

## Bölüm 5

# EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE SOSYAL MEDYA LİDERLİĞİ

Ferhat HAN<sup>1</sup>

### GİRİŞ

Sosyolojinin en temel kabullerinden biri, insanın toplumsal bir varlık olması nedeniyle toplumdan bağımsız olarak yaşayıp varlığını sürdüremeyeceğidir. Doğadaki pek çok canlıda olduğu gibi, insanlar dünyaya gelmelerinden hemen sonra ihtiyaçlarını karşılayabilecek ve tek başına yaşamını sürdürebilecek bir varlık değildir. İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek için çoğu zaman diğer insanların yardımına ihtiyaç duymaktadır (Esgin, 2014). İnsanlar fiziksel ihtiyaçlarının yanında bilgi edinme ve öğrenme ihtiyacını da diğer insanlar sayesinde karşılayabilmektedir. İnsanoğlunun varoluşuyla başlayan bu bilgi gereksinimi serüveni, çeşitli alanlarda bilgi yoğunluğunun artmasıyla yönetilmesi gereken bir süreç haline gelmiştir. Bilgi yönetimi bireylerin toplumsallaşması sürecinde, bilginin bir sonraki kuşaklara aktarılma biçimi ile ilgilidir. Geçmişten günümüze bilgi yönetimini etkili bir şekilde gerçekleştiren toplumlar başarılı toplumlar haline gelmiş ve başarılı bireyler yetiştirmişlerdir (Celep ve Çetin, 2003).

Toplumsal bir varlık olan insanın, içinde yaşadığı topluma uyum sağlaması ve benliğini geliştirmesi süreci olarak tanımlanan sosyalleşme süreci (Esgin, 2014), farklı zamanlarda farklı şekillerde gerçekleşmiştir. Sanayileşme ile birlikte, köyden kente geçerek apartman dairelerinde yaşayan bireyler tek yönlü mesaj ileten radyo ve televizyon gibi cihazları yoğun olarak kullanmaya başlamıştır. Mesaj iletiminde sadece alıcı konumunda olan bu bireylerin sosyal yönleri gün geçtikçe zayıflamıştır. Sosyalleşme olanaklarının zayıflaması ile bireyler yeni arayışlara girişmiştir. Yaşam biçimleri konusunda eskiye dönmenin zor olması nedeniyle bireyler teknolojinin imkânlarından faydalanarak bilişim teknolojileri tabanlı yeni sosyalleşme araçları geliştirmiştir. Bu araçların başında kuşkusuz web teknolojileri ve web teknolojileri ile birlikte ortaya çıkan sosyal ağlar yer almaktadır. Günümüzde sosyal ağ kavramının, web altyapısı ile bireyleri birbirine bağlayan sosyal medya araçlarını ifade ettiği söylenebilir (Çakmak, 2013). Sosyal

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr. Kilis 7 Aralık Üniversitesi, ferhat.han@kilis.edu.tr, ORCID iD: 0000-0001-6556-9685

medya araçları günümüzde insanların ikili veya grup olarak iletişim ve paylaşımında buldukları sosyal ağların temelini oluşturmaktadır (Barış ve Tosun, 2013).

Zamansal ve mekânsal anlamda birçok engeli ortadan kaldıran internet ve internete bağlı olarak gelişen sosyal medya araçları, günümüzde önemli bir bilgi kaynağı ve sosyalleşmenin önemli bir tamamlayıcısı olarak görülmektedir (Öztürk ve Talas, 2015). Web 1.0 döneminde tek yönlü iletim araçlarında olduğu gibi sadece içerik paylaşımının yapıldığı web siteleri Web 2.0 teknolojisinin gelişmesiyle birlikte dinamik bir yapıya bürünmüştür. Web 2.0 ile birlikte bireyler, bilgi bağlamında sadece alıcı olmaktan çıkıp, bilgiyi üreten ve paylaşan konumuna evrilmiştir. Sosyal medya araçlarıyla, küçük gruplar arasında gerçekleşen diyaloglar ve paylaşımlar yoğunlaşarak geniş kitlelere ulaşmaya başlamıştır. Amatör olarak üretilen dijital içerikler modern dünyada önemli bir bilgi kaynağına ve katma değere dönüşmüştür. Web 3.0 teknolojileri ile birlikte merkeziyetsiz bir yapıya doğru evrilen internet ağı içerik üreticileri ile bu içerikleri kullanmak isteyen kullanıcılar arasında köprü kurmaya çalışmaktadır. Merkezi bir yapıya bağlı olmadan açık kaynak kültürüyle geliştirilen yeni sosyal medya araçları içerik üreticileri ve bu içerikleri kullananlar açısından yeni bir pazarlama, ekonomi ve gelir modeli ortaya koymaktadır.

Dünya genelinde, internet kapsama ağının her geçen gün genişlemesi ve her cebe giren akıllı telefonlar sayesinde Facebook, Instagram, X, TikTok, YouTube, vb. sosyal medya uygulamaları hemen her toplum ve kültürden insanı bir araya getirmiştir (Polat ve Arabacı, 2014). Daha önceleri bağımsız uygulamalar olarak çalışan web, video izleme, müzik dinleme siteleri ve e-posta, sohbet, oyun uygulamaları sosyal medya araçları sayesinde bir arada kullanılabilir (Acun, 2011). Bilişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan yeni iletişim, etkileşim araçları hemen hemen her sektörü etkilemeye başlamıştır. Günümüzde rekabetin yoğun olarak yaşandığı sektörlerde başarılı olma mücadelesi veren örgütler de pazarlama ve reklam sürecinde sosyal medya araçlarını yoğun olarak kullanmaktadır. Bu araçların etkili olarak kullanılabilmesi için örgüt yöneticilerinin sosyal medyayı kullanma becerileri önem kazanmaktadır (Naktiyok, 2006).

Bilgi çağı ile birlikte yönetici kavramının sanayi toplumunda genel kabul gören tanımı ciddi oranda değişmiştir. Geçmişte bütün soru ve sorunlara uygun cevapları ve çözüm yollarını bilen yönetici profili, günümüzde sorun ve sorunları tayin eden, tanımlayan ve çözüm aşamasında iş görenlerin katkılarını birleştiren liderlik becerileri gelişmiş yönetici profiline dönüşmüştür (Öğüt, 2007). Liderlik örgütün amaçları ve vizyonu doğrultusunda işgörenleri etkileyebilme yeteneğidir.

Örgüt içerisinde liderlerin vizyon geliştirme, zamanı iyi yönetme, iletişim sağlama, çatışma yönetimi, risk alma, yenilikçi olma, etik ve güvenilir olma gibi görevleri vardır. Liderler geçmişten günümüze toplumsal örgütlerin yönetilmesinde, değişimin, gelişimin ve ilerlemenin başlatıcısı olmada ve toplumsal düzenin sağlanmasında önemli işler başarmışlardır. Günümüzde de değişim ve karmaşa ile başa çıkabilmeye çalışan yönetici yerine, değişimi kabullenen ve örgütün amaçları doğrultusunda kullanabilen liderlik algısı önem kazanmaktadır (Hopkins, 2009; Polat ve Arabacı, 2014; Robbins ve Judge, 2013).

Davranışçı teori, liderliğin doğuştan gelmediğini ve öğrenilebilir olduğunu savunmaktadır (Daresh, 2006). Öğrenen örgütler içerisinde, öