Dönüşümcü lider: kişiselleştirilmiş düşünceler, entelektüel uyarım ve karizmatik liderlik olmak üzere üç tip davranıştan yararlanmaktadır. Faaliyet göstermek ve yenilikçi gelişme politikaları izleyebilmek için organizasyonlarda dönüşümcü liderlere ihtiyaç duyulmaktadır¹⁰⁵.

Dönüşümcü liderlerin, yeniliklere açık olma ve yeniliklere farklı bir bakış açısı ile bakması gerekmektedir. Dönüşümcü liderlik kapsamında, aranan niteliklere uygun bireylere yönelme gibi konular da incelenmektedir. İşletme çerçevesinde bütün çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yeteneklerini teşvik etmek için dönüşümcü liderler karizmatik liderlere göre daha farklı şekilde adlandırılabilir. Dönüşümcü özelliklere sahip liderler, performans ve yenilik üzerinde de durmamaktadır. Çalışanlarda mutluluğu ve güveni de arttırmayı düşünmektedir. Dönüşümcü lider takipçilerinin üstünde pozitif etki meydana getirip işletmenin amaçlarının yerine getirilmesinde motive eden etki bırakmaktadır¹⁰⁶.

Dönüşümcü liderlerin, en iyi duruma getirilmiş etkiler veya nitelikleriyle işletme gelişimini oluşturacak ve değişimi kolaylaştıracak özellikler bulunmaktadır. Dönüşümcü liderin rolü, işletmelerde gerekli değişimin oluşmasından, gelişimin gerçekleşmesine kadar faal şekilde etkinliğini ortaya koyan liderlik olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların şahsi amaçlarıyla işletmenin amacını benimseyerek bir araya getirmeleri işletmenin bütün halinde gelişimine imkân vermektedir. İşletmenin gelişme hedefleri arasında, çalışanların grup içinde sorumlulukları ve rollerini bilerek inisiyatif ve otokontrol yetenekleri üst seviyede taşımak önem arz etmektedir¹⁰⁷.

Dönüşümcü liderlerin çalışan üzerindeki ilgisinin ve motivasyonun, yeteneklerinden yola çıkarak işletme içinde iletişimle güç kazanmalarını sağlayıp, çalışanlarının karar alma yeteneklerini geliştirmektedir. Dönüşümcü liderlikte, çalışana bir vizyonun kazandırılması, yeniliğin, değişimin gerekli olması ve inanç aşılama önemlidir. Çalışanların veya izleyicilerin gayretlerini, çalışma arzusunu ve

¹⁰⁵ Kirel, a.g.e., s. 43.

¹⁰⁶ Bayram Şahin, "Örgütsel Gelişimin Sağlanmasında Dönüşümcü Liderlerin Rolü", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2009, Cilt: 11, Sayı: 3, 97-118, s. 111.

¹⁰⁷ İnan Özalp ve Hülya Öcal, "Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2000, Cilt: 3, Sayı: 4, 207-227, s. 209.

isteklerini kamçılanmış olağanüstü, orijinal fikirler, çalışmalar ortaya çıkmıştır. Dönüşümcü liderler, her türlü engele rağmen dönüşümlerini çalışanlarla birlikte başarılı biçimde tamamlamak için liderlik yapmaktadırlar. Çağın gerekliliklerini yeterince kavrayan lider, değişimlerin önündeki engelleri kaldırıp dönüşümlerin gerçekleşmesini sağlamaktadır¹⁰⁸.

Dönüşümcü liderlik anlayışında, işletmenin işleyiş ve yapı bakımından tekrar biçimlenmesi ile değişim sürecinde yönetsel hareketin beraber sağlanması söz konusudur. Dönüşümcü lider anlayışı, liderlik anlayışı kapsamında yapılmış olan son çalışmanın ürünü olmaktadır. İşletmelerin gelecek amaçlarının gerçekleştirilmesi bakımından farklı bir vizyon geliştiren dönüştürücü liderler olmaktadır. Dönüşümcü liderin vizyon oluşturabilmesi ile çevre şartları avantaja dönüşebilmektedir. Değişimin devamlılık gösterdiği ortamda olmak ve ayakta kalmak adına işletmenin radikal değişimlerine liderlik edecek kişilere ihtiyaçları olmaktadır. Köklü değişimleri yapmak adına dönüştürücü liderlik anlayışının varlığına ihtiyaç duyulmaktadır¹⁰⁹.

Dönüşümcü liderlik anlayışında temel özellik; izleyici üzerinde etkisinin olduğu söylenmektedir. Etkilerin neticesinde izleyici lidere güven duyup hayran olmaktadır. Dönüşümcü liderlerin izleyicileri kendisinden beklenenden fazlasını yapabilme eğilimi göstermektedir. Dönüşümcü liderlik anlayışı, lider etkinliğini, tatmin edici, yenilik ruhunu ve kalite gelişimini göstermekle lider ve çalışan ilişkisini mali sözleşmenin dışına taşımaktadır. Dönüşümcü liderlik, çalışanların kendilerini önemli kararlara etki edebileceklerini ve liderlerle ilişkisinin eşit zeminde olduğunu hissedince, liderlikte çalışanın süreç içinde adalet anlayışı da yüksek olmaktadır¹¹⁰.

1.2.1.4.4. Etkileşimci Liderlik

Etkileşimci liderlik, çalışanlar arasında karşılıklı etkileşime, örgüt yönetimi ve destek düşüncesine dayanan bir liderlik tarzı olarak tanımlanabilir. Etkileşimci liderlik, diğer tepkilere işletme içinde yer alan sorunlarla ve konularla ilgilenmektedir. Çalışanlar üzerinde etkili olan etkileşimci lider, alışveriş doğrultusu ile durumsal faktörleri, çalışanların beklentileri olarak tanımlamaktadır. Gerekli olan motivasyonu sağlamaya çalışan etkileşimci liderler aynı zamanda çalışanları da etkilemek için çaba

¹⁰⁸ Emin Karip, "Dönüşümcü liderlik," *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1998, Cilt: 16, Sayı: 16, 443-465, s. 443.

¹⁰⁹ Bernard M. Bass, From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision", *Organizational Dynamics*, 1990, Volume: 18, No: 3, 19-31, p. 19.

¹¹⁰ Karip, a.g.e., s. 463.

sarf etmektedir. Etkileşimci özelliğe sahip liderler çalışanların faaliyetlerini daha çok verimli hale getirerek ortaya iş koyma ya da ve yaptırmayı tercih etmektedirler¹¹¹.

Etkileşimci özellik taşıyan liderler, çalışanların gelişimine, motivasyonunu artırmaya ve istihdam edilmiş olan çalışanların da etkin bir şekilde hareket etmesine odaklanmaktadır. İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için, yöneticiler tarafından çalışanlara maddi ya da manevi ödüller verilmesi gerekmektedir. Etkileşimci lider, çalışanların sergilemiş oldukları performans karşılığında çalışanların ihtiyaçlarını temin edebildiği takdirde takipçilerin motivasyonunu arttırmaktadır. Etkileşimci liderler, değişimlerin durağan olduğu ortamlarda daha çok faaliyet göstermektedir. Etkileşimci liderliğin yaklaşımı kişiye göre dünya algısının temellerine dayanan teori olarak ilgi görürken, bireysel çıkar çabasının etik bilimciler açısından eksik bulunmaktadır¹¹².

Etkileşimsel liderlik, genel olarak liderler ile izleyicileri arasında bir alışverişin olması ile bağdaştırılmaktadır. Liderin isteklerini gerçekleştirdikleri takdirde belirli değerlerde neticelere yani ücrete, prestije ulaşacağına bilincinde olmaktadır. Liderlik, birçok incelemede genel olarak etkileşimci ya da fayda alışverişi sürecinde kavramsal hale geldiğini savunmaktadır. Etkileşimsel liderlik kapsamı içinde; lider izleyicisine, işlerine ve sergiledikleri sadakate karşı ekonomik veya sembolik ödüllerin sağladığı bir tür alışverişi gerçekleştirmektedir. Etkileşimsel liderlik; izleyicinin barındırdığı işin ve bulunduğu çevrenin motivasyonunu, yönlendirmesini ve tatminini sağlamada yetersiz kalması durumunda, liderlerin, performans kriterini belirlemektedir¹¹³.

Liderler, amaca varmak için izleyicilerini ödüllendirmekte ve daha çok performans sergilemelerini sağlamak için kendi sistemlerini oluşturmaktadır. Liderler ve izleyiciler arasında bulunan ilişki birbirini etkilemek için kurulu olarak işlemektedir. Bununla beraber çalışan, istenen başarıyı yakalamadığı durumlarda ise cezayla karşılaşmaktadır. Etkileşimciliğin, işlemciliğin veya transaksiyonel liderliğin üç ana boyutu bulunmaktadır. Bu üç boyut; koşullu ödüller, istisnaya yönetim ve ilgisiz liderlik yaklaşımı olmaktadır. Etkileşimci liderliğin, bir hedefe ulaşmak adına liderler ve izleyiciler arasında alışveriş bağına temel oluşturmaktadır. Bu bağlantıda izleyicinin

¹¹¹ Karabay, a.g.e., s. 73.

¹¹² Taslak, a.g.e., s. 129.

¹¹³ Bektaş, a.g.e., s. 45.

ortak karara ulaşması konusunda çaba olmasından değil pazarlıktan söz edilmektedir¹¹⁴.

Etkileşimsel lider öngörülü olarak değil tepkisel davranış sergilemektedir. Etkileşimsel lider çalışanlarından isteklerini ve bu isteklerin karşılanması hususunda çalışanların neler elde edeceğini açıklamaktadır. Etkileşimsel liderlik yaklaşımı, liderler ile astlar arasında koşullu ödüllerin takas ilişkilerine dayanmaktadır. Dönüşümcü liderin aksine etkileşimsel lider maddi takasın çerçevesinde çalışanların kısa süreli fiziki ve güvenlik gereksinimlerine odaklanmaktadır. Etkileşimsel liderler çok az da olsa gelenekçi yapıya sahip olmaktadır¹¹⁵.

Etkileşimsel liderler, çalışanın geçmişten gelen eylemlerini daha etkili ve verimli hale getirmek veya iyileştirmek adına işlerini yapma, yaptırma yollarını seçmektedir. Geçmişteki pozitif ve faydalı gelenekleri devam ettirme, bunları sonraki nesillere aktarma bakımından faydalı hizmetlerde bulunmaktadır. Atılımda bulunmak ve yenilikçilik politikalarını izleyen işletmelerde etkileşimsel liderlik şekli, tam tersine durgun büyümenin ve tasarruf politikasının benimsendiği işletmede etkili olmaktadır. Etkileşimsel liderlik yaklaşımını benimseyen lider, yetkisini çalışana ödüllendirmeyi, daha fazla çaba sergilemesi için maddi ve statü sağlama biçiminde kullanmaktadır. Çalışanların yaratıcılık ve yenilikçilik yönleriyle çok az ilgilenmektedir¹¹⁶.

¹¹⁴ Tengilimoğlu, a.g.e., s. 6.

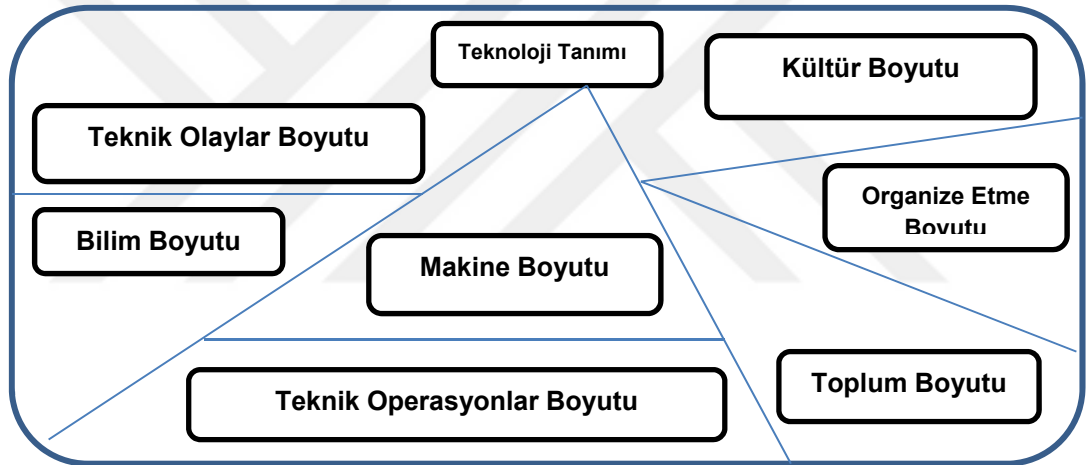
¹¹⁵ Şahin Çetin, vd., "Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik İle Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi," *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2012, Cilt: 1, Sayı: 1, 7-36, s. 34.

¹¹⁶ Canan Ergin ve Kamil M. Kozan, "Çalışanların Temel Değerleri Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlerin Çekiciliği", *Türk Psikoloji Dergisi*, 2004, Cilt: 19, Sayı: 54, 37-51.

İKİNCİ BÖLÜM: TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ

2.1. TEKNOLOJİ

Teknoloji kavramı, pratik hareketlerin yapımını sağlamakta olan organize olan bilginin ya da bilimsel bilginin sistemli uygulamaları olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji diğer ifadeyle, araştırmalar neticesinde bulunan bilgilerin kuramsal tarafa aktarılması anlamına gelmektedir. Teknoloji kavramı bilimsel bilgiyi her iki tarafa ileten taşıyıcı konumunda görülmektedir. Sözlüklere bakacak olursak, teknoloji: teknik dil, uygulanan bilim, pratik amaçları gerçekleştiren teknik yöntem, insanlığın rahatını sağlamakta olan, tüm gelişmelerin genel anlamını taşımaktadır. Teknolojik araştırmalar ve kuramsal çalışma arasında bir köprü görevi görmektedir. Sanayinin bir dalı ile ilgili yapım yöntemi, kullanılan araç gereç ve aygıtı kapsamakta olan bilgi birikimi olarak tanımlanmaktadır¹¹⁷.



Şekil-1 Teknoloji Tanımı ¹¹⁸

Şekil-1 incelendiğinde, teknoloji teknik olaylar, bilim, makine, teknik operasyonlar, kültür, organize etme ve toplum olmak üzere 7 farklı boyuttan oluşmaktadır. Teknoloji kavramının anlaşılması teknolojinin farklı boyutlarının bilinmesiyle yakından ilişkilidir. Bütün boyutları sağlayan işletmeler, teknolojide hedefledikleri noktaya yani uzun vadeli başarıya ulaşmaktadır. Bu kısımda, teknoloji başlığı altında; teknoloji kavramı, teknoloji liderliği kavramı, teknoloji entegrasyonu ve teknoloji standartları ele alınacaktır.

2.1.1. Teknoloji Kavramı

¹¹⁷ Aytekin İşman, "Teknolojinin Felsefi Temelleri", *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2001, Sayı: 1, 1-19, s. 2.

¹¹⁸ İşman, a.g.e., s. 5.

Teknoloji kavramı endüstriyel üretimler açısından bakıldığında, kas gücünün yerine teknoloji ve makineyi ihtiva eden yeni bir sistemin yerleştirilebilmesi şeklinde algılanmaktadır. İşi yalnızca vida sıkmak olan bir işçiye karşılık, bu işi diğerlerinden daha seri bir şekilde yapabilen bir robotun üretimde devreye alınması teknolojik değişim şeklinde tanımlanmaktadır. İşletmenin, kuruluş aşamasında ilk yatırım maliyetleri daha düşük fakat işletme maliyeti yüksek “emek yoğun” bir sistemin mi yoksa yüksek maliyetli ilk yatırıma karşılık işletme maliyeti düşük olan “teknoloji yoğun” sistemin mi tercih edileceği sorusuna verecekleri cevap önemli olmaktadır¹¹⁹.

Teknoloji, her dönemin şartları ve imkânları doğrultusunda şekillenmektedir. Teknoloji ile bilim esas alınarak geliştirilen uygulamalı çalışmalar sonucunda, insan hayatını kolaylaştırmak ve tabiata üstünlük kurulmasını sağlamak amaçlanmaktadır. Tasarlanan araçlar, donanımlar, mühendislik çözümleri ve bilgi için kullanılan metotlar teknoloji olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu durum, girişimciler için kuruluş aşamalarında ve rekabet gereği piyasada daha çok etkili olabilmek için teknolojik yatırımlar yapılması gerektiğinde karar vermekte en çok zorlandıkları ve güçlük çektikleri bir konu olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji bilimsel temellere dayalı olarak üretim yapılması anlamının yanı sıra işletme için vazgeçilmez bir üretim unsuru olarak da tanımlanmaktadır¹²⁰.

Teknoloji kavramı, örgütlerin girdilerinin çıktılara çevrilmesini sağlayan zihinsel ve fiziksel araçlar şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanım ile işletmelerin faaliyetleri içerisinde teknolojiden büyük ölçüde faydalanmaları doğal bir süreç olmaktadır. Teknoloji kavramı, genellikle bilgi ve bilgi kaynaklı yöntemlerin bir işin yapımında uygulanması biçiminde ifade edilmektedir. Bir işte uygulanan bilgisayar ve bilgi söz konusu işin daha hızlı yapılmasını sağladığında teknolojik gelişmelerden bahsetmek mümkün olmaktadır. Teknolojik gelişim genel olarak yeni makinelerin tasarımı, yeni gereç kullanımı, yeni yöntem ve işlemler ile yeni ürün tasarımları vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir¹²¹.

Teknoloji; üretim sürecinde kullanılan metotları ifade etmektedir. Faydalı ürünlerin üretilmesinde ve daha yeni ürünlerin tasarımında kullanılan bilgilerden oluşan bir bütün olmaktadır. Yeni hizmet ve mal üretilmesini ya da mevcut olan

¹¹⁹ Muazzez Babacan (Editör), *İlkeler ve İşlevlerle İşletme*, Umun Yayıncılık, Ankara, 2012, s. 10.

¹²⁰ Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s. 11.

¹²¹ H. Naci Bayraç, "Yeni Ekonominin Toplumsal, Ekonomik ve Teknolojik Boyutları", *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2003, Cilt: 4, Sayı: 1, 41- 62, s. 48.

malların nispeten kaliteli ve ucuz olarak üretilmesini mümkün kılan üretim tekniği, süreci ve bilgisidir. Üretim araçları kullanımı yoluyla insanın doğal çevresine müdahale etmek amacı ile geliştirdiği metotlar olmaktadır¹²².

Üretim faktörleri kullanılarak üretimi gerçekleştiren bütün fiziki süreçler ve de bu aşamalara katkı sağlayıp gerçekleştiren toplumsal düzenlemeler olarak ifade edilebilir. Yeni hizmet ve mal üretimi ya da imalatı, yeni yönetim metotlarıyla bunların sorunlarının çözülmesi yönünde kullanılmasına yarayan uygulamaya dayanan teknik bilgilerin bütünü, buluşçu ve yenilikçi bir notasyona sahip olan konseptlerdir. Araştırma geliştirme sonucunda elde edilmiş tekniklerin üretim sürecine uygulanmasıyla geliştirilen metot, bilgi ve süreçtir¹²³.

Teknoloji, ihtiyaçların karşılanması amacıyla süreç ve ürünlere bilginin montajı yani uygulanmasıdır. Teknolojilerde, başta modern teknolojiler içinde, maddi olmayan bilgi faktörleri teknolojinin en etkin unsurları olmaktadır. Çağdaş teknolojiler, toplam kalite yönetimleri diğer bir deyişle yönetim teknolojileri olmaktadır. Metot teknikleri ve üretim yöntemlerini yönetim teknolojilerinin, bilgisayar desteği olan ekipmanları mühendislik teknolojilerinin altında sınıflandırmak mümkün olmaktadır. Teknolojik kapasite ve bilgi, know why, know how, yenilik, icat, patent, bilişim teknolojisinin gelişmesi ve teknolojik difüzyon benzeri kavramların tamamı teknoloji kapsamında incelenmektedir¹²⁴.

2.1.2. Teknoloji Liderliği Kavramı

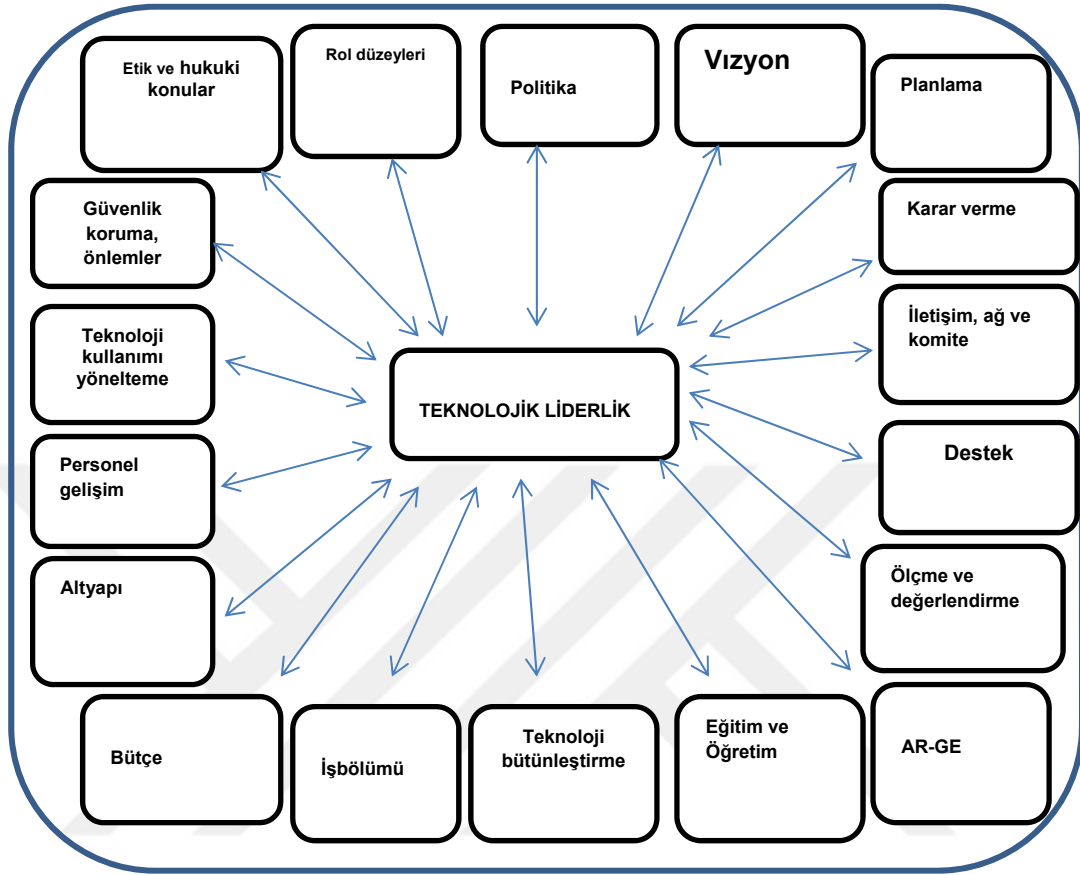
Teknolojik yenilikleri takip eden ve uygulanmasında öncü, teknoloji becerilerine haiz, bu konuda insanları etkileyebilen kişiler teknoloji lideri olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda teknoloji lideri, teknolojiyi başka alanlarla birleştirebilen ve kullanmaya yönelten kişilere de denilmektedir. Teknoloji liderliği genel anlamda; bilgisayar koordinatörü, bilgi işlem koordinatörü, teknoloji koordinatörü, teknik destek uzmanı, teknoloji entegrasyonu uzmanı gibi kavramlarla ifade edilmektedir. İş dünyasında bilgisayarların kullanılmaya başlamasıyla teknoloji liderliği ortaya çıkmıştır. İşyerlerinde bilgisayarların hızla yayılmasıyla söz konusu kaynakların organize

¹²² Enver Çakın ve Aslı Özdemir, "Tedarikçi Seçim Kararında Analitik Ağ Süreci (ANP) ve Electre Yöntemlerinin Kullanılması ve Bir Uygulama", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2013, Cilt: 15, Sayı: 2, 339-364, s. 339.

¹²³ Hakkı Çiftçi, "Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2004, Cilt: 13, Sayı: 1, 57-73, s. 60.

¹²⁴ Arman Kırım, *Türkiye İmalat Sanayinde Teknolojik Değişim*, TOBB Yayın No:145, Ankara, 1990, s. 101.

edilmesini temin edecek destek mekanizmalarının hazırlanmasının gerekliliği giderek daha önemli hale gelmektedir¹²⁵.



Şekil-2 Teknolojik Liderlik Kavramsal Diyagramı¹²⁶

Şekil-2 incelendiğinde, teknolojik liderliğin kavramsal diyagramı paylaşılmaktadır. Teknolojik liderlik ile belirtilen 18 unsur arasında doğrudan bağlantı bulunmaktadır. Bu nedenle teknoloji liderliğinin rollerinin belirli olması ve bu rollerin standartlaştırılması gerekmektedir. Teknoloji kullanımı ile çalışanların performans ve verimliliğinin, ürün kalitesinin artması sebebiyle teknolojik liderlik modeli de önem kazanmaktadır. Teknoloji liderliği, sisteme uygun teknolojinin seçimi, uygulanması, sürdürülmesi ve işletmedeki diğer kişilerin teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmalarına öncülük edilmesini de içermektedir.

Teknoloji, bu küresel çağda tüm öğretim ve öğrenme faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olmaktadır. Teknoloji liderleri, süreçleri ve araçları profesyonel eğitimcilere

¹²⁵ Seyfullah Gökoğlu ve Ünal Çakıroğlu, "Bir Teknoloji Lideri Olarak Bilişim Teknolojileri Öğretmeni", *II. International Instructional Technologies & Teacher Education Symposium Proceedings*, 2014, s. 152.

¹²⁶ Pam Christie and Bob Lingard, "Capturing complexity in educational leadership", *Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association*, April 10-14 2001,1-27, s. 5.

profesyonel gelişim deneyimleri sağlamak için uygulamaktadır. Eğitim uzmanı, eğitim teknolojisi liderlik programını adayları birden çok düzeyde eğitim teknolojisi liderliği için hazırlamak ve desteklemek için tasarlamıştır. Teknoloji liderliği alanında eğitim uzmanı olan adaylar, işyerleri ve gömülü öğrenme toplulukları inşasında liderliğe odaklanmaktadır¹²⁷.

Teknoloji açısından liderler, zengin öğrenme ortamlarını oluşturmak, kolaylaştırmak ve desteklemek için bilgi, beceri ve yetkinlikler kazanmaktadır. Deneyimleri, mesleki gelişim deneyimlerinin planlanmasını, imkanların yönetilmesini ve kanıta dayalı teknoloji entegrasyonu için insan ve teknik kaynakların organize edilmesini içermektedir. İşletmeler rekabetin artması ve isteklerdeki hızlı farklılaşmalardan ve teknolojik dönüşümlerden en fazla etkilenen yapılar olmaktadır¹²⁸.

Teknoloji liderliği önemli hale gelerek teknoloji alanında değişimin uygulanması gerekmektedir. Ürün, hizmet ve bilgilerin üretimini gerçekleştiren işletme, değişime ayak uyduramayınca ve doğru kararlar alıp gerçekleştiremediği takdirde yok olmak gibi birçok sorunla karşılaşmaktadır. Gittikçe yeni üretimlerin teknolojik gelişmesi çıktıkça işletme rakiplerinin karşısında zayıflamaktadır. Hızla gelişen çevresine uyum sağlamak ve müşterilerin isteklerine gerekli oranda yanıt vermek zorunluluğu değişikliği önceden belirlemeyi ve uyum sağlamayı gerektirmektedir. İşletmede üretimin ve yönetimin teknolojiyi değiştirmede uyum sağlama süresinde ve rekabet içinde öne çıkmakta olduğu görülmektedir. Yeni üretimin ve yönetimin araç ile yöntemlerinin kaliteli ve çeşitli ürün hizmetinin etkili, rasyonel yolla sunumunu mümkün kılmaktadır.¹²⁹.

2.1.3. Teknoloji Entegrasyonu

Entegrenin, bütünleştirici, uyum sağlayıcı anlamından baktığımızda teknoloji entegrasyonunun öğretim yaklaşımlarıyla uyumlu teknolojik faktörlerin seçilerek desteklenmesi, öğrenme ve teknoloji ortamlarıyla bütünleşmesi şeklinde

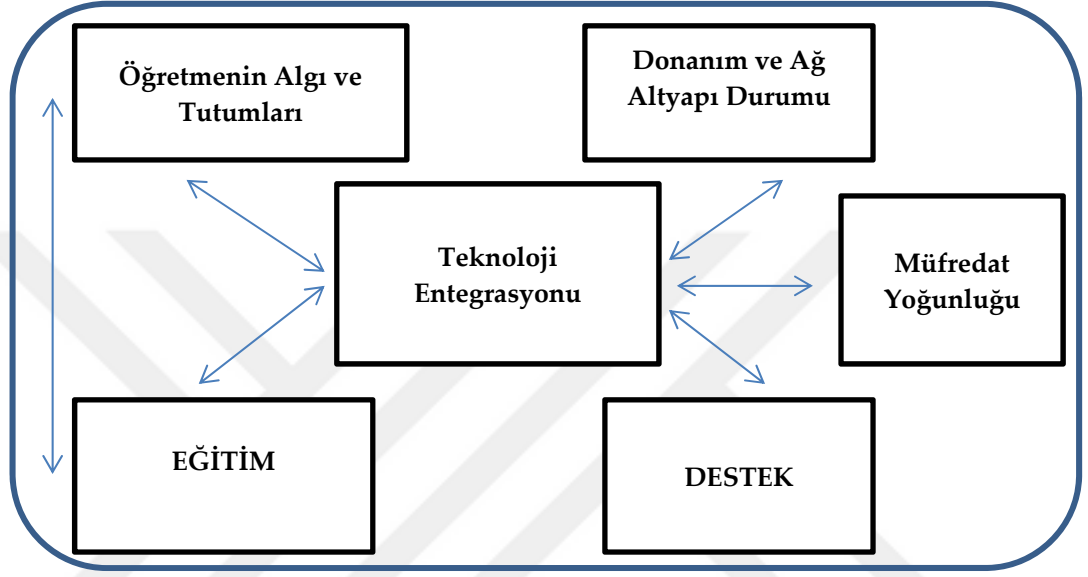
¹²⁷ 2018-2019 Graduate Studies, "Educational Technology Leadership (EdS)", No: 1, <http://www.webster.edu/catalog/current/graduate-catalog/degrees/educational-technology-leadership.html> (Erişim Tarihi: 31.10.2018).

¹²⁸ Özlem Balaban, "Örgütsel Değişim ve Örgütsel Değişimde Kurumsal Girişimcilik", **Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular**, (Editör: Bülent Güven ve Erdoğan Kaygın), Siyahinci Akademi Yayınları, İstanbul, 2015, s. 322.

¹²⁹ Özlem Balaban, "Örgütsel Değişim ve Örgütsel Değişimde Kurumsal Girişimcilik", **Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular**, (Editör: Bülent Güven ve Erdoğan Kaygın), Siyahinci Akademi Yayınları, İstanbul, 2015, s. 322.

tanımlanabilir. Eğitimsel teknoloji entegrasyonunun, ülkelerin eğitsel ve gelişim planlarında, reformlarında anahtar rolü bulunmaktadır¹³⁰.

Eğitim ve teknoloji bütünleşmesi olgusu kavram olarak yeni olmamakla birlikte ilk çıkış noktası Birinci Dünya Savaşında ABD nin askerlerine eğitim verme amaçlı kullandığı eğitimsel filmlerle başlamıştır. Gelişen, değişen teknoloji ve öğretim anlayışıyla, teknoloji ve eğitim bütünlüğü farklı boyutlarıyla süregelmektedir.¹³¹



Şekil-3 Teknoloji Entegrasyonunu Etkileyen Faktörler

Şekil-3 incelendiğinde, teknoloji entegrasyonunun; eğitim ve destek faaliyetlerine öğretmen algılarına, ağ donanımlarına kritik ve hassas olan bir iş sahasını daha iyi kontrol etmelerine yardım eden entegrasyon hizmetlerini sunduğu gözlemlenmektedir.

Teknoloji yaşamın her alanında değişimi sağladığı gibi işletmelerde de değişimi hayata geçirmektedir. İşletmelerde teknolojik değişim ise liderin işletmelerde teknoloji entegrasyonuna dair davranışlarına göre gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Teknoloji entegrasyonu tam olarak gerçekleştirilmesi için teknoloji entegrasyonuna dayalı tutumların nasıl gelişim gösterdiğini anlamlandırmak için bu tutumları nelerin etkilediğini belirlemek gerekmektedir. İşletmelerdeki çalışanlar için teknoloji

¹³⁰ Muhammet Yılmaz ve Ömer Aslan, "Öğretmen Motivasyonunun Artırılmasında "ÖNKAS" Ödül Sistemi", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2013, Özel Sayı, 286-306, s. 286.

¹³¹ Seda Arslan ve Polat Şendurur, "Eğitimde Teknoloji Entegrasyonunu Etkileyen Faktörlerdeki Değişim", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2017, Sayı: 43, 25-50, s. 27.

gerekmektedir. Diğer bir tanımla, gerçekleştirilen ulusal çapta ve uluslararası çalışmalarda teknoloji entegrasyonunda standart hale getirilmiş bir tanımın olmaması dikkati çekmektedir¹³⁵.

2.1.4. Teknoloji Standartları

Teknolojik standartların tespit edilmesinin bilgi toplumu için önemli bir ihtiyaç olduğu göz önüne alındığında, öğrenciyi gelecek hayata hazırlamaya dair planlamada önemli yer almaktadır. Teknoloji okuryazarlığının öğrencilerde hangi seviyede olduğunu belirlemek çok önem taşımaktadır. Teknolojinin neleri içerdiğinin ve neleri içermediğinin belirlenmesi için çeşitli incelemeler yapılarak dünya üzerinde farklı ülke ve işletmeler teknoloji standartlarını geliştirmektedir. Teknoloji entegrasyonunda başarılı olmak için işletme çalışanları, yazılım ve donanımların kaynağına erişimleri, uygun işletmelerin ve değerlendirmelerin yaklaşımlarına, teknik desteğin, vizyonun, gerekli politika ve standartlara ihtiyaç duyulmaktadır¹³⁶.

Teknolojideki standartların içeriğe bağlı ya da bağımsız olması; teknolojinin ayrı bir araç veya konu olarak işteki duruma koşulup koşulmayacağı, eğitimciler tarafından sorulan sorulardandır. Gün geçtikçe insanların koşulları değişime uğramıştır. Küreselleşme konusunun doğuşuyla, taze bilgi üretimi artmış, bilgi ve eğitim kanalıyla yön verilen bir ekonomi varlık göstermektedir. Belirtilen bu durum eski ve yeni öğrenme metotlarına etkin katılmayı vurgulayan öğrenme biçimleri ve ağ tabanlı sayısal teknolojilerin gelişme kaydetmesine sebep olmuştur¹³⁷.

Gün geçtikçe bilginin gelişimine ve değişimine bakıldığında, bu bilgilerin tamamına hakim olabilmek imkansız bir hal almıştır. Dolayısıyla bireylerden; bilgiye ne şekilde ulaşabileceklerini bilen, elinde bulunan bilgiyi kullanabilen, şekil verebilen ve yeni bilgiler ekleyen bireyler olması beklenmektedir. Küreselleşme eğitimi etkileyen bir araçtır. Gerçekleşen bu durum sosyo-ekonomik aynı zamanda politik engellerin karşısına çıkmaktadır. Bunun nedeni ise iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişme, insanların düşünceleri, tavırları, davranışları ve yaşamları üzerinde de önemli derecede etki etmektedir. Toplumsal yapılarda bir değişim meydana gelmiş ve

¹³⁵ Recep Çakır ve Soner Yıldırım, "Bilgisayar Öğretmenleri Okullardaki Teknoloji Entegrasyonu Hakkında Ne Düşünürler?", *İlköğretim Online*, 2009, Cilt: 8, Sayı: 3, 952-964, s. 953.

¹³⁶ Zeynel Abidin Mısırlı, "Ortaokul Öğrencilerinin Eğitim Teknolojisi Standartlarına İlişkin Yeterliklerinin İncelenmesi", *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2015, Sayı: 5, 311-337, s. 315.

¹³⁷ Edmond Gaible and Mary Burns, "Using Technology to Train Teachers: Appropriate Uses of ICT for Teacher Professional Development in Developing Countries", Books; Guides-General Education Level: N/A Online Submission, 2005, 1-146, p. 19.

insanların sergiledikleri davranışlarda da bir değişimin gözlemlendiği anlaşılmaktadır¹³⁸.

2.2. TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ MODELLERİ

Teknolojik lider, teknolojinin en verimli şekilde kullanılması konusunda gerekli tüm yönetsel faaliyetlerin sürdürülmesini sağlayan kişi olmaktadır. Teknolojik lider ile birlikte bilgi teknolojileri, toplum üzerinde etkili olarak yeni toplumlar meydana getirmekte ve bilgi toplumu adı yaygınlık kazanmaktadır. Böylece toplum tiplerinde iletişimin, ekonominin, eğitimin yeni toplum tiplerine göre tekrar yapılandırılması gerekliliği doğmuş ve dönüşüm başlamıştır. Bilgi toplumunun gelişmesiyle birlikte önem kazanmaya başlayan teknoloji, sistemlerin dönüşümünde önemli rol oynamaktadır. Bununla birlikte modern çağda teknolojik sistemlerin içinde yer almadığı insan faaliyetleri neredeyse yok denilmektedir¹³⁹.

Teknolojik gelişimin karşısında insanlıktan beklenen ise; teknolojinin gücüne yön verecek olan liderlerin davranışları olmaktadır. Lider davranışlarının yeni nesillere aktarılmasında, okul yöneticilerine ve öğretmenlere önemli görevlerin düştüğü ifade edilebilir. Teknolojinin öğretmenler tarafından etkili kullanılmasının yanı sıra öğrencilerine lider olmaları gerekmektedir. Teknolojik lider, kendi ekibindeki çalışanlarına teknolojiden en verimli ve etkili şekilde nasıl fayda sağlayabileceklerini yönlendirerek yöneten kişidir. Bu konudaki lider kişi, teknolojiye gerekli dikkati çekerek, eğitim alanındaki çalışanların da teknolojiden en etkili şekilde yararlanabilmeleri için gerekli strateji ve tekniklerin kombinasyonu olarak tabir edilmektedir¹⁴⁰.

Teknolojik gelişmelerin sonucunda şekillenen toplumlarda bireyler kendilerini sürekli geliştirmek zorundadırlar. Bilgi denilen şey sürekli artmaktadır. Ortaya çıkan durum bu olunca da bireyler ne kadar bilgili olurlarsa olsunlar yeni bilgiler öğrenmezlerse eskimekten kaçamazlar. Dolayısıyla teknoloji çok hızlı bir şekilde ilerlemekte ve kullanım alanları genişlemektedir. Bunun için de örgütler var olabilmek ve amaçlarına ulaşabilmek için yaşanan değişimlere bir şekilde ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar¹⁴¹. Bu kısımda, teknoloji liderliği modellerinden; Flanagan ve

¹³⁸ Mısırlı, a.g.e., s. 312.

¹³⁹ Deniz Görgülü ve Rıdvan Küçükali, "Öğretmenlerin Teknolojik Liderlik Özyeterliklerinin İncelenmesi", *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2018, Cilt: 1, Sayı: 1, 1-12, s. 6.

¹⁴⁰ Deniz Görgülü, vd., "Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz-Yeterlilikleri", *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2013, Cilt: 3, Sayı: 2, 53-71, s. 69.

¹⁴¹ Görgülü, vd., a.g.e., s. 69.

Jacobsen'in teknoloji liderliği modeli, Michael'in teknoloji liderliği modeli, Anderson ve Dexter'in teknoloji liderliği modeli üzerinde durulacaktır.

2.2.1. Flanagan ve Jacobsen'in Teknoloji Liderliği Modeli

Jacopsen ve Flanagan'ın teknoloji liderliği modeline göre; örgütlerin teknolojik uygulamalardan faydalanmaları açısından liderlerine Őunları yapmaları gerektiğininin altını izmiŐlerdir¹⁴²;

1. Yöneticinin ekibini yetkilendirmesi,
2. Teknolojinin bütünleşmesi esnasında yöneticinin rolünün belirlenmesi
3. Yöneticinin teknolojiyle rolünün birbiriyle bağlılık ve karmaŐıklıđını anlayabilmek.
4. Teknolojik bütünleşme süreçlerinin başlangıç noktasında temel bilgi ağını oluşturmak işletmelerde internetin kullanılması, müdürlerin teknoloji liderliğiyle ilişkili olmaktadır. Böylece işletmelerde internetin devamlı kullanılabilir olmasını sağlayabilmektedir.

Flanagan ve Jakopse'nin geliştirdiği teknoloji liderliği modelinde teknoloji, eğitimcilerin net hedeflerine sahip olduklarında en iyi ğretim ve öğrenmeye faydalı olur. Eğitimci ğrencilere beceri öğretmelidir. Yarının teknolojik açıdan zengin işletmelerinde başarı hedefi için gerekli olan düşünme yöntemlerini geliştirmelidir. Eğitimciler teşvik edilebilen öğrencilerin bulunduğu toplumun beklentilerinin karŐılanmasına yönelik teknolojilerin potansiyelinden yararlanabilir. Savunucuları teknoloji faktörünün öğrencilerin zihinsel aktivitelerini derinlemesine kullanılması yönünde yardım ederek öğrenme ve öğretmeyi yaratıcı eleştirel düşünce yoluyla deđiŐtirebileceđine inandıklarını belirtmektedirler¹⁴³.

Okul eğitimlerinde belirtilen önemli dönüşümsel gelişmeler gerçekleŐmedi. Beklenenler de bunu işaret etmektedir. Okulların en iyilerinde bile, teknoloji olgusunun öğretmeye ve öğrenmeye katkısının radikal olarak etkileyici potansiyeli güçlükle değerlendirdi. Ortaya çıkan problemler, teknoloji liderlerinin teknolojik entegrasyona etkileridir. Teknoloji lideri bağlamında okul müdürleri; evre ve okul iletişiminde

¹⁴² Banoğlu, a.g.e., s. 199.

¹⁴³ Chien-hsing Wang, "Technology leadership among school principals: A technology-coordinator's perspective," *Asian Social Science*, 2010, Volume: 6, No: 1, 51-54, p. 51.

teknolojiye gerektiği oranlarda yer veren etkisi güçlü eğitim-öğretim liderleri olmaktadır¹⁴⁴.

Okullarda demokratik ortamın yaratılması sürecinde internet kullanımına, eğitimde fırsat ve gelir eşitsizliği, her türden cinsiyet ayırimcılığı karşısında öğrencilerin teknolojiye eşit erişme imkanının sağlanmasına değin bir çok başlık okul müdürlerine yönelik teknolojik liderlik kapsamı içinde değerlendirilmektedir. Faaliyetlerin belli paradigma içinde ilişkilendirilip değerlendirilmesine yönelik çeşitli kuruluş ve kurumlar farklı standartlarda model ve ölçüt araçları geliştirmişlerdir. Öğretmenler etkin teknoloji entegrasyonu uygulamalarını odaklarına almışlardır. Liderlerin okullardaki teknoloji entegrasyonu liderliğinin etkinliğini belirlemektir¹⁴⁵.

2.2.2. Michael'ın Teknoloji Liderliği Modeli

Michael'ın teknoloji liderliğinde tüm öğretmenler, öğrenciler, idari kadro ve aileler bir şekilde değerlendirme sürecinde olurlar. Sonrasında hedefler belirlenerek genelden özele sıralanırlar. Belirlenen hedeflere ulaşabilmek için daha önceden belirlenmiş olan bir forma dönüştürülürler ve buna bağlı olarak bir takım ölçme araçları geliştirilmektedir. Bu araçlar yardımıyla veriler toplanarak analiz edilir. İzlenecek yola dair standartlar belirlenerek ileriye yönelik öneriler geliştirilir. Micheal'ın bu modelinde belirtilen değerlendirme basamaklarına ait bilgilere aşağıda yer verilmiştir¹⁴⁶;

1. Okulun tüm bireylerini doğrudan veya dolaylı olarak bu sürece dahil etme,
2. Bilişsel ve bilişsel olmayan özel ve genel hedefler geliştirme,
3. Öğrenme eylemini kolaylaştırmak için belirlenen hedefleri uygulanabilir ve ifade edilebilir formata dönüştürme,
4. Programdaki hedeflerin gerçekleştirilip gerçekleştirilemediğini anlamak için birtakım ölçme kriterleri veya araçları geliştirme,
5. Hedeflere ulaşırken, belirlenen hedeflerin gelişimini ve hedeflerimize ulaşma bakımından ölçülmesi,
6. Bu hedeflere ulaşırken bir takım istatistiksel yöntemleri kullanma ve verileri analiz etmek,
7. Daha öncesinde belirlenen standartlar ve değerlerin ışığında toplanan veriler yorumlanır.

¹⁴⁴ Linda Flanagan and Michele Jacobsen, "Technology leadership for the twenty-first century principal", *Journal of Educational Administration*, 2003, Volume: 41, No: 2, 124-142, p. 135.

¹⁴⁵ Flanagan ve Jacobsen, a.g.e., s. 135.

¹⁴⁶ Özcan Demirel, *Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Program Geliştirme*, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2007, s. 180.

2.2.3. Anderson ve Dexter'in Teknoloji Liderliği Modeli

Anderson ve Dexter'in sunmuş olduğu modele göre, Teknoloji Liderliği 8 başlıktan oluşmakta ve bu başlıkların 6'sı NETS-A ile paralellik gösterir. Dolayısıyla söz konusu 8 başlık şu şekilde sıralanabilir¹⁴⁷;

1. Teknoloji Komitesi: Okulun bilgisayar veya teknoloji komitesinin olduğunun göstergesidir. Bu tarz komitenin oluşu, okul bünyesinde ortak teknolojinin kullanımının iyileştirilmesi ve konuyla ilgili kaynakların eş zamanlı kullanılması ve okul iklimi uygunluğunun incelenmesi bakımından önemlidir.

2. Okul Müdürü Teknoloji Günleri: Okul müdürünün bir eğitim dönemi içinde beş ve daha fazla gününü teknolojinin planlanması, korunması ve yönetimine ayırmaktadır.

3. Okul Müdürü E-posta Kullanımı: Okul müdürünün öğretmen, idari personeller, öğrenciler ve veli gruplarından en az 2'siyle e-posta ile iletişim kurduğunu göstermektedir.

4. Personel Geliştirme Politikası: Okulların teknoloji ile ilgili personellerin düzenli olarak gelişim programlarının ve politikasının olması olarak tanımlanmaktadır.

5. Okul Teknoloji Bütçesi: Okulun teknoloji aletleri için ayrılmakta olan bir bütçesinin olduğunu göstermektedir.

6. Bölge Desteği: Diğer bölgelerle karşılaştırıldığında okul müdürünün algısına göre kendi bölgesi tarafından teknoloji giderlerinin desteklendiğinin göstergesidir.

7. Fonlar: Okulların son 3 yıl içinde bilgisayarla alakalı bir program denemek için masraflarından dolayı fon aldığının göstergesi olmaktadır.

8. Telif Hakkı Politikası: Okulların telif hakkını destekleme politikasını göstermektedir.

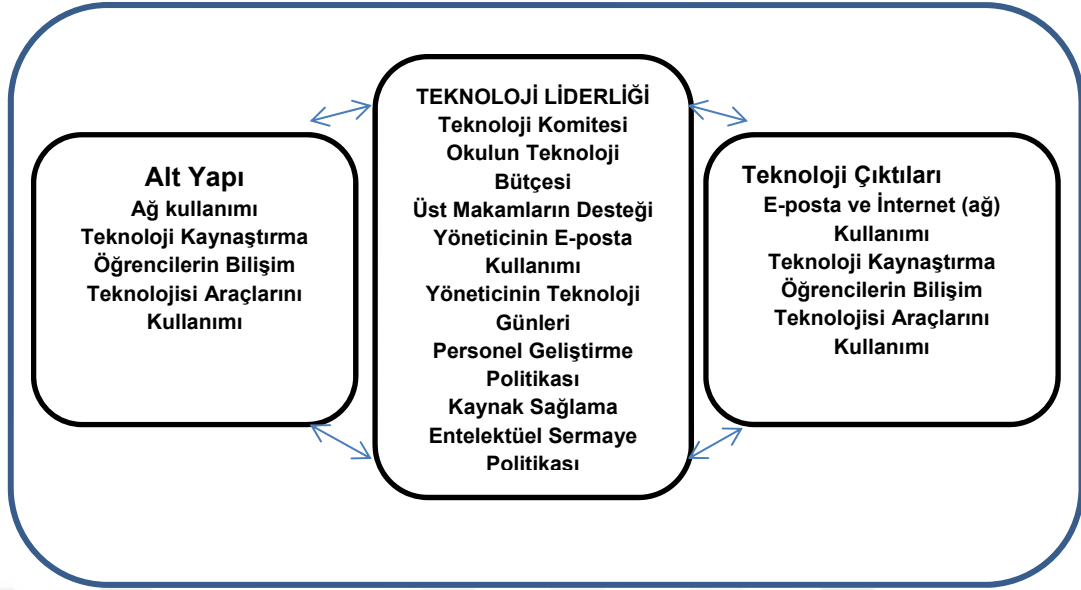
Teknoloji çıktıları ise;

1. Net Kullanımı: Okullardaki öğretmenler ve diğer kişilerin farklı amaçlarla e-posta ve web kullanma düzeyini ölçmektedir.

2. Teknoloji Bütünleşmesi: Teknolojinin müfredatının ve öğretim uygulamalarının bütünleşme düzeyini ölçmektedir.

3. Öğrenci Araç Kullanımı: Öğrencinin eğitim yılı süresinde rapor, kompozisyon yazma gibi akademik görevlerinde, fen bilimlerinin ve sosyal bilimlere ilişkin benzetimlerde ve hesaplama işlemlerinde, veri tabanı taramalarında bilgisayar kullanma sıklığını ölçmektedir.

¹⁴⁷ Kürşat Hacifazlıoğlu, "Verimlilikte Liderin Rolü", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2012 Cilt: 9, Sayı: 1, 845-875, s. 846.



Şekil-5 Anderson ve Dexter'in Teknoloji Liderliği Modeli ¹⁴⁸.

Anderson ve Dexter'in 2005 yılında gerçekleştirdiği araştırmada, okul yönetiminin teknolojik liderlik rolünü başarılı şekilde yerine getirebilmelerindeki temel koşulun okulda teknolojik destekli öğretim ortamlarının sağlanması olarak belirlemişlerdir. Belirtilen araştırmacıların geliştirdiği teknoloji liderliği modelinin okulun altyapı öğeleriyle ve teknoloji çıktılarıyla doğrudan ilişkili olduğu görülebilmektedir Model üstteki diyagramda görülmektedir.

2.3. TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ

Hamzah, Nordin, Jusoff, Karim ve Yusof'a göre teknoloji liderleri, yöneticilerin teknolojiyi uygularken aktif rol alması bu süre içinde en önemli insan ve bilgilerin teknoloji bileşenlerini uzlaştırmaya çalışmaktadır. Teknoloji liderleri; teknolojinin işletmede verimli ve etkili kullanımında gerekli görülen eşgüdümlemeyi yapan, işletmeyi bu açıdan etkileyen, yönlendirmekte olan ve yöneten kişiler olabilir. Teknoloji liderini tanımlamak için yapılmış betimlemelerin farklılığı, teknoloji liderlerinin rollerini ve sorumluluklarını belirlemeyi ve standartlaştırmayı öne çıkarmaktadır¹⁴⁹.

Teknoloji liderliğinin standartları 2009 yılında ISTE tarafından tekrar ele alınarak vizyoner liderlik, dijital öğrenme kültürü, profesyonel uygulamada mükemmellik, sistematik gelişim ve dijital vatandaşlıktan oluşan beş boyut olarak belirlenmiştir.

¹⁴⁸ Ronald E. Anderson and Sara Dexter, "School Technology Leadership: An Empirical Investigation to Prevalence and Effect", *Educational Administration Quarterly*, 2005, Volume: 41, No: 1, 49-82, p. 51.

¹⁴⁹ Özge Hacıfazlıoğlu, vd., "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği", *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2011, Cilt: 1, Sayı: 1, 97-121, s. 98.

Yapılan geniş kapsamlı çalışmalardan biri, Amerikan kökenli olan ISTE International Society for Technology in Education, Uluslararası Eğitimde Teknoloji Topluluğu'na ait olduğu bilinmektedir¹⁵⁰. Bu kısımda; eğitim alanında teknolojinin önemi, kullanılması, yöneticilerin okul kapsamındaki yönetici liderliği, okuldaki yöneticilerin teknolojiye bakış açıları, teknoloji liderliği modelleri, Türkiye'de yöneticilerin üstlendiği teknoloji liderliği modeli ve yönetici kesimin teknoloji liderliği kapsamındaki rol ve sorumlulukları ele alınacaktır.

2.3.1. Eğitim Alanında Teknolojinin Önemi

Çağdaş dönem toplumlarının gelişmişlik seviyeleri, genel olarak üretilen bilim ve teknoloji ile ölçülmektedir. Teknolojik gelişim ve bilim ancak eğitim yoluyla sağlanabilmektedir. İletişim bilimleri ve teknolojisi hızlı gelişme ve uygulamada yaygınlık göstermektedir. Gelişmiş eğitim sisteminin yetiştirdiği, yaratıcılık, üretici ve tüketicinin varlığıyla yakından ilgili durmaktadır. İletişim teknolojilerindeki yenilik, her sahada olduğu kadar, eğitimde de etkili olmaktadır. Eğitim ortamları, teknolojik gelişmelerle hızla değişmektedir. Eğitim sektörünün araç ve gereçlerinin, teknolojik dönüşümlerle birlikte yenilenmesi, günün ihtiyaçlarına cevap verebilmektedir. Böyle bir gelişimin olduğu ortam içinde eğitime teknolojik özellik kazandırma güncel konuların en önemlisi olmaktadır¹⁵¹.

Teknolojik imkanlardan yararlanmayan eğitim sistemi, günün toplumsal ve kişisel beklentilerine ve gereksinimlerine yanıt verememektedir. Eğitim sahasında kullanılan teknoloji, ileri seviyede çağdaş teknolojiye dönüşüm en öncelikli konular arasında sayılmaktadır. Dünyada, yeni iletişim teknolojisinin varlığı ile sanal eğitim uygulaması başlatılmıştır. Yüksek seviye eğitim kapasitesinin sınırlılığı ve çalışanların profesyonel eğitim talebi, sanal üniversitelerin uygulamalarını cazipleştirmekte ve yaygınlaşmasına neden olmaktadır. Öğretmenin deneyimi, yaklaşımı, inançları ve tutumu öğretimde teknoloji kullanma düzeyini etkilemektedir¹⁵².

Türkiye'de öğretmenlerin teknolojiyi öğretim içine adapte etmesini etkileyen etmenler araştırmaya açık bir konu olmaktadır. Öğretmen adaylarının teknolojilerinin

¹⁵⁰ Traci Redish and Tak Cheung Chan, "Technology Leadership: Aspiring Administrators' Perceptions of Their Leadership Preparation Program", *Electronic Journal for the Integration of Technology in Education*, 2007, No: 6, 123-139, p. 123.

¹⁵¹ Sahin Karasar, "Eğitimde Yeni İletişim Teknolojileri-İnternet ve Sanal Yüksek Eğitim", *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 2004, Cilt: 3, Sayı 4, 117-125, s. 117.

¹⁵² Ertuğrul Usta ve Özgen Korkmaz, "Öğretmen Adaylarının Bilgisayar Yeterlikleri Ve Teknoloji Kullanımına İlişkin Algıları İle Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2010, Cilt: 7, Sayı: 1, 1335-1349, s. 1339.

öğretim programına daha etkili dahil edilmesi konusunda algılarını belirlemek, teknolojinin öğretime entegrasyonunu sağlamaktadır. Strateji geliştirilmesi ile öğretmenlerin eğitim programlarının güçlendirilmesinin ve öğretmenlik işine yönelik tutumlarını geliştirmenin yararlı olacağı düşünülmektedir. Öğretmen adaylarında öğretmenlik işine yönelik olumlu tutum oluşturmak kuşkusuz pek çok değişkene bağlı bulunmaktadır. Değişkenlerden biri bilgisayar kullanmak ve yetenek düzeyi olabileceği gibi sınıfında öğretim teknolojisi kullanmak düzeyi de olabilir¹⁵³.

Teknoloji entegrasyonu, destek hizmetleri, teknoloji liderliği gibi etkenler eğitim kültürünü bir şekilde etkilemektedir. Teknolojinin değişimdeki hızı ve bilgi miktarındaki artış gün geçtikçe artmaktadır. Teknoloji birçok yelpazeyi içine alarak büyümektedir. Teknoloji eğitim alanında da yararlanılabilecek yenilikler getirmektedir. Eğitim alanında teknolojiden ne kadar çok yararlanırlarsa, personelin yetkinliğinin artacağını ve öğrencilerin de derslerindeki başarı düzeyini daha iyi yönde ilerleyeceği belirtilmektedir. Yöneticiler iletişim ve bilgi teknolojilerini etkili biçimde kullanarak çalıştıkları kurumları geliştirirken, bir taraftan da daha iyi yönetim sağlama önceliğine sahip olabileceklerdir. Teknoloji entegre edilirken de çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Bunlar; finansal problemler, teknoloji alanında çalışanların kıtlığı, öğretmenlerin eğitimi ve son olarak karşılaşılan diğer problemlerdir¹⁵⁴.

2.3.2. Eğitim Alanında Teknolojinin Kullanılması

Eğitim konusunda üzerinde hassasiyetle durulması gereken konulardan biri teknolojinin eğitim sahasında kullanımı olmaktadır. Bilgisayarın işlevleri gün geçtikçe artmakta ve bu diğer taraftan öğrenme ve öğretme devirlerini diğer taraftan eğitimin mali ve toplumsal görevlerini etkilemektedir. Teknolojideki dönüşümlerin hayatın her sahasını olduğu gibi, öğrenme ve öğretme sürecini de etkilemesi kaçınılmaz durmaktadır. Modern okullardan beklenen, bilgiye ulaşma ve bilgiyi etkili şekilde kullanma yetisiyle donatılmak, teknolojiyi kullanan bireyler yetiştirmek olmaktadır. Okullarda teknolojinin kullanımının yararları üst düzeyde gerçekleşmesinde ortamın paydaşları olan öğretmen kadrosu, okulun yöneticileri ve denetleyiciler anahtar konumda bulunmaktadır¹⁵⁵.

¹⁵³ Nilay T. Bümen, vd., " Türkiye'de Öğretim Programına Bağlılık ve Bağlılığı Etkileyen Etkenler", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2014, Cilt: 14, Sayı: 1, 203-228, s. 203.

¹⁵⁴ Sayım Aktay ve Rahman Çakır, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri", *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 2018, Cilt: 37, Sayı: 37, 37-48, s. 39.

¹⁵⁵ Süleyman Sadi Seferoğlu, "İlköğretim Okullarında Teknoloji Kullanımı ve Yöneticilerin Bakış Açıları", *Akademik Bilişim*, 2009, Sayı: 2, 403-410, s. 403.

Eğitim teknolojisi kavramı, problem çözümüne yönelik analiz, planlanması, uygulanması, değerleme basamaklarının öğrenim ortamlarında kullanımı ve bu süreçlerin de karmaşık organizasyona işaret etmektedir. Association for Educational Communications and Technology (AECT) yaptığı tanım şöyledir; öğretim teknolojileri, öğrenmek için kaynak ve süreçlerin tasarlanıp geliştirilmesi, yönetilmesi işe koyulması ve değerlendirilmesini içine alan teoriler, uygulamalar bütünü olmaktadır. Eğitim amaçlı teknolojilerle ilgili yapılması planlanan güncel çalışmalarda; kendini gösteren yeni teknolojik gereçlerin etkili kullanılması için gerekli olan teori, plan ve uygulamanın değişkenleri ve etiksel unsurlar da mutlaka çalışmanın önemli bir parçası olmalıdır¹⁵⁶.

Teknoloji her sahada olduğu gibi eğitim alanında da yararlanılacak dönüşümler getirmektedir. Teknoloji gün geçtikçe gelişmekte ve bilgi miktarı da artarak çoğalmaktadır. Teknolojinin gelişim yelpazesi farklı sahaları da kapsayarak genişlemekte, iletişim ve bilgi alanına yararlar sağlamaktadır. Eğitim verilen kurumların da hızlı gelişen teknolojilerden yeteri ölçüde yararlanması eğitim kurumlarında görev yapan personelin yetkinliğini arttırmaktadır. Teknoloji aynı zamanda öğrencilerin de daha iyi öğrenim görmelerini ve daha başarılı olmasını sağlamaktadır. Okullarda pozitif yaklaşımlı, kaliteli ve yenilikçi öğrenme ortamlarını oluşturma konusunda okul yönetimleri önemli söz sahibi olmaktadır. Eğitim etkinliklerinin başarıyı yakalaması, öğrencilerin, öğretmenlerin ve yöneticilerin yazılım, internet bağlantısına sahip olmaları ile yakından ilgili olmaktadır¹⁵⁷.

Eğitimde teknoloji kullanımının, e-dönüşüm kapsamında Türkiye’de üretilmiş olan ve Türkiye’nin bilgi toplumu olmasındaki eylemlerini tanımlamaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı’nın (MEB) stratejik planları, bilgi toplumu stratejisi belgesi, kalkınma planları, bu konu hakkındaki çalışmalarını ortaya koymaktadır. Bilgisayar Teknolojisi politika raporunun barındırdığı hedeflere göre Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi başlamıştır. Bununla birlikte Bilgisayar Destekli Eğitim (BDE), eğitimin merkezinde bulunmakta ve hayatımızın her safhasında bulunmaktadır. Hastanelerden postaneye, kalp pillerinden okul ziline kadar, insanların hayatında vazgeçilmez olan bilgisayarlar, her güne yeni ürünlerle girmeye başlamıştır. Bütün bu gelişmelerle birlikte eğitimdeki fırsat eşitsizliğini ve kalabalık sınıfların eğitim sorunu ortadan kaldırmaya çalışmaktadır. Eğitimdeki bu problemler

¹⁵⁶ Tunay Alkan, vd., "Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi", **11. Uluslararası Eğitim Teknolojileri Konferansı (IETC)**, İstanbul, Türkiye, 22-24 Eylül 2011, 5-17, s. 8.

¹⁵⁷ Aktay ve akır, a.g.e., s. 39.

pratik ve ekonomik çözümlerle, derslerin BDE ile verilmesi bu sorunları çözebilmektedir¹⁵⁸.

2.3.3. Yöneticilerin Okul Kapsamındaki Yönetici Liderliği

21. yüzyıl, insanlıkla ilgili her ögenin tarihin hiçbir devrinde görülme- yen değişimlerine tanıklık etmiştir. Bununla birlikte 21. yüzyıl içinde ilk önce eğitim sistemleri değişimin temel merkezi olup, ilköğretim ve ortaöğretim okulları başta gelmekteydi. İlköğretim ve ortaöğretim okullarının, nitelikli yurttaşlar yetiştirerek, ülke kalkınmasında büyük bir önem taşıdığı yöneticilerin dikkatini çekmiştir. Bundan dolayı, okulların eğitim hedefini üst seviyede gerçekleştirmek için okulu, kaynaklarını ve işleyişini merkeze alan okul yöneticileri önem kazanmaktadır. Okul yöneticileri, sergiledikleri liderlik yaklaşımı açısından, okulların işleyişi ve eğitimin amacına ulaşmasından sorumlu kişi olarak ifade edilmektedir. Eğitim sistemindeki değişikliklerle birlikte, okul yöneticilerini yetiştiren eğitim programları da yenilenmektedir¹⁵⁹.

Yöneticiler, görevlerinin çoğunu genel olarak sıkı bir biçimde yerine getirmektedir. Yöneticilerin, personellerin, çalışma şartlarına uyum göstermesine önem vermeleri gerekmektedir. Okul içerisinde yönetici çalışmalarının hızlı şekilde sürdürülmesini istemektedir. Okuldaki görevler ve sorumluluklar yerine getirilirken önem göstermeleri yöneticinin liderliğini etkilemektedir. Yönetici okul içerisinde yürütülen işlerin sonuçlanmasına önem vermekte ve performansların artırılmasında ısrarcı olmaktadır¹⁶⁰.

Yöneticilerin, personellerin işlerini serbest şekilde tamamlamasına izin vermediği bilinmektedir. Bunun dışında okul yöneticilerinin liderlik yaklaşımı bakımından görevlere ve insana dengeli bir seviyede önem verdiği bilinmektedir. Çok düşük seviyede farkla görevlere verilen önemin, insan öneminden daha fazla olduğu söylenebilir. Yöneticilerde, insana veya görevlere önem verilmesi diye bir öncelik olmadığı, her iki unsura da aynı düzeyde önem verildiği ifade edilmektedir¹⁶¹.

¹⁵⁸ Halis Arıcan, "Ortaöğretimde Tablet Bilgisayarın Kullanımı: Fatih Projesi Örneği", (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), *İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi*, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267, s. 153.

¹⁵⁹ Yasemin Aksoyalp, "21. Yüzyılda Okul Yöneticisinin Niteliği: Öğretim Liderliği", *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2010, Cilt: 0, Sayı: 20, 140-150, s. 140.

¹⁶⁰ İrfan Erdoğan, "Okul Yöneticilerinin Genel Özellikleri ve Yöneticilik Tutumlarıyla İlgili Bir Araştırma", *Hasan Ali Yücel Eğilim Fakültesi Dergisi*, 2006, Cilt: 3, Sayı: 1, 103-118, s. 116.

¹⁶¹ Erdoğan, a.g.e., ss. 116-117.

2.3.4. Okuldaki Yöneticilerin Teknolojiye Bakış Açıları

Okullarda teknolojik gelişmelerin kullanım yaygınlığı konusu resmi politikaların bir neticesi olarak okul yöneticilerin teknolojiye bakışını etkilediği değerlendirilmektedir. Okul yöneticisinin teknoloji liderliğinin ve sosyal medya alanlarında öğretmen ve öğrenci iletişiminin sonucunda teknoloji liderliği olgusunun geleneksel öğretmenliğin alt boyutları ile ilişkinin olumsuz yönde anlamlılığını ortaya koymaktadır. Okul yöneticisinin teknoloji liderliği rolündeki artışın sosyal medya ağlarında geleneksel öğretmen niteliklerinde düşüş sağladığı bilinmektedir. Teknoloji liderliği öğretmenin medyada öğrencileriyle etkileşimi bakımından anlamlı bir etmen olmamaktadır¹⁶².

Okul yöneticisinin teknoloji liderliği ile alakalı bulunan rollerinin sosyal medya araçlarındaki gibi yeni iletişim şekilleri üstünde etkili olmadığı görülmektedir. Okul yöneticisinin teknoloji liderliğindeki rollerinin değiştirilmesi ve içeriğinin iletişimin yeni yollarının da barınacağı şekilde genişletilmesi gerektiği görülmektedir. Özellikle öğrenci, veli ve öğretmen tarafından yoğun şekilde kullanılan, sosyal medya ağları iletişim yollarının okul içi iletişimde önemi bağlamında okul yöneticilerinin farkındalıklarının artırılması gerekmektedir. Okul yöneticisinin dijital iletişimin teknolojilerini kullanmadaki yeterliklerini artırması yöneticileri yetiştirme programının bir unsuru gibi değerlendirilmesinde önerilebilir¹⁶³.

Teknolojik gelişime ve dönüşüme uyum sağlayan eğitim işletmeleri ve okul yöneticileri hızla gelişen teknolojik dünyayla bütünleşmeye yönelmektedir. Okullarda teknoloji kullanımında uzman eğitimci kadrolarla, bu kadroları harekete geçiren ve okullarda teknoloji kullanımının niteliğini artıran lider anlayışı ihtiyacı her geçen gün artmaktadır. Teknoloji lideri anlayışına hâkim okul müdürleri için, eğitim sisteminin teknolojiyle bütünleşmesini sağlamak; eğitim ve yönetim teknolojisinin temini adına mevcut okul kaynağını verimli kullanmaktadır¹⁶⁴.

Okul yöneticileri gerektiğinde ek kaynaklar sağlayan; öğretmenin eğitim teknolojisine hakimiyetini ve mesleki açıdan gelişimini takip etmekte olan; okulunda öğretim etkinliğini ve öğrencilerin başarısını teknolojik ortamda izlemesini

¹⁶² Esra Karabağ Köse, vd., "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği ile Sosyal Medyada Öğretmen-Öğrenci Etkileşimi Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, Cilt: 7, Sayı: 2, 329-344, s. 341.

¹⁶³ Köse, vd., a.g.e., s. 341.

¹⁶⁴ Köksal Banoğlu, "Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2011, Cilt: 11, Sayı: 1, 199-213, s. 199.

gerçekleştirmektedir. Okulların ve çevrenin iletişiminde teknoloji iletişim aracını gerektiği kadar bulunduran etkili eğitim ve öğretim liderlerine okul yöneticileri de denilmektedir. Okul müdürlerinin teknolojideki en önemli ve yetkili yardımcıları teknoloji koordinatörleri olarak okul yöneticilerinin teknoloji algısını olumlu yönde etkilemektedir¹⁶⁵.

Okul yöneticileri, bilgi ve iletişim teknolojilerini küresel rekabet alanında kullanacak öğrencilerin, eleştirel düşünme yeteneğini geliştirmesinde kullanmaktadır. Böylece öğrencilerin problemleri çözme ve kararlar verme yeteneği gelişmektedir. Okul yöneticilerinin teknolojiye olumlu bakış sergilemeleri ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin desteklediği öğretim ortamları yaygınlık kazanabilir. Okul yöneticileri tarafından dünya standardına uygun öğrencinin merkezde olduğu ve aktif öğrenmenin temel alındığı eğitim ortamlarının hazırlanması gerekmektedir¹⁶⁶.

Okul yöneticilerinin başarılı olması, bilgi ve iletişim teknolojilerinin desteklediği, eğitim ortamlarını sağlaması ile mümkün olmaktadır. Böylece teknolojinin içinde olduğu eğitimin nasıl hayata geçeceği konusu okul yöneticileri tarafından ele alınıp tartışılmaktadır. Okul yöneticileri, teknolojinin eğitime entegre edilmesinde herhangi bir çerçeve içerisinde hareket etmemektedir. Eğitimdeki teknolojilerin kullanımı okul yöneticileri açısından farklı şekillerde uygulanmaktadır. Birtakım yöneticiler teknolojinin araç olduğunu, bazıları ise yalnızca ders materyallerinin geliştirilmesinde kullanıldığını ifade etmektedir¹⁶⁷.

2.3.5. Türkiye’de Yöneticilerin Üstlendiği Teknoloji Liderliği

Türkiye’nin teknoloji liderliğine yönelik standartlarını geliştirmesi teknoloji liderinin, teknolojiyi örgütte verimli ve etkili kullanılması yönünde gerekli eş güdümü sağlayan bu hususta etkileyip, yönlendiren ve yönetebilen kişi olarak tanımlanabilmektedir. Teknoloji liderliği, teknolojilerin en verimli biçimde kullanımı yönünde eğitim yönetiminin nasıl bir yol çizmeleri gerektiği konusunda ön planda bulunmaktadır. Okul yönetiminin teknolojik liderlik rollerinin belirlenmesi ve standartlaşması önem kazanmıştır¹⁶⁸.

Yönetici teknolojik liderlik davranışını yüksek oranlarda gösterdiği yönünde fikir belirtirken, kendi okul yöneticisini değerlendiren öğretmen görüşü daha düşük oranda

¹⁶⁵ Banoğlu, a.g.e., s. 199.

¹⁶⁶ Arıcan, a.g.e., s. 153.

¹⁶⁷ Aksoyalp, a.g.e., s. 140.

¹⁶⁸ Hacifazlıoğlu, vd., a.g.e., s. 535.

çıkılmaktadır. İnsanların kendisine ilişkin düşüncesinin çoğunlukla olumlu geliştiği düşünülürse yöneticinin kendisiyle ilgili olumlu görüşe sahip olması anlaşılır durum olmaktadır. Türkiye’de okul yöneticisinin teknolojik liderlik davranışına dair cinsiyet, okul türleri, çalışma ve öğrenim süreleri değişkenlerine bağlı yöneticilerin görüşleri vizyoner, sistematik iyileştirmeler, mesleki uygulamada mükemmel olma, dijital vatandaşlık ve çağ öğrenme kültürleri boyutlarıyla anlamlı değişkenlik göstermemektedir¹⁶⁹.

Öğretmenlerin ve yönetici görüşleri, okul yöneticisinin teknolojik liderlik davranışlarının kullanımına yönelik vizyoner liderlik anlamlı fark göstermemektedir. Sistematik iyileştirmenin, mesleki uygulamalarda mükemmellik, dijital vatandaşlıkta, dijital çağın öğrenme kültüründe anlamlı farklılık göstermediği belirtilmektedir. Okul yöneticisi, öğretmenin eğitim teknolojisi öğretim sürecinde kullanmasını teşvik etmek amacıyla başvurulan yollardan biri hizmetçi eğitimler olmaktadır. Belirli programlar dahilinde eğitim teknolojisi öğretim süresinde etkili kullanımıyla alakalı öğretmene yönelik seminer düzenlenmektedir¹⁷⁰.

2.3.6. Yönetici Kesimin Teknoloji Liderliği Kapsamındaki Rol ve Sorumlulukları

Bilgisayar kullanma korkusu, çok fazla insanın bilgisayarlar ile alakalı olarak hissettiği, çok güçlü bir duygu olmaktadır. Yeni olana ve bilinmeyene karşı hissedilen korkunun, insanın bilgisayara doğru bir korku yaşamasına neden olabilir. Teknolojik gelişimleri takip etme konusunda deneyim sahibi oldukça korkular ortadan kalkmakta ve okullarda teknoloji kullanımı artmaktadır. Eğitim teknolojilerinin ders esnasında kullanımının incelenmesi görüşü, ISTE standartlarında bulunan okul yöneticilerinin öğrencinin öğrenmesini yükseltmeye ve başarıyı artırmaya yardımcı olan yeni teknolojinin değerlendirilmesini teşvik etmektedir¹⁷¹.

Okullarda etkin teknolojik gelişimlerin takibine yönelik araştırmaları incelemek okul yöneticilerinin teknoloji liderliği görevlerinden biri olmaktadır. Bilişim teknolojileri Rehber Öğretmenlerinin yaptığı incelemelerinde yeni teknolojik gelişimlerin donanım ve kullanımına rehberlik eden teknik personellerin okullarda bulunmasında eksiklik olması teknoloji liderliğini olumsuz etkilemektedir. Okul yöneticilerinin etkileşimli ders

¹⁶⁹ Gökhan Cantürk ve Türkan Aksu, “Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Davranışları”, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2017, Cilt: 6, Sayı: 4, 21-38, s. 35.

¹⁷⁰ Cantürk ve Aksu, a.g.e., ss. 35-36.

¹⁷¹ Ömer Peker ve Nihat Aytürk, *Etkili Yönetim Becerileri*, Yargı Yayınları, Ankara, 2000, s. 405.

tahtalarıyla gelmeyen öğretmenlerin yerine diğer sınıflarla ortak dersler işlemeye ve zorlayıcı önlemleri alma konularında yardımcı olmaktadır¹⁷².

Bilgi çağında örgüt içindeki insan kaynaklarını en iyi biçimde yönetmek ve örgütte verimliliği artırmak için yönetimdekilerin yeni yönetsel beceriler kazanmaları gerekmektedir. Yönetim örgütünün başarılı olması için lider yöneticilerde bulunması gereken beceri ve bilgilerin neler olması gerektiği bilinmelidir. Bilişim çağında yaşanan insan ilişkisi ve yönetimi hususu, etkin lider yönetici davranışını belirleyen temel faktörlerden biri olarak kabul edilmiştir. Özellikle bulunduğumuz bilgi çağında heterojen insan ihtiyaçlarını uzlaştırmak bu ihtiyaçlarını örgütün amaçlarıyla bütünleştirmek eskisi gibi kolay olmamaktadır¹⁷³.

Çalışmaların içerikleri yönetim örgütleri içindeki yönetim ve yöneticilerin başarıları, insan ilişkilerinin sağlam temel üzerine oturtmak ve bu ilişkilerin organizasyonun hedefleri doğrultusunda yönetmekle mümkün olabilecektir. Korumacı rolü üstlenen, duygusal yönlendirme yöntemiyle motive eden ödül sistemini ağırlıklı kullanan liderler hümanist liderler olmaktadır. Destekleyici yönü olan lider kararları grubuyla birlikte almaz fakat ödül ve katılımı uygulamaya alır. Örgütsel hedefler üyelere danışılıp da verilmektedir¹⁷⁴.

Teknoloji liderliğini yalnızca kişiler üstlenmez, geliştirme grupları, komiteler destek grupları konu merkezli ekip ve dernekler de liderlik rollerini üstlenebilmektedir. Belli örgütsel düzeylerde idari olarak ele alınan gerekli olduğu bir takım işlevler bulunmasına karşın bu işlevlere yönelik liderlik, örgütte farklı düzeylerde çalışan kişi ve gruplar aracılığıyla paylaşılabilir. Nihai kararlardan önce bu düzeyler tarafından talep alınması gerekli olabilmektedir¹⁷⁵.

¹⁷² Fatma Sönmez Çakır, vd., "Öğretim Kurum Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumları İle Yönetim Bilgi Sistemlerini Kullanma Durumu: Bartın İli Örneği", *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2018, Cilt: 5, Sayı: 5, 250-269, s. 251.

¹⁷³ Cantürk ve Aksu, a.g.e., s. 34.

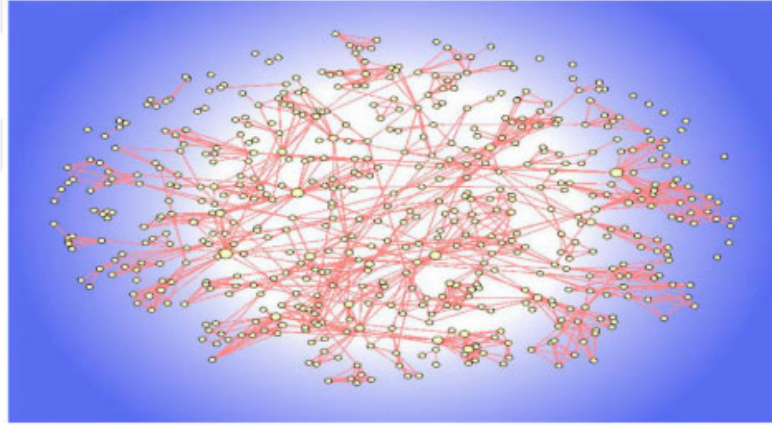
¹⁷⁴ Fatih Aydın ve Fatma Nazlı Kara, "Öğretmen Adaylarının Teknolojiye Yönelik Tutumları: Ölçek Geliştirme Çalışması", *Journal of Turkish Science Education*, 2013, Cilt: 10, Sayı: 4, 103-118, s. 103.

¹⁷⁵ Greg Kearsley and William Lynch, "Educational leadership in the age of technology: The new skills", *Journal of Research on Computing in Education*, 1992, Volume: 25, No: 1, 50-60, s. 52.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: SOSYAL MEDYA KULLANIMI

3.1. SOSYAL MEDYA KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE SOSYAL MEDYANIN GELİŞİMİ

Sosyal medya, yalnızca internet kullanıcısı olan kişilerin değil, aynı zamanda işletmelerin de aktif olarak yer aldığı bir platform olma özelliğini taşımaktadır. Bu, hedef kitlesi nerede ise birey veya kurum olarak orada olmanızın gerekli olmasından kaynaklanmaktadır. Sosyal medyada kişiler arası etkileşim gittikçe daha yüksek öneme sahip olmaktadır. Etkin bir sosyal medya kullanıcısı işletmenin mevcut veya muhtemel müşterilerini tanıması, tercihlerini belirlemesi, özelliklerini sınıflandırması son derece rahat ve pratik şekilde gerçekleşmektedir. Kişilerin markalar, işletmeler ve hizmetler hakkında paylaştıkları tecrübeler, düşünceler, öneriler gittikçe daha yüksek bir öneme sahip olmakta ve başka kullanıcıların tercih ve kararlarının etkileyebilmektedir¹⁷⁶.



Şekil-6 Sosyal Ağ Görünümü

Sosyal medya ağları, özellikle iş dünyasında gerekli olan bilgilerin ve kaynakların temin edilmesinde, girişimciler tarafından kiriz olarak nitelendirilen birtakım durumların fırsata dönüşmesine imkân sağlamaktadır¹⁷⁷. Dolayısıyla bu kısımda; medya kavramı, sosyal medya kavramı, sosyal ağ kavramı, sosyal medyanın özellikleri, sosyal medyanın gelişimi ve sosyal medyanın işlevleri ele alınacaktır.

¹⁷⁶ Başak Solmaz ve Hayriye Nur Görkemli, "Yeni Bir İletişim Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı ve Konya Kadın Dernekleri Örneği", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2012, Sayı: 28, 183-189, s. 183.

¹⁷⁷ Umut Sanem Çitçi, "Girişimcilikte İşbirliği Geliştirme ve Sosyal Ağların Önemi", *Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular*, (Editör: Bülent Güven ve Erdoğan Kaygın), Hizmet Şartları Yayını Siyah İnci Akademi, İstanbul, 2015, s. 341.

3.1.1. Medya Kavramı

Medya, farklı bilgileri basılı materyallerle, sesli ve görüntülü araçlarla kitlelere iletmenin genel adı olmaktadır. Medya, kitleleri bilgilendirmek, mal ve hizmet tanıtımı, eğlence ve eğitim, dış dünya ile iletişim ve ilişki kurmak gibi fonksiyonlarıyla günlük hayatta önemli bir yer işgal etmektedir. Medya; toplumsal yapıyı ve düzeni, bireyler arasındaki alışkanlıkları, iletişimi, ilişkiyi, biçimlendirebilme ve dönüştürebilme gücüne sahip olmaktadır. Medya kitlelere dergi, radyo, gazete, sinema, televizyon ve internet gibi araçlarla ulaşmaktadır. Kitle iletişim aracı da denilen bu araçlarla fikirlerin ve düşüncelerin geniş topluluklara son derece hızlı şekilde iletilmesi mümkün olmaktadır¹⁷⁸.

Medya kavramı, iletişimi sağlayan teknolojiler, imkanlar ve bu alandaki gelişmeler ışığında insan hayatının vazgeçilmez bir parçası haline gelmektedir. İnsanlık tarihi içerisinde toplu ya da yerleşik yaşam biçimi, yönetilen ve yöneten kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bireylerin iktidar olabilme veya iktidarda bulunan kişilerin kararlarını etkileyebilme arzusu güç odaklarının da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Odakların mevcut olan kamuoyunu kendi istediği yönde değiştirme veya kamuoyu oluşturma maksadı da kitlesel iletişimi gerekli kılmaktadır¹⁷⁹.

3.1.2. Sosyal Medya Kavramı

Sosyal ağlar ve sosyal medya kullanımı ile insanlar eserlerini, düşüncelerini paylaşarak tartışabilecekleri hızlı bir şekilde artan bir etki alanına kavuşmaktadır. Yeni boyutlar kazanmış olan iletişim, insanlık tarihi boyunca var olmuştur. Gittikçe artan ihtiyaç ve istekler, teknolojiadaki hızlı değişim internet ve bu ortamda kullanılan sosyal paylaşım ağları gibi iletişim araçlarının gelişmesini sağlamaktadır. Birçok kişi sosyal ağlar ve internet sayesinde keşfedilen yeni iletişim fırsatlarını kullanmaktadır. Kullanılan sosyal medya ortamlarının insanları ve kitleleri çeşitli platformlarda buluşturması, aralarındaki etkileşimi ve iletişimi artırması yönüyle önem taşımaktadır¹⁸⁰.

İşletmeler mesajlarını istedikleri hedef kitleye iletebilmek ve ulaştırabilmek için sosyal medyayı kullanmaktadır. İşletmeler sosyal medyayı sadece işletme dışı için

¹⁷⁸ Hakan Gülçay, "Sosyal Medyanın İletişim Alanlarındaki Etkileri", 1-10, s. 2, <https://docplayer.biz.tr/53769876-Sosyal-medyanin-iletisim-alanlarindaki-etkileri.html> (Erişim Tarihi: 25.11.2018).

¹⁷⁹ Çağlar, vd., a.g.e., s. 149.

¹⁸⁰ Başak Solmaz, vd., "İnternet ve Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir Uygulama", **Selçuk İletişim**, 2013, Cilt: 7, Sayı: 4, 23-32, s. 23.

değil, aynı zamanda işletme içinde de etkileşime, katılıma açık iletişim sağlanmasında kullanılmaktadır. Kullanıcı sayısının artması sosyal medyanın hayatımızın merkezine yerleşmesine neden olmaktadır. Sosyal medya kitlelerin sosyal taleplerine cevap verirken, kullanımının bir alışkanlık haline gelmesi eleştiri almasına neden olmaktadır. Sosyal medya, insanların yalnızca kişisel bilgilerini paylaştıkları bir ortam olmaktan çıkmış bulunmaktadır. İletişim için sağladığı yeni ortamlar, bilgi ve iletişim teknolojilerine ilgiyi arttırırken, sosyalleşmeye yeni boyut kazandırması, sosyal medyanın etkisini ve gücünü arttırmaktadır¹⁸¹.

Bilgi ve iletilerin güncellenebilmesi, sanal paylaşımlara imkân vermesi, kullanıcı sayısının kısıtlı olmaması gibi özellikleri sosyal medyanın en ideal ortamlardan biri olmasını sağlamaktadır. Sanal ortamda kullanıcılar yeni fikirler, düşünceler koyabilmekte ve bu fikirler çerçevesinde tartışabilmektedir. Yeni gelişmeler doğrultusunda çeşitli videolar, fotoğraflar paylaşabilmekte, iş aramakta ve bulabilmekte, inşa ettikleri sanal dünyada adeta gerçek dünyayı yaşayabilmektedir. Yeni haliyle sanal dünya, kavramsal bir yeni çerçeve çizerken bütün dikkatleri de üzerine toplamaktadır¹⁸².

3.1.3. Sosyal Ağ Kavramı

Sosyal ağ, bilgi paylaşımı, etkileşimi ve haberleşme imkanlarını sağlayan ağ şeklinde tanımlanabilir. Başka bir ifade ile sosyal ağ kavramı, farklı gruplarla ilişki içerisinde bulunan diğer bir grubun ortaya çıkardığı fikir ve bilgi beraberliği anlamına gelmektedir. Sosyal medyadaki değişimler nedeniyle sosyal ağ kavramının içeriği sürekli olarak değişmektedir. Dolayısıyla internet, sosyal medya tarafından birbiriyle ilişkili bir ağ topluluğunu kapsamaktadır. İnsanlar, gerçekte tanıdıkları ya da tanımadıkları insanlar ile sosyal medya yardımıyla irtibata geçip bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Sosyal medyada, iletişimi kolaylaştırmak için planlanmış, ulaşılabilir tabanlı sosyal kapsamlarda iş birliği ve sosyal ağlar arasındaki ilişkiler geniş kitlelere yayılmaktadır. Sosyal ağların ilk sırada yer alan üyeleri arasında Facebook, Twitter ve LinkedIn yer almaktadır¹⁸³.

¹⁸¹ Beril Akıncı Vural ve Mikail Bat, "Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma", *Journal of Yasar University*, 2010, Cilt: 20, Sayı: 5, 3348-3382, s. 3349.

¹⁸² Vural ve Bat, a.g.e., s. 3349.

¹⁸³ Veysel Eren ve Abdullah Aydın, "Sosyal Medyanın Kamuoyu Oluşturmadaki Rolü ve Muhtemel Riskler", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014, Sayı: 16, (Özel Sayı I): 197-205, ss. 198-199.

İnsanların, hayatları boyunca diğerler insanlarla etkileşimde olması ve ilişkide bulunması gerekmektedir. Sosyal ağ kavramı, genellikle kişilerin arasında gelişen ilişkileri ifade etmekle birlikte sosyal ağlar üzerindeki ilişkilerin her biri yakınlık seviyesi ve paylaşılanlarının içeriği açısından farklılık göstermektedir. Bununla birlikte internetin gelişmesiyle sosyal ağlar yapısal olarak zamandan ve mekândan bağımsız özellik taşımaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojisinin gelişmesiyle günlük hayatta etkileşimlerdeki boyut da sosyal ağlar aracılığıyla gelişmektedir. Sosyal ilişkiler web ortamında oluşmaya başladıktan sonra, sosyal ağ siteleri, kişilerarası iletişimde vazgeçilmez kanallardan biri haline dönüşmektedir. Bununla birlikte kişilerin hayatlarında sosyal ağ siteleri, temel iletişimde esas ortam durumuna gelmektedir¹⁸⁴.

Ağ kavramı; antropoloji, sosyoloji ve psikolojiden kaynaklanarak ilişki setlerini açıklamaya çalışan bir metafor olarak kullanılmaktadır. Diğer bir açıdan ise ağ kavramı; kişilerin diğer kişiler ile olan ilişkisini açıklamada kullanılmaktadır. Sosyal ağ kavramı ise; büyük sosyal yapıların içinde kişilerin bağını barındıran, özel bir içerik ortaya koyan ilişkiler sentezi olarak kabul edilebilir. Sosyal ağ birbirini tamamlamakta ve uyumlu biçimde bir araya gelen kişilerin ortaya koyduğu ilişkiler karmaşası olarak ifade edilebilir. Sosyal ağların birçok açıdan kolaylaştırıcı etkisi olduğu kadar olumsuzlukların da kaynağı olabilir. Uygun kişilerle uygun kaynağın denk gelme durumu, girişimcilerin elinde olan sosyal sermayeler ve sosyal sermayeyi oluşturarak, kullanması sosyal ağlara bağlı olmaktadır¹⁸⁵.

3.1.4. Sosyal Medyanın Özellikleri

Sosyal medya, günlük hayatta önemli bir yere sahip olan, hızla büyüyen ve genişleyen bir etki alanı oluşturmaktadır. Sosyal medyanın genel tanımı, insanlar arasındaki iletişimi sağlayarak içgüdüsel ihtiyaçların karşılanması olmaktadır. Sosyal medya olarak kullanılan bu alanlar, asıl tabanının kullanıcılar tarafından oluşturulması, insanları bir araya getirmesi, aralarında etkileşim sağlaması bakımından önem arz etmektedir. Tüm insanlığı günlük yaşamında etkisi altına almakta, evlerin içine girerek hayatı kolaylaştırmaktadır. İletişim kurma ihtiyacı insanlığa has bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsanlar geçmişte iletişimi basit, ilkel yollarla sağlarken

¹⁸⁴ Ayşen Temel Eğinli, "Sosyal Ağ Sitelerinin Kişilerarası İletişime Etkileri", *Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, 2014, Cilt: 2, Sayı: 3, 229-251, s. 229.

¹⁸⁵ Çitçi, a.g.e., s. 340.

günümüzde teknolojinin de gelişmesiyle iletişim daha hızlı ve daha etkin bir şekilde kullanılmaktadır¹⁸⁶.

Teknolojinin gelişmesiyle bu kavramlar, günümüz şartlarında yaşamın her alanında önemli rol oynamaktadır. Kendimiz gibi düşünen; evimizdeki gibi hissedebileceğimiz, yaşantılarımızı, duygu ve düşüncelerimizi rahatça paylaşabileceğimiz ve ifade edebildiğimiz bir gruba girmek insani bir gereksinim olmaktadır. İletişim ihtiyacını hızlı ve yaygın olarak karşılayan sosyal medya, örgütsel iletişimin de ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir¹⁸⁷.

Sosyal medya; sadece kişisel duyguların ve düşüncelerin yazıldığı bir ortam değil, aynı zamanda iletileri birçok kişiye aynı anda ulaştıran bir araç olmaktadır. Sosyal medya, kullanıcılarına; düşüncelerin aktarılabilirdiği, haberleşme ve bilgilerin paylaşıldığı, iletişim kurmayı sağlayan online araçlar ve web siteleri için ortak kullanılan bir kavram olmaktadır. Teknoloji dünyasının bir bölümü olan sosyal medya ile gerekli olan bütün bilgilere ve güncel haberlere ulaşılabilir. İletiler paylaşılırken rahat ve özgür duygular içerisinde değil, insan haklarını ve temel özgürlüklerini ihlal etmeyecek şekilde paylaşımlar yapılması gerekmektedir¹⁸⁸.

Paylaşımların gerçekleştiği büyük bir alan olan sosyal medya, online medyanın yeni bir dalı olarak birçok fırsatların sunulduğu ortamlardan birisi olmaktadır. Her geçen gün teknolojinin ilerlemesiyle gündelik yaşam alışkanlıkları daha da değişim göstermektedir. Teknoloji, daha önce yapılmayan veya yapılmakta zorlanılan bazı işlerin, daha kolay ve daha hızlı bir şekilde yapılmasını sağlamaktadır. Sosyal medya ile beraber kullanıcılar, artık sadece okuyucu veya izleyici olmamakta, doğrudan haber yayan spikerlere dönüşmektedirler. Bireyler, sosyal medya aracılığıyla dünyanın farklı bölgelerinde yaşayan insanlara deneyimlerini ve düşüncelerini aktarma imkânı bulmaktadır¹⁸⁹.

3.1.5. Sosyal Medyanın Gelişimi

¹⁸⁶ Seyhan Özdemir ve Ramazan Erdem, "Sosyal Medyanın Örgüt İçi İletişimdeki Rolü", **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2014, Cilt: 5, Sayı: 3, 247-270, s. 248.

¹⁸⁷ Selin Bitirim Okmeydan, "Yeni İletişim Teknolojilerini Sorgulamak: Etik, Güvenlik ve Mahremiyetin Kesiştiği Nokta", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 2017, Cilt: 5, Sayı: 1, 347-372, s. 347.

¹⁸⁸ Özgü Yolcu, **Sosyal Medya ve Sinema, Türk Filmlerinin Sosyal Medya Kullanımı**, İstanbul, 2016, 7-243, s. 64.

¹⁸⁹ Okmeydan, a.g.e., s. 371.

Sosyal medya hayatımıza 1989 yılında Susan Abelson ve Bruce'un birlikte Open Diary web sitesini kurması ve ilk defa weblog terimini ortaya çıkartması ile başlamıştır. Sosyal medya, web siteleri teknolojileri ile iletişim imkânı veren ve her geçen gün birçok alanda etkin olarak kullanılmaktadır. Sosyal medya, kullanıcıların tamamen etkisinde kaldığı, iradelerinin dışında hareket ettiği, birçok alışkanlık kazandığı sosyal bir alanı teşkil etmektedir. Sosyal medyanın içeriğini kullanıcıların oluşturması, onların yeniliklere açık ve buna bağlı olarak da hızla değişim göstermesine neden olmaktadır¹⁹⁰.

Sosyal medya büyük bir sektör olup kurumları, kişileri ve grupları ortak bir noktada birleştirerek etkileşim oluşturma açısından çok önemlidir. Gelişen iletişim teknolojileri sayesinde iletişim, mesaj ve haberleşmenin yüksek seviyede gerçekleştiği hem kurumlar hem de kişiler, birçok faaliyet ve çalışma gerçekleştirmişlerdir. İletişim teknolojilerindeki bu hızlı gelişme, internet kullanım oranında ciddi yükselme sağlayarak kişilerin kendi düşüncelerini ve fikirlerini paylaşabilecekleri bir sektör sunmuştur. Burada ki duyarsız olma durumu ise çok farklı davranış göstermeye sebep olmuş ve kişileri farklı arayışlara ve daha değişik iletişim ortamlarına sürüklemiştir¹⁹¹.

İnternet, modern iletişim sisteminde büyük bir role sahiptir. Gün geçtikçe insanlarda bağımlılık ve alışkanlık gösteren sosyal medya sosyal talepleri karşılarken bir taraftan da sosyal medyanın güçlenmesini sağlamak ve sosyalleşme kavramının da anlamını değiştirmektedir. Sosyal medya kendisini birçok konuda kanıtlamıştır. Bunlara örnek olarak; devamlı kendisini güncelleyebilmesi, çoklu olarak kullanıma açık olması ve sanal paylaşımında kolaylık sağlaması gösterilebilir. Kişiler sosyal medya ortamında düşüncelerini paylaşırlar ve diğer kullanıcılarla bunları tartırırlar. Bunun sonucunda da yeni ve değişik birçok düşünce ortaya çıkmaktadır¹⁹².

3.1.6. Sosyal Medyanın İşlevleri

Sosyal medya birçok faaliyetin doğduğu, beslendiği bir mecra olarak, pek çok toplumsal olayda başrolü oynamaktadır. Sosyal medya, oluşturduğu iletişim ve yayın mecrası kanalıyla sosyal hareketlerin icra ettiği faaliyetlerin, haberlerin, ürettikleri bilgilerin yayılmasına imkân tanıyarak hareketler arasında bağlantıları tamamlayan ve

¹⁹⁰ Özdemir ve Erdem, a.g.e., s. 254.

¹⁹¹ Buket Buluk ve Mustafa Boz, "Sosyal Medyanın Kullanım Amaçları: Üniversite Çalışanları Örneği", *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 2017, Cilt: 5 Sayı: 10, 219-234, s. 219.

¹⁹² Vural ve Bat, a.g.e., s. 3349.

eylemlerinin hız kazanmasını sağlayan bir ortam olmuştur. Gelişen yeni medya ortamları; bilgi üretiminde, paylaşımında ve yayılmasında göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir. Sanal dünyanın mekân kısıtlarından bağımsız, bir serbest platform olması, kendisini gerçekleştirmek isteyen bireylerin, ortamı etkin olarak kullanma arzularını ortaya çıkarmaktadır¹⁹³.

Sosyal medya yalnızca tekil anlamda insanları değil, aynı zamanda belirli amaçları gerçekleştirmek için çalışan örgütlü yapı ve toplulukları da bir araya getirmektedir. Türkiye’de ve dünyanın farklı coğrafyalarında ortaya çıkan kitlesel hareketlerin iletişim ve faaliyet ortamı olması sosyal medyanın ne kadar etkili olduğunu göstermektedir¹⁹⁴.

Sosyal medya unsurları, ağ teknolojisini kullanan kullanıcılar arasında etkileşim sağlayan araçları, hizmetleri ve uygulamaları ifade etmektedir. Diğer bir açıklamaya göre sosyal medya, çevrimiçi ortamlarla kullanıcıların etkileşimini, iş birliğini ve veri paylaşımını sağlayan uygulamaları içeren terim olmaktadır. Böylelikle sosyal medya işlevlerinin bazılarının veri paylaşımı, iş birliği ve etkileşim olduğu söylenebilir. Sosyal medya ağları var olan ilişkilerin güçlenmesinde ve sosyal ağların genişletilmesinde, etkili olmaktadır. Sosyal medya sitelerinin, uygulamaları hızlı bir biçimde gelişim göstermekte ve popülerliğinin arttığı bilinmektedir¹⁹⁵.

İş birliğinin ve paylaşımın önemli olduğu bilgi toplumu içinde, sosyal medyanın, iletişim ihtiyaçlarını karşılaması söz konusu olmaktadır. Sosyal medya siteleri, sağladığı olanaklardan ötürü sosyal ve bireysel yaşamın bir parçasını oluşturmakta ve kişilerin yaşamındaki tercihlerini değiştirmektedir. Çocukların ve gençlerin, sosyal medyadaki uygulamalara büyük oranda ilgi gösterdiği; oyun, iletişim ve bilgi edinme ihtiyaçlarını gidermek amacıyla yöneldiği bilinmektedir. Bununla birlikte sosyal ağlar, ilişkilerini sürdürme, yeni ilişkileri başlatma, gündemin takip edilmesi ve akademik amaçlarla kullanılmaktadır¹⁹⁶.

Sosyal medya ağlarının işlevlerinden birisini oluşturan gündemin belirlendiğine ilişkin yaklaşım, kendi içerisinde çeşitlenmektedir. Sosyal medya ağları, bilgilere hızlı

¹⁹³ Gülçay, a.g.e., s. 7.

¹⁹⁴ Celalettin Yanık ve Musa Öztürk, “Toplumsal Hareketlerin Dönüşümü Üzerine Bir Değerlendirme”, *Mukaddime*, 2015, Cilt: 5, Sayı: 1, 45-63, s. 45.

¹⁹⁵ Esra Şişman Eren, “Sosyal Medya Kullanım Amaçları Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Kişisel Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2014, Cilt: 29, Sayı: 4, 230-243, s. 230.

¹⁹⁶ Eren, a.g.e., s. 230.

ve özgürce erişimi ve özgür şekilde ifade etme olanağı sunmaktadır. Bununla beraber medya aracının kullanıcılar arasında karşılıklı etkileşimi ve sosyal medya ile gelenekselin karşılıklı etkileşiminin temel hatlarını belli eden yaklaşım sayılabilir. Kullanıcılar, haber içeriklerinin üreticisi olma potansiyelini taşımakta ve sosyal medyayla ilgili yaklaşımlarda genellikle karşılaşmaktadır. Bunu dışında; sosyal medya ağlarının, toplumsal dinamiklerin bağımsız değerlendirilmesiyle ilişkili avantajlarının ve olumlu niteliklerinin olduğu belirlenebilir¹⁹⁷.

3.2. SOSYAL MEDYA TÜRLERİ

Çift taraflı ve eş zamanlılık niteliği ile insanların birbirleriyle içerikleri ve bilgileri paylaşmasını kolaylaştıran sosyal medya bir taraftan kişisel ve kitlesel açıklama özgürlüğünü geliştirmektedir. Sosyal medyanın çeşitli ihtiyaçların giderilmesinde tercih edilme sebebi olarak hız faktörü önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal medya ağlarının gündelik yaşam içinde önemli bir zaman dilimini teşkil ettiğini göstermesi bakımından önemli araştırmalara konu olmaktadır¹⁹⁸. Bu bölümde sosyal medya türleri adı altında; sosyal ağlar, wikiler, bloglar, forumlar ve podcastlar incelenecektir.

3.2.1. Sosyal Ağlar

Sosyal ağlar, sosyallik sağlayan bağlantılar olarak da bilinmektedir. İnternetin insan hayatına girmesiyle birlikte insanlar birbirleriyle iletişimi daha rahat ve daha kolay bir şekilde sağlamaktadır. Dünyada ulaşılabilirlik ve izleyici bakımından iki önemli sosyal ağ bulunmaktadır. Bunlardan biri Twitter ve diğeri ise Facebook'tur. Twitter'la fikir ve bilgiler paylaşıldıkça insanların konular hakkındaki sahip oldukları düşünceler değişmekte ve gelişmektedir. Twitter, internet aracılığıyla SMS gönderilen mikroblog esasıyla çalışan bir ağ olmakla birlikte dünyada en çok takipçisi olan on siteden bir tanesidir. Twitter, kısa bir sürede 200 milyon kullanıcıya, günde 190 milyon tweet, 16 milyar defa arama ve taramanın yapıldığı bir site haline gelmiştir¹⁹⁹.

Sosyal ağlar sayesinde dünya üzerinde birçok bilgi paylaşımı, az bir maliyetle çok geniş kitlelere ulaşmaktadır. Gelişmiş teknolojilerin kullanılmasıyla da farklı

¹⁹⁷ Onurhan Demirkol, "Sosyal Medya Gündeminin Algılanışı Üzerine Niteliksel Bir Kullanıcı Araştırması", *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 2017, Cilt: 3, Sayı: 1, 129-159, s. 153.

¹⁹⁸ Güliz Uluç ve Bilal Süslü, "Örnek Yargı Kararlarıyla Sosyal Medya Hukuku", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2016, Cilt: 8, Sayı: 17, 337-353, s. 337.

¹⁹⁹ Xheni Simaku, "Kuzey Afrika'da Arap Baharı Sürecinde Sosyal Medyanın Rolü", (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), *İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi*, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267, ss. 227-228.

gruplara birçok fikir ve bilgiler daha kolay bir şekilde ulaşabilmektedir. Mobil telefonlar ve internet kullanımı, ağların gelişmesine çok büyük katkı sağlamıştır. Bu gelişme sosyal gerilimin oluşmasında sosyal ve politik mirasın ortaya çıkmasında önemli olmaktadır²⁰⁰.

Sosyal ağ sitesi kullanma, tekniğine ve niteliğine hâkim nesillerin gelişmesi, işletme geleceğinin faaliyet planlarını hayata geçirirken sanal alem uygulamalarını değerlendirmeleri için teşvik eden bir sebep olarak görülebilir. Dünyada, sosyal medya site ziyaretçilerini sayısının artırması ve yoğun ilgi görmesi, iletişim kavramını önde tutan işletme amaçlarının tersine, sosyal ağ siteleri markaların reklam ortamı olarak keşfedilmesi sonucunu doğurmaktadır²⁰¹.

Sosyal medya genel olarak sosyal ağ, kullanıcıya profil bilgisi paylaşma, özel mesajlar veya çevrimiçi mesaj gönderme, fotoğraflar ve video paylaşımları gibi yollar ile diğer kullanıcıyla iletişime geçme olanağı veren internet topluluğu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal ağa dair kişi, işletmelerin ilişkilerini belirleyen link bağlantılarının tanımını ise sosyal ağların yalnızca aile, arkadaş ve ortak ilgi topluluğundan olmadığını ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bireyler, iş arkadaşı ve çalışan gibi profesyonel bağlantılardan da oluşacağını ortaya koymaktadır²⁰².

Sosyal medyanın kapsamı içinde internet sitelerine duyulan ilginin, dolaylı yoldan reklam faaliyetlerinin geleneksel ortamdan yeni elektronik ortama kaymasına sebep olmaktadır. Bahsedilen yeni dönem uygulamalarının gerek küçük oranda gerekse büyük oranda şirketler bakımından tercih edilip kullanıldığı bilinmektedir. Sosyal sitelerin genelinde görülen bu netice gerek bireysel gerekse profesyonel katılımlara uygun sosyal siteler aracılığıyla yapılan reklam uygulaması etkinliğini göz önüne sermektedir. İnternet ve internete bağlı çevrelerin hızlıca gelişerek çeşitlilik gösterdiği bu çağda bilgi sermayesinde büyümenin maddi değişimin gerçekleşmesini kaçınılmaz kıldığı bilinmektedir²⁰³.

Gelişmiş ve değişmiş bu yeni medya alemleri pazarlama sektörünün faaliyetlerinde yenilenmesi gereken uygulamaları beraberinde getirmektedir.

²⁰⁰ Ferah Onat ve Özlem Aşman Alikılıç, "Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortamları Olarak Değerlendirilmesi", *Journal of Yaşar University*, 2008, Cilt: 3, Sayı: 9, 1111- 1143, s. 1111.

²⁰¹ Sami Sonat Özdemir vd., "Sosyal Medya Kavramı ve Sosyal Ağ Sitelerinde Yer Alan Online Reklam Uygulamalarının İncelenmesi", *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 2014, Cilt: 4, Sayı: 4, 58-64, s. 58.

²⁰² Özdemir vd., a.g.e., s. 58.

²⁰³ Tolga Kara, "Sosyal Medya Ağlarının Sosyal Ticaret Ağına Dönüşümü: Facebook Örneği", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 2012, Cilt: 11, Sayı: 4, 1419-1439, s. 1419.

Geleneksel tutundurma faaliyetinin şeklinden dolayı oluşan esnek olmayan reklamların ortamı ve güncellenmesi zaman gerektiren uygulamaya sahip olan reklamcılarının işi daha kolay hale gelmektedir. Online reklamların oluşturulması ve iletişim ağına dayalı sosyal paylaşım ağlarının geliştirilerek reklamların aracı gibi kullanılmasıyla son derece esneklik alan ve güncellenmesi basit reklam çevreleri oluşmaktadır²⁰⁴.

3.2.2. Wikiler

Wiki, herhangi bir web sitesini kullanan kullanıcıların, bir web sayfası oluşturmasını sağlayan bir sunucu yazılımına denilmektedir. Kullanıcılarına yeni sayfa açma imkânı tanıyan wiki, aynı zamanda bu sayfaların birbirlerine bağlanmasına da imkân tanıyan bir yazılım sistemidir. Wiki sayesinde gruplar kolay bir şekilde kapsamlı belgeleri oluşturabilir en önemlisi de bu belgeler arasındaki sürüm değişimlerini fark edebilmektedir. Kullanıcılarına üzerinde istediği şekilde düzenlemeler yapmasına izin veren bir yapı özelliği taşıyan wikiler'den en çok bilinen ve farklı kullanım amaçlarına hizmet veren, wikipedia'dır²⁰⁵.

Wikipedianın, merak edilen tüm konular hakkında en çabuk bilgiyi verme özelliği bulunmaktadır. Bundan dolayı wikipedia, basılı yayınlara göre daha çok avantajlı olmaktadır. Wikipedia, özellikle gençlerin çok sık kullandığı bir bilgi kaynağı olup içeriği gönüllü bağlantı yapanlarca oluşturulan ücretsiz bir çevrimiçi programıdır. Aynı zamanda wikipedia bilgi kaynağı olarak çok sık kullanılsa da uzmanlık gerektirmeyen konular hakkında sisteme bilgi girilmesi ve bilinçli olarak yanlış bilgi eklemeye müsait olmasından dolayı eleştirilmektedir. Wikipedia, maddi olarak giderlerini bağışlarla karşılarken asla reklama yer vermemektedir²⁰⁶.

Wikiler sayfalar arasındaki bağlantıları ve biçimlendirmeleri sistem üzerinden otomatik olarak yapılandırıldığından, bilgileri belgeleme ve erişim daha kolay olmaktadır. Oldukça güçlü ve güncel bir duruma sahip olan wikiler, sanal âlemdeki iletişimlerin ve görüşlerin yoğun bir biçimde yaşandığı ortam olması ile birlikte, değişmeyen ve belirli bir mimari yapıya sahip değildirler. Wikiler bünyelerinde birçok proje barındırırlar. Eğitimciler öğrencilerine projeler oluşturmak ve bu projelerini tek bir sitede tutmak için wiki kullanmalarını istemektedirler. Wikileri, işletme sahipleri

²⁰⁴ Özdemir vd., a.g.e., s. 59.

²⁰⁵ Yolcu, a.g.e., s. 100.

²⁰⁶ Jakob Voss, *Measuring Wikipedia*, (In Press) Conference Paper, Berlin, 24-28 July 2005, 1-12, p. 11.

projelerini yönetmek ve daha fazla yeni müşteriler elde etmek, programcıların ise binlerce kişinin yeni kod bilgilerine ulaşabileceği kaynak projeler için bu yazılımı kullanmaktadırlar²⁰⁷.

Wikiler, sosyal medyanın en önemli parçalarından biri olmaktadır. Kullanıcıların üzerlerinde yazı ekleyip değişiklik yapılmasına izin veren wikiler, bütün konularda bilgilerin bulunabildiği online ansiklopedi olmaktadır. Wikipedia, kullanıcıları tarafından bilinen en geniş katılımlı ve en geniş kapsamlı wiki örneğidir. Aynı zamanda wikipedia kullanıcılar tarafından ortaklaşa olarak hazırlanan, bağımsız, reklamsız, ücretsiz, özgür ve kar amacı taşımayan bir internet ansiklopedisi olma özelliğini taşımaktadır²⁰⁸.

Wiki, sistemin içeriği kolaylıkla oluşturulabilen ve değiştirilebilen birçok web sayfasının birleşmesiyle oluşan web sitelerinin tanımlanmasında kullanılmaktadır. Wikiler, sosyal paylaşım yapılabilen siteler, ansiklopedik bilgi alanları, kurumsal online ağlar, kişisel rehberler, bilgi idareci sistemleri gibi bir çok alanlarda uygulama olanağı bulundurmaktadır. En çok kullanılan wiki örneklerine haber konulu wikinews ve ansiklopedik bilgileri depolayan wikipedia verilebilir. Wikipedia bir konuya kullanıcı tarafından girilebildiği ve diğer başka kişi tarafından değiştirilebilen online bir sistemdir²⁰⁹.

Wikipedia, kısa bir zaman sürecinde yazılan binlerce başlık ile çok hızlı büyüme gösteren bir ansiklopedidir. Kullanıcılar bu teknolojiler ile beraber herhangi bir yerde gördükleri bir videoyu, bir haberi ya da bir müziği Twitter ve Facebook üzerinden kolaylıkla paylaşabilmektedirler. Web 2.0 teknolojisi kullanıcılarına içerik ve fikirlerini paylaşmalarında ve ortama katkıda bulunmalarında kolaylık sağlamaktadır. Kısaca web 2.0'daki bilgi terimi yeniden biçimlenerek kullanıcılarına istenildiği zaman, istenildiği yerden, istenilen şekilde bilgiye erişmelerine yardımcı olmaktadır²¹⁰.

²⁰⁷ Markus Krötzsch and Denny Vrandečić, **Semantic Wikipedia. In: Social Semantic Web. Springer**, Berlin, Heidelberg, 2009, 393-421, p. 393.

²⁰⁸ Rüya Meslekler, **Halkla İlişkiler Uzmanı Olmak**, 2014, ss. 23-24, <https://books.google.com.tr/books?id=ryKbBQAAQBAJ> (Erişim Tarihi: 18.12.2018).

²⁰⁹ Ece Etkeser, "Sosyal Medya ve Nefret Söyleminin Sıradanlaşması", (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), **İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi**, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267, s. 82.

²¹⁰ David Milne and Ian H. Witten, **Learning to Link With Wikipedia**, Proceedings of the 17th ACM Conference on Information and Knowledge Management, 2008, 509-518, p. 509.

3.2.3. Bloglar

Web ve log kelimelerinden meydana gelen blog, devamlı güncellenen, en son eklenmiş olan yazının ilk başta bulunduğu günlük şeklinde web tabanlı uygulama olmaktadır. Blog siteleri kolay kullanılmakta, etkili ve bilgilendirici olma özelliği sayesinde oldukça popüler konumda yer almaktadır. Hayatın içerisinde ilgi duyulan konular üzerine fikirlerini birkaç cümle ya da paragraf ile internette bulunan diğer kullanıcı kitlesi ile paylaşan kişiye blogcu ya da blogger denmektedir. Bloglar bloggerlar tarafından yazılmakta ve yönetilmektedir²¹¹.

Blogcu, bloğu aracılığıyla hedef kitleleriyle iletişime geçmektedir. Halkla ilişkiler uzmanları olarak blog siteleri hedef kitle ile buluşacağınız, kendinizi ifade edeceğiniz ve iletişimin hızlı şekilde geliştiği sosyal medya araçlarından biri olmaktadır. Blog sitelerinden yeni ürünlerin tanıtımı yapılmakta; müşteriler ve çalışanlar arasında iletişim blog üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bloglarda yazma görevinin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Günden güne blog sitelerinin açılmasına ve oldukça güçlü rakiplerin bulunmasına rağmen mutlak taktirde blog site oluşturulması önerilmektedir²¹².

Bloglar, genel olarak güncel olandan eskiye doğru sıralanan yazıların ve yorumların yayınlanma imkânı olan, web tabanlı yayınları belirtmektedir. Genellikle bütün gönderilerin sonunda yazarların adı ve gönderilerin zamanı belirtilmektedir. Blog, okuyucunun haberlere dahil olmasını sağlamakta, anında yorumların ve eleştirilerin gelmesinden dolayı kullanıcılar tarafından daha çok tercih edilmektedir. Yayıncıların seçimlerine göre okuyucu yazılara istediği taktirde yorum yapabilir. Yorumların, blog kültüründe önemli bir dinamikliğe sahip olduğu; dinamiklik sayesinde yazarlar ve okuyucular için de iletişim sağlanmaktadır. Geri izleyebilme mekanizmasıyla, herhangi bir yazının üzerine yazılmış olan diğer yazıların belirlenmesi de mümkün olmaktadır²¹³.

Blog, ucuz veya ücretsiz düzenlenebilen ve düzenlenme sırasında özel yazılımlara ihtiyaç duyurmayan, bilgisayar konusunda uzmanlık gerektirmeyen bir uygulamadır. İçeriğinin kolay şekilde güncellenmesi ve herkesin yorum göndermesinden dolayı kullanım alanları gün geçtikçe artmakta ve işletmelerin ilgi

²¹¹ Rüya Meslekler, a.g.e., s. 20.

²¹² Amanda Lenhart, vd., *Teens, Video Games, and Civics: Teens' Gaming Experiences Are Diverse and Include Significant Social Interaction and Civic Engagement*, Pew internet & American life Project, 2008, 1-64, p. 40.

²¹³ Etkeser, a.g.e., s. 81.

alanlarına girmeye başlamaktadır. Kişiler, gruplar ve işletmelerin sürdürdüğü, geniş izleyicilerin yorumlarını ve fikirlerini sunduğu çevrimiçi günlüklerin işlevini yerine getiren web sitesine blog denilmektedir²¹⁴.

Sosyal ağ alanlarında olduğu gibi takipçi kitlesi bulunan bloglara giriş, güncel tarihten geriye doğru sıralanmaktadır. Bireysel, kurumsal veya tematik şekilde hazırlanan blog siteleri, günlük gelişmeleri içeren ve web sitesinden farklı şekilde devamlı güncellenen, çok basit ve informal yapıya sahip olmaktadır. Gizlilik seçeneğinin olmadığı, diğer insanlara takipçi olma ve yorum yapabilme olanağı veren bir sosyal medya ortamı olmaktadır. Blog siteleri internet günlüğü olarak ifade edilmektedir. Kullanım şekli ve yönetimi basit olan blog, sahibinin yazılı ve görsel içeriklerini internet alanında bütün dünyaya ulaştırmasına olanak sağlamaktadır²¹⁵.

Bloglar, dünya üzerinde çok önemsenen kavramlardan biri olmasına rağmen, Türkiye’de 2005 senesine kadar pek fazla fark edilememiştir. Blog siteleri her konu hakkında ve her yerde oluşturulmaktadır. İsteyen herkesin bir blog oluşturarak yayım gerçekleştirmektedir. Kullanıcılar için teknik bilgiler gerektirmeden, kullanıcının istediklerini, istediği biçimde yazabilen insanların geliştirdikleri, günlüğe benzer web siteleri olmaktadır. Blog sitelerini oluşturmak ve güncellemek kolay gerçekleştiğinden dolayı internet kullanıcılarının program diline, üstün teknik ayrıntılarını bilmesine ihtiyaç duyulmamaktadır²¹⁶.

3.2.4. Forumlar

İnternet ortamı, kullanıcılarına yeni kamusal alan olarak ifade edilen forum iletişim aracını sunmaktadır. Forum, internette olan kullanıcıların, çeşitli konuların etrafında tartışabildikleri alanları kapsamaktadır. İletişim kavramı, belirli araçların kullanılmasıyla hayata geçen bir eylem çeşidi olmaktadır. İletişim araçları; İnternet, radyo, gazete, televizyon gibi insanlar tarafından geliştirilen kitle iletişim araçlarını da kapsamaktadır. Forumlara dahil olmak için kullanılmakta olan tarayıcı brovver programı dışında başka bir programın kullanılmasına gerek duyulmamaktadır. Tıpkı

²¹⁴ Arzu Kara, *Halkla İlişkiler ve Tanıtımda Sosyal Medyanın Kullanımı: Avrupa ve Türkiye (Örnek Uygulamalar)*, (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267, s. 5.

²¹⁵ Buluthan H. Çetintaş, *Kurumsal İletişim Stratejisi ve Kurumsal Bloglar*, Eğitim Yayınevi, Konya, 2014, s. 109.

²¹⁶ Necmi Dilmen, “Yeni Medya Kavramı Çerçevesinde İnternet Günlükleri-Bloglar ve Gazeteciliğe Yansımaları”, *Marmara İletişim Dergisi*, 2007, Cilt: 12, Sayı: 12, 113-122, s. 113.

chat programında olduğu şekilde kullanıcıdan girmek istediği forum alanı ve lakabını seçmesini istemektedir²¹⁷.

Forum alanlarının içindeki mesaj sayılarına kısıtlamalar da getirilebilir. Ana mesajlara verilen cevap veya yorumların sayısının belirtilen seviyeye ulaşması durumunda ise, yeni cevap veya yorumların yapılmasına izin verilmemektedir. Her forumun alanında bir yöneticisi bulunmaktadır. Yöneticilerin ilgileri ve bilgileri bakımından ülkenin önde gelenleri arasından seçilmektedir. Forum yöneticisi, güncel konuları katılımcılara aktararak yeni ufuklar açabilir. Böylece yeni tartışmaları başlatır, diğer tartışmalara da yön verebilir. Bunun dışında Forum alanında ilgisiz yazılar silinmekte, yazarları uyarılmaktadır²¹⁸.

Forumların genellikle bir yöneticisi veya moderatörü bulunmaktadır. Bununla beraber yöneticinin, forumlarda yüksek yetki düzeyine sahip kişi olduğu bilinmektedir. Forumlar ya da mesaj panoları, elektronik ortam içinde oluşturulmuş, bilgileri ve paylaşımları gerçekleştiren platformlar olarak ifade edilmektedir. Yöneticinin; postaları yönetme, üyeleri onaylama, yeni forumlar oluşturma görevleri bulunmaktadır. Bunun dışında yönetici konumunda olan diğer kişiler ise moderatörler olmaktadır. Moderatörlerin ise postaları onaylama, taşıma, silme, düzenleme veya kullanıcıyı engelleme gibi sorumlulukları bulunmaktadır²¹⁹.

Bunun dışında forumların meydana gelmesini sağlayan en önemli öğeler üyeler olarak sayılmaktadır. Yani katkıda bulunması gereken yeterli sayıdaki üye bulunmuyorsa bir forumdan bahsetmek mümkün olmamaktadır. Gelişim bakımından forumların atasının ziyaretçi defterleri olduğu söylenebilir. Ziyaretçi defterlerinden sonra, mesaj panosu çıkmış ve en son forumlar oluşmuştur. Foruma giriş yapıldıktan sonra, kategoriler seçilmekte ve kategorilere bağlı yeni konu başlıkları yazılmaktadır. Yazılan konu başlıklarına diğer kullanıcıların yorum yani cevap yazması, fikirlerini beyan etmesine işaret etmektedir²²⁰.

²¹⁷ Hamza Çakır, "Bir İletişim Dili Olarak İnternet", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2006, Cilt: 1, Sayı: 19, 71-96, s. 71.

²¹⁸ Aslı Yağmurlu, "Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Sosyal Medya", *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 2011, Cilt: 7, Sayı: 1, 5-15, ss. 6-7.

²¹⁹ Justin Jp Jansen, vd., "Exploratory İnnovation, Exploitative İnnovation and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators", *Management science*, 2006, Volume: 52, Sayı: 11, 1661-1674, p. 1661.

²²⁰ Yağmurlu, a.g.e., s. 7.

3.2.5. Podcastlar

Podcast terimi; dünyada ilk olarak The Guardian gazetesi teknoloji dalındaki yazarı Ben Hammersley tarafından ortaya çıkarılmış ve aynı zamanda Şubat 2004'te türetilmeye başlanmıştır. Podcast kelimesi İpod da bulunan pod ile yayımlamada bulunan "cast" kelimelerinin birleşimidir. Podcast, RSS akışındaki ses içerikleridir. Ne kadar İpod'dan gelmiş olsa da, podcast kelimesi, podcast için İpod'un olması gerekmez. Podcast'lar MP3 çalarlar veya direkt olarak bilgisayarda da dinlenebilirler²²¹.

Podcasting, internette ses ile görüntü dosyalarını yayınlamaktadır. Kullanıcının gereksinimi multimedya donanım yürütümüne sahipse "push" yayın yaparlar. Apple-İpos için geliştirilmiş olsalar da doğrudan İpod'la ilgili kavram olmaktan çıkmıştır. Cep telefonlarındaki uygun yazılımla, masaüstü bilgisayarlarda veya İap toplarda izlemek ve dinlemek mümkündür. Bu konuda yayın yapan öncü sektör Türkiye'de basın ve medya sektörüdür. Podcast programları yardımıyla zaman ve yer sınırlaması olmadan, ayrıca online olmadan da bilgiye ulaşmak çok kolaylaşmıştır²²².

Podcasting, dijital iletişim ortamındaki dosyaların, İpod, MP3 ve bilgisayarlarda kullanılması için hazırlanıp, Really Simple Syndication (RSS) beslemeleriyle internetten dağıtılmasıdır. Bu uygulamalar günümüzde giderek yaygınlaşmaktadır. Gelişmekte olan teknolojiyle öğrenme tercihlerinin uzaktan eğitim yönünden değişikliğe uğraması, kişilerin taşınabilir cihazlarla eğitim süreçlerine dahil oldukları, mobil öğrenmenin eğitimde seçenek olan podcasting, kişisel uygulamalar, pazarlama, televizyon ile radyo yayınları, turizm, eğitim gibi çok çeşitli alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır²²³.

Podcast araçları ile hazırlanan video ve ses dosyaları Podcast hizmetini veren sunucu sitelerin üzerinden kullanılmaya hazırlanmaktadır. Bireyler sunucular üzerinden paylaşımına sunulan bu yayınları kişisel bilgisayarlarda yükleme yaparak

²²¹ Sefer Gümüş ve Meltem Özel, "Üniversite Öğrencilerinin Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya Kullanımı", *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 2013, Cilt: 2, Sayı: 2, 1-25, s. 6.

²²² Clark Quinn, *M-Learning: Mobile, Wireless*, Your-Pocket Learning, 2000, p. 16.

²²³ Sevinç Gülseçen, vd., "Yeni Nesil Mobil Öğrenme Aracı: Podcast", *XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, Muğla Üniversitesi, 10-12 Şubat 2010, 787-792, s. 787.

veya RSS kişisel bilgisayarlarda yükleme yaparak veya RSS yardımıyla otomatik olarak sağlanan bu hizmetten faydalanırlar²²⁴.

Podcastlar, kişilerin bilgisayarlarıyla veya portatif medya aracıyla internet üstünden dijital sesler dağıtmaya yarayan bir sosyal medya bileşeni olmaktadır. Podcastlar, yakın tarih içinde ortaya çıkmış olan, mükemmel iletişim teknolojilerinden biri sayılmaktadır. Herhangi podcast, genel olarak RSS siteleri yolu ile indirilmek için internet üstünden dağıtımına sunulan bir ses veya medya dosyası olmaktadır²²⁵.

Podcasterlar, tipik şekilde video bloggerlara benzemekte, izleyicinin tüketimine sunulan içerikleriyle alakalı düzenli güncelleme sunmaktadır. Bununla birlikte podcastlar, eğlence, eğitim ve iş amaçlı olarak kullanmakta yaygınlaşmaktadır. Örnek olarak öğrenciler, çeşitli derslerini podcast şeklinde takip etmekte veya iş hayatında çeşitli veriler podcastlar ile izlenebilmektedir. Sistemin barındırdığı, tekrar izleyebilme veya dinleyebilme özellikleri bulunmaktadır. İnternete bağlı olan cihazların üzerinden kolay şekilde yayın yapma ve hızlı değişen verileri sık sık güncelleme gibi avantajları sayılabilir²²⁶.

Podcasting işlemi, sesi yakalama ve düzenleme araçlarından faydalanarak içeriğin oluşturulmasıyla başlar. Podcast'lar, öğrencilere öğrenme ve destek olarak öğretim içeriğine ulaşmada başarılı şekilde kullanılabilir. Bunların yardımı ile, bağımsız öğrenmede materyallerin sunulması, uzmanların ve yabancı olan profesörlerin bazı alanlarda verdikleri derslerin dağıtılması ve öğrenme sistemi içindeki materyallerin ve sunumların zenginleştirilmesi mümkün olmaktadır. Eipod'ların giderek artması ve Youtube web sitelerinden basitçe paylaşılan videolarla öğrenciler podcasting sayesinde yüksek eğitime kayan video ve ses medya formatlarındaki akıcılığı kazanmayı öğrenirler²²⁷.

Podcasting abonelik serüveni, Really Simple Syndication (RSS) teknolojilerindeki kullanımına dayanır. İçerik sağlayıcı, oluşturulabilecek dosyayı RSS özelliklerindeki web sitelerinde referans olmak koşuluyla onaylarlar. Bölüm yayın tarihi, özet programı, başlıkları ve metin açıklamalarını birlik olarak, podcast yayını,

²²⁴ Indrawati Nataatmadja and Laurel Evelyn Dyson, "The Role of Podcasts in Students' Learning", *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 2008, Volume: 2, No: 3, 17-21, p. 17.

²²⁵ Mustafa Çalışkan ve Yunus Mencik, "Değişen Dünyanın Yeni Yüzü: Sosyal Medya", *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 2015, Sayı: 50, 254-277, s. 254.

²²⁶ Çalışkan ve Mencik, a.g.e., s. 254.

²²⁷ Stajka Rajic, "Educational use of Podcast", *In: The Fourth International Conference on e-Learning (eLearning-2013)*, 26-27 September 2013, 90-94, p. 90.

teslim ve oynatmayı, pod listesinde olan üç genel ekipman ve aktivite kategorisidir. Dosya üretimi, yazma, kayıt ve planlama içeriğinin yanında ses-video, düzene koyma ve dosyaları sıkıştırma işlemidir²²⁸.

3.3. SOSYAL MEDYANIN GELİŞMESİNDE İNTERNET VE WEB'İN YERİ

Sosyal medya olgusu, internet teknolojisinin yaygınlaşması ve gelişmesiyle oluşmaktadır. Sosyal medya, kullanıcılarına ilgi, enformasyon, bilgi ve düşünce paylaşım olanağı tanımaktadır²²⁹. Bu kısımda, sosyal medyanın gelişmesinde internet ve WEB'in yeri başlığı altında; internet kavramı, WEB kavramı ve internetin dünya genelinde göstermiş olduğu gelişim başlıkları irdelenecektir.

3.3.1. İnternet Kavramı

İnternet kavramı, ağların ağı anlamını barındırdığı bilinmektedir, dünya üzerinde milyonlarca bilgisayarın birbirine bağlanmasını sağlayan sistem olarak ifade edilebilir. İnternetin kökü ise, 1962 senesinde Amerikan Askeri Araştırma Projesi (ARPANET) ve Massachusetts Institute of Technology'nin tartışmayı başlattığı "galaktik ağ" kavramı gündeme gelmişti. ARPANET çerçevesinde ilk bağlantının, 1969'da dört merkezde University of California at Los Angeles, Stanford Research Institute, University of Utah ve University of California at Santa Barbara'nın arasında gerçekleşmiştir. Ana bilgisayarların arasındaki bağlantılar sayesinde internette ilk şekil ortaya çıkmıştı²³⁰.

İnternetin kullanım oranı gün geçtikçe toplumların içinde hızlı bir biçimde yaygınlaşmaktadır. İnternet, yapılan işlerin hızlanmasında ve kolay bir şekilde yapılmasına olanak sağlaması gibi bazı avantajlar sağlamaktadır. İnternette geçirilen zamanın artmasıyla birlikte, internetin fazla kullanılmasından sonra bağımlılık sorunları doğabilir. Bununla birlikte interneti en fazla kullanan grupların başında gençler gelmektedir. İnternetin, kendine göre oluşturduğu simgesel nitelik taşıyan iletişim dili bulunmaktadır²³¹.

Bilgisayar ve internet kavramları, teknolojik gelişmelerden olarak, günlük hayatımızda ve yaygın şekilde kullanılarak, toplumların içinde yerini almaktadır.

²²⁸ Nataatmadja ve Dyson, a.g.e., ss. 17-18.

²²⁹ Eren ve Aydın, a.g.e., s. 198.

²³⁰ Yasin Demir ve Mustafa Kutlu, "Öğretmen adaylarının "İnternet" Kavramı Hakkındaki Metaforlarının İncelenmesi", *1. Uluslararası Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Sempozyumu*, Malatya, 2017, s. 7.

²³¹ Demir ve Kutlu, a.g.e., s. 7.

İnternet teknolojisiyle sağlanan olanakların sayesinde, tüketiciler ihtiyaçlarını, buldukları yerden kolayca, internetle sipariş verebilmektedir. Tüketicinin internet ortamından alışveriş yapmasının bir nedeni de içinde bulunduğu kısıtlı imkânlar sayılmaktadır. İnternetle yapılan alışverişlerin kolaylık ve avantajının farkına varan tüketici, hayat standartlarını artırmaktadır²³².

İnternetin, artık daha fazla işletmelerin çeşitli işlevleri için kullanılmaya başlanmıştır. İnternetteki pazarlama faaliyetlerinin ise internetten etkilenen işlevlerden biri olmaktadır. Böylelikle satış kanalları çeşitlenmekte, gelişen internet, işletmeler ve tüketiciler arasında etkin bir satış ilişkisi olarak işlev görmektedir. İnternetin işletme ve tüketici arasında etkin rol almasıyla birlikte; yöneticiler, internet üzerindeki bilgilerin gerçekliğinden ve güvenilirliğinden kaygı duyabilir. Bütün bunlarla beraber basit bir gezintinin bile çok fazla yanlış anlaşılmaya yol açacağı bilgiler ortaya çıkmaktadır. Bunu dışında; işletme teknolojisinde olduğu gibi internette de çeşitli ve özel karakteristik özellikler bulunmaktadır²³³.

Dünya çapında yaygınlık kazanan internet, en gelişmiş kütüphanelerden bile daha çok bilgi taşımaktadır. Arama motorlarının güçlü olan bir erişim kabiliyetlerinin bulunduğu bilinmektedir. Öyle ki internetin kontrol mekanizmasının olmadığı düşünülse de Vinton Cerf'in 1992'de kurduğu İnternet Topluluğu tarafından standart protokoller kurulmuştur. İnternet Topluluğu'nun çabalarının sonucunda, internet kavramının global köy kavramına yönelik bütünlük sağladığı kabul edilebilir. Böylece gelişen internetle birlikte elektronik ticaret gelişmekte ve sanal işletmelerin geçiş süreci hızlanmaktadır. Dünyada internet erişiminin kolaylaşmasından sonra, sanal işletmelerin küresel boyut alması gerçekleşmektedir²³⁴.

3.3.2. WEB Kavramı

Tim Berners ve Lee tarafından World Wide Web kavramının ortaya çıktığı ve Web 1.0 olarak isimlendirilen yapı İnternet'in esaslarını meydana getiren HTML sayfaları ve sanal belgelerin hızla çoğaltılmasını sağlamaktadır. Kullanıcıların katılımının çoğaltıldığı ve Web 2.0 olarak isimlendirilen yeni yapısıyla birlikte internet kullanıcılarını izleyen statüsünden çıkararak içeriklerin yaratıcıları konumuna

²³² Ruziye Cop ve Deniz Oyan, "Küçük Yerleşim Yerlerindeki Tüketicilerin, İnternetten ürün satın alma davranışları üzerine bir Uygulama", *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2010, Cilt: 3, Sayı: 1, 98-115, ss. 103-104.

²³³ Ömer Faruk Bay ve Hakan Tüzün, "Yüksek Öğretim Kurumlarında Ders İçeriğinin WEB Tabanlı Olarak Aktarılması-I", *Politeknik Dergisi*, 2002, Cilt: 5, Sayı: 1, 13-22, s. 16.

²³⁴ Ali Osman Özdilek, *İnternet ve Hukuk*, Papatya Yayıncılık, 2002, s. 118.

getirmektedir. Web 2.0 ile beraber içeriklerin kullanıcı kitlesi tarafından yaratılması, bilgi patlaması olarak nitelenmektedir²³⁵.

Web 2.0 ile belgelerin sayısında büyük artış ve kullanıcıya aradığı her türlü bilgiye ulaşma olanağı sağlanmaktadır. Hızlıca gelişen ve kontrol edilemez hale gelen bilgi patlamasının İnternette yararlı bilgi kadar zararlı bilginin de artmasına ve yayılmasına neden olmaktadır. İnternet kullanan kişilerin sayısında artışın olması ve genç kitlenin yanı sıra diğer yaş gruplarında da internet vazgeçilmez araç haline gelmektedir. Kurumsal web sitelerin, resmi veya özel bütün kuruluşların önemli imkanlar sunduğu Web siteleri artış göstermektedir. Müşteri, personel, medya kuruluşu gibi farklı hedef kitlelerine direkt ulaşmanın önemli yollarından biri haline gelen web siteleri, gün geçtikçe çok profesyonel şekilde yönetilmektedir²³⁶.

Kullanıcılara web sitelerinde bulunan bazı kısımların yerlerini değiştirebilme olanağı sunmakta, kullanıcıya yazı karakterinin kendisini veya yazı karakterinin büyüklük oranını değiştirme fırsatı vermektedir. Kurumsal web sitelerinin oluşmasıyla birlikte, resmi ve özel kuruluşların yeni medya organı oluşmaktadır. Kullanıcının niteliklerini tespit etmekte, yalnızca kullanıcıyı meşgul eden bilgilerin otomatik şekilde getirmek web sitesini kişiselleştirme yolları arasında bulunmaktadır²³⁷.

Kuruluşlar, web siteleri yoluyla hedef kitlesine hâkim olduklarını, ne tür hizmetler verdiklerini, verilen hizmetlerden faydalanmak isteyenlerin ne şekilde ve kiminle iletişim kuracağını ayrıntılı şekilde anlatmaktadır. Kuruluşları ve faaliyetlerini takip etmekte olan kişiler, güncel bilgilerin hepsine kurumsal web sitesinin aracılığıyla ekonomik ve hızlı şekilde ulaşmaktadır. Kuruluşlar, vermek istediği mesajı mekân ve zaman sınırlaması olmadan, ekonomik biçimde anlatma imkânı bulmaktadır. Kuruluşların talep ettikleri biçimde ve içerikte oluşturulan mesajlar, kuruluşların web sitelerinde zamanla yayınlanmaktadır. Kuruluş web sitesi üzerinden, ziyaretçilerin siteye giriş sıklığını ve bilgilerin tıklanma oranları ile hedef kitlenin eğilimini kısa sürede öğrenmektedir²³⁸.

²³⁵ Güven Köse ve Kerem Özen, "İnternet'te Sansür Üzerine Bir Değerlendirme", *Bilgi Yönetiminde Teknolojik Yakınsama ve Sosyal Ağlar*, 2010, Sayı: 2, 22-24, s. 22.

²³⁶ Murat Çetinkaya ve Erol Taş, "Canlıların Sınıflandırılması Konusu İçin WEB Destekli Kavram Haritaları ve Anlam Çözümleme Tablolarının Öğrenme Üzerindeki Etkisinin Araştırılması", *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2011, Sayı: 16, 180-195, s. 180.

²³⁷ Yolcu, a.g.e., s. 59.

²³⁸ Paul Cobb, "Where is the Mind? Constructivist and Sociocultural Perspectives on Mathematical Development", *Educational Researcher*, 1994, Volume: 23, No: 7, 13-20, p. 13.

3.3.3. İnternetin Dünya Genelinde Göstermiş Olduğu Gelişim

Dünya üzerinde genelde internet tüketimini meydana koyan, yeni medya gelişmelerinin hızı ve etkinliklerinin alanını gittikçe geliştirmektedir. Yeni medyanın teknolojik gelişimleri ve internet yalnızca bir iletişim yolu olarak değerlendirilmemektedir. Sosyal medya platformunda kişiler yalnızca diğer insanlarla etkileşimde olmamakta, ürünlerinin reklamlarını da gerçekleştirmekte ya da ürünlerini satmaktadır. Yeni medyanın alanlarından biri görsel alemde oyun oynamakla yetinmeyip; düzeylerini geliştirerek sosyal medya hesaplarını satmakta ya da siteden avatarları adına çeşitli nitelikler satın almaktadır. Kullanıcı ziyaret ettiği her sitede ilgi alanlarına uygun reklamlarla karşılaşmaktadır. Yeni medya teknolojisiyle geliştirilen sosyal ağlar ile yeni ekonomik sahaların da ortaya çıktığı bilinmektedir²³⁹.

İnternetin, kullanıcı sayısındaki yükselişe paralellik göstererek önemini gün geçtikçe arttırdığı bilinmektedir. İnternet ile birlikte çok farklı alanlardaki bilgilere kolay ve hızlı şekilde erişim sağlanmaktadır. İnternet bilgi denizine ve kocaman bir kütüphaneye benzetmek mümkün olmaktadır. Uluslararası Telekomünikasyon Birliği'nin açıkladığı rakamların, cep telefonunun ve internetin kullanımının dünyada ne oranda yaygınlaştığını ve sayısal uçurumun gittikçe nasıl arttığını göstermektedir. Bu artış süreci içinde radyolar, gazeteler, dergi ve televizyonlar internet sitelerini kurmakta ve sosyal medyada bulunan uygulama içerisinde hesap açarak internet alanında bulunmaktadırlar²⁴⁰.

Medya kuruluşlarının dışında yer alan kuruluşlar kurumsal web sitelerini geliştirmekte internette kurumsal dergilerini, gazetelerini, radyo ve televizyonlarını oluşturmakta ya da sosyal medya uygulamalarında yer almaktadır. Bilgilere ulaşma, iletişimde bulunma ve iş yapabilme şeklinde önemli dönüşümlere neden olan internetin, gelişmeye devam ettiği görülmektedir. Mekân ve zaman algılamasında önemli değişiklikler gerçekleştiren internet ve bilginin dolaşımında coğrafi engel, zaman darlığı, güvenlik gibi problemler azalmakta ve hatta ortadan kalkmaktadır. İnternet günlük bireysel iletişim ağında, e-postalar, eş zamanlı sohbet servisi ve online

²³⁹ Gülşah Başlar, "Yeni Medyanın Gelişimi ve Dijitalleşen Kapitalizm", *Akademik Bilişim 2013 – XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 23-25 Ocak 2013, Antalya, 823-831, s. 8.

²⁴⁰ Yolcu, a.g.e., ss. 9-10.

forumlar ile ekonomik şekilde iletişim sağlarken, diğer açıdan profesyonel dünya düzeninde yeni mecra olarak kullanılmaktadır²⁴¹.

Televizyon yayıncılığının ve telekomünikasyon hizmetlerinin bir araya gelmesi ile yeni teknoloji gelişmeleri doğmaktadır. İnternete erişme hızının kolaylaşması ve artmasıyla birlikte kullanıcılar, interneti çok fazla alanda hizmet için alırken, özellikle radyoculuk, televizyonculuk gibi yayın işlemleri de oldukça etkilenmektedir. İletişim alanında yer alan gelişmeler, televizyon yayınlarındaki kitlelere ulaşım şekillerini değiştirmekte ve yayıncılıkta devrim olacak nitelikte teknolojiye geçilmektedir²⁴².

Yeni teknoloji ile sayısal televizyon hizmetleri meydana gelmekte, abone olanlara internet protokolü (IP) ve geniş bant ağlarının üzerinden hizmet verilmektedir. Geleneksel televizyonculuk yayınları hizmetlerinden farklı şekilde, geniş bant IP şebekesinin üzerinden, yüksek kalitede, etkileşimsel, kullanıcılara göre değişen hizmetlerin sunulduğu servisler oluşmaktadır. İnternet yayınlarının gün geçtikçe televizyon ile etkileşimli hale gelmektedir. Televizyon teknolojisinin etkileşimli duruma gelmesiyle yayıncılık sektöründe önemli değişimler yaşanmaktadır. İletişim teknolojisinin ulaştığı noktada kullanıcı, verilen bilgiyi sadece alan konumunda değildir, aldığı bilgiyi özgür şekilde yönetip etkileşimli olarak yararlanan bir yapı barındırmaktadır²⁴³.

3.4. SOSYAL MEDYADA İLETİŞİM VE SOSYAL MEDYANIN ETKİLERİ

İletişimdeki en önemli kavramlardan biri de hedef kitle faktörü olmaktadır. Profesyonel kurumların sosyal medya etkinliklerinin öncesinde zaten hedef kitle tespiti yapılmaktadır²⁴⁴. Bu kısımda, sosyal medya kullanımında kişilerarası iletişim ile sosyal medyanın bireyler ve toplumlar üzerindeki etkisi incelenecektir.

3.4.1. Sosyal Medya Kullanımında Kişilerarası İletişim

1970'lerde kullanılmaya başlanan internetin, web sitelerinin yaygınlaşmasıyla 1990'lardan itibaren kullanıcı sayılarını artmıştır. 2000'li yıllarla birlikte sürece sosyal medyanın dâhil olması, farklı kesimlerden insanların ilgisini çekmiştir. Yeni teknolojilerin sunduğu imkânlar sonucunda yoğun mesaj yağmuruna maruz kalan

²⁴¹ Bedia Zeynep Küçük, *Türkiye'deki IPTV Teknolojisi ve TİVİBU Örneği*, (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267, s. 50.

²⁴² Esin Onur, "Radyo-Televizyon ve Çocuk Suçluluğu", *Eğitim ve Bilim*, 1980, Cilt: 4, Sayı: 24, 16-24, s. 18.

²⁴³ Küçük, a.g.e., s. 50.

²⁴⁴ Yolcu, a.g.e., ss. 108-109.

insanlar, iletişim için yeni ortamlar arayışına girmiştir. Bu arayışlar cevabını çağdaş iletişim ortamlarında ve bu ortamların en büyük destekçisi olan internet ile bulmuştur²⁴⁵.

Sosyal medya kullanıcıları için vazgeçilmez bir alışkanlık haline gelirken, sosyalleşme kavramına kattığı yeni anlam ve boyut, ortaya çıkan sanal dünyada farklı kesimlerden ve kültürlerden kitlelerin sosyal taleplerini cevaplandıran bir mecra haline gelmesine neden olmuştur. İzin gerektirmeden her türlü sanal paylaşım imkân vermesi, devamlı ve anlık güncellenebiliyor olması, kullanıcı sayısı kısıtı bulunmaması, sosyal medyayı tercih edilen en ideal platform haline getirmiştir²⁴⁶.

Sosyal medyada Facebook, Instagram, YouTube ve Twitter gibi ortamlar insanlar arasında iletişimi tesis etmek ve sürdürmek için cömert fırsatlara sahip birer uygulama olmaktadır. Sosyal medya, sahip olduğu özellikler ve fonksiyonlar ile önemli bileşeni haline geldiği siyasal iletişime kazandırmış olduğu yeni boyut ile siyasal propagandayı zaman ve mekan kısıtından çıkararak dönüştürmüş, siyasetçilerin aynı anda binlerce insanla iletişim ve etkileşim içinde bulunmasına imkan tanımıştır. Geleneksel medya seçmenlere büyük ölçüde söz hakkı tanımamaktadır. Bunun yanı sıra sosyal medya alışkanlıkları değiştirerek, siyaset aktörleri ile anlık iletişim kurabilme, gündemi yorumlama, fikirlerini kitlelere aktarabilme imkânları sunmaktadır²⁴⁷.

Sosyal ağların diğer kişiler ile iletişim kurmada ve sürdürmede çok fazla sayıda katkı sunduğu söylenebilir. Sadece sanal olan dünyada gerçekleşen iletişimlerle sınırlandırılmış anlayışa hapsolmemaya dikkat edilmesi gerekmektedir. Kişiler arasında gerçekleşen iletişim bakımından sosyal ağ sitelerinin, iletişimde beklentileri karşılayıp, hedeflenen kazanımların elde edilmesinde kolaylık sağlamaktadır. Vazgeçilmez iletişim kanallarından biri haline dönüşen sosyal medya sitelerinin, kişilerin ilişkilerinde olumlu gelişmelere neden olmaktadır. Yalnız hedeflenmiş kişilerarası iletişimde, beklenen ve istenen doyumun sağlanmasında gerçek kavramı unutulmamalıdır²⁴⁸.

²⁴⁵ Solmaz ve Görkemli, a.g.e., ss. 183-184.

²⁴⁶ Hamza Çakır ve Seda Tufan, "Siyasal Etkileşim Sürecinde Sosyal Medya: Türkiye'de Siyasi Liderlerin Instagram Kullanım Pratikleri Üzerine Bir İnceleme", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2016, Cilt: 41, Sayı: 2, 7-28, s. 7.

²⁴⁷ Çakır ve Tufan, a.g.e., ss. 7-8.

²⁴⁸ Eğinli, a.g.e., ss. 247-248.

3.4.2. Sosyal Medyanın Bireyler ve Toplumlar Üzerindeki Etkileri

Sosyal medya, kullanıcıları pasif okuyucular olmaktan çıkarmaktadır. Sosyal medya uygun insanların elinde yararlı bir araç olarak kullanılması sosyal ve bireysel ilişkilerin gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Sosyal medya insanların iyi veya kötü tutumlar sergilediği zeminlerden sadece biri olarak yer almaktadır. Toplum düzenini meydana getiren ve toplumu bütün yapan etmenlere yönelik tehditlerin her zaman varlığının gerçekliği, toplum bağlantılarının taşındığı yeni açıklama sahası sosyal medyada da devam etmektedir²⁴⁹.

Çevrimiçi içeriklere katkı vererek kişiye gelişmiş iletişim ve eğlencenin olanaklarını sağlayan iletişimde önemli bir değişime neden olmaktadır. Kullanıcı sanal dünyada kendini ifade etmekteyken, diğer insanlarla karşılıklı etkileşim içinde olarak bilgilerini ve görüşlerini oluşturmakta, değiştirmekte, yeniden dağıtmaktadır. Hakaret etme, tehditler, suçları ve suçluyu övme, halkı kine ve isyana teşvik etmek, özel yaşamı ifşa gibi hukuka ters olan eylemlerin sosyal medya ile gerçekleşmesi mümkün olmaktadır. Hukuka aykırı durumların hangi bağlamlarda gerçekleştiğinin değil, nelerin hukuka ters olduğunun, offline suçlar veya hatalı tutumların online iken suç olduğunun hatırlanması gerekmektedir²⁵⁰.

Bilimin ve teknolojinin paralel olduğu, sosyal medyaya yönelik gerçekleştirilen hukuki düzenlemeler bilinçli kullanıcı olma konusunda toplumsal alanda sosyal medya okuryazarlığının artırılmasıyla gerçekleştirilmektedir. Kullanıcının bu sahanın kendine özgü şekli açısından sağladığı imkanlarla birlikte içerdiği risk ve sakınca hakkında farkındalıklarının sağlanması gerekmektedir. Sosyal medyada gerçekleşen hukuki problemin çözümüne büyük oranda katkıda bulunacağı ise tartışmasız olmaktadır²⁵¹.

Başlıca hedef kitle grupları; müşteri, medya, kurum yöneticisi ve ortakları, personeller, merkezi ve yerel yönetimler, STK, yerel toplumlar, tedarik ve dağıtım ağı içerisinde yer alanlar olmaktadır. Yeni iletişim teknolojisinin yaygınlık kazanması ile beraber tüm hedef kitlelerinde büyük ve hızlı değişim yaşanmaktadır. Yeni iletişim teknolojisini kullanan bireylerin beklentileri zaman içerisinde hızla değişmektedir.

²⁴⁹ Uluç ve Süslü, a.g.e., s. 352.

²⁵⁰ Zeynep Zelan, "Dijital Dünya, Sosyal Medya ve Fikri Haklar", *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2015, Sayı: 1, 1-6, s. 3.

²⁵¹ Zelan, a.g.e., ss. 3-4.

İnsanların yeni medya getirilerini kullanırken sergiledikleri davranışları ve geleneksel medya kullanımında sergilediği davranışlarından farklı olmaktadır²⁵².

Hedef kitle gruplarına sosyal medya ile erişmek isteniyorsa, bu yeni medya ortamlarındaki davranışların farklı olabileceği unutulmamalıdır. Başta müşteri kitlesi olmak üzere bütün hedef kitlelerin internet ve sosyal medya ortamlarında gözlemlenmesi gerekmektedir²⁵³.

3.5. TÜRKİYE'DE VE DÜNYADA SOSYAL MEDYA KULLANIMI

İletişim teknolojisinin gelişmesiyle birlikte dünya köy haline dönüşmektedir. 21. yüzyılda geliştirilmiş olan teknolojik aletlerin ve akıllı cep telefonlarının internet bağlantısı ile dünyanın insanın avuç içine sığdırıldığı söylenebilir. Sosyal medya araçları ile sosyalleşen insan sadece birey olmaktan ziyade sanal alemde toplumsal bir güç olmaktadır. İnsan hayatında çok önemli yeri bulunan sosyal medya organlarıyla, internet sayesinde bütün dünya ile iletişimde olmak mümkün olabilmektedir. Bununla birlikte sosyal medya kullanımı, iş hayatından eğitime, sağlıktan ticarete ve ulaşımaya kadar neredeyse hayatın tüm alanlarına nüfuz etmektedir²⁵⁴.

Dünayada olduğu gibi Türkiye'de de toplumsal eylemler, kamusal mallara zarar verme, ülke ekonomisinin istikrarını gölgeleme gibi ihtimallerde de organize olmanın yolu olmaktadır. Buna örnek olarak başta Facebook, Twitter, Youtube gibi yoğun kullanıcı kitlesinin olduğu sosyal medya araçları organize olmada kolaylık sağlamaktadır. Sosyal medya platformlarından sağlanan bilgi paylaşımını maliyet gerektirmeksizin gerçekleştirmek ve çok geniş bir kitleye ulaşmaktadır. Sosyal medya araçları için iletişimin gücü benzetmesinin yapılması da doğru olabilmektedir. Yeni oluşumlardan biri olan sosyal medyanın, toplumların üzerindeki etkisi büyük olmakta ve ülkelerin kültürel yaşamlarına göre kullanım oranı değişebilmektedir. Sosyal medya kullanım oranı, ülkemizde hızla yükselmeye devam etmektedir²⁵⁵. Bu kısımda, Türkiye'de ve dünyada sosyal medya kullanım alanları üzerinde durulacaktır.

3.5.1. Türkiye'de Sosyal Medya Kullanımı

²⁵² Emel Sarıtaş ve Süleyman Barutçu, "Tüketici Davranışlarının Analizinde Kuşaklar: Sosyal Medya Kullanımı Üzerinde Bir Araştırma", *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 2016, Cilt: 3, Sayı: 2, 1-15, s. 10.

²⁵³ Sabahattin Çelik, "Sosyal Medyanın Pazarlama İletişimine Etkileri", *Erciyes İletişim Dergisi*, 2014, Cilt: 3, Sayı: 3, 28-42, ss. 40-41.

²⁵⁴ Çalışkan ve Mencik, a.g.e., s. 254.

²⁵⁵ Çelik, a.g.e., s. 41.

1973 senesinde tüm dünya üzerinde yaşanan petrol krizi olayından sonra, ilk önce Amerika, Japonya ve Avrupa'da, sonra 1980 senelerinde 24 Ocak kararlarıyla Türkiye'de başlangıç gösteren değişim bütün sektörleri etkilemiştir. Türkiye'de gerçekleşen değişimlerle birlikte medya sektörünün giderek önem kazandığı, ulusal ve uluslararası kuruluşların ilgisinin çekildiği medya sektörü içinde temel değişiklikler yaşanmaktadır. Değişimlerden dolayı medya sektörünün sermayesinin yapısı hızlı şekilde el değiştirmiş, ulusal ve uluslararası yatırımların giderek artış gösterdiği görülmektedir²⁵⁶.

Sosyal medya kullanımı, kendi içerisinde değişik bir yapıya sahip olmaktadır. Hizmet sektörü olarak görülen medyanın yalnızca iktisadi boyutu olmamakta, sosyal, politik ve kültürel yapısı da bulunmaktadır. Sosyal medyanın yalnızca haber verme, iletme gibi görevleri bulunmamaktadır. Bu görevleri dışında ideolojik açıdan kitleleri yönlendiren bir organizasyon olmaktadır. Sosyal medya araçları tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de günlük yaşamda daha önemli bir yer kaplamaktadır²⁵⁷.

Sosyal medya kullananlara ulaşmak ve etkileşimde olmak konusunda yapılacak önemli çalışmalardan biri de iyi içerik planlaması geliştirmek olmaktadır. Kullanıcıların beğeneceği ve arkadaş çevresiyle paylaşma isteği duyacağı içerikleri oluşturan kurumlar sosyal medya ortamında başarılı olmaktadır. Çok uzun bir süredir kullanılan içerik pazarlama sistemi, Türkiye'de internetin yayılmasıyla ve sosyal medya kullanıcılarının sayısındaki artışla birlikte daha çok önem kazanmaktadır. İçerik pazarlama, müşteriyi reklamlara boğmak yerine, kullanıcının ilgilendiği içerikleri oluşturmak anlamına gelmektedir²⁵⁸.

3.5.2. Dünyada Sosyal Medya Kullanımı

Hızla gelişen teknolojilerle, artan istekler ve ihtiyaçlar bazı iletişim araçlarının boyut atlamasını sağlamaktadır. Gelişen iletişim araçlarının, artık popülerleşen internet veya internet üstünden sağlanan sosyal paylaşım ağları olmaktadır. Böylece insanların internette ve sosyal ağların sayesinde yeni iletişim olanakları oluşmaya başlamaktadır. Geleneksel nitelikteki kitle iletişim araçlarının aksine sosyal medya kullanımıyla çok hızlı genişleyen etki alanı meydana gelmektedir. Çünkü sosyal ağlar

²⁵⁶ İhsan Eken, *Türkiye'de Medyanın Yapısal Dönüşümü: Neoliberal Politikalar ve Sermaye Yapısının Değişimi*, (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267, s. 164.

²⁵⁷ Eken, a.g.e., s. 164.

²⁵⁸ Yolcu, a.g.e., s. 106.

kişilere, düşünce ve eserlerini paylaşabilecekleri imkanları hazırlamakta, paylaşımın ve tartışmanın temel olduğu medyayı sunmaktadır²⁵⁹.

Sosyal medya olarak ifade ettiğimiz ortamlar, kitlelerin, insanların bir araya getirilmesini ve etkileşimin artırılmasını da amaçlamaktadır. Bunun dışında işletmeler de ulaşmaya çalıştıkları hedef kitlelere sosyal medya sayesinde ulaşmakta ve mesajlarının bu yollarla iletebilmesini sağlamaktadır. İşletmeler kendi içerisinde olduğu kadar dışarıyla iletişimde de hızlı olmak ve katılımı artırmak için sosyal medya araçlarını kullanmaktadır. Dünya üzerinde artan kullanıcılarla birlikte sosyal medyanın dünya iletişimde vazgeçilmez bir parça ve odak noktası olması kaçınılmaz olmaktadır²⁶⁰.

Dünya üzerinde internetin ve sosyal medyanın kullanımı hızla artmakta, iletişimin ve paylaşımın aracı olmaktadır. Yaşamımızda önemli etkileri paylaşım ağlarının, verimli kullanılması gerekmektedir. Dünyada sosyal medya araçlarının etkili kullanılması adına aşağıdaki hususlar önerilebilir²⁶¹:

1. Çocukların ve yetişkinlerin, internet okuryazarlığı konusunda eğitim alması gerekmektedir.
2. Sosyal medya ve internetle ilgili afişler, broşürler, kamu spotları hazırlanması ve bu konularda yarışmaların düzenlenmesi faydalı olmaktadır.
3. Çocuklar ve gençler için, hayatın sosyal medya araçlarından ibaret olmadığı, uygulamalı biçimde gösterilmesi gerekmektedir.
4. Sosyal medyanın yasaklamasıyla problemlerin çözülemeyeceği, özellikle eğitimcilerin bilgilendirilmesi gerektiği, var olan problemlerin eğitimle çözülmesi gerekmektedir.

Bütün bunlarla birlikte sosyal medya araçları üstünden kişisel bilgilerin paylaşımı artmaktadır. Kullanıcılar, Facebook gibi özel yaşamın gizliliğini etkileyen uygulamaya dikkat ederken, duygu ve düşüncesini büyük arkadaş ağları içinde deşifre edebilmektedir. İnternette birlikte insanlar zamanının önemli bir bölümünü bilgisayarlarda veya elektronik cihazlarda geçirmektedir. İnternet ile sosyal medya araçlarına erişen insanlar sayısal medya kültürünün içine dahil olarak, farklı yollardan

²⁵⁹ Solmaz, vd., a.g.e., s. 23.

²⁶⁰ Çalışkan ve Mencik, a.g.e., s. 274.

²⁶¹ Solmaz, vd., a.g.e., s. 31.

iletişime geçmektedir. Böylece sosyal medya araçlarının insanlar adına önemini çok daha artmaktadır²⁶².

3.6. SOSYAL MEDYA KULLANIM ALANLARI

Sosyal medya araçlarının kullanım alanlarının ve pratiklerinin, sosyal medya bağımlılığıyla ilişkisine yönelmeye ihtiyaç duyulmaktadır. Teknik bakımdan her bireyin kolay şekilde erişebileceği mesafelerde ve gündelik yaşamın her anında etkin şekilde kullanılmaktadır. Sosyal medya, aynı biçimde bireyin tüm makro ve mikro ilişki seviyesine yani siyasi, sosyal, maddi, kültürel boyutlarına nüfuz eden bir potansiyel barındırmaktadır. Sosyal medya araçlarının kullanım alanlarından bir tanesi, kişinin psikososyal ihtiyaçlarına karşılık olanaklar barındırdığı düşüncesi bulunmaktadır. Kullanıcının sosyal, siyasi, maddi, ailevi gibi alanlarda kişiliğini ve karakterini şekillendiren onlarca unsurun simüle edilmesiyle, gerçeklik kavramına olan yakınlık artırmaktadır²⁶³.

Sosyal medya araçları, açıklanan kullanım alanlarından ziyade, pratikleri ile bireylerin ve toplumun yaşam merkezlerinde önemli rol oynamaktadır. Birey ve toplum bazındaki sosyal medya kullanım alanlarını ve pratiklerini, sosyal medya bağımlılık ölçeğinde düşünmek gerekmektedir. Sosyal medya bağımlılığına; her anda ve her yerde bulunma ve kullanılma özelliği, konu olmaktadır. Sosyal medya, bireylerin hayatında bir imkân gibi işlev görürken, aynı zamanda bireylerin yaşamlarında ve algılarında etkili olmaktadır²⁶⁴. Bu kısımda, sosyal medya kullanım alanları başlığı altında; politik alanda sosyal medya kullanımı, ticaretle ve pazarlamada sosyal medya kullanımı, eğitim alanında sosyal medya kullanımı ile haberleşme ve iletişim kurmada sosyal medya kullanımı başlıkları üzerinde durulacaktır.

3.6.1. Politik Alanda Sosyal Medya Kullanımı

Türkiye’de halk siyasete katılma konusunda fazla ilgili durmamaktadır. Yeni medya imkânlarının yaygınlaşması, sosyal ağ kullanımı ve üyeliklerinde etkili olsa da siyasal anlamda katılımı artırmak için yeterli olmamaktadır. Sosyal medya ve siyaset arasındaki ilişki her zaman tartışılan bir konu olarak gündemde durmaktadır. Siyasilerin medya aracılığıyla kurmak istedikleri otorite ile medyanın siyaset ve iktidar

²⁶² Birgül Taşdelen ve İbrahim Çataltaş, “Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya ve Mahremiyete Yönelik Görüşleri: Lefke Avrupa Üniversitesi Örneği”, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2017, Cilt: 5, Sayı: 2, 826-844, s. 826.

²⁶³ Mehmet Emin Babacan, “Sosyal Medya Kullanım Alanları ve Bağımlılık İlişkisi”, *ADDICTA: The Turkish Journal on Addictions*, 2016, Cilt: 3, Sayı: 1, 7-28, s. 7.

²⁶⁴ Babacan, a.g.e., s. 19.

üzerinde kurmak istedikleri otorite arasındaki ilişki buna örnek verilebilir. Sosyal medya ortamı, politik süreçlere sanal da olsa katılma imkânı sunarak, bireylerin siyasete az da olsa katılmalarını sağlamaktadır²⁶⁵.

Sosyal medya alanlarında hedef kitle ve liderler arasında etkileşimli bir şekilde kaynaşma sağlanmaktadır. Siyasi iletişimlerin kolaylıkla yürütüldüğü sosyal medyanın, etkili bir lider imajı yaratılmasında rolü oldukça büyük olabilir. Politik iletişim içinde sosyal medya, görsel kültür egemenliğini artırmakta ve modern çağın her safhasında etkili bir faktör olmaktadır. Politik iletişimde son derece profesyonel bir uzmanlık alanı oluşturan, bu alanda da yeni medya, internetin potansiyel gücü ve etkinliği, her geçen gün belirginleşmektedir. İnternet kavramı, politik aktör olan parti, aday ve yurttaşlara geleneksel medya algısının olumsuz değerlendirilen manipülatif faaliyetlerini yok etme olanağı tanımaktadır²⁶⁶.

Dijital iletişim teknolojisinin ve internetin yakınsamayı kolaylaştıran etkisi diğer bütün geleneksel medyayı kapsamı önemli olmaktadır. Türkçeye yöndeşme veya yakınsama olarak çevrilmiş olan 'convergence' terimi ile bilgisayar, görsel ve işitsel kitle iletişim araçlarının, telekomünikasyon sektörleri ekonomik ve teknolojik açıdan birleşebilmektedir. Audio, video ve data birleşerek daha düşük maliyetle ve çok geniş yararlanabilme kapasitesi ile yeni ürün ve hizmetler yaratabilmektedir²⁶⁷.

3.6.2. Ticarete ve Pazarlamada Sosyal Medya Kullanımı

İşletmelerin sosyal medyayı ticari pazarlama aracı olarak kullanması, pazarlama alanlarında farklı avantajlara sebep olacak, uygulamaların çoğalmasına sebep olmuştur. Pazarlamada sosyal medya kullanımı, mal veya hizmetin planlanması, dağıtımı, iletişimi, fiyatlandırılması gibi konuları içermektedir. Sosyal düşüncelerin insanlar tarafından kabul edilebilirliğine etki katmak için yapılan organizelerin kontrolü, uygulanması aynı zamanda tasarımının piyasada oluşan gelişmelere göre uyarlanmasını gerektirir. Bu şekilde olan pazarlamalar; kişilerin bireysel tüketimlerini, davranış biçimlerini, hayat tarzlarındaki değişimleri amaçlar,

²⁶⁵ Çakır ve Tufan, a.g.e., s. 10

²⁶⁶ Nedret Çağlar ve Pelin Havva Köklü, "Yeni Medyanın Siyasal İletişim Aracı Olarak Kullanımı: Siyasal Partilerin Resmi Web Sitelerine Yönelik Bir Araştırma", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2017, Cilt: 5, Sayı: 1, 148-173, s. 149.

²⁶⁷ Çağlar ve Köklü, a.g.e., ss. 149-150.

sosyo-kültürel, ekonomik değişimin olması için gerekli politikalar yaratılmasını ve uygulanmak istenmesini içermektedir²⁶⁸.

Toplumda sürekli olarak değişen istekler, rekabet piyasasında olan gelişmeler; pazarlama tekniklerini etkileyerek, pazarlamadan doğan sosyal sorumluluğu ortaya çıkarmış ve daha değişik olan yeni tekniklerin doğmasına sebep olmuştur. Bütünleşik pazarlamanın iletişimi açısından içerik pazarlamanın tüketiciye ulaşmada kullandığı en etkili yollardan biri de sosyal medyadır. Sosyal medyanın tüketicileri satın almaya ikna etmede kullandığı yöntem içerikle sağlanmaktadır. Bu anlamda sosyal medyanın geleneksel pazarlama ve reklam çalışmalarına rakip olduğu bilinmektedir²⁶⁹.

Sosyal medya araçları ticaret ve pazarlamada dolaylı yoldan kampanyaların, web site reklamlarının etkinliğini artırmaktadır. Sosyal medya geleneksel reklamlardan bir adım önde olmakta ve yeni medyanın etkileşimsel ve interaktif niteliklerinden yararlanan tüketici birer yatırımcı tüketici konumuna dönüşmektedir. Çağdaş pazarlamanın ve reklam uygulayıcılarının dijital dönüşüme uyum sağlaması ve yeni sosyal medya temelli içerik üreterek hayatta kalmaya çalışmaları işletmelere rekabet yönünden bir takım avantajlar sağlamaktadır²⁷⁰.

Sosyal medya kitlelere ulaşma konusundaki gücünü kanıtlamış olduğundan pazarlama, reklam alanlarında ve tanıtımda da kullanılmaya başlanmıştır. Özellikle genç kitlenin beklentilerine yönelik maddelerin saptanarak işletmeleri de gelişen teknoloji ve rekabet dünyasında aktif olmaya yöneltmiştir. Medya; kişisel veya kurumsal yaşantıda merkeze oturmuş durumdadır. Gelecekte çok revaçta olarak görülen halkla ilişkiler mesleği, işletmelerin gelişimine ve kitleler tarafından kabul edilebilirlik yönünden çok önemli bir role sahiptir²⁷¹.

İşletmeler de, kişi veya kişiler medyanın yönlendirmeleri doğrultusunda ilerlerken, halkla ilişkilerin metotlarından da yararlanırlar. Pazarlama ise işletmelerin, kişi ve kişilerin beklenti, ihtiyaç ve isteklerini yerine getirmek için ürün yelpazesini geliştirme, fiyat verme, tutundurma ve dağıtım işlemlerinin hepsini kapsar. Elde edilen beklentilerden hareket ederek, sosyal medya yardımıyla hızlı şekilde gerçekleştirmek,

²⁶⁸ Gamze Bayın ve Yasemin Akbulut, "Sağlık Sektöründe Sosyal Pazarlamanın Kullanımı", *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2012, Cilt: 1, Sayı: 1, 53-71, s. 54.

²⁶⁹ Belkıs Saraç Ulusoy, *Geleneksel Kitle Medya Reklamlarının Yeni Rakibi, İçerik Pazarlamasında Çevrimiçi Kitle Fonlama Kampanyaları*, (Editör: Ahmet Çetinkaya, Ali Murat Kirik, Özgür Erkut Şabin), 1 Baskı, Eğitim İletişim Yayınları, İstanbul, 2015, s. 25.

²⁷⁰ Ulusoy, a.g.e., s. 25.

²⁷¹ Remziye Terkan ve Neriman Saygılı, "Sosyal Medyada Pazarlamanın Gençler Üzerindeki Etkisi", *Journal of International Social Research*, 2017, Cilt: 10, Sayı: 51, 1153-1159, s. 1153.

işletmenin hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. İşletmelerin beklentilerini ve hedeflerini yakalayabilmeleri, işletmenin geleceği açısından çok önemlidir. Sosyal medyadan doğru bir şekilde faydalanan işletmeler, rekabet ortamında gelişen olayları da iyi değerlendirirler²⁷².

3.6.3. Eğitim Alanında Sosyal Medya Kullanımı

20. ve 21. yüzyıllarda dünya üzerinde sosyo-kültürel ve ekonomik alanda pek çok yenilik gelişmektedir. Bilgisayar teknolojisi ve internet teknolojisinin etkisiyle dünyanın eğitimde yenilik etkileri bu teknolojilere entegre biçimde yapılmaktadır. Geleneksel eğitim paradigmasını kaydıran yeni sosyal medya düzeni, eğitim sistemi içerisinde de değişim sağlamaktadır. Dünya standardına uygun şekilde fırsat eşitliği sağlanması ve teknolojik iyileştirme kişiselleştirildiği takdirde iletişim teknolojisinin ve sosyal medyanın eğitim sistemi içinde yer alması faydalı olmaktadır²⁷³.

Sosyal medyanın ve eğitim sisteminin entegre edilmesinden sonra küresel rekabete dayalı becerileri bulunan bireysel bilinç ve farkındalığı bulunan yeni nesil öğrenci profilleri oluşacaktır. Yeni sosyal medyanın eğitime dahil olmasıyla alıştığımız sınıf ortamı yavaş şekilde yerini yeni öğrenme ortamına bırakmaktadır. Tanımında tebeşir ve karatahta olan eğitim artık bilginin ve iletişim teknolojilerinin sosyal medyaya katkıları ile yer değiştirmeye başlamaktadır. Yeni sosyal medya eğitim ortamının, öğretmeyi kolaylaştırmakta ve öğrenmeyi artırmakta olduğu üzerine pozitif fikirler gündeme taşınmaktadır²⁷⁴.

Teknolojide meydana gelen değişikliklerden eğitim faaliyetlerinde de yararlanılmaktadır. Öğrencilerin sosyal medyada zaman geçirmeleri sırasında olumsuz yönlerden de etkilenmeleri mümkün olmaktadır. Dolayısıyla, öğretmenlerin sınıflarındaki öğrencilerin sosyal medya ile ilgili çalışmalarında eğitim faaliyetlerini de dahil etmelerine yardımcı olmaları olumsuz etkilerden korunmalarına neden olabilmektedir. Öğrenme ile öğretme olgusu bir süreç şeklinde hayatımızda devam etmektedir. Son dönemlerde öğrenme ortamları, eğitim faaliyetleri, öğretim

²⁷² Terkan ve Saygılı, a.g.e., ss. 1153-1154.

²⁷³ Arıcan, a.g.e., ss. 153-154.

²⁷⁴ İlhan Kaya, "Eleştirel Düşünce Sosyal Teori ve Coğrafya Eğitimi", **Coğrafya Öğretiminde Yöntem ve Yaklaşımlar**, 2. Baskı, Editörler: Ramazan Özey ve Ali Demirci, Aktif Yayınevi, İstanbul, 2010, 337-356, s. 337.

materyalleri öğretim yöntem ve teknikleri vb. alanlarda zaman içerisinde değişimler ortaya çıkmıştır²⁷⁵.

Bilim insanlarının yeni buluşlar ile materyaller geliştirmeleri neticesinde eğitimcilerin de bu yenilikleri eğitim alanında kullanmalarını sağlamıştır. Ortaya çıkan bu yeniliklerin bir kısmı başarılı, bir kısmı da başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Diğer bir yandan öğretmenlik mesleğinin de geçmişten günümüze gelinceye kadar bir takım değişiklikler yaşadığı görülmüştür. Öğretmenler yaşanan diğer değişimlere rağmen faaliyetlerini sürdürerek bu süreçte az değişen ve her daim en önemli özne olmayı sürdürmüşlerdir. Hayatın her safhasında teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesi sonucunda etkilerinin de kolay şekilde adapte olduğu görülmektedir²⁷⁶.

Sosyal medyanın öğrenilen yaşamdaki etkisi düşünüldüğü zaman eğitim ortamlarını düzenleyenlerin bu etkileşime kayıtsız kalmaları düşünülememektedir. Planlayıcıların ve eğitimcilerin sosyal medya imkanlarını iyi şekilde öğrenmeleri ve öğretimi zenginleştirmek, desteklemek, amacıyla kullanmak istemeleri bu nedenle çok önemli olmaktadır. Uygulamaları geliştirme açısından önemli olan bir diğer konu ise; değişik araştırma desenleriyle sosyal medyanın kullanmış olduğu öğretim ortamlarına dair verilerin bir araya getirilerek analiz edilip paylaşılması da uygulamaların gelişimi açısından önemli bir role sahip olmaktadır²⁷⁷.

Öğretim programlarının tasarlanma aşamasından başlayarak sosyal medyayı öğretim sürecine ne şekilde dahil edilecekleri ve nasıl işe koşulup üzerinde daha çok emek verilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Sosyal medya her gün daha fazla insan hayatında diğer medyadaki kanallardan daha fazla kullandığımız bir ortam olmaktadır. Sosyal medya ortamlarındaki facebook ve blogger, kullanımının kolay ve ücretsiz şekilde olmasından dolayı yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Bunun için, kişilerin yaşam tarzında sosyal medyanın durumu düşünüldüğü zaman eğitiminde bu ortamı değerlendirmek istemesi kaçınılmaz görünmektedir. Bu denli etkili olabilen sosyal medyanın, çalışanlar açısından daha etkili bir şekilde iş hayatında kullanılması için eğitim faaliyetlerinin desteklenmesi gerekmektedir²⁷⁸.

²⁷⁵ Erhan Yaylak ve İnan Süleyman, "Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Eğitimde Sosyal Medyayı Kullanma Düzeyleri", *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 2017, Cilt: 4, Sayı: 2, 62-87, s.62.

²⁷⁶ Yaylak ve Süleyman, a.g.e., ss. 62-63.

²⁷⁷ Fırat Sarsar, vd., "Öğrenme-Öğretme Sürecinde Sosyal Medya Kullanımı", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2015, Cilt: 11, Sayı: 2, 418-431, s. 418.

²⁷⁸ Sarsar, a.g.e., s. 418.

3.6.4. Haberleşme ve İletişim Kurmada Sosyal Medya Kullanımı

İletişim araçları olarak bilinen televizyon ve gazeteler bilgisayardan büyük oranda yararlanarak yayımlarını çok daha iyi duruma getirmektedir. Fransızcadan dilimize geçen söylenişi de Fransızca olan Communication, iletişim sözcüğüyle aynı anlama gelen haberleşme sözcüğü kısa bir süre öncesine kadar kullanılmaktaydı. İletişim sözcüğü günümüzde artık haberleşme kavramını da içine alan kapsamlı bir iletişim alanı oluşturmaktadır²⁷⁹.

Bilim insanları, insanlığın her evresinin iletişimle bir bağlantısı olduğunu ileri sürmektedir. İletişim araçlarından biri olan bilgisayar, günümüzde yaygın olarak kullanılmakta ve gücünden büyük oranda yararlanılmaktadır. İletişimin, insan yaşamının vazgeçilmez ve ayrılmaz bir parçası olduğu kabul edilmektedir. İlk insanlar içinde yaşadıkları doğa ile bütünleşerek yaşamlarını sürdürmeye çalışmışlardır. Doğanın her koşuluna içgüdüsel tepki göstererek, aralarında kendiliğinden doğan bir iletişim kurmuşlardır. Doğada bu insanların hayatlarını sürdürebilmeleri için en gerekli olan barınma, beslenme ve korunma gibi ihtiyaçlarını içgüdüsel yöntemler ile çözdükleri görülmektedir²⁸⁰.

İnsanoğlu, ilk çağların başından beri diğer insanlar ile iletişim kurmanın farklı yollarını sürekli bulmuştur. Diğer bir ifade ile iletişim, zaman ve kültüre göre farklılık göstermiştir. İletişim teknolojileriyle beraber bireylerin ve işletmelerin, iç ve dış çevreleriyle oluşturdukları iletişim şekillerinde değişiklikler olabilmektedir. Bununla birlikte sosyal medya araçlarının da kullanılan diğer yöntemlerden biri olması olağan sayılmaktadır. Sosyal medya araçları, bireylerin ve işletmelerin kendilerini açıkladıkları iletişim ağını oluşturduğu söylenebilmektedir. İşletme iletişiminde sosyal medya araçları vazgeçilmez bir yol olarak ifade edilmektedir²⁸¹.

Sosyal medya, ticari kaygı taşımayan işletmelerce değil, küçük ölçekli ve işletme yapılanması olan diğer işletmeler tarafından kullanılmaktadır. Sosyal medya, işletmelerin yalnızca müşterileri veya rakipleri ile kurulan iletişimde değil, işletme içi iletişimin gerekliliği olarak ortaya konmaktadır. İşletmeler, çevrimiçi ortamda

²⁷⁹ Gülçay, a.g.e., s. 2.

²⁸⁰ Vural ve Bat, a.g.e., s. 3350.

²⁸¹ Nergiz Boral Aslan, "Örgütsel İletişimde Sosyal Medyanın Araçsallığı", *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, Cilt: 1, Sayı: 1, 166-184, s. 167.

milyarlarca insanla, etkili stratejilerle iletişimi sürdürmekte, itibarlarını korumakta ve yükseltme olanağı yakalamaktadır²⁸².

İşletmeler de; sosyal, toplumsal, kültürel, ekonomik varlıkların ve dış çevreyle olan etkileşimin devam etmesi için iletişim ağına ihtiyaç duyulmaktadır. Böylece iletişim, küresel boyutta bulunan rekabet ortamının da etkisiyle, işletmeleri farklı seçeneklere yöneltmektedir. İşletmenin seçenekleri arasında sosyal medya ağları da yer almaktadır. Ağların, belirlenmiş birtakım iletişim stratejilerin doğrultusunda seçildiği bilinmektedir. İşletme için sosyal medyada yer almak ise hedef kitlelerin tanımlanması adına yeterli sayılmamaktadır. Bunun dışında sosyal medya ağlarının anlık, hızlı tepkiler meydana getirmesinden dolayı bireysel ve küresel etki oluşturmaktadır. Böylece ulusal değil de küresel boyutta haberleşme ve iletişim sağlıyor olması, sosyal medya araçlarının gücünü belli etmektedir²⁸³.

²⁸² Aslan, a.g.e., s. 167.

²⁸³ Borlaslan, a.g.e., s. 166.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: ANKET UYGULAMASI

4.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, teknoloji liderliği yeterliliği, sosyal medya kullanımı ve havayolu şirketlerinin çalışanlarının, yöneticilerinin Twitter kullanım düzeylerinin ortaya konulmasıdır. Teknolojik alanda ortaya çıkan değişimler ve gelişmeler çerçevesinde bilginin kapsamı, bilgiye erişme yöntemleri ve hızları da değişime uğramaktadır. Teknoloji liderliği ile teknik anlamda alt yapıların oluşturulması, teknoloji planlaması, dijital vatandaşlık kültürlerinin yaygınlaştırılması, eğitim teknolojileri konusunda mesleki gelişim imkanlarının sunulması gibi pek çok alanda yeterli standartlara ulaşılmıştır. Bu nedenle yöneticilerin kazanması gereken önemli görülen liderlik özelliklerinden birisi teknoloji liderliği olmaktadır.

Yaşadığımız dünya “küçük bir köy” olarak tanımlanmaktadır. Kullanılan bilgi ve iletişim teknolojileri, ulaşım imkan ve kapasitesi bu keyfiyetin zeminini ve kabiliyetlerini oluşturmaktadır. Rekabetin kıyasıya sürdüğü, farklılığın ve farkındalığın daha fazla önem ve ağırlık kazandığı günümüzde Teknoloji Liderliği Özyeterliliği ve Sosyal Medya Kullanımı, günün gereklerine uyumlaştırılmış kurum kültürü için önemli katkılar sağlayabilecektir. Kurumlarında aktif yöneticilik görevinde bulunanların ve gelecekte bu kurumlarda yöneticilik rolü üstlenecek çalışanların görüşleri doğrultusunda bu iki başlık altında içinde buldukları sektör ve kurumun, bugünü ile yarınlarına nasıl baktıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Hızlı bir şekilde değişen ve gelişen teknolojilerle birlikte hayatın akışı da etkilenmiş ve pek çok alanda akıllı cihazlar kullanılmaya başlanmıştır. Bireyler de bu durumun bir uzantısı olarak dünya genelinde paylaşılabilir olan pek çok şeyi sanal ortama aktarmıştır. Sanal ortama aktarılan bilgiler ışığında özellikle de akıllı telefonlar, bilgisayarlar ve tabletlerle yapılan paylaşım ortamları da sosyal medya olarak tanımlanmıştır. Toplumlar tarafından da yoğun bir şekilde kullanılan sosyal ağlar, bireylerin iletişim alışkanlıklarını ve yaşam tarzlarını da değişime uğratmıştır.

Dolayısıyla bu kapsamda çalışmanın birinci bölümünde liderlik başlığı altında liderlik kavramı, liderliğin özellikleri, amacı, işlevleri ve davranışsal, durumsal vb. gibi liderlik yaklaşımları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde tezin de ana konularından biri olan teknoloji liderliği ele alınmıştır. Teknoloji liderliği başlığı altında; teknoloji kavramı, teknoloji liderliği kavramı, teknoloji liderliği modelleri, Türkiye’de yöneticilerin üstlenmiş olduğu teknoloji liderliği açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde; sosyal medya başlığı altında sosyal medya kavramı, sosyal ağ

kavramı, sosyal medya türleri, sosyal medyanın gelişmesinde internet ve WEB'in yeri, sosyal medyada iletişim ve sosyal medyanın bireylere ve toplumlara etkileri, Türkiye'de ve dünyada sosyal medya kullanımı ile sosyal medyanın kullanım alanları üzerinde durulmuştur. Akabinde dördüncü bölümde bir anket uygulaması yapılmış ve uygulamanın amacına, önemine, kapsamına, modeline, hipotezlerine yer verilmiştir. Aynı zamanda dördüncü bölümde anket uygulaması sonucunda elde edilen demografik özellikler, faktör analizi, anova analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi verileri irdelenmiştir. Ardından yapılacak olan anket uygulamasından elde edilen verilerin sonuçlarına, sonuç ve öneriler kısmında yer verilmiş ve bu sonuçlara yönelik olarak geliştirilen öneriler ilgili tarafların yararına sunulmuştur.

4.1.2. Araştırmanın Önemi

Sürekli değişen ve gelişen çağda yeni pek çok teknolojinin entegrasyonu ile bilgi toplumu bireyleri yetiştirilmesi amaçlanmaktadır. Yöneticilere bu konuda eğitim imkanları ile teknolojik gelişmelerin birleştirilmesi sonucunda liderlik misyonları yüklenmiştir. Liderler güçlü öğrenme ortamının oluşturulmasında, kişisel gelişim imkanlarını teşvik etmektedirler. Teknoloji liderlerinin üstlenmiş olduğu rolleri ve sorumluluk alanlarının belirlenmesi, bu görevlerin standartlaştırılmasını önemli hale getirmektedir. Teknolojilerin de eğitim alanlarında birleştirilmesi ile yöneticilerden teknolojiyi kullanma ve uygulama kısmında liderlik rollerinin üstlenilmesi beklenmektedir.

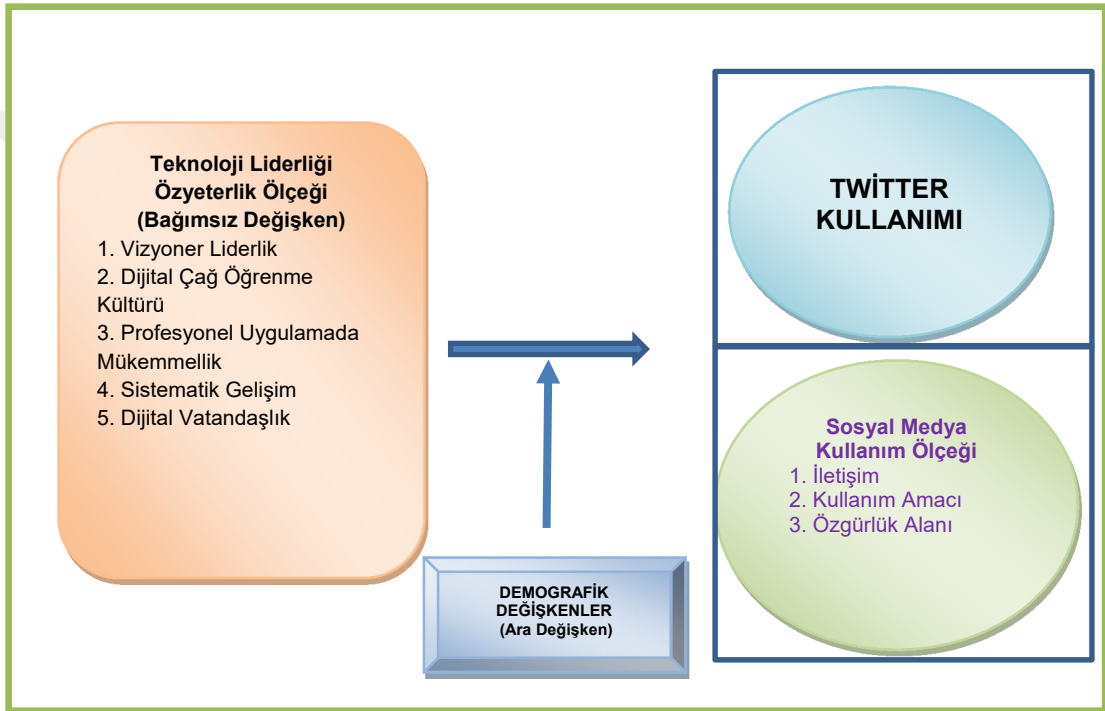
Dijital anlamda teknolojilerin gelişmesi ile birlikte bireylerin yaşantılarında diğer bireylerle de iletişim kurma, öğrenme, boş vakitlerini değerlendirme, bağlantı kurma vb. gibi alışkanlıklar da değişmektedir. İnternet, insanlara çeşitli bilgilere kolay bir şekilde ulaşabilme imkânı sağlamaktadır. Sosyal medya, gündelik yaşamda giderek daha da belirgin bir hale gelmiştir. Sosyal medya gün geçtikçe iletişim kurmak dışında bireylerin kendilerini ifade edebilmesinde kullanılan en önemli araçlardan biri olmaktadır. Sosyal medyanın olumlu ya da olumsuz bir şekilde kullanılması, bireylerin kendi elinde olmaktadır.

Dolayısıyla bu çalışma, teknoloji liderliği yeterliğinin ortaya konulması, sosyal medya kullanımı ve havayolu işletmelerinde Twitter kullanımının ortaya konulması açısından önem taşımaktadır. Verilerin daha güvenilir olması adına yapılacak olan alan uygulaması sonucunda elde edilecek olan veriler, ilgili tüm tarafların yararına sunulmuştur.

4.1.3. Araştırmanın Problemi

Tezin ana problemi, teknoloji liderliği yeterliliği, sosyal medya kullanımı ve havayolu şirketlerinin, çalışanlarının ve yöneticilerinin Twitter kullanımı arasında bir ilişki var mıdır? sorusu olmaktadır. Bu soruya yönelik yapılması gerekenler, elde edilebilecek bulgular ve bu durum karşısında verilebilecek önerilerin oluşturulması önem arz etmektedir. Çalışmada ana problemin yanında aynı zamanda demografik değişkenlerin; teknoloji liderliği, sosyal medya kullanımı ve havayolu şirketi çalışanlarının Twitter kullanım düzeyleri belirlenmiştir.

4.1.4. Araştırmanın Modeli



Şekil-7 Teknoloji Liderliği Özyeterliliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Twitter Kullanımı İlişkisi

Bu çalışmada, teknoloji liderliği özyeterliliği, sosyal medya kullanımı ve Twitter kullanımı ilişkisi incelenmiştir.

4.1 5. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu çalışma, "Teknoloji Liderliği Yeterliliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Havayolu Şirketi Çalışanlarının Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma" başlığı ile sınırlı olmaktadır.

2. Yapılacak olan anketlerden elde edilebilecek veriler, kullanılacak olan ölçeklerin sonucunda toplanan verilerle sınırlıdır.

3. Yapılacak olan çalışmanın uygulama bölümü de literatür kapsamında yapılan taramalarla sınırlıdır.

4.1.7. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

“Teknoloji Liderliği, Sosyal Medya Kullanımı ve Havayolu Şirketi Çalışanlarının Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma” başlığı kapsamında ele alınan bu araştırmanın uygulama verilerinin elde edilmesi amacıyla; Türk Hava Yolları-Anadolu Jet, Pegasus, AtlasGlobal ve Onur Air’de çalışan (yönetici, ofis çalışanı ve diğer yardımcı personel) toplam 950 kişiden 420 kişiye anket uygulanması yapılmıştır. Dolayısıyla, evren miktarına göre örneklem büyüklüğünün belirlenebilmesi için tablo-1 esas alınmıştır.

Tablo-1 Güvenilirlik Seviyelerine Yönelik Örneklem Miktarı ve Evren Büyüklüklerinin Belirlenmesi²⁸⁴.

| Evren Büyüklüğü | ± 0.03 örnekleme hatası (d) | | | +0.05 örnekleme hatası (d) | | |
|-----------------|-----------------------------|-----------------|----------------|----------------------------|-----------------|----------------|
| | p=0.5 q=0.5 | p=0.8 q= 0.2 | p=0.3 q=0.7 | p=0.5 q=0.5 | p=0.8 q= 0.2 | p=0.3 q=0.7 |
| 100 | 92 | 87 | 90 | 80 | 71 | 77 |
| 500 | 341 | 289 | 321 | 217 | 165 | 196 |
| 750 | 441 | 358 | 409 | 254 | 185 | 226 |
| 1000 | 516 | 406 | 473 | 278 | 198 | 244 |
| 2500 | 748 | 537 | 660 | 333 | 224 | 286 |

Bu araştırmanın evrenini 950 kişi, oluşturmaktadır. Tablo-1 incelendiğinde 950 kişilik evren için, tabloda **1000** kişinin karşısında “+0.05 hata” oranı ile **278** kişinin örneklem sayısı olarak belirlenmesinin yeterli olacağı gözlemlenmektedir. Örneklemin evreni temsil etmesi için 700 kişiye 20/04/2020 ve 05/05/2020 tarihleri arasında anket yapılmış, 420 katılımcı anketleri doldurmuş ve neticede 403 adet anket geçerli sayılarak SPSS analizleri yapılmıştır.

4.1.8. Araştırmanın Varsayımları

1. Yapılacak ankette katılımcıların soruları objektif ve tarafsız bir şekilde cevaplandıracağı varsayılmıştır.

2. Araştırma kapsamında kullanılacak olan ölçekler kapsamında elde edilecek verilerin, kurulan hipotezlerle ileri sürülecek olan görüşlerin sebep-sonuç ilişkisini açıkça ortaya koyabileceği varsayılmıştır.

²⁸⁴ Nuran Bayram, *Sosyal bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2004, s. 123.

4.1.9. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışma kapsamında oluşturulacak hipotezler şu şekilde sıralanabilir;

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

H1: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

H2: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı yaşa göre farklılık göstermemektedir.

H3: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı yaşa göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H4: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı göreve göre farklılık göstermemektedir.

H5: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı göreve göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı çalışma süresine göre farklılık göstermemektedir.

H6: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı hashtage göre farklılık göstermemektedir.

H7: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı hashtage, göre farklılık göstermektedir

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı tweet sayısına göre farklılık göstermemektedir.

H8: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı tweet sayısına göre farklılık göstermektedir.

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliğinin sosyal medya kullanımı üzerinde etkisi yoktur.

H9: Teknoloji liderliği öz yeterliğinin sosyal medya kullanımı üzerinde etkisi vardır.

4.1.10. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği

Yapılacak olan araştırmanın teorik bölümünde betimsel yöntemlerin kullanılması planlanmaktadır. Uygulama bölümünde ise araştırmanın yapılma amacının gerçekleştirilmesine yönelik “Teknoloji Liderliği, Sosyal Medya” konularında

güvenilirlikleri sağlanmış ölçeklerin kullanılması amaçlanmıştır. Uygulanan anketten elde edilen veriler SPSS istatistik programı kapsamında analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri belirlendikten sonra ise demografik özellikler, anova analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizleri uygulanarak, bu analizlerden elde edilen veriler irdelenmiştir.

Teknoloji Liderliği Özyeterlilik Ölçeği:

Bu çalışmada, Hazcıfazlıoğlu vd.'nin (2011)²⁸⁵ geliştirdiği ölçek, daha sonra Gültekin (2013)²⁸⁶ tarafından kullanılmıştır. Teknoloji Liderliği Özyeterlilik ölçeği; vizyoner liderlik, dijital çağ öğrenme kültürü, profesyonel uygulamada mükemmellik, sistematik gelişim, dijital vatandaşlık olmak üzere 5 boyut ve 21 maddeden oluşmaktadır. Söz konusu ölçekte katılımcılarından sorulara, 1 çok az- 5 çok yeterli arasında cevap vermeleri istenmektedir. Teknoloji Liderliği Özyeterlilik Ölçeğine ait güvenilirlik katsayısı ise 0,89 olarak hesaplanmıştır.

Sosyal Medya Kullanım Ölçeği:

Bu çalışmada, Altunbaş ve Kul (2015)²⁸⁷ tarafından geliştirilen ve kullanılan "Sosyal Medya Kullanım Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; iletişim, kullanım amacı ve özgürlük alanı olmak üzere toplam 3 boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır. Kullanılan ölçek, 5'li likert tipine göre hazırlanmıştır. Katılımcılardan soruları; 1-hiç katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplandırmaları istenmiştir. Ölçeğe ait Cronbach Alpha katsayısı ise 0,864 olarak hesaplanmıştır.

4.2. BULGULAR VE ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ

Betimleyici istatistiklerde demografik bilgilerin frekansları ve oranlarına ait yüzde değerleri frekans analizi ile incelenmiş ve SPSS21 programı yardımıyla analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar tablolar halinde sunulmuştur. Frekans analizi ile elde edilen tablolar ile örnekleme alınan gözlemlerin demografik bilgileri, meslek bilgileri ve twitter ile ilgili bilgiler olmak üzere toplamda üç özet tablosu ile verilmiştir.

²⁸⁵ Hacıfazlıoğlu, vd., a.g.e., s. 155.

²⁸⁶ Fatih Gültekin, Orta Öğretim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği-Özyeterlilik Algıları, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2013, s. 85-86 (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**).

²⁸⁷ Fuat Altunbaş ve Mehmet Kul, "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanımı Alışkanlıklarının Ölçülmesi: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Örneği", *Akademik Bakış Dergisi*, 2015, Sayı: 51, 414-423, s. 416.

4.2.1. Frekans Analizi

Tablo-2 Demografik Bilgi Tablosu

| | Düzeyley | Frekans | Yüzde |
|----------------------|-------------------------|---------|-------|
| Cinsiyet | Kadın | 131 | 32,5% |
| | Erkek | 272 | 67,5% |
| Medeni Durum | Evli | 268 | 66,5% |
| | Bekâr | 135 | 33,5% |
| Yaş | 18-27 Yaş | 32 | 7,9% |
| | 28-37 Yaş | 174 | 43,2% |
| | 38-47 Yaş | 112 | 27,8% |
| | 48-57 Yaş | 71 | 17,6% |
| | 58 ve Üzeri | 14 | 3,5% |
| Eğitim Durumu | İlköğretim | 5 | 1,2% |
| | Fakülte/Yüksekokul | 93 | 23,1% |
| | Lisans | 219 | 54,3% |
| | Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 21,3% |
| Toplam | | 403 | 100,0 |

Katılımcıların demografik özelliklerinin dağılımını incelemek için yapılan frekans analizi sonucunda elde edilen değerlere bakıldığında örnekleme seçilen 403 kişi olduğu görülmektedir ve ayrıca bu kişilerin 131 kadın (%32,5) ve 272 erkek (%67,5) katılımcıdan oluştuğu görülmektedir.

Yaş değişkenine göre katılımcılar incelendiğinde 32 kişinin 18-27 yaş arasında (%7,9), 174 kişinin 28-38 yaş arasında(%43,2), 112 kişinin 38-47 yaş arasında (%27,8), 71 kişinin 48-57 yaş arasında (%17,6) ve 14 kişinin de 58 yaş ve üzerinde (%3,5) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim düzeylerinin dağılımına bakıldığında 5 kişinin ilköğretim (%1,2), 93 kişinin Fakülte/Yüksekokul (%23,1), 219 kişinin lisans (%54,3) ve 86 kişinin Yüksek Lisans / Doktora (%21,3) düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir.

Tablo-3 Meslek Bilgisi Tablosu

| | Düzeyley | Frekans | Yüzde |
|-----------------------|---------------|---------|-------|
| Görev | Yönetici | 236 | 58,6% |
| | Ofis Çalışanı | 149 | 37,0% |
| | Diğer | 18 | 4,5% |
| Çalışma Süresi | 1-10 Yıl | 275 | 68,2% |
| | 11-20 Yıl | 81 | 20,1% |
| | 21-30 Yıl | 47 | 11,7% |
| Toplam | | 403 | 100,0 |

Katılımcıların meslek bilgisi ile ilgili değerlere bakıldığında 236 kişinin yönetici (%58,6), 149 kişinin ofis çalışanı (%37,0) ve 18 kişinin de diğer departmanlarda (%4,5) çalıştığı görülmektedir. Çalışanların çalışma süresi dağılımının 275 kişinin 1-10 yıl (%68,2), 81 kişinin 11-20 yıl (%20,1) ve 47 kişinin 21-30 yıl arasında (%11,7) çalıştığı gözlenmiştir

Tablo-4 Twitter ile İlgili Bilgi Tablosu

| | Düzeyley | Frekans | Yüzde |
|-----------------------|-------------------------|---------|-------|
| Kullanım Amacı | Kurum Tanıtımı | 50 | 12,4% |
| | Kampanya Duyuruları | 31 | 7,7% |
| | Yeniliklerin Duyuruları | 57 | 14,1% |
| | Hatırlatıcı Duyurular | 10 | 2,5% |
| | Kutlamalar | 9 | 2,2% |
| | Gündem Paylaşımı | 181 | 44,9% |
| | Etkinlik | 22 | 5,5% |
| Hashtag | Diğer | 43 | 10,7% |
| | Evet | 227 | 56,3% |
| | Hayır | 176 | 43,7% |
| Tweet Sayısı | Ayda 1-10 Adet | 247 | 61,3% |
| | Ayda 11-20 Adet | 88 | 21,8% |
| | Ayda 21-30 Adet | 35 | 8,7% |
| | Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 4,0% |
| | Kullanmıyor | 17 | 4,2% |
| Toplam | | 403 | 100,0 |

Katılımcıların Twitter kullanım amacı için dağılımlar incelendiğinde 50 kişinin kurum tanıtımı (%12,4), 31 kişinin kampanya duyuruları (%7,7), 57 kişinin yeniliklerin duyuruları (%14,7), 10 kişinin hatırlatıcı duyurular (%2,5), 9 kişinin kutlamalar (%2,2), 181 kişinin gündem paylaşımı (%44,9), 22 kişinin etkinlik (%5,5) ve 43 kişinin de diğer amaçlar (%10,7) için Twitter kullandığını belirttiği gözlenmiştir. Ayrıca Twitter kullanıcılarının 227'sinin Hashtag kullandığı ve 176 kişinin ise Hashtag kullanmadığı gözlenmiştir. Twitter kullanıcılarının aylık ortalama attıkları Tweet sayısına bakıldığında 247 kişinin ayda 1-10 adet (%61,3), 88 kişinin ayda 11-20 adet (%21,8), 35 kişinin ayda 21-30 adet (%8,7), 16 kişinin ayda 30 adet ve üzerinde (%4,0) Tweet attığı ve 17 kişinin ise Tweet kullanmadığı (%4,2) görülmüştür.

4.2.2. Çalışmanın Ölçeklerinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

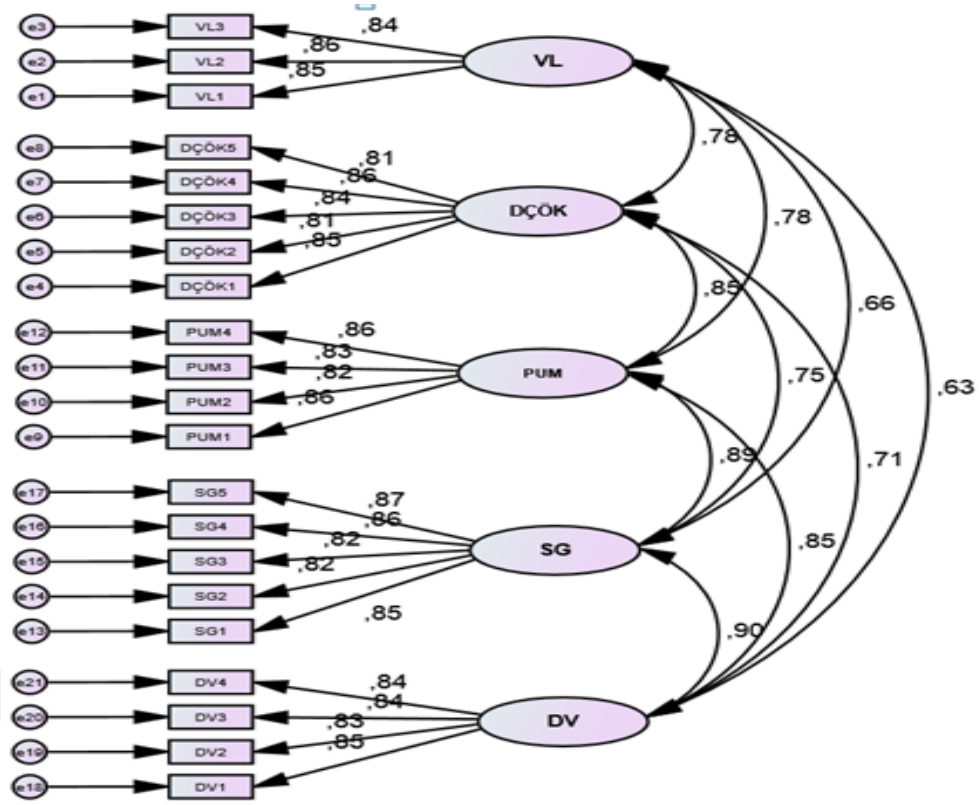
Faktör analizi, çalışmalarda kullanılan çok sayıda değişkenin tek bir temel başlık ile açıklanıp açıklanamayacağını keşfeden veya test edebilen istatistiksel bir analiz yöntemidir. Faktör analizi değişkenlerin birlikte açıklanabilirliğini test etmek veya keşfetmek amacıyla kullanımına göre 2 farklı uygulama yöntemi mevcuttur. Bu

yöntemler Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizidir (DFA). AFA, daha önceden yapılan araştırmalarda kullanılmamış ölçek maddelerinin temel başlıklar altında toplanabilirliğini test etmek için kullanılan bir yöntemdir. DFA ise, daha önceki yapılan araştırmalarda kullanılan ölçeklerin aynı yapıyı koruyup korumadığını test amacıyla kullanılır.

Bu çalışmada Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği (5 boyut, 21 Madde) ve Sosyal Medya Kullanımı (3 Boyut, 12 Madde) ölçeklerinin mevcut yapısını koruyup korumadığı DFA yöntemi ile test edilmiş ve elde edilen sonuçlar başlıklar halinde sunulmuştur. DFA analizi için uygulanan analizlerin tamamı AMOS Graphics21 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

4.2.3. Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğini oluşturan grubunun orijinal yapısında bulunan (26 madde ve 5 boyut) vizyoner liderlik boyutundan “Tüm kurumda kapsamlı bir teknoloji entegrasyonu sağlamak için mükemmeliyeti ve dönüşümü destekleyen ortak bir vizyonun geliştirilmesi ve uygulanmasına ilham verir ve liderlik ederim.” ifadesi; dijital çağ öğrenme kültürü boyutundan “Tüm çalışanlar için ayrıntılı, uygun ve ilgi çekici eğitim sağlayan dinamik bir dijital çağ öğrenme kültürü oluşturur, destekler ve bunun sürdürülmesini sağlarım.” ifadesi; profesyonel uygulamada mükemmellik boyutundan “Çağdaş teknolojilerin ve dijital kaynakların bütünleştirilmesi yoluyla çalışanların bilgi düzeyini arttırmak için eğitimcileri güçlendiren profesyonel öğrenme ve yeniliğe dayalı ortamları desteklerim” ifadesi; sistematik gelişim boyutundan “Bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkili kullanarak örgütün sürekli gelişimi için dijital çağ liderliğini ve yönetimini sağlarım.” ifadesi ve dijital vatandaşlık boyutundan “Dijital kültürün gelişimini destekleyici sosyal, etik ve yasal konu ve sorumluluklara ilişkin bir anlayış tasarlar ve geliştiririm.” ifadesi güvenilirliği artırabilmek amacıyla yapılan ön testler sonucunda çalışmadan çıkartılmasına karar verilmiştir. Yapılan düzenlemeler sonucunda ölçeğin mevcut yapısı (21 Madde ve 5 boyut) Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile test edilmiştir. Öncelikle ölçek yapısına uygun bir model çizilerek, modelin uygunluğu test edilmiştir. Modelin test edilmesinin sonucunda elde edilen değerler incelenerek model uyum indekslerinin aldığı değerlerin uygun aralıklarda olup olmadıklarına bakılarak modelin uygunluğuna karar verilmiştir.



Şekil-8 Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Modelde Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeği alt boyutlarında Vizyoner Liderlik VL; Dijital Çağ Öğrenme Kültürü DÇÖK; Profesyonel Uygulamada Mükemmellik PUM; Sistematik Gelişim SG ve Dijital Vatandaşlık DV ile gösterilmiştir. Ayrıca modelde bulunan hata terimleri e1, e2, ... e20 ile gösterilmiştir.

DFA analizi ile test edilen modelde; Vizyoner Liderlik VL1, VL2, VL3 olmak üzere 3; Dijital Çağ Öğrenme Kültürü DÇÖK1, DÇÖK2, DÇÖK3, DÇÖK4 ve DÇÖK5 olmak üzere 5; Profesyonel Uygulamada Mükemmellik PUM1, PUM2, PUM3, PUM4 olmak üzere 4; Sistematik Gelişim SG1, SG2, SG3, SG4 ve SG5 olmak üzere 5; Dijital Vatandaşlık DV1, DV2, DV3, DV4 olmak üzere 4 madde ile tanımlanmıştır.

Tablo-5 Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

| | İyi Değer | Uygun Değer | Hesaplanan Değer |
|-------------------------|---------------------|---------------------|------------------|
| X²/sd | 3'den Küçük | 5'den Küçük | 3,569 |
| RMSEA | 0,050 ve daha Düşük | 0,080 ve daha Düşük | 0,079 |
| GFI | 0,90 ve Yüksek | 0,85 ve Yüksek | 0,861 |
| NFI | 0,90 ve Yüksek | 0,85 ve Yüksek | 0,920 |
| CFI | 0,95 ve Yüksek | 0,90 ve Yüksek | 0,941 |

Teknoloji liderliği öz yeterliği ölçeğinin model uyum indeksleri tablosundaki değerler incelendiğinde elde edilen uyum indekslerinin uygun aralıklarda değerler

aldığı gözlenmektedir. Bu yüzden teknoloji liderliği öz yeterliği ölçeğinin 21 madde ve 5 boyuttan oluşan mevcut yapısının araştırma için uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-6 Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Tahmin Değerleri

| Boyut | Madde | Tahmin Değeri | P değeri | α (0,967) |
|------------------------------------|--|---------------|----------|------------------|
| Vizyoner Liderlik | İşletme hedeflerini karşılamak ve aşmak, etkili öğretim uygulamalarını desteklemek ve işletme liderlerinin performanslarını en üst düzeye çıkarmak için tüm paydaşlar arasında dijital çağ kaynaklarının kullanımını artıran ortak amaçlı bir değişim vizyonuna ilham verir ve bunu desteklerim. | ,849 | *** | 0,887 |
| | Paylaşılan vizyon ile tutarlı, teknoloji ile uyumlu stratejik planların geliştirilmesi ve paylaşılması sürecine katılırim | ,863 | *** | |
| | Teknoloji ile bütünleşmiş vizyon ve stratejik planların uygulanması için kurumsal, yerel ve ulusal boyutlardaki politikaların, programların ve fonlandırımların geliştirilmesini desteklerim. | ,840 | *** | |
| Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | Eğitim faaliyetlerinde dijital çağ öğrenmesinin sürekli gelişimine odaklanan yenilikler sağlarım | ,846 | *** | 0,918 |
| | Eğitim faaliyetlerinde teknolojinin sık ve etkili kullanımını tasarlar ve bunu desteklerim | ,811 | *** | |
| | Tüm çalışanların çeşitli bireysel ihtiyaçlarını karşılayan teknoloji donanımlı öğrenen merkezli ortamları ve öğrenme kaynaklarını sağlarım | ,836 | *** | |
| | Teknolojinin etkili olarak uygulanmasını ve eğitim faaliyetleri ile bütünleştirilmesini sağlarım | ,858 | *** | |
| Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | Yenilikçilik, yaratıcılık ve dijital çağ işbirliğini teşvik eden yerel, ulusal ve küresel toplulukları destekler ve bunlara katılırim | ,815 | *** | 0,905 |
| | Teknolojinin rahat kullanımını ve bütünleşmesinde profesyonel gelişimin sürekliliği için zaman, kaynak ve erişim sağlarım | ,860 | *** | |
| | Teknolojinin kullanımı konusunda yöneticilerin ve çalışanların profesyonel gelişimine yönelik öğrenme topluluklarını destekler ve bunlara katılırim | ,818 | *** | |
| | Dijital çağ araçlarını kullanarak tüm paydaşlarla etkili iletişim ve işbirliği sürecini tasarlar ve desteklerim | ,829 | *** | |
| Sistematik Gelişim | Teknolojinin etkili kullanımına ilişkin eğitim araştırmalarını ve yeni eğilimleri takip ederek teknolojinin çalışanlar tarafından geliştirilmesini teşvik ederim | ,855 | *** | 0,925 |
| | Teknoloji ve zengin materyallerin uygun kullanımı yoluyla çalışanların öğrenme hedeflerine en üst düzeyde ulaştırılması için amaçlı değişime liderlik ederim | ,854 | *** | |
| | Çalışan performansını ve çalışanların öğrenmesini geliştirmek için verilerin toplanması, analiz edilmesi, sonuçların yorumlanması ve bulguların paylaşılması için işbirliği yaparım. | ,829 | *** | |
| | Çalışanların akademik ve idari hedeflerinin geliştirilmesi için teknolojiyi yeterli ve yaratıcı bir biçimde kullanabilen nitelikli personelin uzun soluklu istihdamını sağlarım. | ,794 | *** | |
| Dijital Vatandaşlık | Sistematik gelişimi destekleyici stratejik ortaklıklar kurarım. | ,842 | *** | 0,908 |
| | Farklı teknoloji sistemlerinin bir arada işlerliğini ve bütünlüğünü sürdürecektir şekilde; yönetim, operasyon, öğretim ve öğrenme süreçlerini destekleyen sağlam bir teknoloji altyapısının kurulmasını ve devamlılığını sağlarım. | ,866 | *** | |
| | Tüm çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak için uygun dijital araçlara ve kaynaklara eşit erişimi sağlarım. | ,854 | *** | |
| | Dijital bilgi ve teknolojinin güvenli, yasal ve etik kullanımına yönelik politikaların geliştirilmesi, tasarlanması ve oluşturulmasına destek veririm. | ,835 | *** | |
| Dijital Vatandaşlık | Teknoloji ve bilgi kullanımı ile ilgili güvene dayalı sosyal etkileşimleri desteklerim ve bunlara model olurum. | ,844 | *** | 0,908 |
| | Çağdaş iletişim ve işbirliği araçları yoluyla, küresel konularda ortak kültürel anlayışın ve ilginin geliştirilmesini sağlarım ve buna model olurum. | ,845 | *** | |

*** = P<0,001

Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeği doğrulatoryı faktör analizi ile test edilmiş ve hesaplamalar sonucunda anket formunda bulunan maddelerin boyutlar üzerindeki yükleri, maddelerin boyutları açıklamadaki anlamlılıkları ve ölçek ile boyutlara ait güvenilirlik katsayıları için hesaplanan değerler Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin Tahmin Değerleri tablosunda verilmiştir.

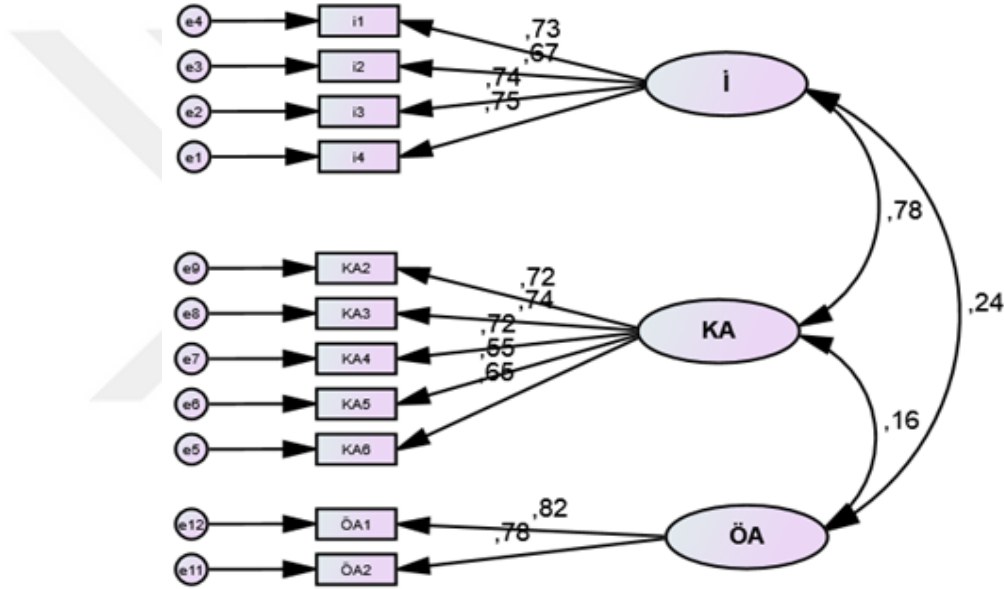
Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeği için hesaplanan faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu (en düşük 0,794 ve en yüksek 0,866), faktör yüklerine ait P değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,967 olduğu gözlemlenirken ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında Cronbach Alpha katsayılarının Vizyoner Liderlik için 0,887, Dijital Çağ Öğrenme Kültürü için 0,918, Profesyonel Uygulamada Mükemmellik için 0,905, Sistematik Gelişim için 0,925 ve Dijital Vatandaşlık için 0,908 olduğu tespit edilmiştir.

Vizyoner Liderliği en iyi açıklayan yani en yüksek faktör yüküne (0,863) sahip ifadenin “Paylaşılan vizyon ile tutarlı, teknoloji ile uyumlu stratejik planların geliştirilmesi ve paylaşılması sürecine katılırim.” ifadesi olduğu görölmektedir. Dijital Çağ Öğrenme Kültürü için en yüksek faktör yüküne (0,858) sahip ifadenin “Teknolojinin etkili olarak uygulanmasını ve eğitim faaliyetleri ile bütünleştirilmesini sağlarım” ifadesi olduğu görölmektedir. Profesyonel Uygulamada Mükemmellik için en yüksek faktör yüküne (0,860) sahip ifadenin “Teknolojinin rahat kullanımı ve bütünleşmesinde profesyonel gelişimin sürekliliği için zaman, kaynak ve erişim sağlarım” ifadesi olduğu görölmektedir. Sistematik Gelişim için en yüksek faktör yüküne (0,866) sahip ifadenin “Farklı teknoloji sistemlerinin bir arada işlerliğini ve bütünlüğünü sürdüreceğ şekilde; yönetim, operasyon, öğretim ve öğrenme süreçlerini destekleyen sağlam bir teknoloji altyapısının kurulmasını ve devamlılığını sağlarım.” ifadesi olduğu görölmektedir. Dijital Vatandaşlık için en yüksek faktör yüküne (0,854) sahip ifadenin “Tüm çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak için uygun dijital araçlara ve kaynaklara eşit erişimi sağlarım.” ifadesi olduğu görölmektedir.

Sonuç olarak Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği Ölçeğinin 5 boyutlu ve 21 maddeli mevcut yapısının ve açıklanabilirliğinin DFA ile test edilmesiyle güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

4.2.4. Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Güvenilirlik ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğini oluşturan grubunun orijinal yapısı değiştirilmeden (12 madde ve 3 boyut) doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Öncelikle ölçek yapısına uygun bir model çizilerek, modelin uygunluğu test edilmiştir. Modelin test edilmesinin sonucunda elde edilen değerler incelenerek model uyum indekslerinin aldığı değerlerin uygun aralıklarda olup olmadıklarına bakılarak modelin uygunluğuna karar verilmiştir. Yapılan analizler sonucunda Kullanım amacına ait KA1 sorusunun faktör yükünün uygun değerlere sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bu yüzden araştırmadan çıkartılarak analizler yinelenmiştir.



Şekil-9 Sosyal Medya Kullanımı Ölçeği İçin DFA

Modelde Sosyal Medya Kullanımı alt boyutlarında İletişim İ; Kullanım Amacı KA; Özgürlük Alanı ÖA ile gösterilmiştir. Ayrıca modelde bulunan hata terimleri e1, e2, ... e12 ile gösterilmiştir.

DFA ile test edilen modelde İletişim i1, i2, i3 olmak üzere 3; Kullanım Amacı KA2, KA3, KA4, KA5 ve KA6 olmak üzere 5; Özgürlük alanı ÖA1, ÖA2 olmak üzere 2 madde ile tanımlamak hedeflenmiştir.

Tablo-7 Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri

| | İyi Değer | Uygun Değer | Hesaplanan Değer |
|-------------------------|---------------------|---------------------|------------------|
| X²/sd | 3'den Küçük | 5'den Küçük | 4,811 |
| RMSEA | 0,050 ve daha Düşük | 0,080 ve daha Düşük | 0,077 |
| GFI | 0,90 ve Yüksek | 0,85 ve Yüksek | 0,929 |
| NFI | 0,90 ve Yüksek | 0,85 ve Yüksek | 0,898 |
| CFI | 0,95 ve Yüksek | 0,90 ve Yüksek | 0,917 |

Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Model Uyum İndeksleri tablosundaki değerler incelendiğinde elde edilen uyum indekslerinin uygun aralıklarda değerler aldığı gözlenmektedir. Bu yüzden Sosyal Medya Kullanımı ölçeğinin 11 madde ve 3 boyuttan oluşan mevcut yapısının araştırma için uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-8 Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Tahmin Değerleri

| Boyut | Madde | Tahmin Değeri | P değeri | α (0,841) |
|----------------|--|---------------|-----------|------------------|
| İletişim | Zaman zaman kaç kişi tarafından takip edildiğimi kontrol ederim. | ,730 | *** | 0,813 |
| | Sosyal medya ile iletişim kurmanın kolay olduğunu düşünüyorum ve Twetter'ı kullanıyorum. | ,670 | *** | |
| | Sosyal medya yüz yüze veya telefonla ifade edemeyeceğim duygu ve düşüncelerimi kolaylıkla ifade etmemi sağlıyor | ,740 | *** | |
| | Arkadaşlarımın düşüncelerimi, fotoğraflarımı veya beğendiklerimi diğer insanlarla paylaşıyor olmasından mutluluk duyuyorum | ,747 | *** | |
| Kullanım Amacı | Sosyal medyayı bilgi almak amacıyla kullanıyorum | Çıkarıldı | Çıkarıldı | 0,804 |
| | Sosyal medyayı arkadaşlarımı takip etmek için kullanıyorum. | ,716 | *** | |
| | Sosyal medyayı zaman geçirmek için kullanıyorum. | ,739 | *** | |
| | Sosyal medyayı arkadaş edinmek için kullanıyorum. | ,717 | *** | |
| | Sosyal medyayı merak ettiklerimi / ilgi duyduklarımı takip etmek amacıyla kullanıyorum. | ,552 | *** | |
| | Sosyal medyayı oyun için kullanıyorum. | ,646 | *** | |
| Özgürlük Alanı | Sosyal medyanın özgürlük alanı olduğunu düşünüyorum. | ,823 | *** | 0,781 |
| | Sosyal medya ile fikirlerimi rahatlıkla paylaşabiliyorum | ,779 | *** | |

*** = P<0,001

Sosyal Medya Kullanımı Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş ve hesaplamalar sonucunda anket formunda bulunan maddelerin boyutlar üzerindeki yükleri, maddelerin boyutları açıklamadaki anlamlılıkları ve ölçek ile boyutlara ait güvenilirlik katsayıları için hesaplanan değerler Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin Tahmin Değerleri tablosunda verilmiştir.

Sosyal Medya Kullanımı Ölçeği için hesaplanan faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu (en düşük 0,552 ve en yüksek 0,823), faktör yüklerine ait P değerlerinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p<0,01). Ölçeğin

geneline ait Cronbach Alpha katsayısının 0,841 olduğu gözlemlenirken ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında Cronbach Alpha katsayılarının İletişim için 0,813, Kullanım Amacı için 0,804 ve Özgürlük Alanı için 0,781 olduğu tespit edilmiştir.

İletişimi en iyi açıklayan yani en yüksek faktör yüküne (0,747) sahip ifadenin “Arkadaşlarımın düşüncelerimi, fotoğraflarımı veya beğendiklerimi diğer insanlarla paylaşıyor olmasından mutluluk duyuyorum.” ifadesi olduğu görülmektedir. Kullanım Amacı için en yüksek faktör yüküne (0,739) sahip ifadenin “Sosyal medyayı zaman geçirmek için kullanıyorum” ifadesi olduğu görülmektedir. Özgürlük Alanı için en yüksek faktör yüküne (0,823) sahip ifadenin “Sosyal medyanın özgürlük alanı olduğunu düşünüyorum” ifadesi olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak Sosyal Medya Kullanımı Ölçeğinin 3 boyutlu ve 11 maddeli mevcut yapısının ve açıklanabilirliğinin DFA ile test edilmesiyle güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

4.2.2. Veri Analizi

Verilerin analizlerinde SPSS21 paket programı kullanılmıştır. Verilerin basıklık katsayısı ve çarpıklık katsayısı değerleri incelenerek ve normal dağılıma uygun oldukları tespit edildiği için veri analizi yöntemi olarak iki grup arasında karşılaştırma yapılacak olan testlerde bağımsız t-testi ve 3 veya 3’den fazla olan grup karşılaştırılmalarında One way anova (tek yönlü varyans) analizi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda farklılığın tespit edildiği durumlarda ise farklılığın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini tespit edebilmek için Tukey testinden yararlanılmıştır.

Yapılan testler sonucunda elde edilen t ve f değerleri ile tablo değerleri karşılaştırılması gerekmektedir. Ancak paket programlar durumu daha kolay hale getirebilmek için p değeri hesabı yapmaktadır. Hesaplanan p değeri alfa (0,05) değerinden küçük olduğu durumlarda değişken grupları arasında farklılık olduğu anlamına gelmektedir.

4.2.2.1. Cinsiyet ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Cinsiyet ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki t- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-9 Cinsiyet ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin t-Testi Tablosu

| | Düzeyleler | Cinsiyet | N | Ort. | t Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|----------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-Kadın | 131 | 4,1501 | -1,277 | ,202 | Ho Kabul |
| | | B-Erkek | 272 | 4,2525 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-Kadın | 131 | 4,1756 | -,394 | ,694 | Ho Kabul |
| | | B-Erkek | 272 | 4,2081 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-Kadın | 131 | 4,1450 | ,250 | ,803 | Ho Kabul |
| | | B-Erkek | 272 | 4,1250 | | | |
| Sistemantik Gelişim | A-Kadın | 131 | 4,1435 | ,506 | ,613 | Ho Kabul | |
| | B-Erkek | 272 | 4,1000 | | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-Kadın | 131 | 4,1069 | -,574 | ,566 | Ho Kabul | |
| | B-Erkek | 272 | 4,1535 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-Kadın | 131 | 3,4771 | 2,073 | ,039 | A>B |
| | | B-Erkek | 272 | 3,2463 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-Kadın | 131 | 3,2107 | 3,854 | ,000 | A>B |
| | | B-Erkek | 272 | 2,7838 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-Kadın | 131 | 2,7137 | -,359 | ,720 | Ho Kabul |
| | | B-Erkek | 272 | 2,7610 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

H1: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik ($t=-1,277$; $p=0,202$), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü ($t=-0,394$; $p=0,694$), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik ($t=0,250$; $p=0,803$), Sistemantik Gelişim ($t=0,506$; $p=0,613$), Dijital Vatandaşlık ($t=-0,574$; $p=0,566$) ve Özgürlük Alanı ($t=-0,359$; $p=0,720$) için H0 hipotezlerinin kabul edildiği ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

İletişim ($t=0,662$; $p=0,508$) ve Kullanım Amacı için H0 hipotezlerinin reddedildiği ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde kadınların iletişim ve Kullanım amacı ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.2.2.2. Medeni Durum ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Medeni Durum ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki t- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-10 Medeni Durum ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin t-Testi Tablosu

| | Düzeyler | Medeni Durum | N | Ort. | t Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|--------------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-Evli | 268 | 4,2475 | 1,063 | ,289 | Ho Kabul |
| | | B-Bekâr | 135 | 4,1630 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-Evli | 268 | 4,1903 | -,263 | ,793 | Ho Kabul |
| | | B-Bekâr | 135 | 4,2119 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-Evli | 268 | 4,1455 | ,525 | ,600 | Ho Kabul |
| | | B-Bekâr | 135 | 4,1037 | | | |
| Sistemik Gelişim | A-Evli | 268 | 4,1231 | ,315 | ,753 | Ho Kabul | |
| | B-Bekâr | 135 | 4,0963 | | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-Evli | 268 | 4,1698 | 1,165 | ,245 | Ho Kabul | |
| | B-Bekâr | 135 | 4,0759 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-Evli | 268 | 3,1950 | -3,733 | ,000 | A<B |
| | | B-Bekâr | 135 | 3,5722 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-Evli | 268 | 2,7597 | -4,819 | ,000 | A<B |
| | | B-Bekâr | 135 | 3,2459 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-Evli | 268 | 2,8377 | 2,111 | ,035 | A>B |
| | | B-Bekâr | 135 | 2,5630 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

H2: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik ($t=1,063$; $p=0,289$), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü ($t=-0,263$; $p=0,793$), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik ($t=0,525$; $p=0,600$), Sistemik Gelişim ($t=0,315$; $p=0,753$) ve Dijital Vatandaşlık ($t=1,165$; $p=0,245$) için H0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Medeni Duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

İletişim ($t=-3,733$; $p=0,000$), Kullanım Amacı ($t=-4,819$; $p=0,000$) ve Özgürlük Alanı ($t=2,111$; $p=0,035$) için H0 hipotezlerinin reddedildiği ve Medeni Duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde bekârların iletişim ve Kullanım amacı ortalamalarının evlilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca evlilerin özgürlük alanı ortalamalarının bekârlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.2.2.3. Yaş ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Yaş ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki f- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-11 Yaş ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu

| | Düzyerler | Yaş | N | Ort. | f Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|---------------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-18-27 Yaş | 32 | 4,2917 | 1,167 | ,325 | Ho Kabul |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 4,2395 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 4,1488 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 4,1784 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 4,5714 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-18-27 Yaş | 32 | 4,2875 | 1,226 | ,299 | Ho Kabul |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 4,1655 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 4,1875 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 4,1690 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 4,6143 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-18-27 Yaş | 32 | 4,2500 | 1,868 | ,115 | Ho Kabul |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 4,0991 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 4,1496 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 4,0387 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 4,5893 | | | |
| | Sistemik Gelişim | A-18-27 Yaş | 32 | 4,0563 | 1,501 | ,201 | Ho Kabul |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 4,0977 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 4,1000 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 4,1014 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 4,6286 | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-18-27 Yaş | 32 | 4,0625 | 1,227 | ,299 | Ho Kabul | |
| | B-28-37 Yaş | 174 | 4,1236 | | | | |
| | C-38-47 Yaş | 112 | 4,1317 | | | | |
| | D-48-57 Yaş | 71 | 4,1338 | | | | |
| | E-58 ve Üzeri | 14 | 4,5714 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-18-27 Yaş | 32 | 4,0625 | 7,034 | ,000 | A>B,C,D |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 3,3147 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 3,0223 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 3,4225 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 3,5893 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-18-27 Yaş | 32 | 3,8750 | 9,396 | ,000 | A>B,C,D,E |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 2,9103 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 2,8018 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 2,7690 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 2,6429 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-18-27 Yaş | 32 | 2,6094 | 3,439 | ,009 | D>B,E |
| | | B-28-37 Yaş | 174 | 2,9109 | | | |
| | | C-38-47 Yaş | 112 | 2,6518 | | | |
| | | D-48-57 Yaş | 71 | 2,4155 | | | |
| | | E-58 ve Üzeri | 14 | 3,4286 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı yaşa göre farklılık göstermemektedir.

H3: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı yaşa göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik ($f=1,167$; $p=0,325$), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü ($f=1,226$; $p=0,299$), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik ($f=1,868$; $p=0,115$), Sistematik Gelişim ($f=1,501$; $p=0,201$) ve Dijital Vatandaşlık ($f=1,227$; $p=0,299$) için H_0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

İletişim ($f=7,034$; $p=0,000$), Kullanım Amacı ($f=9,396$; $p=0,000$) ve Özgürlük Alanı ($f=3,439$; $p=0,009$) için H_0 hipotezlerinin reddedildiği ve Yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde 18 ile 27 yaş arasında olan kişilerin iletişim ve Kullanım amacı ortalamalarının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 48 ile 57 yaş arasında olan kişilerin özgürlük alanı ortalamalarının 18-27 yaş arasında ve 58 yaş ve üzerinde olan kişilere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.2.2.4. Eğitim Durumu ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Eğitim Durumu ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki f- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-12 Eğitim Durumu ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu

| | Düzeyler | Eğitim Durumu | N | Ort. | f Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|---------------------------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-İlköğretim | 5 | 4,2667 | 1,476 | ,221 | Ho Kabul |
| | | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 4,0753 | | | |
| | | C-Lisans | 219 | 4,2603 | | | |
| | | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 4,2674 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-İlköğretim | 5 | 4,0000 | ,937 | ,423 | Ho Kabul |
| | | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 4,0968 | | | |
| | | C-Lisans | 219 | 4,2155 | | | |
| | | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 4,2721 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-İlköğretim | 5 | 3,9000 | 1,724 | ,162 | Ho Kabul |
| | | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 3,9866 | | | |
| | | C-Lisans | 219 | 4,1804 | | | |
| | | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 4,1773 | | | |
| Sistemantik Gelişim | A-İlköğretim | 5 | 3,9200 | 1,464 | ,224 | Ho Kabul | |
| | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 3,9957 | | | | |
| | C-Lisans | 219 | 4,1196 | | | | |
| | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 4,2395 | | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-İlköğretim | 5 | 3,9000 | 3,658 | ,013 | D>B | |
| | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 3,9382 | | | | |
| | C-Lisans | 219 | 4,1678 | | | | |
| | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 4,2936 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-İlköğretim | 5 | 2,8500 | 3,753 | ,011 | B> C,D |
| | | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 3,6290 | | | |
| | | C-Lisans | 219 | 3,2397 | | | |
| | | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 3,2238 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-İlköğretim | 5 | 3,0000 | 4,020 | ,008 | D<B,C |
| | | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 3,0688 | | | |
| | | C-Lisans | 219 | 2,9826 | | | |
| | | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 2,6070 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-İlköğretim | 5 | 3,0000 | 3,923 | ,009 | D>B |
| | | B-Fakülte/Yüksekokul | 93 | 2,4839 | | | |
| | | C-Lisans | 219 | 2,7123 | | | |
| | | D-Yüksek Lisans / Doktora | 86 | 3,0988 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H4: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik ($f=1,476$; $p=0,221$), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü ($f=0,937$; $p=0,423$), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik ($f=1,724$; $p=0,162$) ve Sistemik Gelişim ($f=1,464$; $p=0,224$) için H_0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Eğitim Durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

İletişim ($f=7,034$; $p=0,000$), Kullanım Amacı ($f=9,396$; $p=0,000$), Özgürlük Alanı ($f=3,439$; $p=0,009$) ve Dijital Vatandaşlık ($f=1,227$; $p=0,299$) için H_0 hipotezlerinin redd edildiği ve Eğitim Durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ortalamalar incelendiğinde Fakülte/Yüksekokul düzeyinde eğitim almış kişilerin iletişim ortalamalarının lisans ve Yüksek Lisans/Doktora düzeyinde eğitim almış kişilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Yüksek Lisans/Doktora düzeyinde eğitim almış kişilerin özgürlük alanı ortalamalarının Fakülte/Yüksekokul düzeyinde eğitim almış kişilere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Yüksek Lisans/Doktora düzeyinde eğitim alan kişilerin Kullanım amacının Fakülte/Yüksekokul ve lisans düzeyinde eğitim almış kişilere göre daha düşük olduğu gözlenmiştir. Duruma ek olarak Yüksek Lisans/Doktora düzeyinde eğitim alan kişilerin Dijital Vatandaşlık ortalamalarının Fakülte/Yüksekokul düzeyinde eğitim almış kişilere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

4.2.2.5. Görev ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Görev ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki f- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-13 Görev ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu

| | Düzeyleler | Görev | N | Ort. | f Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|-----------------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-Yönetici | 236 | 4,2655 | 1,275 | ,280 | Ho Kabul |
| | | B-Ofis Çalışanı | 149 | 4,1409 | | | |
| | | C-Diğer | 18 | 4,2593 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-Yönetici | 236 | 4,2492 | 1,273 | ,281 | Ho Kabul |
| | | B-Ofis Çalışanı | 149 | 4,1221 | | | |
| | | C-Diğer | 18 | 4,1444 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-Yönetici | 236 | 4,1939 | 2,366 | ,095 | Ho Kabul |
| | | B-Ofis Çalışanı | 149 | 4,0252 | | | |
| | | C-Diğer | 18 | 4,1944 | | | |
| Sistemik Gelişim | A-Yönetici | 236 | 4,2331 | 6,678 | ,001 | A>B | |
| | B-Ofis Çalışanı | 149 | 3,9289 | | | | |
| | C-Diğer | 18 | 4,0889 | | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-Yönetici | 236 | 4,2119 | 2,663 | ,071 | Ho Kabul | |
| | B-Ofis Çalışanı | 149 | 4,0352 | | | | |
| | C-Diğer | 18 | 4,0278 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-Yönetici | 236 | 3,2140 | 4,232 | ,015 | A<B |
| | | B-Ofis Çalışanı | 149 | 3,5168 | | | |
| | | C-Diğer | 18 | 3,1111 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-Yönetici | 236 | 2,6737 | 22,009 | ,000 | A<B |
| | | B-Ofis Çalışanı | 149 | 3,3221 | | | |
| | | C-Diğer | 18 | 2,8778 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-Yönetici | 236 | 2,7966 | 2,479 | ,085 | Ho Kabul |
| | | B-Ofis Çalışanı | 149 | 2,6074 | | | |
| | | C-Diğer | 18 | 3,2222 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı göreve göre farklılık göstermemektedir.

H5: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı göreve göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik (f=1,275; p=0,280), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü (f=1,273; p=0,281), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik (f=2,366; p=0,095), Özgürlük Alanı (f=2,479; p=0,085) ve Dijital Vatandaşlık (f=2,663; p=0,071) için H0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Göreve göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). İletişim (f=4,232; p=0,015), Kullanım Amacı (f=22,009; p=0,000) ve Sistemik Gelişim (f=6,678; p=0,001) için H0 hipotezlerinin reddildiği ve Göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Ortalamalar incelendiğinde yönetici olarak görev yapan kişilerin iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının ofis çalışanı olarak görev yapan kişilere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yönetici olarak görev yapan kişilerin sistemik gelişim ortalamalarının ofis çalışanı olarak görev yapan kişilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.2.2.6. Çalışma Süresi ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Çalışma Süresi ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki f- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-14 Çalışma Süresi ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu

| | Düzeyler | Çalışma Süresi | N | Ort. | f Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|----------------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-1-10 Yıl | 275 | 4,1830 | 1,200 | ,302 | Ho Kabul |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 4,3292 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 4,2411 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-1-10 Yıl | 275 | 4,1695 | 2,078 | ,127 | Ho Kabul |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 4,3481 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 4,1021 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-1-10 Yıl | 275 | 4,1336 | ,117 | ,889 | Ho Kabul |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 4,1512 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 4,0851 | | | |
| | Sistemik Gelişim | A-1-10 Yıl | 275 | 4,0684 | 1,399 | ,248 | Ho Kabul |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 4,2173 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 4,2043 | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-1-10 Yıl | 275 | 4,0800 | 2,568 | ,078 | Ho Kabul | |
| | B-11-20 Yıl | 81 | 4,2531 | | | | |
| | C-21-30 Yıl | 47 | 4,2819 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-1-10 Yıl | 275 | 3,2700 | 1,625 | ,198 | Ho Kabul |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 3,3549 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 3,5638 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-1-10 Yıl | 275 | 2,9542 | ,449 | ,638 | Ho Kabul |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 2,8593 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 2,8468 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-1-10 Yıl | 275 | 2,8400 | 6,228 | ,002 | C<A,B |
| | | B-11-20 Yıl | 81 | 2,7654 | | | |
| | | C-21-30 Yıl | 47 | 2,1596 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı çalışma süresine göre farklılık göstermemektedir.

H6: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik (f=1,200; p=0,302), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü (f=2,078; p=0,127), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik (f=0,117; p=0,889), Sistemik Gelişim (f=1,399; p=0,248), Dijital Vatandaşlık (f=2,568; p=0,078), İletişim (f=1,625; p=0,015) ve Kullanım Amacı (f=0,449; p=0,638) için H0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Çalışma Süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Özgürlük Alanı (f=6,228; p=0,002) için H0 hipotezlerinin reddedildiği ve Çalışma Süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Ortalamalar incelendiğinde 21 ile 30 yıl arasında hizmet süresi olan kişilerin Özgürlük Alanı

ortalamalarının 1 ile 10 yıl arasında ve 11 ile 20 yıl arasında hizmet süresi olan kişilere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

4.2.2.7. Hashtag ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Hashtag ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki t- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-15 Hashtag ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin t-Testi Tablosu

| | Düzeyler | Hashtag | N | Ort. | t Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc | |
|----------------------------------|------------------------------------|----------|---------|--------|----------|----------|-------------------|-----|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-Evet | 227 | 4,2217 | ,077 | ,939 | Ho Kabul | |
| | | B-Hayır | 176 | 4,2159 | | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-Evet | 227 | 4,2317 | 1,006 | ,315 | Ho Kabul | |
| | | B-Hayır | 176 | 4,1534 | | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-Evet | 227 | 4,1762 | 1,353 | ,177 | Ho Kabul | |
| | | B-Hayır | 176 | 4,0739 | | | | |
| | Sistemik Gelişim | A-Evet | 227 | 4,1374 | ,658 | ,511 | Ho Kabul | |
| | | B-Hayır | 176 | 4,0841 | | | | |
| | Dijital Vatandaşlık | A-Evet | 227 | 4,2093 | 2,127 | ,034 | A>B | |
| | | B-Hayır | 176 | 4,0469 | | | | |
| | Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-Evet | 227 | 3,4240 | 2,238 | ,026 | A>B |
| | | | B-Hayır | 176 | 3,1889 | | | |
| Kullanım Amacı | | A-Evet | 227 | 2,9709 | 1,123 | ,262 | Ho Kabul | |
| | | B-Hayır | 176 | 2,8602 | | | | |
| Özgürlük Alanı | | A-Evet | 227 | 2,7907 | ,830 | ,407 | Ho Kabul | |
| | | B-Hayır | 176 | 2,6875 | | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı hashtage göre farklılık göstermemektedir.

H7: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı hashtage, göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik (t=0,077; p=0,939), Dijital Çağ Öğrenme Kültürü (t=1,006; p=0,315), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik (t=1,353; p=0,177), Sistemik Gelişim (t=0,658; p=0,511), Kullanım Amacı (t=1,123; p=0,262) ve Özgürlük Alanı (t=0,830; p=0,407) için H0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Hashtage göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

İletişim (t=2,238; p=0,026) ve Dijital Vatandaşlık(t=2,127; p=0,034) için H0 hipotezlerinin reddildiği ve Hashtage göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Ortalamalar incelendiğinde Hashtag kullan katılımcıların iletişim ve Dijital Vatandaşlık ortalamalarının Hashtag kullanmayan katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.2.2.8. Tweet Sayısı ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki

Tweet Sayısı ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı arasındaki ilişki f- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-16 Tweet Sayısı ile Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği ve Sosyal Medya Kullanımı Arasındaki İlişki İçin f-Testi Tablosu

| | Düzyerler | Tweet Sayısı | N | Ort. | f Değeri | p Değeri | Hipotez/ Post Hoc |
|----------------------------------|------------------------------------|-------------------------|--------|--------|----------|----------|-------------------|
| Teknoloji Liderliği Öz Yeterliği | Vizyoner Liderlik | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 4,1984 | 1,269 | ,281 | Ho Kabul |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 4,1970 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 4,3810 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 4,5000 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 4,0392 | | | |
| | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 4,1441 | 3,349 | ,010 | A<C |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 4,1864 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 4,5600 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 4,5250 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 3,9765 | | | |
| | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 4,1164 | 2,238 | ,064 | Ho Kabul |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 4,1080 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 4,2571 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 4,5469 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 3,8235 | | | |
| | Sistemantik Gelişim | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 4,1053 | ,762 | ,550 | Ho Kabul |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 4,1409 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 4,2229 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 4,1750 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 3,8235 | | | |
| Dijital Vatandaşlık | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 4,1538 | 3,944 | ,004 | E<A,C,D | |
| | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 4,0568 | | | | |
| | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 4,2714 | | | | |
| | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 4,5938 | | | | |
| | E-Kullanmıyor | 17 | 3,6324 | | | | |
| Sosyal Medya Kullanımı | İletişim | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 3,1721 | 21,338 | ,000 | E<A,B,C,D |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 3,6335 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 4,0571 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 3,9219 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 1,7941 | | | |
| | Kullanım Amacı | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 2,8518 | 6,710 | ,000 | E<A,B,C,D |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 3,0909 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 3,3543 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 3,1000 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 2,0235 | | | |
| | Özgürlük Alanı | A-Ayda 1-10 Adet | 247 | 2,8462 | 3,262 | ,012 | A>C,E |
| | | B-Ayda 11-20 Adet | 88 | 2,7216 | | | |
| | | C-Ayda 21-30 Adet | 35 | 2,2857 | | | |
| | | D-Ayda 30 Adet ve Üzeri | 16 | 3,0625 | | | |
| | | E-Kullanmıyor | 17 | 2,0588 | | | |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı tweet sayısına göre farklılık göstermemektedir.

H8: Teknoloji liderliği öz yeterliği ve sosyal medya kullanımı tweet sayısına göre farklılık göstermektedir.

Vizyoner Liderlik (f=1,269; p=0,281), Profesyonel Uygulamada Mükemmellik (f=2,238; p=0,064), Sistematik Gelişim (f=0,762; p=0,550) için H0 hipotezlerinin kabul edildiği ve Tweet Sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Dijital Çağ Öğrenme Kültürü (f=3,349; p=0,010), Dijital Vatandaşlık (f=3,944; p=0,004), İletişim (f=21,338; p=0,000), Kullanım Amacı (f=6,710; p=0,000) ve Özgürlük Alanı (f=3,262; p=0,012) için H0 hipotezlerinin reddediği ve Tweet Sayısına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Ortalamalar incelendiğinde ayda 1 ile 10 arasında Tweet atan kişilerin Dijital Çağ Öğrenme Kültürü ortalamalarının ayda 21 ile 30 Tweet atan kişilere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Tweet kullanmayan kişilerin Dijital Vatandaşlık ortalamalarının ayda 1 ile 10 arasında, 21 ile 30 arasında ve 30 adet ve üzeri Tweet atan kişilere göre daha düşük olduğu saptanmıştır.

Tweet kullanmayan kişilerin iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının kullanan kişilere göre daha düşük olduğu gözlenmiştir. Duruma ek olarak ayda ortalama 1 ile 10 arasında Tweet atan kişilerin özgürlük alanı ortalamalarının ayda ortalama 21 ile 30 arasında Tweet atan kişilere ve Tweet kullanmayan kişilere göre daha fazla olduğu saptanmıştır.

4.2.3. Anova Sonuçları Özet Tablosu

Vizyoner Liderlik VL; Dijital Çağ Öğrenme Kültürü DÇÖK; Profesyonel Uygulamada Mükemmellik PUM; Sistemik Gelişim SG; Dijital Vatandaşlık DV; İletişim İ; Kullanım Amacı KA; Özgürlük Alanı ÖA olmak üzere, Anova analizleri sonucunda tespit edilen farklılıklar özet tablosu ile verilmiştir.

Tablo-17 Özet Tablosu

| | VL | DÇÖK | PUM | SG | DV | İ | KA | ÖA |
|----------------|----|------|-----|----|----|---|----|----|
| Cinsiyet | Y | Y | Y | Y | Y | V | V | Y |
| Medeni Durum | Y | Y | Y | Y | Y | V | V | V |
| Yaş | Y | Y | Y | Y | Y | V | V | V |
| Eğitim Durumu | Y | Y | Y | Y | V | V | V | V |
| Görev | Y | Y | Y | V | Y | V | V | Y |
| Çalışma Süresi | Y | Y | Y | Y | Y | Y | Y | V |
| Hashtag | Y | Y | Y | Y | V | V | Y | Y |
| Tweet Sayısı | Y | V | Y | Y | V | V | V | V |

V: Farklılık Var, Y: Farklılık Yok

4.2.4. Korelasyon Analizi

Sayısal ölçüme sahip 2 değişken arasındaki ilişkinin doğrusal bir ilişki olup olmadığını, eğer varsa bu doğrusal ilişkinin yönünü ve şiddetinin büyüklüğünü saptamak amacıyla uygulanan bir istatistiksel analiz yöntemidir. Korelasyon katsayısı iki değişken arasındaki değişimin yönünü ve büyüklüğünü gösteren bir ölçüdür ve r ile gösterilir. Tüketilen yiyeceklerden elde edilen kalori ile alınan kilo, çalışma süresi ile başarı düzeyi gibi ilişkiler için korelasyon katsayısı (r) hesaplanabilmektedir ve bu katsayıya bakarak ilişkilerin büyüklüğü ve yönü ile ilgili yorumlamalar yapılabilmektedir.

Korelasyon katsayısının alabileceği en küçük değer -1 iken alabileceği en yüksek değer ise +1'dir. Korelasyon katsayısının -1'e yaklaştıkça değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönde arttığı, +1'e yaklaştıkça değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönde arttığı ve 0'a yaklaşması değişkenlerin arasındaki ilişkinin azaldığı anlamına gelmektedir.

Tablo-18 Korelasyon Değer Aralıkları

| Değer Aralığı | İlişki Büyüklüğü |
|----------------------------|------------------|
| -0,2<r veya r<0,2 | Çok Zayıf |
| -0,4<r<-0,2 veya 0,2<r<0,4 | Zayıf |
| -0,6<r<-0,4 veya 0,4<r<0,6 | Orta |
| -0,8<r<-0,6 veya 0,6<r<0,8 | Yüksek |
| -1<r<-0,8 veya 0,8<r<1 | Çok Yüksek |

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen katsayılar yorumlanırken değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisinden bahsedilememesi araştırmacılar için önem arz etmektedir ve dikkat edilmesi gerek bir husustur. Çünkü birinci değişkenin ikinci değişkeni etkileyebilir veya bu durumun tam tersi de bir durumda söz konusu olabilir.

Tablo-19 Korelasyon Analizi

| | Vizyoner Liderlik | Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | Sistematiik Gelişim | Dijital Vatandaşlık | İletişim | Kullanım Amacı | Özgürlük Alanı |
|------------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|----------|----------------|----------------|
| Vizyoner Liderlik | 1 | ,706** | ,697** | ,597** | ,565** | ,086 | -,063 | ,008 |
| Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | ,706** | 1 | ,784** | ,692** | ,656** | ,133** | ,019 | -,007 |
| Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | ,697** | ,784** | 1 | ,821** | ,774** | ,102* | ,006 | ,029 |
| Sistematiik Gelişim | ,597** | ,692** | ,821** | 1 | ,824** | ,120* | ,021 | ,046 |
| Dijital Vatandaşlık | ,565** | ,656** | ,774** | ,824** | 1 | ,142** | ,093 | ,038 |
| İletişim | ,086 | ,133** | ,102* | ,120* | ,142** | 1 | ,626** | ,190** |
| Kullanım Amacı | -,063 | ,019 | ,006 | ,021 | ,093 | ,626** | 1 | ,129** |
| Özgürlük Alanı | ,008 | -,007 | ,029 | ,046 | ,038 | ,190** | ,129** | 1 |

Korelasyon katsayısı değerleri hesaplanmış Korelasyon Analizi tablosunda verilmiştir. En büyük katsayı değerinin Sistematiik Gelişim ile Dijital Vatandaşlık arasında ($r=0,824$) olduğu görülmektedir. Bu değere bakılarak Sistematiik Gelişim ile Dijital Vatandaşlık arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki olduğu söylenebilir. Ayrıca Sistematiik Gelişim ve Profesyonel Uygulamada Mükemmellik arasındaki korelasyon değerine ($r=0,821$) bakılarak değişkenler arasında pozitif yönlü yüksek ilişki olduğu söylenebilir. Değişkenler arasındaki en düşük ilişki $r=0,006$ korelasyon katsayısı ile Kullanım Amacı ile Profesyonel Uygulamada Mükemmellik arasındadır.

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde yüksek ilişkili değişkenler olduğu tespit edilmiştir. Ancak bu ilişkilerin daha detaylı incelenmesi için regresyon analizinin uygulanmasına karar verilmiştir.

4.2.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi bağımlı bir değişkenle bir ya da birden daha çok bağımsız değişken arasında bulunan doğrusal ilişkilerin varlığını, arada ilişki varsa da büyüklüğünü ve yönünü incelemektedir. Regresyon analizinde, değişkenler arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenen değişkenler için beta katsayıları hesaplanmaktadır. Hesaplanan katsayılar ile matematiksel açıdan denklemler kurulmaktadır. Regresyon açısından kurulan denklem; $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \epsilon_i$ şeklinde ifade edilebilir. Burada X_i i. bağımsız değişkeni, Y bağımlı değişkeni, β_i i. bağımsız değişkene ait katsayıyı, ϵ_i ise i. bağımlı değişkene sahip hata terimlerini ve β_0 sabit katsayı değerini temsil etmektedir. Hata terimlerinin toplamları da 0'dır.

4.2.5.1. Teknoloji Liderliği Öz yeterliğinin Sosyal Medya Kullanımı Üzerindeki Etkisi

Tablo-20 Teknoloji Liderliği Öz yeterliğinin Sosyal Medya Kullanımı Üzerindeki Etkisi İçin Regresyon Analizi Sonuçları

| | İletişim | | | Kullanım Amacı | | | Özgürlük Alanı | | |
|---|----------|-------|------|----------------|--------|------|----------------|--------|------|
| | β | t | p | β | t | p | β | t | p |
| Sabit Katsayı | 2,513 | 7,341 | ,000 | 2,835 | 9,170 | ,000 | 2,597 | 6,561 | ,000 |
| Vizyoner Liderlik | -,023 | -,222 | ,824 | -,222 | -2,237 | ,005 | ,001 | ,012 | ,990 |
| Dijital Çağ Öğrenme Kültürü | ,169 | 1,442 | ,150 | ,106 | ,974 | ,331 | -,142 | -1,019 | ,309 |
| Profesyonel Uygulamada Mükemmellik | -,143 | -,949 | ,343 | -,088 | -,630 | ,529 | ,041 | ,228 | ,820 |
| Sistemik Gelişim | ,022 | ,167 | ,867 | -,132 | -1,068 | ,286 | ,115 | ,725 | ,469 |
| Dijital Vatandaşlık | ,195 | 1,466 | ,004 | ,244 | 2,992 | ,002 | ,024 | ,156 | ,876 |

H0: Teknoloji liderliği öz yeterliğinin sosyal medya kullanımı üzerinde etkisi yoktur.

H9: Teknoloji liderliği öz yeterliğinin sosyal medya kullanımı üzerinde etkisi vardır.

Yapılan regresyon analizi sonucunda vizyoner liderlik (p=0,824), dijital çağ öğrenme kültürü (p=0,150), profesyonel uygulamada mükemmellik (p=0,343) ve sistematik gelişimin (p=0,867) sosyal medya kullanımını istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilemediği saptanmıştır (p>0,05).

Sabit katsayı (p=0,000) ve dijital vatandaşlığın (p=0,004) iletişimi istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilediği saptanmıştır (p<0,05). Bu yüzden ilgili değişkenlerin kurulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1$ şeklinde kurulabilecek denklem için aralarında bulunan ilişkinin de anlamlı bulunduğu belirlenmiş olan düzey sayıları 1 olduğundan dolayı $i=1$ olarak alınmaktadır. Diğer bir ifadeyle elde edilecek olan denklemin teorik çerçevesi $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1$ 'dir. Söz konusu denklemde kullanılmış olan sembollerin karşılıkları ve anlamları, aşağıda yer alan tabloda gösterilmiştir.

Tablo-21 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

| Semboller | Anlamları | Karşılık Gelen Kavram/Değer |
|-----------|--------------------------------|-----------------------------|
| Y | Bağımlı Değişken | İletişim |
| X_1 | Bağımsız Değişken | Dijital Vatandaşlık |
| β_0 | Sabit Katsayı | 2,513 |
| β_1 | Bağımsız Değişkene ait Katsayı | 0,195 |

Regresyon analizi sonucunda elde edilen denklem teknoloji liderliği öz yeterliğinin iletişim üzerinde etkisini göstermektedir. Dolayısıyla regresyon sembollerinin karşılıkları tablosundaki sembol karşılıkları ve aldıkları değerler $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \epsilon_i$ denkleminde veriler yerine koyulursa, denklemin son hali aşağıdaki gibi olacaktır;

$$\text{İletişim} = 2,513 + 0,195 \text{ Dijital Vatandaşlık}$$

Elde edilen regresyon denklemine göre dijital vatandaşlığın iletişim üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Elde edilen regresyon denklemine bakarak dijital vatandaşlık puanı bir birim arttığı zaman iletişim puanının 0,195 birim artacağı söylenebilir. Yani dijital vatandaşlığın iletişim üzerinde yaklaşık %19,5 oranında pozitif yönlü bir etkisi vardır.

Dijital çağ öğrenme kültürü (p=0,331), profesyonel uygulamada mükemmellik (p=0,529) ve sistematik gelişimin (p=0,286) sosyal medya kullanımını istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilemediği saptanmıştır (p>0,05).

Sabit katsayı ($p=0,000$), vizyoner liderlik ($p=0,005$) ve dijital vatandaşlık ($p=0,002$) kullanım amacını istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilediği saptanmıştır ($p<0,05$). Bu yüzden ilgili değişkenlerin kurulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

$Y = \beta_0 + \beta_i X_i$ şeklinde kurulabilecek denklem için aralarında bulunan ilişkinin de anlamlı bulunduğu belirlenmiş olan düzey sayıları 2 olduğundan dolayı $i=2$ olarak alınmaktadır. Diğer bir ifadeyle elde edilecek olan denklemin teorik çerçevesi $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$ 'dir. Söz konusu denklemde kullanılmış olan sembollerin karşılıkları ve anlamları, aşağıda yer alan tabloda gösterilmiştir.

Tablo-22 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

| Semboller | Anlamları | Karşılık Gelen Kavram/Değer |
|--------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Y | Bağımlı Değişken | Kullanım Amacı |
| X ₁ | Bağımsız Değişken | Vizyoner Liderlik |
| X ₂ | Bağımsız Değişken | Dijital Vatandaşlık |
| β_0 | Sabit Katsayı | 2,835 |
| β_1, β_2 | Bağımsız Değişkene ait Katsayı | 0,222; 0,244 |

Regresyon analizi sonucunda elde edilen denklem teknoloji liderliği öz yeterliğinin kullanım amacı üzerinde etkisini göstermektedir. Dolayısıyla regresyon sembollerinin karşılıkları tablosundaki sembol karşılıkları ve aldıkları değerler $Y = \beta_0 + \beta_i X_i + \epsilon_i$ denkleminde veriler yerine koyulursa, denklemin son hali aşağıdaki gibi olacaktır;

$$\text{Kullanım Amacı} = 2,835 - 0,222 \text{ Vizyoner Liderlik} + 0,244 \text{ Dijital Vatandaşlık}$$

Regresyon denklemine göre vizyoner liderliğin kullanım amacı üzerinde negatif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Elde edilen regresyon denklemine bakarak vizyoner liderlik puanı bir birim arttığı zaman kullanım amacı puanının 0,222 birim azalacağı söylenebilir. Yani vizyoner liderliğin iletişim üzerinde yaklaşık %22,2 oranında negatif yönlü bir etkisi vardır.

Dijital vatandaşlığın kullanım amacı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Elde edilen regresyon denklemine bakarak dijital vatandaşlık puanı bir birim arttığı zaman kullanım amacı puanının 0,244 birim artacağı söylenebilir. Yani dijital vatandaşlığın kullanım amacı üzerinde yaklaşık %24,4 oranında pozitif yönlü bir etkisi vardır.

Vizyoner liderlik ($p=0,990$), dijital çağ öğrenme kültürü ($p=0,309$), profesyonel uygulamada mükemmellik ($p=0,820$), sistematik gelişimin ($p=0,469$) ve dijital vatandaşlık ($p=0,876$) sosyal medya kullanımını istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilemediği saptanmıştır ($p>0,05$). İlgili tüm değişkenler istatistiksel olarak anlamsız çıktığı için regresyon denklemi kurulmasına gerek olmadığı söylenebilir.



TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Demografik değişkenler ile bağımlı teknoloji liderliği özyeterliliği ve sosyal medya kullanımı değişkenleri ile ilgili sonuç ve öneriler:

Bu araştırmada; Türkiye’de havacılık sektöründe Teknoloji Liderliği Özyeterliliğine ilişkin tespitler yapmak ve buradan hareketle bir halkla ilişkiler aracı da olan Sosyal Medya Kullanımı ile Twitter uygulaması özelinde- nasıl bir etkileşim içinde bulduklarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Twitter kullanmayan kişilerin hem dijital vatandaşlık ortalamalarının hem de iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının twitter kullanan kişilere göre daha düşük olduğu gözlenmiştir. Yönetici veya yönetici adayı konumunda bulunan kişilerin çalışanları için uygun ortamların hazırlanması, eğitim faaliyetleriyle ve fırsat tanımak suretiyle dijital kültür oluşumunu desteklemesi ve sürdürmesi için bir farkındalık sahibi oldukları gözlenmektedir. Ayrıca bu oluşumların gelişimini desteklemek için sosyal, etik ve yasal konuların öğrenilmesi ve kullanıcıların sorumluluk anlayışına sahip olabilmesi için farkındalık oluşturdukları ve sosyal ağları benimsedikleri ifade edilebilir. Ayda 1 ile 10 arası tweet atan kişilerin özgürlük alanı ortalamalarının twitter kullanmayan kişilere göre yüksek olmasını bir veri olarak kabul ederken, ayda 21 ile 30 arası tweet atan kişilere göre de daha fazla olmasının üzerinde durulması ve değerlendirilmesi gerekmektedir.

Araştırmamızda ulaştığımız sonuç Tanyıldızı ve Demirkıran’ın (2018) yaptıkları araştırmada da teyit edilmiştir. Söz konusu araştırmada bir halkla ilişkiler aracı olarak Twitter’ı nasıl kullandıkları belirlenmeye çalışılmıştır. İncelenen hava yolu şirketlerinin twitter sayfalarındaki içerik çözümlemesinden çıkan sonuçlar; kurumların toplamdaki tweet ve takipçi sayıları belirlenmiştir. B ile “bin” sayısı, “Mn” ile de “milyon” kişi temsil ediliyor. Singopore Airline; toplamda tweetlerin sayısı 40,4 B, üç ayda tweet sayısı 6, takipçileri sayısı ise 586 B olduğu belirtilmiştir. Emirates Airline toplamda tweetlerin sayısı 2,548, üç ayın tweet sayısı 61, takipçilerin sayısı 586 bindir. Qatar Airways toplamda tweetlerin sayısı 43,3 B, üç aylık tweetlerin sayısı 83, takipçi sayısı 1,23 Mn’dir. Cathay Pacific toplam tweet sayısı 3,263, üç aylık tweetlerin sayısı 28, takipçi sayısı 7,363B’dir. All Nippon Airways toplam tweet sayısı 3,060, üç aylık tweetlerin sayısı 51, takipçi sayısı 880 B’dir. Qatar Airways en çok tweet gönderen ve en fazla takipçiye sahip havayoludur. Cathay Pacific en az takipçiye ve en az tweet’e sahip olan havayoludur. Twitter’da en çok tweet paylaşan, kullanıcılarıyla devamlı bilgi alışverişlerinde bulunan havayolunun Qatar Airways olduğu belirlenmiştir. İkinci sırada ise Singopore havayolları yer almaktadır. Twitter’da en az tweet paylaşımı olan havayolu ise Cathay Pacific olmuştur. Çalışma sonucunda kurumların attığı tweet

sayıları ile kurumların takipçi sayıları arasında benzerlik olduğu sonucuna varılmıştır²⁸⁸.

Topaçan (2016) sosyal medya paylaşımlarında duygu analizini makine öğrenimi yaklaşımıyla değerlendirdiği araştırmasında atılan tweet sayısı ile ulaşılan kullanıcı sayısı için: Twitter ortamındaki iletişimin %21'i mikro seviyede kişilerarası iletişim olarak gerçekleşmektedir. Bu iletişimin, kullanıcıların Twitter'ın *reply* özelliğini kullanarak birbirlerine cevap vermesiyle oluştuğu tespitine ulaşmıştır²⁸⁹.

İşletmeler de kurumlar da çalışanların twitter kullanımını, yeni medya ve sosyal ağlar konusunda bireyleri ve kendilerini aynı sürecin içinde yer alan önemli bir unsur olarak görmeye yönelmelidirler. Teknolojinin ve sosyal ağların oluşmakta olan kendisine has kültürünü anlamak bu kültürün gelişmesine, yasal, ahlaki, etik çerçevelerin oluşmasına ve devamlılığına katkı sağlamak göz önünde bulundurulması gereken önemli bir husus haline gelmiştir. Şirketler çalışanların ve paydaşların, kurumlar bireylerin daha etkin ve verimli teknoloji kullanımını teşvik ederek bugünden yarına kendilerini yeniden konumlandırmalıdır.

Medeni durum ile teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişkiler analiz edildiğinde; iletişim, kullanım amacı ve özgürlük alanı ortalamalarında, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bekarların evlilere göre iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının yüksek olması Sosyal Medya Kullanımı ile mevcut arkadaşlarıyla iletişim içinde olabilmeleri kadar farklı profillere, bilgi kaynaklarına ve uzmanlara, uzmanlıklara ulaşmanın yanında yeni etkileşimlere de açık olmalarının sağladığı bir imkan olarak değerlendirilebilir. Bekarların Özgürlük Alanı ortalamalarının evlilere göre daha düşük olması ile ilgili olarak kullanıcıların paylaşımları sonucunda çevre baskısından çekinmeleri veya bazı kullanıcıların sanal ortamda gerçekleştirdikleri paylaşımlara yönelik başlatılan yasal takiplerin etkisi olduğu ifade edilebilir. Evlilerin Özgürlük Alanı ortalamalarının daha yüksek olması konusunda Sosyal Medya ortamlarında kullanacakları mesajları daha iyi analiz edebildikleri ve değerlendirerek sunabildikleri düşünülebilir.

Parlar ve Yazıcı (2017) evli ve bekar yetişkinlerin özyeterlik ve benlik saygısı değişkenleri üzerine yaptıkları araştırmada elde ettikleri veriler doğrultusunda genel özyeterlik düzeylerinde medeni duruma göre fark olmadığı, katılımcıların medeni durumlarının genel özyeterlik düzeylerini etkilemediği; bireyin kendine ilişkin değerlendirmeleri sonucu ulaştığı, kendisine karşı olumlu ve olumsuz tutumu olarak

²⁸⁸ Nural İmik Tanyıldızı ve Demirkıran, "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumların Twitter Kullanımı: Havayolu Şirketleri Örnek İncelemesi", *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2018, Cilt: 8, Sayı: 15, 161-180, s. 176.

²⁸⁹ Ümit Topaçan, Sosyal Medya Paylaşımlarında Duygu Analizi: Makine Öğrenimi Yaklaşımı Üzerine Bir araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016, s. 166 (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**).

tanımlanabilecek benlik saygısı açısından ise evli yetişkinlerin benlik saygısı düzeylerinin bekar yetişkinlere göre daha yüksek olduğunu, medeni durumlarının benlik saygısı düzeylerini etkilediği sonucuna ulaşıldığı ifade edilmiştir²⁹⁰. Araştırmacıların özyeterlik düzeyi konusunda ulaştıkları sonuç için yeni değerlendirmeler yapılması uygun olacaktır.

Bireylerin medeni durum farkı gözetilmeksizin bilinçli bir sosyal medya okuryazarı olması konusunda yapılacak çalışma ve yönlendirmelerle; bu ağların hem fert bazında hem de toplum bazında olumlu katkılar sunması mümkün olabilecektir. Sosyal Medyayı toplumsal değişim için önemli bir araç olarak algılama şekli, sunduğu özellik ve imkanların oluşturduğu anlamla şekillenmektedir. Sosyal Medya Kullanımıyla geleneksel sosyal ilişkiler sanal ortama aktarılmakta ve dönüştürülmektedir.

Yaş ile teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki için ortalamalar incelendiğinde; 18-27 yaş arasında olan kişilerin iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının, 48-57 yaş arasında bulunanların ise özgürlük alanı ortalamalarının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaş grubu olarak 18-27 yaş arası kişilerin İletişim ve Kullanım Amacı ortalamalarının yüksek çıkması içerik üretme, paylaşma, önerme ve değerlendirme konularında istekli, çevrimiçi bulunmak konusunda tereddütlerini aşmış özgüvenli, kişisel bilgilerini kullanmaktan, paylaşmaktan daha az sakınan, iletişime açık, bilgi teknolojisi kullanıcısı bir kitleyi göstermektedir. Bu durum ilgili yaş grubunda yer alan bireylerin yeni bağlantılar için hevesli ve mevcut bağlantılarını güçlendirmek konusunda istekli olduklarını ve kendini gerçekleştirmek için bir vesile olarak değerlendirdiklerini anlatmaktadır. Aynı şekilde 48-57 yaş grubu arasında olan kişilerin “Özgürlük Alanı” ortalamalarının daha yüksek çıkması bir sosyal medya kullanıcısı olarak ürettikleri içeriğe kişisel düşüncelerini, duygularını ve değerlerini diğer yaş gruplarına nazaran daha kontrollü ve ölçülü yansıtılabildikleri şeklinde ifade edilebilir.

Karabağ ve Yurdakul (2017) yaptıkları araştırmada, sosyal paylaşım alt boyutunda 30 yaş ve altındaki öğretmenlerin daha fazla katılım gösterdikleri, genç öğretmenlerin sosyal hayatı paylaşma eğilimlerinin çok daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. 30 yaş ve altındaki öğretmenlerin ortalamaları yüksek çıkmıştır bunun sebebi sosyal medyayı daha erken tanımaları, teknolojiyi hayatlarında daha aktif şekilde kullanmaları şeklinde düşünülmüştür²⁹¹.

²⁹⁰ Hanifi Parlar ve Selime Gençal Yazıcı, “Evli ve Bekar Yetişkinlerin Genel Öz-Yeterlik ve Benlik Saygılarının İncelenmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, Cilt: 16, Sayı: 31, 207-247, s. 238-239.

²⁹¹ Esra Karabağ Köse, vd., “Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği ile Sosyal Medyada Öğretmen-Öğrenci Etkileşimi Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, Cilt: 7, Sayı: 2, 329-344, s. 340.

Dağıtmaç (2015) araştırmasında yaş dağılımına göre Twitter kullanım amacı gündemi takip etmek tüm yaş gruplarında en üst sırada, fakat fikir paylaşımı başlığına geldiğimiz zaman 14-17 yaş grubunda %14,9 a kadar düştüğü tespit edilmiştir. 18-24 yaş arasında ise %52,6 ile en üst seviyesine ulaştığı belirlenmiştir. 14-17 yaş grubundaki gençlerin Twitter'i çoğunlukla gözlem ve arkadaşlarıyla iletişim halinde bulunmak için kullandıkları görülmüştür. Üniversite dönemine gelen kullanıcı gözlem yaptığı süre içerisinde gereken sosyal medya jargonunu öğrenip kendi beyin süzgecinden geçirdiği fikirleri ve düşünceleri kullanmaya başlamaktadır. 14-17 yaş dönemini diğer yaşlardan ayıran bir diğer başlık marka takibi konusudur. Sosyal hayatta kendini ifade etmeye çalışan genç bireylerin marka ve kişi takip etme davranışlarını sosyal medya mecralarında da devam ettirdikleri sonucuna ulaşılmıştır²⁹².

Şengöz ve Eroğlu (2017) yaptıkları çalışmada sosyal medyanın, çeşitli beğeni ve öneri uygulamaları ile kullanıcılarına sağladığı imkanlarla bilgi ve fikirlerin açıkça paylaşılmasını kolaylaştırmakta, ürün ve hizmetleri iyileştirmek için açık bir yenilik kaynağı oluşturmaktadır. Böylelikle işletmeler sahip oldukları bilgi ve deneyimi diğer kullanıcılarla karşılıksız olarak paylaşarak çeşitli işbirlikleri ve fikir alışverişleri için fırsat yakalamaktadırlar sonucuna ulaşılmıştır. Kurumlar sosyal medyaya bakışını ortaya koyarken, çalışanlarını sosyal medyada yer almaya, sosyal medya platformlarında profil oluşturmaya, içerik üretmeye teşvik etmektedirler. Böyle bir yaklaşım, çalışanların kuruma olan güvenini ve motivasyonlarını arttıracak sonucuna ulaşılmıştır²⁹³.

İşletmelerin ürün ve hizmetlerinin müşterileri gittikçe artan oranda sosyal medya kullanıcıları olmaktadır. Çalışanlar arasında yaşlarına göre herhangi bir ayırım yapılmadığı takdirde; sahip oldukları normları ve değerleri topluluk aidiyeti ile sınırlandırmadan paylaşımlarının özendirilmesiyle, düşüncelerini aracı olmaksızın sanal iletişim ortamlarında özgürce paylaşmakta ve bu durumun birey çevre uyumu için kullanılabilmesi mümkün hale gelmektedir. Kullanıcılarının ürettikleri içerikleri sunarak paylaşım yaptıkları, ilk paylaşan olmak, paylaşım tepki vermek, kanaat beyan etmek şekliyle kendilerini ifade ettikleri bir mecra olan sosyal medyanın ortak bilgi üreten, kesintisiz, sürekli bir öğrenme platformuna dönüşmesi; kurumsal olarak göz önünde bulundurulması ve verimli olarak kullanılması gereken bir seçenektir.

²⁹² Murat Dağıtmaç, Sosyal Medya Tercihlerinde Kullanıcıyı Etkileyen Faktörler, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015, s. 166 (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**).

²⁹³ Ayhan Şengöz ve Erhan Eroğlu, "Örgütlerde Sosyal Medya Kullanımı: Sosyal Medya Algıları, Amaçları ve Kullanım Alışkanlıkları", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 2017, Cilt: 5, Sayı: 1, 503-524, s. 516.

İşletmelerin Sosyal Medya ortamında toplayacağı verilerle yeni stratejiler geliştirmeleri ve işletmelerine yeni değerler katabilmeleri de mümkün olacaktır.

Eğitim durumu ile teknoloji liderliği özyeterliliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki için ortalamalar incelendiğinde; iletişim, kullanım amacı, özgürlük alanı ve dijital vatandaşlık ortalamalarının, eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Fakülte/Yüksek Okul seviyesinde eğitime sahip kişilerin İletişim ortalamalarının Lisans ve Yüksek Lisans/Doktora seviyesinde eğitime sahip kişilerden yüksek olması ilgi görmek ve ilgi uyandırmak amacıyla etkilemeye ve etkilenmeye, etkileşime daha açık olduklarını göstermektedir. Yüksek Lisans/Doktora seviyesinde eğitime sahip kişilerin Kullanım Amacının Fakülte/Yüksek Okul ve Lisans seviyesinde eğitime sahip kişilerden daha düşük olması sanal ortamı birincil bilgi kaynağı olarak görmediklerini, zaman geçirmek ve etkileşim için öncelikle tercih etmediklerini düşündürmektedir. Yüksek Lisans/doktora seviyesinde eğitime sahip kişilerin Özgürlük Alanı ortalamalarının Fakülte/Yüksek Okul seviyesinde eğitime sahip kişilere göre daha yüksek olması bu kişilerin hakları kadar sorumluluklarının da farkında olduklarını ve bunu anlamlı şekilde kullanabildiklerini göstermektedir. Yüksek Lisans/doktora seviyesinde eğitime sahip kişilerin Dijital Vatandaşlık ortalamalarının Fakülte/Yüksek Okul seviyesinde eğitime sahip kişilere göre daha yüksek olması, eğitim seviyesi ile bilinçli teknoloji kullanım arasında doğru yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kişilerin teknolojiyi eğitim seviyesi arttıkça sorumluluk ve haklarının farkında olarak daha etkin ve amacına uygun kullanabildiklerini, işlerinin büyük kısmını dijital ortamda yasal sorumluluk bilinci ve farkındalığı ile yapabildiklerini göstermektedir.

Özmen, Aküzüm, Sünkür ve Baysal (2011) tarafından yapılan, sosyal ağların eğitim süreçlerindeki etkisine ilişkin araştırma sonuçları, öğretmenlerin sosyal ağlara % 90'ın üzerinde üye olduğunu ancak mesleki iletişim, okul içi iletişim ve eğitim süreçlerini takip bağlamında kullanım seviyelerinin düşük oranlarda olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmacılara göre sosyal ağlarla sağlanan etkileşim toplumu daha aktif bir katılımcılığa sevk etmekte, sosyal ağların kullanılması ve dijital okuryazarlık sonucunda düşünce ve yenilikler dünya ölçeğinde çok hızlı yayılmaktadır²⁹⁴.

Toplumların ve bireylerin sahip oldukları eğitim seviyesi, sosyal ve kültürel değerler; uygulamaların şeklini de, benimsenme durumunu da etkileyebilmektedir. Teknoloji; toplum ve birey bazında kabule sunduğu ve vadettiği imkan ve ihtimallerin nasıl algılandığı ile şekillenmektedir. Bireylerin sosyal ağ kullanım tarzlarının sahip oldukları değerler ile mevcut durumları ve geleceklere hakkında sahip oldukları

²⁹⁴ Fatma Özmen, vd., "Sosyal Ağ Sitelerinin Eğitsel Ortamlardaki İşlevselliği", *6 th International Advanced Technologies Symposium (IATS'11)*, 16-18 May 2011, Elazığ, 496-506, s. 504.

beklentilerle şekillenmektedir. Sosyal ağlarda doğru içeriklerin üretilmesi, sağlıklı değerlendirilmesi ve analiz edilebilmesi ve bu şekilde hakları konusunda bilinçli ve yükümlülükleri açısından sorumluluk sahibi kullanıcıların oluşması, yetişmesi için eğitim kurumlarının bireyler, şirketlerin çalışanları için dijital medya okuryazarlığını gündemlerine almaları kendini yönetebilen öğrenme grupları oluşumunu teşvik etmeleri farklı, özgün sonuçlara ulaştıracaktır.

Görevin türü ile teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki ortalamaları incelendiğinde; iletişim, kullanım amacı ve sistematik gelişim ortalamalarının göreve göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yönetici olarak görev yapanların yönetici aday ve ofis çalışanı olarak görev yapan kişilere göre iletişim ortalamalarının düşük olması, düşünce ve görüşlerini açıklamak için dijital mecraları çok tercih etmediklerini sanal iletişime çok açık olmadıklarını göstermektedir. Aynı şekilde yönetici görevinde olanların “Kullanım Amacı” ortalamalarının da düşük olması bilgi kaynağı, zaman geçirme tercihi ve değerlendirmesi için sosyal medyanın ciddi bir mecra olmaktan çok bir eğlence vasıtası olarak görüldüğünü, öncelikli tercihleri olmadığını göstermektedir. “Görev ile Sistematik Gelişim” ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olması; yönetici pozisyonunda çalışanların bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkin kullanımında, organizasyonun gelişiminde devamlılığın temini için farkındalık sahibi olduklarını ve bunun gerçekleştirilmesi için bilinçli hareket edebildiklerini göstermektedir.

Banoğlu'nun yapmış olduğu araştırmada, okul yöneticilerine yönelik teknoloji liderliği konusunda yapılan çalışmalarda; okullardaki yöneticilerin teknolojik liderlik rollerinin de yüksek ve orta düzeyde olduğu belirtilmiştir (Banoğlu, 2011)²⁹⁵.

Görgülü, Küçükali ve Ada (2013) araştırmalarında okul yöneticilerinin yöneticilik görev türlerinin teknolojik liderlik öz-yeterliklerini etkilediğini, müdür yardımcısına göre daha yüksek seviyede olduğunu tespit etmişlerdir²⁹⁶.

Sosyal ağda iletişim ve buna bağlı olarak kullanım amacı farklılaşmıştır. İşletme çalışanlarının görev türü gözetilmeksizin sözlü, yazılı talimat veya düzenlemeler vasıtasıyla gerçekleştirdikleri iletişimin çok yönlü olması gerekmektedir. Bu mecrada işletmeleri temsil edenler için düşünce ve kanaat ifade etmek, hatta daha da önemli olan müşteri, çalışan veya paydaş kimlikleri ile sanal ortamda var olan muhabatı dinlemek ve iletişime geçmek öne çıkmaktadır. İşletmeler sosyal medya ortamlarında yapılacak iletişimle çalışanların verimliliğini -yüksek performansı besleyen merak duygusunu doğru yöneterek- artırabilecek ve maliyetleri düşürebilecektir.

²⁹⁵ Köksal Banoğlu, “Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2011, Cilt: 11, Sayı: 1, 199-213, s. 209.

²⁹⁶ Deniz Görgülü, vd., “Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz-Yeterlikleri”, *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama Dergisi*, 2013, Cilt: 3, Sayı: 2, 53-71, s. 69.

Çalışma süresi ile teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki için ortalamalar incelendiğinde; özgürlük alanı ortalamalarının çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma süresi ile özgürlük alanı ortalamalarına bakıldığında; daha genç nesilde sosyal medya kullanımının daha ileri yaşta yer alan kişilere oranla daha fazla benimsendiğini ve bu mecraya daha fazla değer yüklediklerini, sosyal medyayı fikir ve görüşlerini açıklamak için daha fazla tercih ettiklerini, sanal iletişime daha açık olduklarını göstermektedir.

Görgülü, Küçükali ve Ada'nın (2013) yapmış oldukları araştırmada, okullardaki yöneticilerin teknoloji liderliği öz-yeterlilik düzeyleriyle çalışma süreleri ve mesleki kıdemleri arasındaki ilişki incelendiğinde; çalışma sürelerine ve mesleki kıdemlerine göre okullardaki yöneticilerin teknolojik liderlik alanındaki öz-yeterlilik düzeylerinin değişmediği sonucuna ulaşmışlardır²⁹⁷.

Çalışma süresi ile teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişkide özgürlük alanı alt boyutu için ortaya çıkan sonucun, eğitim kurum yöneticiliği ve işletme yöneticiliği farkından kaynaklanıp kaynaklanmadığı konusunda ilave çalışmaların yapılması uygun olabilir.

Çalışma süresi ile özgürlük alanı ortalamalarına bakıldığında; daha genç nesilde sosyal medya kullanımının daha yoğun olduğu gözlemlenmektedir. Teknoloji ile ilişkinin iletişim tarzlarını kısa zamanda ciddi değişime uğratması birey açısından kendisini özel hissettiği bir yeni kimlik inşası anlamına gelmektedir. Sosyal ağda yer almak birey için bir gruba aidiyeti ifade etmekle birlikte, birey olarak sosyal medyada görünür olması anlamına da gelmektedir. İşletmelerin bireylerin çalışma sürelerine bakmaksızın; beşeri, entelektüel sermaye algılarını dönüştürmeleri ve kurumların yasal düzenlemelerle inşa edilen bu yeni kimlik için ön almaları ortaya çıkan yeni kültürü anlamaları ve bu yeni dünyada proaktif olarak yer alarak katkıda bulunmaları mümkün olacaktır.

Hashtag ile teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki için ortalamalar incelendiğinde; hashtag kullanımı ortalamalarının dijital vatandaşlık ve iletişime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Hashtag (etiket) kullanımı kişinin herhangi bir grubun üyesi veya parçası olmasına gerek kalmadan haber, metin, ürün gibi sosyal medya paylaşımlarında bulunmasına, konu ve içeriklerin gruplanmasına, fark edilmesine, gündem oluşturmasına imkan tanımaktadır. Hashtag kullanan katılımcıların İletişim ve Dijital Vatandaşlık ortalamalarının Hashtag kullanmayan katılımcılara göre daha yüksek olması dijital

²⁹⁷ Görgülü vd., a.g.e., s. 68.

kültürün ve sosyal medyanın benimsenmesi ve kullanılması konusunda farkındalıklarının yüksek olduğunu göstermektedir.

Özgen ve Elmasoğlu'nun (2016) yapmış olduğu çalışmada; Pegasus ve AnadoluJet'in marka iletişimi kapsamında sosyal medya üzerindeki hesaplarından temenni, seyahat, tavsiye, etkinlik, satış, hizmet vb. konularla alakalı mesajlar paylaşıldığını bir veri olarak tespit etmişlerdir. Sunulmuş olan mesajlarda, havayolu şirketlerinin müşterilerini satın alabilmeye yönelttikleri ifade edilmiştir. Bu havayolları yine belli dönemlerde belli coğrafyalara yönelik fiyatlardaki indirimlerin reklamlarını da bu mesajlarla yapmıştır. Yapılan paylaşımlar çok fazla URL içermektedir, hashtag özelliklerinden de bir parça faydalandığı görülmüştür. Dolayısıyla, havayolu şirketlerinin Twitter maceralarının "retweeting" ve yanıtla şeklinde ifade edilen ve çift yönlü yapılan iletişim şekline imkan sağlayan özelliklerinden en düşük seviyede yararlanmış oldukları sonucuna varmışlardır²⁹⁸.

Markaların kullanıcılar ile daha rahat ve etkin iletişime girmesine imkan sağlayan Hashtag kullanımı dijital pazarlamanın önemli bir unsurudur. Twitter platformu ile insan hayatına giren bu uygulamada oluşturulan iletişim ile sadece kendi sahip oldukları markalara dikkat çekilmemektedir. Aynı zamanda kullanıcıların sosyal medya platformlarında rahatça konuşup, kendilerini de sürece kattıkları bir yapının inşa edilmesine de imkan tanınmaktadır. Bu konudaki başarılı uygulamalardan biri enerji içeceği kategorisinde dünya lideri olan Red Bull'un bir otomobilin üzerine Red Bull kutusu tutarak Red Bull'un bir otomobili gibi görünmesini sağlamak için yaptığı hashtag çalışmasına kullanıcıların Red Bull kutularıyla kendi görüntülerini oluşturarak katılmasıyla Twitter'da Top trend listesine girmesidir. #PutACanOnIt (#BirŞişeKoy) kampanyasıyla prestijli "Best Use of A Hashtag" (En iyi Hashtag Kullanımı) Shorty Ödülünü almıştır. Diğer örnek ise bir kullanıcının Audi R8'i neden istediğini açıklamak için #WantAnR8 (#AudiR8İstiyorum) hashtag'i ile Audi'ye tweet atmasıyla başlayan ve Audi'nin bu hashtag'i kullanarak neden R8 istediğini tweetleyen kullanıcıların bir R8 kazanma şansına sahip olacağı yarışmaya dönüştürdüğü kampanya Cannes Lion'da "En Başarılı Kampanya" olarak değerlendirilecek kadar büyük sonuç vermiştir²⁹⁹.

Ümit'in yapmış olduğu araştırmaya göre, web ortamındaki blog gibi paylaşım platformlarının tersine, tweet'lerin güvenilir bir şekilde zaman etiketli olması, katılımcıların duygu ve düşüncelerini zamansal bir perspektiften analiz edilebilmesini

²⁹⁸ Özlen Özgen ve Kamile Elmasoğlu, "Medya ve Marka İletişimi: Havayolu Şirketlerinin Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma", *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 2016, Sayı 43, 181-202, s. 202.

²⁹⁹ <https://siradisidigital.com/blog/hashtag-marketing-nedir-nasil-uygulanir> (Erişim Tarihi: 19.05.2020).

mümkün kılmaktadır. Zaman dizileri yaklaşımı ile zaman içerisinde tüketicilerin duygu değişimlerini, bir olaydaki duygunun rolünü, ya da bir kişi veya kurumun popülaritesini araştırmak mümkün olmaktadır³⁰⁰.

İşletmeler ve kurumlar açısından hashtag (etiket) kullanımının kurumsal ürün, hizmet ve farklı alanlardaki (sosyal sorumluluk projeleri gibi) faaliyetlerinin yüksek rekabet ortamında müşterilerinin dikkatini çekebilmesini mümkün kılan, etkili mesajları üretilebilmenin, oluşturduğu etkinin -kaç tweet atılmış, hangi şehir veya ülkelerden atılmış, kaç kez görüntülenmiş, retweet sayısı, etkileşim sayısı, profilinizin görüntülenme sayısı gibi- takip, ölçüm ve yönetimi için düşük maliyetli önemli bir imkan olduğu düşünülmelidir.

Cinsiyet ile teknoloji liderliği özyeterliliği ve sosyal medya kullanımı arasındaki ilişki incelendiğinde; kadınların iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sosyal medya mahiyeti itibarıyla daha kolay, interaktif bir iletişim, mekâna ve zamana ait sınırların olmadığı kişiye has özgür ifade imkânı, doğrudan katılım, paylaşım, hızlı yayılım ve bunlara bağlı olarak doğrudan etkileşim sunmaktadır. Kişilerin bildikleri, tanıdıkları kimselerle iletişim kurmaları en yaygın kullanım amacıdır. Bir bilgi kaynağı olarak gündemi takip etmek, olaylarla ilgili bilgi edinmek bir diğer kullanım amacı olarak öne çıkmaktadır. Daha yüksek iletişim ve kullanım amacı ortalamaları, kadınların sosyal medyayı daha etkin kullandıklarını ortaya çıkarmaktadır. Ortaya çıkan sonuç Tech Crunchies tarafından yapılan (2009) çalışma sonuçlarını teyit etmektedir³⁰¹. Bu sonucu günümüzde kadınların hem eğitim alanında daha istekli hem de iş hayatında daha fazla görünür ve iddialı olmalarının bir yansıması olarak ta değerlendirebilmek mümkündür. Bu durum aynı zamanda teknolojiye ve sağladığı imkânlarla daha hızlı uyumlandıkları, hem sosyal hayatta hem de sanal ortamda kendilerini daha rahat ifade edebildikleri, etkileşime daha açık oldukları şeklinde de yorumlanabilir. Erkeklerin iletişim ve kullanım amacı ortalamalarının kadınlardan daha düşük olması, üzerinde düşünülmesi ve tartışılması gereken bir sonuçtur. Erkekler açısından bu sonuç sosyal medya kullanımına ve iletişime yükledikleri anlam ile açıklanabilir. Sosyal medya aracılığıyla iletişimin ve kullanım amacının erkek çalışanlar açısından işletme faaliyetleri dışında bireysel bir alan olarak algılandığı ifade edilebilir.

Köse, Yurdakul ve Onuk teknoloji liderliği ve sosyal medya öğretmen-öğrenci etkileşimi ölçekleriyle yapılan başka araştırma sonuçlarına göre genel olarak cinsiyete

³⁰⁰ Ümit Topaçan, Sosyal Medya Paylaşımlarında Duygu Analizi: Makine Öğrenimi Yaklaşımı Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016, s. 178-179 (Yayımlanmamış Doktora Tezi).

³⁰¹ Tech Crunchies, "Internet Statistic and Numbers" 2009, <https://hubbion.com/crunchies/males-vs-females-internet-users-in-usa/> (Ulaşım Tarihi: 22.03.2020)

göre anlamlı bir farklılaşma olmadığına görüldüğünü ifade etmişlerdir. Kendi araştırmalarında ise aynı ölçeğin sosyal paylaşım alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalamalarının anlamlı ölçüde yüksek olduğunu tespit etmişlerdir³⁰².

İnce ve Koçak tarafından sosyal medya kullanım alışkanlıkları üzerine yapılan çalışmada cinsiyete göre kadınların erkeklere nazaran daha sık internet, sosyal medya kullandıkları tespiti yapılmıştır. Günlük sosyal medya kullanımındaki artışa bağlı olarak bağımlılık düzeylerinin arttığını ve kadınların bağımlılık düzeyinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Araştırmada katılımcıların günlük sosyal medyaya kullanım süresi arttıkça, sosyal medyaya güven düzeyinde de bir artış görüldüğü, kadınların sosyal medyaya güven düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır³⁰³.

İşletmelerde cinsiyet ayrımının gözetmeksizin çalışanlarının teknolojiyi kullanmaları; çalışanlardaki sosyal medya kullanımına olan ilgi ile ulaşılabilecek yenilikler ve fırsatlar olarak düşünülmelidir. İşletmelerde bilinçli teknoloji ve sosyal medya kullanımı ile çalışanların kendilerini daha rahat ifade edebilmeleri ve kendilerini gerçekleştirebilmelerinin önü açabilir. Çalışanlarla işletme arasındaki iletişimin ve etkileşimin artırılması, iki taraf arasındaki mesafenin azaltılması için bir farkındalık vesilesi olabilir, işletme verimliliği için bir araç ve bir dönüşüm manivelası olarak kullanılabilir.

Korelasyon Analizi ile ilgili sonuç ve öneriler:

Araştırma bulgularıyla ulaştığımız sonuç işletme yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin genel olarak iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu, Eren-Şişman'ın (2010) 16 il merkezinde yaptığı, ilköğretim okul müdürlerinin eğitim teknolojilerinin sağlanması ve kullanılması bağlamında yüksek düzeyde liderlik davranışları sergiledikleri sonucuna ulaştıkları çalışmada da ortaya çıkmıştır³⁰⁴. Banoğlu (2011) yaptığı araştırmada İstanbul ilindeki okul müdürlerinin "önemli oranda" teknoloji liderliği yeterliği gösterdiklerini bulmuştur³⁰⁵. Merkez, ilçe, belde ve köyleriyle 21 ilde gerçekleştirilen bir diğer çalışmada, Sezer ve Deryakulu (2012) tarafından okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin görevlerini yüksek düzeyde yerine getirdikleri belirtilmiştir.³⁰⁶ Yine Görgülü, Küçükali ve Ada (2013) Konya ilindeki

³⁰² Köse vd., a.g.e., s. 336.

³⁰³ Mustafa İnce ve Mevlüt Can Koçak, "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanım Alışkanlıkları: Necmettin Erbakan Üniversitesi Örneği", *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2017, Cilt: 7, Sayı: 2, 736-749, s. 747-748

³⁰⁴ Esra Şişman-Eren, İlköğretim Okul Müdürlerinin Eğitim Teknolojilerini Sağlama ve Kullanmada Gösterdikleri Liderlik Davranışları, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2010, s. 153 (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**).

³⁰⁵ Köksal Banoğlu, "Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2011, Cilt: 11, Sayı: 1, 199-213, s. 205.

³⁰⁶ Barış Sezer ve Deniz Deryakulu, "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri", *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2012, Cilt: 2, Sayı: 2, 74-92, s. 88.

yöneticilerin teknoloji liderliği özyeterliklerinin genel anlamda yeterli olduğunu ortaya koymuştur. Ünal, Uzun ve Karataş'ın (2015) bir ilimizde farklı eğitim kurumlarından yöneticilerle yaptıkları çalışmada da genel olarak, okul yöneticilerinin yüksek teknoloji liderliği öz-yeterliğine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır³⁰⁷. Yorulmaz ve Can'ın (2016) çalışmasında, Muğla ilindeki ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin teknoloji liderliği özyeterliklerinin yüksek olduğunu ortaya konulmuştur³⁰⁸. Kör, Erbay ve Ergin de (2016), Çorum ilindeki okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin iyi düzeyde olduğunu bulmuşlardır.³⁰⁹ Çakır ve Aktay'ın (2018) yaptığı okul yöneticilerine yönelik araştırmada okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin genel olarak iyi düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır³¹⁰.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, sistematik gelişim ile dijital vatandaşlık arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki söz edilebilir. Aynı şekilde sistematik gelişim ile profesyonel uygulamada mükemmellik arasında da pozitif yönlü yüksek bir ilişki söz edilebilir. Araştırma sonuçları işletmelerde Sistematik Gelişim bağlamındaki çabaların Dijital Vatandaşlık ile ilgili hususları olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Elde edilen sonuçlar işletmelerin çalışanlar için öğrenme hedeflerini en üst seviyeye taşıyacak, performanslarını ve öğrenmelerini takip ederek ölçüp, değerlendirecek, yetkin personelin uzun süreli istihdamına zemin hazırlayacak, yönetim, operasyon ve öğrenme süreçlerini destekleyecek stratejik ortaklıklar ve sağlam bir teknoloji altyapısı kurmasının Dijital Vatandaşlık yetkinlikleri üzerinde pozitif yönlü etki sağladığını göstermektedir. Sistematik Gelişim konusunda hayata geçirilmiş ve geçirilecek uygulamalar sonucunda işletmelerde çalışanların Dijital Vatandaşlık konusunda yeterli altyapıya ve daha üst seviyede bir algıya sahip olabilecekleri düşünülebilir. Elde edilen sonuçlar çalışanların bilgi düzeyini artıracak, bilgi ve teknoloji kaynaklarını etkin kullanmalarını temin edecek kaynak ve zaman ayrılmasının eğitim imkanı ve ortam sunulmasının çalışanlar tarafından teknolojinin verimli kullanılması konusunda teşvik edici olacağını göstermektedir. Sistematik Gelişim için icra edilen faaliyetler işletme çalışanlarının Teknoloji Liderliği Yeterliğine

³⁰⁷ Erhan Ünal, vd., "An Examination of School Administrators' Technology Leadership Self-efficacy", *Croatian Journal of Education-Hrvatski Casopis Za Odgoj I Obrazovanje*, 2015, Volume: 17, Issue: 1, 195-215, s. 202.

³⁰⁸ Alper Yorulmaz ve Süleyman Can, "The Technology Leadership Competencies of Elementary and Secondary School Directors", *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 2016, Volume: 11, Issue: 1, 47-61, s. 56.

³⁰⁹ Hakan Kör, vd., "Technology Leadership of Education Administrators and Innovative Technologies in Education: A Case Study of Çorum City", *Universal Journal of Educational Research*, 2016, Volume: 4, Issue: 12A, 140-150, s. 144.

³¹⁰ Sayım Aktay ve Rahman Çakır, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri", *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 2018, Cilt: 37, Sayı: 37, 37-48, s. 46

ilişkin algılarını olumlu yönde etkileyebilir ve Profesyonel Uygulamada Mükemmellik çalışmalarına ilişkin algılarını ve gerçekleştirme potansiyellerini güçlendirebilir.

Bu çalışma sonucunda elde edilen veriler, Gürkan tarafından 2017 yılında Beykoz, Kadıköy ve Üsküdar'da faal resmi ve özel okullarında okul yöneticileri üzerine yaptığı çalışmanın verileri ile benzer sonuçlar vermiştir. Okul müdürlerinin demografik özelliklerinden yaş değişkenine göre teknolojik yeterliliklerinde toplam ölçek ile tüm alt boyutlarda (Vizyoner liderlik, Dijital çağ öğrenme kültürü, Mesleki gelişimde mükemmellik, Sistemik gelişim, Dijital vatandaşlık) anlamlı bir farklılık bulmuştur. Söz konusu farklılığın 23-35 yaş ile diğer gruplar arasında olduğu, en yüksek teknolojik yeterliklerin 45 yaş ve üzerinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca 1-10 yıl ile 11-20 yıl kıdem grubu arasında 11 yıl ve üzeri kıdem grubunda bulunanların teknolojik yeterliklerinin daha yüksek olduğu, 1-2 yıl yöneticilik kıdemine sahip olanlar ile 5 yıl ve üzeri olan grup arasında yöneticilik kıdemi 5 yıl ve üzeri olan grubun daha yüksek teknoloji yeterliklerine sahip olduğu ve yaşlar yükseldikçe teknolojik yeterlik puanlarının arttığı tespit edilmiştir³¹¹.

Köse, Yurdakul ve Onuk teknoloji liderliği ve sosyal medyada öğretmen-öğrenci etkileşimi konulu araştırmada araştırma sonuçlarından hareketle -başka araştırma sonuçlarının da desteklediği- okul yöneticilerinin teknoloji liderliklerinin öğretim süreçlerine teknoloji entegrasyonu ve kullanımı açısından önemli bir etkiye sahip olduğundan hareketle, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerinin farklılaştırılması ve yeni dijital teknolojilerin kullanımını da kapsayacak biçimde genişletilmesi gerektiğini ortaya koymuşlardır³¹².

Sistemik gelişimin, dijital vatandaşlık üzerine etkisi için yöneticilerin çalışanlara yönelik olarak bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkin kullanımı fırsatı sunmaları, bu alanda gelişimlerini desteklemeleriyle sosyal, etik ve yasal konu ve sorumlulukların daha üst seviyede kavranabileceği, güvenli ve güvene dayalı sosyal etkileşimin mümkün olabileceği önerilebilir. Sistemik Gelişimin Profesyonel Uygulamada Mükemmellik üzerine etkisi için bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkin kullanımını teminen eğitim, ortam, zaman, kaynak ve erişim imkanı sağlayarak çalışanların bilgi düzeyinin artırılması, böylece teknolojinin çalışanlar tarafından etkin kullanılması ve geliştirilmesinin teşvik edilmesinin mümkün olabileceği önerilebilir. Bunların sonucunda hem yöneticilerin hem de çalışanların teknolojiyi daha fazla, uygun, bilinçli ve etkin kullanmaları neticesinde performanslarının olumlu yönde etkileneceği söylenebilir.

³¹¹ Hilal Gürkan, Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri İle Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2017, s. 102 (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**).

³¹² Köse vd., a.g.e., s. 342.

Regresyon Analizi ile ilgili sonuç ve öneriler:

Araştırmada teknoloji liderliği özyeterliliğinin (alt boyutları olan vizyoner liderlik, dijital çağ öğrenme kültürü, profesyonel uygulamada mükemmellik, sistematik gelişim ve dijital vatandaşlığın) sosyal medya kullanımı (alt boyutu olan özgürlük alanı değişkeni) üzerinde etkisini karşılaştırmak için yapılan regresyon analizi sonunda; herhangi bir etki, bir ilişki bulunamamıştır. Araştırma sonucunda elde edilen regresyon denklemi içinde yer alan değişkenlere ait bütün değer seviyelerinin ($p > 0,05$)'ten büyük olduğu görülmektedir. Bu sonuç modelde yer alan değişkenlerin β katsayılarını istatistik açısından anlamsız ve geçersiz kılmaktadır. Ulaşılan bu sonuçla ilgili ilave araştırma ve değerlendirme yapılması uygun olabilir.

Çakır ve Aktay (2018) okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri üzerinde yaptıkları araştırmada, okul yöneticileri dijital vatandaşlık boyutunda teknolojik liderliği bakımından en üst düzeydeyken sistematik gelişim boyutunda nispeten daha düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kişisel özelliklere göre küçük farklılıklar içeriyor olsalar da, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliklerinin cinsiyet, okul türü, mesleki kıdem, yöneticilik deneyimi, yöneticilik görev türü, eğitim düzeyi, bilgisayar yeterliği ve internet kullanma durumları gibi değişkenler açısından da anlamlı bir fark oluşturmadığı tespitini yapmışlardır³¹³.

Köse, Yurdakul ve Onuk (2017) araştırmaları sonucunda teknoloji liderliğinin sosyal medya kullanımını yordama düzeyini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi sonuçlarının teknoloji liderliğinin sosyal medya kullanımının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı ($R = 0,918$, $R^2 = 0,010$; $p < ,529$) sonucuna ulaşmışlardır³¹⁴.

Bülbül ve Çuhadar'ın (2012) yapmış olduğu çalışmada ise; okullardaki yöneticilerin teknoloji liderliği boyutlarında kendilerini en fazla "Vizyoner Liderlik" boyutlarında yeterli düzeyde olduklarına inandıklarını, bu boyutu takiben; "Dijital Vatandaşlık", "Sistematik Gelişim", "Dijital Çağ Öğrenme Kültürü" ve "Profesyonel Uygulamada Mükemmellik" boyutlarının izlemiş olduğu sonucuna ulaşmışlardır³¹⁵.

Araştırmada teknoloji liderliği özyeterliliğinin sosyal medya kullanımı üzerindeki etkisine örnek olarak; teknoloji liderliği özyeterliliği olgusu kurum kültürü ile yakın ilişki içinde bir sosyolojik olgu olarak ifade edilebilir. Teknolojinin ulaştığı yaygınlık ve sosyal medyanın etki alanının karşı konulmaz şekilde geliştiği günümüz dünyasında şirketlerin çalışanlarına dijital çağın gerekleri doğrultusunda yapacakları yatırım,

³¹³ Aktay ve Çakır, a.g.e., s. 46.

³¹⁴ Köse vd., a.g.e., s. 335.

³¹⁵ Tuncer Bülbül ve Cem Çuhadar, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlik Algıları ile Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2012, Cilt: 1, Sayı: 23, 474-499, s. 488.

kazandıracakları yetenek, bilinç ve farkındalığın geleceğe daha sağlam adımlarla yürüyebilmelerine ciddi katkıda bulunabilir.

Araştırma için yapılan regresyon analizi sonucunda, dijital vatandaşlığın, sosyal medya kullanım amacı üzerinde, anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İşletme yöneticilerinin bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkin kullanımı için fırsat sağlayarak bu alandaki gelişimleri desteklemesi çalışanların sosyal, etik ve yasal konularda bilgi sahibi olarak sorumluluklarının farkında, güvenli ve güvene dayalı bir şekilde sosyal etkileşimlerini mümkün kılacak ve kendilerini geliştirmeleri için bir fırsat ve imkan olarak değerlendirilebilecektir.

Bookchin'in (1996) yapmış olduğu çalışmada ise; teknolojinin insanlığın önemli bir uzantısı olduğu tespitinin insanlığın teknolojinin önemli bir uzantısı olduğuna dönüştüğü iddia edilmiştir. Bu iddia ile dijital alanın kültür, toplum ve birey üzerinde yaratmış olduğu dönüştürücü etki vurgulanmıştır³¹⁶.

Araştırmada Dijital Vatandaşlığın Sosyal Medya Kullanımı üzerine etkisine öneri olarak; işletmelerde Dijital Vatandaşlık boyutunda yapılacak çalışmaların ve hayata geçirilecek uygulamaların çalışanların etkin, güvenli ve güvene dayalı etkileşimlerini mümkün kılarak kendilerini geliştirebileceklerini, çalışanların performanslarını olumlu etkileyebileceği söylenebilir. Teknoloji Liderliği Özyeterliğinin işletmenin yapısının gelecekte vuku bulacak değişimlere uyum sağlamaya hazırlaması, rekabet ortamında etkinliğini koruyarak kabiliyetlerini geliştirmesi, kaynaklarını harekete geçirebilmesi konusunda katkıda bulunacağı ifade edilebilir.

Araştırma için yapılan regresyon analizi sonucunda, teknoloji liderliği özyeterliğinin sosyal medya kullanımı üzerinde anlamlı, negatif bir ilişkide olduğu görülmektedir. Vizyoner liderlik boyutunda sağlanan her birim artış Kullanım Amacı düzeyinde bir azalışa neden olmaktadır. Buna göre, işletme yöneticilerinin Vizyoner Liderlik boyutunda gerçekleştirdikleri teknoloji entegrasyonu, dijital çağ kaynaklarının kullanımını artıran bir değişim vizyonu, buna uyumlu geliştirilen stratejik planlar ve planların uygulamaya alınmasının Sosyal Medyanın Kullanım Amacını azaltıcı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kullanım Amacını yalnızca Vizyoner Liderlik boyutu ile açıklamaya çalıştığımızda diğer değişkenleri dikkate almamış, aralarında anlamlı ilişki bulunan diğer değişkenlerin bağımlı değişken olan Kullanım Amacını oluşturmadaki etkisini değerlendirme dışı bırakmış oluruz. Regresyon modelinin hata payı içinde yer aldığı düşünülen bu sonucun üzerinde ayrıca durulması gerekmektedir.

³¹⁶ Murray Bookchin, *Ekolojik Bir Topluma Doğru*, (Çeviren: Abdullah Yılmaz), Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1996, s. 98.

Banoğlu'nun (2011) yaptığı çalışmada; ilkokul ve ortađđretim yöneticilerinin teknoloji liderliği alanındaki yeterlik düzeylerini, teknoloji liderliği alanındaki ISTE 2002 standartlarına dayalı olarak belirlemeye çalışmıştır. Söz konusu çalışmada, okullardaki yöneticilerin teknoloji liderliğine ait alt boyutlar arasında en az yeterliğin "liderlik ve vizyon" alt boyutlarında olduğu sonucuna ulařılmıřtır³¹⁷.

Görgülü, Küçükali ve Ada yapmış oldukları araştırmada, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterliliklerini çoğu zaman gösterdikleri düşüncesinde oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Aynı araştırmada okul yöneticileri açısından standart pek çok alan çerçevesinde teknolojik liderlik alanındaki öz yeterliliklerinin ortalaması incelenmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda; profesyonel uygulamada mükemmellik alanında en fazla; sistematik gelişim alanlarında ise en az ortalamaya sahip olduğunu ortaya koymuřlardır³¹⁸.

Araştırmada Vizyoner Liderliğin Sosyal Medya Kullanımı zerine etkisine öneri olarak, değişimlere açık, eylem odaklı, gelecekte karşılaşılması muhtemel olumlu veya olumsuz durumlara ilişkin öngörüleriyle tüm kurumda teknolojik entegrasyonu sağlamak için dijital ağ kaynaklarının kullanımını artıran bir değişim vizyonu ve bu vizyon ile tutarlı stratejik planlar geliştiren ve uygulamaya geçiren bir liderliğin hizmet sunduklarının beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi mümkün görünmektedir.

- Yapılacak ihtiyaç analizleri ile işletmelerde teknoloji kullanımına yönelik eğitimler planlanmalı ve uygulanmalıdır.

- Eğitim alanındaki bütün kademelerde sosyal ağların en etkili şekilde kullanılabilmesine yönelik gereken teknik alt yapı oluşturularak eğiticiler, yöneticiler daha fazla desteklenmelidir.

- İşletmeler ve yöneticiler sosyal medya kullanımı konusunda -bir içecek markasının kendi tasarladığı, bir otomobil üreticisinin bir müşterisi tarafından başlatılan süreçlerle ilgili aldığı aksiyon ve "THY'nin kullandığı #TARİHİYOLCULUK" hashtag'i ile marka ve ürünleri bağlamında ulaştıkları sonuçların benzerlerinin üretilmesi ve elde edilmesi rneklерinde olduğu gibi- kendi ürün ve markaları için kurum kültürlerinde inovatif yaklaşımların öncülüğünü yapacak ortam ve imkanları sağlamalıdır.

- Yöneticilerin ve çalışanların, kurum kültürünü ve mesleki gelişimi pekiştirecek bilgi paylaşabilmeleri bakımından sosyal ağları kullanmaları teşvik edilmelidir.

³¹⁷ Köksal Banoğlu, "School Principals' Technology Leadership Competency And Technology Coordinatorship", *Educational Sciences: Theory & Practice*, 2011, Volume: 11, Issue: 1, 208–213, s. 209.

³¹⁸ Deniz Görgülü, vd., "Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik z-Yeterlilikleri", *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2013, Cilt: 3, Sayı: 2, 53-71, s. 61.

• İşletmeler yönetim ilkelerinin daha etkin uygulanabilmesini için çalışanlarının bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst seviyede yararlanmasını sağlayacak uygulamaları hayata geçirmelidir.

• Görüş açıklama ve uygulamalar ve hedef belirleme süreçleri için oluşturulacak katılım mekanizmalarıyla işletme çalışanlarının bilgi ve iletişim teknolojilerini etkin kullanımı sağlanmalıdır.

• Yöneticiler ve çalışanların, sosyal ağlar yardımı ile mesleki gelişimler bakımından daha çok faydalanabilmek için becerilerini ve bilgilerini geliştirebilme yönünde başarılı sonuç almış örnekler ve uygulamalarla desteklenen eğitimler alabilmeleri sağlanmalıdır.

• Yöneticiler var olan intranet/portal uygulamalarında her kademedeki çalışan tarafından gerçekleştirilen etkinliklere yer vermeli, işletme tarafından hayata geçirilen faaliyetlerin yer almasını ve takip edilebilmesini sağlamalıdır.

• İşletmeler bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımıyla ilgili karar alma süreçlerine, çalışanların katılımının sağlanacağı mekanizmalar geliştirmelidir.

• Bilgi teknolojisi alanında meydana gelen gelişmelerle anında ulaşılabilecek bilgilerin, karşılıklı yapılacak etkileşimlerle yöneticiler ve çalışanların katılımlarını sağlayabilen sosyal ağlar üzerinde kullanılması sağlanmalıdır.

• Yöneticiler işletme amaçları için çalışanların beceri ve yeteneklerini hangi yol, araç ve yöntemleri izleyerek geliştiremeye çalışacaklarını, belirlenen hedefleri çalışanlarıyla açık iletişim yollarıyla paylaşmalıdır. Çalışanlar yaptıkları işin ne anlama geldiğini, süreçte sahip oldukları rolü rahatlıkla anlayarak, kendilerinden neler beklendiği konusunda farkındalık sahibi olabileceklerdir.

• İşletme yöneticilerinin ve çalışanlarının ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımları teşvik edilerek sosyal ağların idari manada etkin kullanımı, sosyal mecralarda iletişim etiği, teknolojik özyeterlik, kurum kültürü ve kimliği vb. konularda bilgi düzeylerinin artırılması özendirilmelidir.

• Yöneticiler ve liderler işletmelerinin kurumsal kültürünü ve çalışan profilini de göz önünde bulundurarak, Teknoloji Liderliği Özyeterliği üst başlığı altında yer alan Vizyoner Liderlik, Dijital Çağ Öğrenme Kültürü, Profesyonel Uygulamada Mükemmellik, Sistemik Gelişim, Dijital Vatandaşlık yetkinliklerini kazandırmak ve İletişim, Kullanım Amacı ve Özgürlük alt başlıklarının çerçevesinde Sosyal Medya Kullanımı konusunda ortam ve zemin oluşturulmasına destek vermelidirler.

• Kurumlarda ve işletmelerde görev yapan yöneticilerin ve yönetici adaylarının, teknoloji liderliği rolleri ve yeterlikleri arasındaki ilişki araştırılmalıdır.

- İşletmelerin özellikleri dikkate alınarak ihtiyaçlarına uygun, kültürleriyle uyumlu bir teknoloji liderliği modeli geliştirilmelidir. Bu bağlamda hem yöneticilerin hem de çalışanların teknoloji liderliğine ilişkin rol ve sorumlulukları belirlenmelidir.

- Teknoloji liderliği özyeterliği ve sosyal medya kullanımı ve sosyal ağların eğitim alanlarında daha çok etkili kullanılabilmesine yönelik kapsamlı pek çok araştırma yapılmalıdır.



KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- AKINCI Z. Beril, **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, İstanbul, 1998.
- AKPINAR Ömer, **Bireysel Kalite** (Editör: Hatice Bahtiyar), 1. Baskı, Eğitim İletişim Yayını, İstanbul, 2017.
- ALTINKURT Yahya ve YILMAZ Kürşad, **Stratejik Yönetim ve Stratejik Liderlik**, Pegem Atıf İndeksi, Ankara, 2017.
- BABACAN Muazzez (Editör), **İlkeler ve İşlevlerle İşletme**, Umun Yayıncılık, Ankara, 2012.
- BAKAN İsmail ve DOĞAN İnci, **Liderlik Güncel konular ve Yaklaşımlar**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2013.
- BALABAN Özlem, "Örgütsel Değişim ve Örgütsel Değişimde Kurumsal Girişimcilik", **Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular**, Editör: Bülent Güven ve Erdoğan Kaygın, Siyahinci Akademi Yayınları, İstanbul, 2015.
- BAYSAL A. Can ve TEKARSLAN Erdal, **İşletmeler İçin Davranış Biçimleri**, İkinci bası, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996.
- BENDER Peter Urs, **İçten Liderlik**, Çeviren: İmren Kalyoncu ve Fatma Can Akbaş, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- BESLER Senem, **İşletmelerde Stratejik Liderlik**, Beta Yayınları, İstanbul, 2004.
- BOOKCHIN Murray, **Ekolojik Bir Topluma Doğru**, (Çeviren: Abdullah Yılmaz), Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1996.
- BOONE E. Louis ve DAVID L. Kurtz, **Çağdaş İşletme**, Çeviri Editörü: Azmi Yalçın, 14, Basımdan Çeviri, Nobel Yayınları, Ankara, 2013.
- CELEP Cevat, **Dönüşümsel Liderlik**, Anı Yayıncılık, Ankara, 2004.
- ÇETİNTAŞ H. Buluthan, **Kurumsal İletişim Stratejisi ve Kurumsal Bloglar**, Eğitim Yayınevi, Konya, 2014.
- ÇİTÇİ Umut Sanem, "Girişimcilikte İşbirliği Geliştirme ve Sosyal Ağların Önemi", **Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular**, Editör: Bülent Güven ve Erdoğan Kaygın, Hizmet Şartları Yayını Siyah İnci Akademi, İstanbul, 2015.
- DEMİREL Özcan, **Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Program Geliştirme**, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2007.
- EKEN İhsan, **Türkiye'de Medyanın Yapısal Dönüşümü: Neoliberal Politikalar ve Sermaye Yapısının Değişimi** (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, 1. Basım, İstanbul, 2016.
- ERÇETİN Ş. Şule, **Lider Sarmalında Vizyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
- ERÇETİN Ş. Şule, **Lider Sarmalında Vizyon**, Önder Matbaacılık Ltd. Şti., Ankara, 1998.
- EREN Erol, **Örgütsel Davranış Yönetim Psikolojisi**, 13. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2006.

- EREN Erol, **Yönetim ve Organizasyon:(Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, Beta Yayınları, İstanbul, 2008.
- GÜMÜŞ Sefer ve SEZGİN Beşir, **Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi**, Eğitim İletim Yayınları, İstanbul, 2012.
- GÜNEY Salih, **Liderlik**, Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul, 2012.
- KARA Arzu, **Halkla İlişkiler ve Tanıtımda Sosyal Medyanın Kullanımı: Avrupa ve Türkiye (Örnek Uygulamalar)** Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın, İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, 1. Basım, İstanbul, 2016.
- KARABAY Melisa Erdilek, **İşletmelerde Etik ve Etik Liderlik, Sigortacılık Sektöründe Bir Araştırma**, Beta Yayınları, İstanbul, 2015.
- KAYA İlhan, "Eleştirel Düşünce Sosyal Teori ve Coğrafya Eğitimi", **Coğrafya Öğretiminde Yöntem ve Yaklaşımlar**, 2. Baskı, Editörler: Ramazan Özey ve Ali Demirci, Aktif Yayınevi, İstanbul, 2010.
- KILINÇ Ali Çağatay, **Çağdaş Liderlik Yaklaşımları: Öğretim Liderliği-Öğretmen Liderliği-Dağıtım Liderlik**, Pegem Atif İndeksi, Ankara, 2018.
- KOÇEL Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, 8. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2001.
- KRÖTZSCH Markus and VRANDECIC Denny, **Semantic Wikipedia. In: Social Semantic Web. Springer**, Berlin, Heidelberg, 2009.
- KÜÇÜK Bedia Zeynep, **Türkiye'deki IPTV Teknolojisi ve TİVİBU Örneği**, (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, 1. Basım, İstanbul, 2016.
- LENHART Amanda, KAHNE Joseph, MİDDAUGH Ellen, MACGİLL Alexandra Rankin, EVANS Chris and VİTAK Jessica, **Teens, Video Games, and Civics: Teens' Gaming Experiences Are Diverse and Include Significant Social Interaction and Civic Engagement**, Pew internet & American life Project, New York, 2008.
- MİLNE David and WİTTEN H. Ian, **Learning to Link With Wikipedia**, Proceedings of the 17th ACM Conference on Information and Knowledge Management, New York, 2008.
- ÖZDİLEK Ali Osman, **İnternet ve Hukuk**, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2002.
- PEKER Ömer ve AYTÜRK Nihat, **Etkili Yönetim Becerileri**, Yargı Yayın Evi, Ankara, 2000.
- PEKER Ömer, **Etkili Yönetim Becerileri: Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir**, Yargı Yayınevi, İstanbul, 2000.
- PETER G. Northouse, **Leadership Theory and Practice**, Sixth Edition, SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks, California, 2013.
- QUINN Clark, **M-Learning: Mobile, Wireless**, Your-Pocket Learning, 2000.
- REDDIN J. William, **Effective Management By Objectives**, The 3. D Method of MBO, Information Systems Division, National Agricultural Library, USA: McGraw- Hill, 1971.
- SERINKAN Celalettin, **Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2008.
- ŞİMŞEK Şerif ve ÇELİK Adnan, **Meslek Yüksek Okulları İçin Yönetim ve Organizasyon**, 5. Baskı, Eğitim Yayınları, Konya, 2014.

ULUSOY Belkis Saraç, **Geleneksel Kitle Medya Reklamlarının Yeni Rakibi, İçerik Pazarlamasında Çevrimiçi Kitle Fonlama Kampanyaları**, (Editör: Ahmet Çetinkaya, Ali Murat Kirik, Özgür Erkut Şabin), 1 Baskı, Eğitim İletişim Yayınları, İstanbul, 2015.

YILMAZ Hüseyin, **Güçlendirici Liderlik Kuramsal Bir Çerçeve**, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2011.

YOLCU Özgü, **Sosyal Medya ve Sinema, Türk Filmlerinin Sosyal Medya Kullanımı**, İstanbul, 2016.

ZEL Uğur, **Kişilik ve Liderlik**, Nobel Yayın Dağıtım, İkinci Baskı, Ankara, 2006.

MAKALELER

AKDEMİR Bünyamin ve KARAKAPLAN ÖZER Emine, "Psikodinamik Yaklaşım Temelinde Liderlik", **Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)**, 2018, Cilt: 4, Sayı: 13, 39-50.

AKSOYALP Yasemin, "21. Yüzyılda Okul Yöneticisinin Niteliği: Öğretim Liderliği", **Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2010, Cilt: 0, Sayı: 20, 140-150.

AKTAY Sayım ve ÇAKIR Rahman, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri", **Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi**, 2018, Cilt: 37, Sayı: 37, 37-48.

ALTUNBAŞ Fuat ve KUL Mehmet, "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanımı Alışkanlıklarının Ölçümlenmesi: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Örneği", **Akademik Bakış Dergisi**, 2015, Sayı: 51, 414-423.

ARICAN Halis, "Ortaöğretimde Tablet Bilgisayarın Kullanımı: Fatih Projesi Örneği", (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), **İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi**, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267.

ARSLAN Seda ve ŞENDURUR Polat, "Eğitimde Teknoloji Entegrasyonunu Etkileyen Faktörlerdeki Değişim", **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2017, Cilt: 0, Sayı: 43, 25-50.

ASLAN Nergiz Boral, "Örgütsel İletişimde Sosyal Medyanın Araçsallığı", **Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, 2018, Cilt: 1, Sayı: 1, 166-184.

ASLAN Şebnem ve ÖZATA Musa, "Lider-Üye Etkileşiminin (LMX) Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine Etkisi", **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2009, Cilt: 9, Sayı: 17, 94-116.

ASLAN Şebnem, Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: "Kurumda çalışma yılı" ve "ücret" Değişkenlerinin Rolü", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 2009, Cilt: 6, Sayı: 1, 256-275.

AYDIN Fatih ve KARA Fatma Nazlı, "Öğretmen Adaylarının Teknolojiye Yönelik Tutumları: Ölçek Geliştirme Çalışması", **Journal of Turkish Science Education**, 2013, Cilt: 10, Sayı: 4, 103-118.

BABACAN Mehmet Emin, "Sosyal Medya Kullanım Alanları ve Bağımlılık İlişkisi", **ADDICTA: The Turkish Journal on Addictions**, 2016, Cilt: 3, Sayı: 1, 7-28.

BAKAN İsmail ve BULUT Yakup, "Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert'in Yönetim Sistemleri Yaklaşımı'na Dayalı Bir Alan Çalışması", **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 2004, Sayı: 31, 151-176.

- BAKIR Aslı Ağiroğlu ve ASLAN Mahire, "Paylaşılan Liderliğin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Üzerindeki Etkisi", **e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi**, 2015, Cilt: 5, Sayı: 3, 56-71.
- BANOĞLU Köksal, "Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, 2011, Cilt: 11, Sayı: 1, 199-213.
- BANOĞLU Köksal, "School Principals' Technology Leadership Competency And Technology Coordinatorship", **Educational Sciences: Theory & Practice**, 2011, Volume: 11, Issue: 1, 208-213.
- BASS M. Bernard, From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision", **Organizational Dynamics**, 1990, Volume: 18, No: 3, 19-31.
- BAŞLAR Gülşah, "Yeni Medyanın Gelişimi ve Dijitalleşen Kapitalizm", **Akademik Bilişim 2013 – XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri**, 23-25 Ocak 2013, Antalya, 823-831.
- BAUER N. Tayla ve GREEN G. Stephen, "Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test", **Academy of Management Journal**, 1996, Volume: 39, No: 6, 1538-1567.
- BAY Ömer Faruk ve TÜZÜN Hakan, "Yüksek Öğretim Kurumlarında Ders İçeriğinin WEB Tabanlı Olarak Aktarılması-I", **Politeknik Dergisi**, 2002, Cilt: 5, Sayı: 1, 13-22.
- BAYIN Gamze ve AKBULUT Yasemin, "Sağlık Sektöründe Sosyal Pazarlamanın Kullanımı", **Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi**, 2012, Cilt: 1, Sayı: 1, 53-71.
- BEKTAŞ Çetin, "Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler", **Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi**, 2016, Cilt: 2, Sayı: 7, 43-53.
- BOZKURT Öznur ve GÖRAL Murat, "Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2013, Cilt: 13, Sayı: 4, 1-14.
- BULUK Buket ve BOZ Mustafa, "Sosyal Medyanın Kullanım Amaçları: Üniversite Çalışanları Örneği", **Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi**, 2017, Cilt: 5 Sayı: 10, 219-234.
- BÜLBÜL Tuncer ve ÇUHADAR Cem, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlik Algıları ile Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2012, Cilt: 1, Sayı: 23, 474-499.
- BÜMEN T. Nilay, ÇAKAR Esra ve YILDIZ G. Derya, "Türkiye'de Öğretim Programına Bağlılık ve Bağlılığı Etkileyen Etkenler", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi**, 2014, Cilt: 14, Sayı: 1, 203-228.
- CANTÜRK Gökhan ve AKSU Türkan, "Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Davranışları", **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**, 2017, Cilt: 6, Sayı: 4, 21-38.
- COBB Paul, "Where is the Mind? Constructivist and Sociocultural Perspectives on Mathematical Development", **Educational Researcher**, 1994, Volume: 23, No: 7, 13-20.
- COP Ruziye ve OYAN Deniz, "Küçük Yerleşim Yerlerindeki Tüketicilerin, İnternette ürün satın alma davranışları üzerine bir Uygulama", **Niğe Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2010, Cilt: 3, Sayı: 1, 98-115.

- ÇAĞLAR Nedret ve KÖKLÜ Pelin Havva, "Yeni Medyanın Siyasal İletişim Aracı Olarak Kullanımı: Siyasal Partilerin Resmi Web Sitelerine Yönelik Bir Araştırma", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 2017, Cilt: 5, Sayı: 1, 148-173.
- ÇAKIN Enver ve ÖZDEMİR Aslı, "Tedarikçi Seçim Kararında Analitik Ağ Süreci (ANP) ve Electre Yöntemlerinin Kullanılması ve Bir Uygulama", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2013, Cilt: 15, Sayı: 2, 339-364.
- ÇAKIR Fatma Sönmez, AYTEKİN Alper, YAŞAR Özgür ve YÜCEL Yakup Bahadır, "Öğretim Kurum Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumları İle Yönetim Bilgi Sistemlerini Kullanma Durumu: Bartın İli Örneği", **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 2018, Cilt: 5, Sayı: 5, 250-269.
- ÇAKIR Hamza ve TUFAN Seda, "Siyasal Etkileşim Sürecinde Sosyal Medya: Türkiye'de Siyasi Liderlerin Instagram Kullanım Pratikleri Üzerine Bir İnceleme", **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2016, Cilt: 41, Sayı: 2, 7-28.
- ÇAKIR Hamza, "Bir İletişim Dili Olarak İnternet", **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2006, Cilt: 1, Sayı: 19, 71-96.
- ÇAKIR Recep ve YILDIRIM Soner, "Bilgisayar Öğretmenleri Okullardaki Teknoloji Entegrasyonu Hakkında Ne Düşünürler?", **İlköğretim Online**, 2009, Cilt: 8, Sayı: 3, 952-964.
- ÇALIŞKAN Mustafa ve Mencik Yunus, "Değişen Dünyanın Yeni Yüzü: Sosyal Medya", **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, 2015, Sayı: 50, 254-277.
- ÇELİK Sabahattin, "Sosyal Medyanın Pazarlama İletişimine Etkileri", **Erciyes İletişim Dergisi**, 2014, Cilt: 3, Sayı: 3, 28-42.
- ÇETINKAYA Murat ve TAŞ Erol, "Canlıların Sınıflandırılması Konusu İçin WEB Destekli Kavram Haritaları ve Anlam Çözümleme Tablolarının Öğrenme Üzerindeki Etkisinin Araştırılması", **Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2011, Sayı: 16, 180-195.
- ÇETİN Necip, "Kuramsal Liderlik Çözömlerinin Işığında, Okul Müdürlüğü ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri", **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2008, Cilt: 1, Sayı: 23, 74-84.
- ÇETİN Şahin, Mehmet Korkmaz ve Cahit Çakmakçı, "Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik İle Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi," **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 2012, Cilt: 1, Sayı: 1, 7-36.
- DAĞ İsa ve GÖKTÜRK Türker, "Sınıf Yönetiminde Liderlik ve Liderliğin Sınıf Yönetimine Katkıları", **International Journal of Social Science**, 2014, Sayı: 27, 171-184.
- DEMİR Yasin ve KUTLU Mustafa, "Öğretmen adaylarının "İnternet" Kavramı Hakkındaki Metaforlarının İncelenmesi", **1. Uluslararası Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Sempozyumu**, Malatya, 2017.
- DEMİRKOL Onurhan, "Sosyal Medya Gündeminin Algılanışı Üzerine Niteliksel Bir Kullanıcı Araştırması", **Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi**, 2017, Cilt: 3, Sayı: 1, 129-159.

- DİLMEN Necmi, "Yeni Medya Kavramı Çerçevesinde İnternet Günlükleri-Bloglar ve Gazeteciliğe Yansımaları", *Marmara İletişim Dergisi*, 2007, Cilt: 12, Sayı: 12, 113-122.
- EĞİNLİ Ayşen Temel, "Sosyal Ağ Sitelerinin Kişilerarası İletişime Etkileri", *Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, 2014, Cilt: 2, Sayı: 3, 229-251.
- ERDOĞAN İrfan, "Okul Yöneticilerinin Genel Özellikleri ve Yöneticilik Tutumlarıyla İlgili Bir Araştırma", *Hasan Ali Yücel Eğilim Fakültesi Dergisi*, 2006, Cilt: 3, Sayı: 1, 103-118.
- EREN Esra Şişman, "Sosyal Medya Kullanım Amaçları Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Kişisel Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2014, Cilt: 29, Sayı: 4, 230-243.
- EREN Veysel ve AYDIN Abdullah, "Sosyal Medyanın Kamuoyu Oluşturmadaki Rolü ve Muhtemel Riskler", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014, Sayı: 16, (Özel Sayı I): 197-205.
- ERGIN Canan ve KOZAN M. Kamil, "Çalışanların Temel Değerleri Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlerin Çekiciliği", *Türk Psikoloji Dergisi*, 2004, Cilt: 19, Sayı: 54, 37-51.
- ETKESER Ece, "Sosyal Medya ve Nefret Söyleminin Sıradanlaşması" (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), *İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi*, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267.
- GEORGETA Grigore, "Corporate Social Responsibility and Reputation", *Metalurgia International*, 2009, Volume: 14, No: 11, 95-98.
- GÖKOĞLU Seyfullah ve ÇAKIROĞLU Ünal, "Bir Teknoloji Lideri Olarak Bilişim Teknolojileri Öğretmeni", *II. International Instructional Technologies & Teacher Education Symposium Proceedings*, May 2014, 152-349.
- GÖKSE Aykut ve AYDINTAN Belgin, "Lider-Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, Cilt: 17, Sayı: 2, 247-271.
- GÖRGÜLÜ Deniz ve KÜÇÜKALİ Rıdvan, "Öğretmenlerin Teknolojik Liderlik Özyeterliliklerinin İncelenmesi", *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2018, Cilt: 1, Sayı: 1, 1-12.
- GÖRGÜLÜ Deniz, KÜÇÜKALİ Rıdvan ve ADA Şükrü, "Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Öz-Yeterlilikleri", *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 2013, Cilt: 3, Sayı: 2, 53-71.
- GÜLSEÇEN Sevinç, GÜRSUL Fatih, BAYRAKDAR Betül, ÇİLENGİR Sevgi ve CANIM Sinem, "Yeni Nesil Mobil Öğrenme Aracı: Podcast", *XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, Muğla, 10-12 Şubat 2010, 787-792.
- GÜMÜŞ Sefer ve ÖZEL Meltem, "Üniversite Öğrencilerinin Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya Kullanımı", *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 2013, Cilt: 2, Sayı: 2, 1-25.
- HACİFAZLIOĞLU Özge, KARADENİZ Şirin ve DALGIÇ Gülay, "Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlilik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması", *Educational Administration: Theory and Practice*, 2011, Volume: 17, No: 2, 145-166.
- HACİFAZLIOĞLU Özge, KARADENİZ Şirin ve DALGIÇ Gülay, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği", *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2011, Cilt: 1, Sayı: 1, 97-121.

- HACİTAHİROĞLU Kürşat, "Verimlilikte Liderin Rolü", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 2012 Cilt: 9, Sayı: 1, 845-875.
- HAKAN Cemal Dikmen ve DEMİNER Veysel, "Öğretmenlerin Teknoloji Entegrasyonuna Yönelik Davranışlarını Etkileyen Değişkenlerin İncelenmesi", **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2016, Cilt: 17, Sayı: 3, 153-167.
- İBİCİOĞLU Hasan, "Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2009, Cilt: 14, Sayı: 2, 1-23.
- İNAN Hande ve KARTAL Mehmet, "Takım Sporlarında Etkin Liderlik", **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2017, Yıl: 5, Sayı: 47, 445-456.
- İNCE Mustafa ve KOÇAK Mevlüt Can, "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanım Alışkanlıkları: Necmettin Erbakan Üniversitesi Örneği", **Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2017, Cilt: 7, Sayı: 2, 736-749.
- İŞMAN Aytekin, "Teknolojinin Felsefi Temelleri", **Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2001, Sayı: 1, 1-19.
- JANSEN Justin Jp, Frans Aj Van Den Bosch and Henk W. Volberda, "Exploratory Innovation, Exploitative Innovation and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators", **Management science**, 2006, Volume: 52, No: 11, 1661-1674.
- KARA Tolga, "Sosyal Medya Ağlarının Sosyal Ticaret Ağına Dönüşümü: Facebook Örneği", **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, 2012, Cilt: 11, Sayı: 4, 1419-1439.
- KARASAR Sahin, "Eğitimde Yeni İletişim Teknolojileri-İnternet ve Sanal Yüksek Eğitim", **TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology**, 2004, Cilt: 3, Sayı 4, 117-125.
- KARCIOĞLU Fatih ve ÇELİK Mazlum, "Askeri Örgütlerde Liderlik Eğitim ile Liderlik Potansiyelinin İlişkisi", **Savunma Bilimleri Dergisi**, 2003, Cilt: 2, Sayı: 2, 12-33.
- KARİP Emin, "Dönüşümcü liderlik," **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 1998, Cilt: 16, Sayı: 16, 443-465.
- KILINÇ Taner, "Durumsal Liderlik Anlayışında Gelişmeler Liderliğe İkameler Yaklaşımı (Substitutes for leadership)", **İÜ İşletme Fakültesi Dergisi**, 1995, Cilt: 24, Sayı: 1, 59-76.
- KIREL Çiğdem, "Liderlik Davranış Biçimleri Konusuna Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlikten Dönüşümsel Liderliğe", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2000, Cilt: 01, Sayı: 1, 43-59.
- KÖR Hakan, ERBAY Hasan ve ENGİN Melih, "Technology Leadership of Education Administrators and Innovative Technologies in Education: A Case Study of Çorum City", **Universal Journal of Educational Research**, 2016, Volume: 4, No: 12, 140-150.
- KÖSE Esra Karabağ, YURDAKUL Ömer ve ONUK Hüseyin, "Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği ile Sosyal Medyada Öğretmen-Öğrenci Etkileşimi Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", **Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2017, Cilt: 7, Sayı: 2, 329-344.
- KÖSE Güven ve ÖZEN Kerem, "İnternet'te Sansür Üzerine Bir Değerlendirme", **Bilgi Yönetiminde Teknolojik Yakınsama ve Sosyal Ağlar**, 2010, Sayı: 2, 22-24.
- MERT ŞENCAN Merve Nur, İBİCİOĞLU Hasan ve KARABEKİR Münire, "Kadın Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi: Türkiye'deki Kadın Rektörler

- Üzerine Bir İçerik Analizi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2015, Cilt: 20, Sayı: 1, 241-259.
- MISIRLI Zeynel Abidin, “Ortaokul Öğrencilerinin Eğitim Teknolojisi Standartlarına İlişkin Yeterliklerinin İncelenmesi”, **Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 2015, Sayı: 5, 311-337.
- NATAATMADJA Indrawati and DYSON Laurel Evelyn, “The Role of Podcasts in Students’ Learning”, **International Journal of Interactive Mobile Technologies**, 2008, Volume: 2, No: 3, 17-21.
- OKMEYDAN Selin Bitirim, “Yeni İletişim Teknolojilerini Sorgulamak: Etik, Güvenlik ve Mahremiyetin Kesiştiği Nokta”, **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 2017, Cilt: 5, Sayı: 1, 347-372.
- OKTAY Ercan ve GÜL Hasan, “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo’nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2003, Sayı: 10, 403-428.
- ONAT Ferah ve ALİKILIÇ Özlem Aşman, “Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortamları Olarak Değerlendirilmesi”, **Journal of Yaşar University**, 2008, Cilt: 3, Sayı: 9, 1111- 1143.
- ONUR Esin, Radyo-Televizyon ve Çocuk Suçluluğu”, **Eğitim ve Bilim**, 1980, Cilt: 4, Sayı: 24, 16-24.
- ÖKTEM Mustafa Kemal, “Örgütsel Önderlik: Ohio Araştırmaları ve Todaie’de Bir Uygulama”, **Amme İdaresi Dergisi**, 1993, Cilt: 26, Sayı: 2, 95-117.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN Mine ve SEVİM Leyla, "Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisinin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma," **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2005, Cilt: 12, Sayı: 2, 91-103.
- ÖNEN S. Mustafa ve KANAYRAN Hasibe Gül, “Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme”, **Birey ve Toplum Dergisi**, 2015, Cilt: 5, Sayı: 10, 44-63.
- ÖZALP İnan ve ÖCAL Hülya, “Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı”, **Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2000, Cilt: 3, Sayı: 4, 207-227.
- ÖZDEMİR Sami Sonat, ÖZDEMİR Meltem, POLAT Eray ve AKSOY Ramazan, “Sosyal Medya Kavramı ve Sosyal Ağ Sitelerinde Yer Alan Online Reklam Uygulamalarının İncelenmesi”, **Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)**, 2014, Cilt: 4, Sayı: 4, 58-64.
- ÖZDEMİR Seyhan ve ERDEM Ramazan, “Sosyal Medyanın Örgüt İçi İletişimdeki Rolü”, **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2014, Cilt: 5, Sayı: 3, 247-270.
- ÖZGEN Özlen ve ELMASOĞLU Kamile, “Medya ve Marka İletişimi: Havayolu Şirketlerinin Twitter Kullanımına Yönelik Bir Araştırma”, **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, 2016, Sayı 43, 181-202.
- ÖZKAN Metin, “Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, 2016, Cilt: 15, Sayı: 2, 615-639.
- ÖZMEN Fatma, AKÜZÜM Cemal ve SÜNKÜR Meltem, “Sosyal Ağ Sitelerinin Eğitsel Ortamlardaki İşlevselliği”, **6 th International Advanced Technologies Symposium (IATS’11)**, 16-18 May 2011, Elazığ, 496-506.

- ÖZTÜRK Cemal, "Argyris'in Olgunlaşma Teorisine Liderlikte Durumsallık Yaklaşımlarından Çözüm Arayışları", **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 2016, Cilt: 5, Sayı: 8, 3085-3085.
- PAKSOY Mahmut, "Liderlikte Hersey-Blanchard Modeli", **İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 1993, Cilt: 4, Sayı: 16, 19-22.
- PARLAR Hanifi ve YAZICI Selime Gençal, "Evlü ve Bekar Yetişkinlerin Genel Öz-Yeterlik ve Benlik Saygılarının İncelenmesi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2017, Cilt: 16, Sayı: 31, 207-247.
- PHILLIPS S. Antoinette and BEDEIAN G. Arthur, "Leader-Follower Exchange Quality: The Role of Personal and Interpersonal Attributes", **Academy of Management Journal**, 1994, Volume: 37, No: 4, 990-1001.
- RAJIC Stajka, Educational use of podcast, In: The Fourth International Conference on e-Learning (eLearning-2013), 26-27 September 2013, 90-94.
- REDISH Traci and CHAN Tak Cheung, "Technology Leadership: Aspiring Administrators' Perceptions of Their Leadership Preparation Program", **Electronic Journal for the Integration of Technology in Education**, 2007, No: 6, 123-139.
- SARITAŞ Emel ve BARUTÇU Süleyman, Tüketici Davranışlarının Analizinde Kuşaklar: Sosyal Medya Kullanımı Üzerinde Bir Araştırma", **Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies**, 2016, Cilt: 3, Sayı: 2, 1-15.
- SARSAR Fırat, BAŞBAY Makbule ve BAŞBAY Alper, "Öğrenme-Öğretme Sürecinde Sosyal Medya Kullanımı", **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2015, Cilt: 11, Sayı: 2, 418-431.
- SEFEROĞLU Süleyman Sadi, "İlköğretim Okullarında Teknoloji Kullanımı ve Yöneticilerin Bakış Açıları", **Akademik Bilişim**, 2009, Sayı: 2, 403-410.
- SEZER Barış ve DERYAKULU Deniz, "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Rollerine İlişkin Yeterlilikleri", **Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama**, 2012, Cilt: 2, Sayı: 2, 74-92.
- SİMAKU Xheni, "Kuzey Afrika'da Arap Baharı Sürecinde Sosyal Medyanın Rolü", (Editör: Berk Çaycı, Ayşegül Elif Karagülle ve Sena Aydın), **İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi**, 1. Basım, İstanbul, 2016, 1-267.
- SOLMAZ Başak ve GÖRKEMLİ Hayriye Nur, "Yeni Bir İletişim Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı ve Konya Kadın Dernekleri Örneği", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2012, Sayı: 28, 183-189.
- SOLMAZ Başak ve TEKİN Gökhan, HERZEM Züleyha ve DEMİR Muhammed, "İnternet ve Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir Uygulama", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, 2013, Cilt: 7, Sayı: 4, 23-32.
- ŞAHİN Bayram, "Örgütsel Gelişmenin Sağlanmasında Dönüşümcü Liderlerin Rolü", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, Cilt: 11, Sayı: 3, 97-118.
- ŞENGÖZ Ayhan ve EROĞLU Erhan, "Örgütlerde Sosyal Medya Kullanımı: Sosyal Medya Algıları, Amaçları ve Kullanım Alışkanlıkları", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 2017, Cilt: 5, Sayı: 1, 503-524.
- TAĞRAF Hasan ve ÇALMAN İskender, "OHİO Üniversitesi Liderlik Modeline Göre Oluşan Liderlik Biçimlerinin İşletmelerin İhracat Performansı Üzerine Etkisi ve Gaziantep İlinde Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2009, Cilt: 23, Sayı: 2, 135-154.

- TANYILDIZI Nural İmik ve DEMİRKIRAN Sinem, "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumların Twitter Kullanımı: Havayolu Şirketleri Örnek İncelemesi", **Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2018, Cilt: 8, Sayı: 15, 161-180.
- TASLAK Soner, "Göreve İlişkin Çatışmada Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkisel Bir Değerlendirme", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2008, Sayı: 31, 121-144.
- TAŞ Yıldız Feryat ve AKSU Ali, "Toplam Kalite Yönetimi ve Stratejik Liderlik", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2011, Cilt: 3, Sayı: 2, 351-361.
- TAŞDELEN Birgül ve ÇATALTAŞ İbrahim, "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya ve Mahremiyete Yönelik Görüşleri: Lefke Avrupa Üniversitesi Örneği", **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, 2017, Cilt: 5, Sayı: 2, 826-844.
- TEKİN Ömer, Akgün BAŞ Murat ve GÖKDEMİR Atilla, "Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Douglas Mcgregor'un X ve Y Teorilerine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 2016, Cilt: 7, Sayı: 14, 81-91.
- TENGİLİMOĞLU Dilaver, "Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2005, Cilt: 4, Sayı: 14, 1-16.
- TERKAN Remziye ve SAYGILI Neriman, "Sosyal Medyada Pazarlamanın Gençler Üzerindeki Etkisi", **Journal of International Social Research**, 2017, Cilt: 10, Sayı: 51, 1153-1159.
- TEYFUR Mehmet, BEYTEKİN Osman Ferda ve YALÇINKAYA Münevver, "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği)", **Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2013, Sayı: 21, 84-106.
- UĞURLUOĞLU Özgür ve ÇELİK Yusuf, "Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, 2009, Cilt: 12, Sayı: 2, 121-156.
- ULUÇ Güliz ve SÜSLÜ Bilal, "Örnek Yargı Kararlarıyla Sosyal Medya Hukuku", **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2016, Cilt: 8, Sayı: 17, 337-353.
- USTA Ertuğrul ve KORKMAZ Özgen, "Öğretmen Adaylarının Bilgisayar Yeterlikleri Ve Teknoloji Kullanımına İlişkin Algıları İle Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 2010, Cilt: 7, Sayı: 1, 1335-1349.
- ÜNAL Erhan, UZUN Ahmet Murat ve KARATAŞ Süleyman, "An Examination of School Administrators' Technology Leadership Self-efficacy", **Croatian Journal of Education-Hrvatski Casopis Za Odgoj I Obrazovanje**, 2015, Volume: 17, No: 1, 195-215.
- VOSS Jakob, **Measuring Wikipedia**, (In Press) Conference Paper, Berlin, 24-28 July 2005, 1-12.
- VURAL Beril Akıncı ve BAT Mikail, "Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma", **Journal of Yasar University**, 2010, Cilt: 5, Sayı: 20, 3348-3382.
- YAĞMURLU Aslı, "Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Sosyal Medya", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, 2011, Cilt: 7, Sayı: 1, 5-15.
- YANIK Celalettin ve ÖZTÜRK Musa, "Toplumsal Hareketlerin Dönüşümü Üzerine Bir Değerlendirme", **Mukaddime**, 2015, Cilt: 5, Sayı: 1, 45-63.

- YAYLAK Erhan ve SÜLEYMAN İnan, "Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Eğitimde Sosyal Medyayı Kullanma Düzeyleri", *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 2017, Cilt: 4, Sayı: 2, 62-87.
- YORULMAZ Alper ve CAN Süleyman, "The Technology Leadership Competencies of Elementary and Secondary School Directors", *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 2016, Volume: 11, No: 1, 47-61.
- YOUNG Mike and DULEWICZ Victor, "Leadership Styles, Change Context and Leader Performance In the Royal Navy," *Journal of Change Management*, 2006, Volume: 6, No: 4, 383-396.
- YUKL Gary, "Managerial Leadership: A Review of Theory and Research," *Journal of Management*, 1989, Volume: 15, No: 2, 251-289.
- ZELAN Zeynep, "Dijital Dünya, Sosyal Medya ve Fikri Haklar", *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2015, Sayı: 1, 1-6.

TEZLER

- DAĞITMAÇ Murat, Sosyal Medya Tercihlerinde Kullanıcıyı Etkileyen Faktörler, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015 (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**).
- GÜLTEKİN Fatih, Orta Öğretim Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği-Özyeterlilik Algıları, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2013 (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**).
- GÜRKAN Hilal, Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri İle Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2017 (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**).
- ŞİŞMAN-EREN Esra, İlköğretim Okul Müdürlerinin Eğitim Teknolojilerini Sağlama ve Kullanmada Gösterdikleri Liderlik Davranışları, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2010 (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**).
- TOPAÇAN Ümit, Sosyal Medya Paylaşımlarında Duygu Analizi: Makine Öğrenimi Yaklaşımı Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016 (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**).

İNTERNET

- 2018-2019 Graduate Studies, "Educational Technology Leadership (EdS)", No: 1, [http:// www. webster.edu/catalog/current/graduate-catalog/degrees/ educ ati on al-technology-leadership.html](http://www.webster.edu/catalog/current/graduate-catalog/degrees/educati onal-technology-leadership.html) (Erişim Tarihi: 31.10.2018).
- BARUTCUGİL İsmet, *Liderlik, Stratejik Liderlik*, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2014, [https:// ismetbarutcugil.com/2014/09/04/stratejik-liderlik-2/](https://ismetbarutcugil.com/2014/09/04/stratejik-liderlik-2/) (Erişim Tarihi: 15. 11.2018).
- BURAK Halil, Liderlik, "Araştırma Serisi No: 81", 1-57, [https://tr.scribd.com/docu ment/ 61239941 /liderlik](https://tr.scribd.com/document/61239941/liderlik) (Erişim Tarihi: 03.12.2018).
- GÜLÇAY Hakan, "Sosyal Medyanın İletişim Alanlarındaki Etkileri", 1-10, [https:// doc player.biz.tr/53769876-Sosyal-medyanin-iletisim-alanlarindaki-etkileri.html](https://doc player.biz.tr/53769876-Sosyal-medyanin-iletisim-alanlarindaki-etkileri.html) (Erişim Tarihi: 25.11.2018).
- <https://siradisidigital.com/blog/hashtag-marketing-nedir-nasil-uygulanir> (Erişim Tarihi : 19.05.2020).
- PRATAP Abhijeet, "Behavioral Theories of Leadership", Cheshnotes, 2016, [https:// www.cheshnotes.com/2016/12/behavioral-theories-of-leadership/](https://www.cheshnotes.com/2016/12/behavioral-theories-of-leadership/) (Erişim Tarihi: 01.12.2018).

Rüya Meslekler, **Halkla İlişkiler Uzmanı Olmak**, 2014, [https:// books. google. com.tr/boks?id =ryKbBQAAQBAJ](https://books.google.com.tr/boks?id=ryKbBQAAQBAJ) (Erişim Tarihi: 18.12.2018).

Tech Crunchies, "Internet Statistic and Numbers" 2009, <https://hubbion.com/crunchies/males-vs-females-internet-users-in-usa/> (Ulaşım Tarihi: 22.03.2020)

Venkatesh, "Likert's Management Systems and Leadership", [http://www. Yourarticelibrary. com/leadership/likerts-management-systems-and-leadership/53328](http://www.Yourarticelibrary.com/leadership/likerts-management-systems-and-leadership/53328) (Erişim Tarihi: 01.12.2018).

VOJTA A. Marilyn, "Characteristics of the Effective Leader", <http://www.tnstate.edu/service/learning/documents/Leadership%20Characteristics.pdf> (Erişim Tarihi: 01.12.2018)



EKLER

ANKET UYGULAMASI

Değerli Katılımcılar,

Ekte sizlere cevaplamanız için sunulan anket sorularının amacı tezin konusuyla ilgili görüşlerinizin alınmasıdır. Araştırmanın bilimsel açıdan geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanabilmesi için sorulara fikrinizi en iyi yansıtacak cevapları vermeniz büyük önem taşımaktadır.

Zaman ayırdığınız ve değerli katkılarınız için teşekkürler.

Sabahattin KAPLAN
İstanbul Gelişim Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Öğrencisi

Prof. Dr. B. Aykut ARIKAN
İstanbul Gelişim Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Tez Danışmanı

EK-A Demografik Özelliklere İlgili Sorular**1. Cinsiyetiniz?**

- a. Kadın
- b. Erkek

2. Medeni Haliniz?

- a. Evli
- b. Bekar

3. Yaşınız?

- a. 18-27
- b. 28-37
- c. 38-47
- d. 48- 57
- e. 58 ve üzeri

4. Eğitim Durumunuz?

- a. İlköğretim
- b. Fakülte/Yüksekokul
- c. Lisans
- d. Yüksek Lisans ve Doktora

5. Göreviniz?

- a. Yönetici (Müdür/Müdür Yrd.)
- b. Ofis Çalışanı
- c. Diğer (Varsa Lütfen Belirtiniz).....

6. İşletmenizde Ne Kadar Süredir Çalışmaktasınız?

- a. 1-10 Yıl
- b. 11-20 Yıl
- c. 21-30 Yıl
- d. 31- Yıl ve Üzeri

7. Şirketinizin Twitter Kullanma Amacını İşaretleyiniz?

- a. Kurum tanıtımı
- b. Kampanya duyuruları
- c. Yeniliklerin duyurulması
- d. Hatırlatıcı duyurular
- e. Kutlamalar
- f. Gündem Paylaşımı
- g. Etkinlikler
- d. diğer (Varsa lütfen açıklama yazınız -----)

8. Tweetlerde Hashtag Kullanılıyor mu?

(Gönderilen tweetlerde , “[kullanılan/kullanılmak istenilen hashtag]” şeklinde bir etiket bulunur. Bu etikete bulunan tweetler, tweetleri arayanlar tarafından tweeti okunabilir kılınmaktadır Hashtag’ler Twitter’ın toplumun dikkatini çekmek, kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik uygulamalardır.)

- a. Evet
- b. Hayır

9. Şirketinizin Aylık Ortalama Tweet Sayısını Belirtiniz?

- a. Ayda 1-10 adet
- b. Ayda 11-20 adet
- c. Ayda 21-30 adet
- d. Ayda 30 adet ve üzeri
- d. Kullanılmıyor.

EK-B Teknoloji Liderliği Özyeterlik Ölçeği

| Bu bölüm, Teknoloji Liderliği Özyeterliliğine ait 21 sorudan oluşmaktadır. Lütfen kurumunuzun bir temsilcisi olarak, kurumunuzun bugünkü durumunu kendinize göre düşünerek (1-Hiç Katılmıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum) 1-5 arasında bir ölçeği seçip cevaplayınız. Lütfen her soruya tek cevap veriniz ve her soruyu cevaplayınız | | | | | |
|---|------------------|--------------|------------|-------------|---------------------|
| | Hiç Katılmıyorum | Katılmıyorum | Fikrim Yok | Katılıyorum | Tamamen Katılıyorum |
| VIZYONER LİDERLİK | | | | | |
| 10. Tüm kurumda kapsamlı bir teknoloji entegrasyonu sağlamak için mükemmeliyeti ve dönüşümü destekleyen ortak bir vizyonun geliştirilmesi ve uygulanmasına ilham verir ve liderlik ederim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. İşletme hedeflerini karşılamak ve aşmak, etkili öğretim uygulamalarını desteklemek ve işletme liderlerinin performanslarını en üst düzeye çıkarmak için tüm paydaşlar arasında dijital çağ kaynaklarının kullanımını arttıran ortak amaçlı bir değişim vizyonuna ilham verir ve bunu desteklerim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Paylaşılan vizyon ile tutarlı, teknoloji ile uyumlu stratejik planların geliştirilmesi ve paylaşılması sürecine katılırım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Teknoloji ile bütünleşmiş vizyon ve stratejik planların uygulanması için kurumsal, yerel ve ulusal boyutlardaki politikaların, programların ve fonlandırımların geliştirilmesini desteklerim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| DİJİTAL ÇAĞ ÖĞRENME KÜLTÜRÜ | | | | | |
| 14. Tüm çalışanlar için ayrıntılı, uygun ve ilgi çekici eğitim sağlayan dinamik bir dijital çağ öğrenme kültürü oluşturur, destekler ve bunun sürdürülmesini sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. İşletme faaliyetlerinde dijital çağ öğrenmesinin sürekli gelişimine odaklanan yenilikler sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. İşletme faaliyetlerinde teknolojinin sık ve etkili kullanımını tasarlar ve bunu desteklerim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Tüm çalışanların çeşitli bireysel ihtiyaçlarını karşılayan teknoloji donanımlı çalışma odaklı ortamları ve kaynaklarını sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Teknolojinin etkili olarak uygulanmasını ve işletme faaliyetleri ile bütünleştirilmesini sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Yenilikçilik, yaratıcılık ve dijital çağ işbirliğini teşvik eden yerel, ulusal ve küresel toplulukları destekler ve bunlara katılırım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| PROFESYONEL UYGULAMADA MÜKEMMELLİK | | | | | |
| 20. Çağdaş teknolojilerin ve dijital kaynakların bütünleştirilmesi yoluyla çalışanların bilgi düzeyini arttırmak için eğitimcileri güçlendiren profesyonel öğrenme ve yeniliğe dayalı ortamları desteklerim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Teknolojinin rahat kullanımı ve bütünleşmesinde profesyonel gelişimin sürekliliği için zaman, kaynak ve erişim sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Teknolojinin kullanımı konusunda yöneticilerin ve çalışanların profesyonel gelişimine yönelik dijital toplulukları destekler ve bunlara katılırım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Dijital çağ araçlarını kullanarak tüm paydaşlarla etkili iletişim ve işbirliği sürecini tasarlar ve desteklerim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. Teknolojinin etkili kullanımına ilişkin araştırmaları ve yeni eğilimleri takip ederek teknolojinin çalışanlar tarafından geliştirilmesini teşvik ederim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| SİSTEMATİK GELİŞİM | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 25. Bilgi ve teknoloji kaynaklarının etkili kullanarak örgütün sürekli gelişimi için dijital çağ liderliğini ve yönetimini sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Teknoloji ve zengin materyallerin uygun kullanımı yoluyla çalışanların işletme hedeflerine en üst düzeyde ulaştırılması için amaçlı değişime liderlik ederim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. Çalışan performansını ve çalışanların gelişimlerini ilerletmek için verilerin toplanması, analiz edilmesi, sonuçların yorumlanması ve bulguların paylaşılması için işbirliği yaparım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. Çalışanların profesyonel ve ticari hedeflerinin geliştirilmesi için teknolojiyi yeterli ve yaratıcı bir biçimde kullanabilen nitelikli personelin uzun soluklu istihdamını sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. Sistematik gelişimi destekleyici stratejik ortaklıklar kurarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. Farklı teknoloji sistemlerinin bir arada işlerliğini ve bütünlüğünü sürdürecektir şekilde; yönetim ve operasyon süreçlerini destekleyen sağlam bir teknoloji altyapısının kurulmasını ve devamlılığını sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| DİJİTAL VATANDAŞLIK | | | | | |
| 31. Dijital kültürün gelişimini destekleyici sosyal, etik ve yasal konu ve sorumluluklara ilişkin bir anlayış tasarlar ve geliştiririm. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32. Tüm çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak için uygun dijital araçlara ve kaynaklara eşit erişimi sağlarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33. Dijital bilgi ve teknolojinin güvenli, yasal ve etik kullanımına yönelik politikaların geliştirilmesi, tasarlanması ve oluşturulmasına destek veririm. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34. Teknoloji ve bilgi kullanımı ile ilgili güvene dayalı sosyal etkileşimleri desteklerim ve bunlara model olurum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. Çağdaş iletişim ve işbirliği araçları yoluyla, küresel konularda ortak kültürel anlayışın ve ilginin geliştirilmesini sağlarım ve buna model olurum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

EK-C Sosyal Medya Kullanım Ölçeği

| | | | | | |
|--|-----------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
| Bu bölüm, sosyal medya kullanımına yönelik 12 sorudan oluşmaktadır. Lütfen kurumunuzun bir temsilcisi olarak, kurumunuzun bugünkü durumunu kendinize göre düşünerek (1= hiç katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) 1-5 arasında bir ölçeği seçip cevaplayınız. Lütfen her soruya tek cevap veriniz ve her soruyu cevaplayınız | | | | | |
| | İç katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| İLETİŞİM | | | | | |
| 36. Zaman zaman kaç kişi tarafından takip edildiğimi kontrol ederim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. Sosyal medya ile iletişim kurmanın kolay olduğunu düşünüyorum ve Twitter'ı kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38. Sosyal medya yüz yüze veya telefonla ifade edemeyeceğim duygu ve düşüncelerimi kolaylıkla ifade etmemi sağlıyor. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. Arkadaşlarımın düşüncelerimi, fotoğraflarımı veya beğendiklerimi diğer insanlarla paylaşıyor olmasından mutluluk duyuyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| KULLANIM AMACI | | | | | |
| 40. Sosyal medyayı bilgi almak amacıyla kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. Sosyal medyayı arkadaşlarımı takip etmek için kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. Sosyal medyayı zaman geçirmek için kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43. Sosyal medyayı arkadaş edinmek için kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44. Sosyal medyayı merak ettiklerimi / ilgi duyduklarımı takip etmek amacıyla kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 45. Sosyal medyayı oyun için kullanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ÖZGÜRLÜK ALANI | | | | | |
| 46. Sosyal medyanın özgürlük alanı olduğunu düşünüyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 47. Sosyal medya ile fikirlerimi rahatlıkla paylaşabiliyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |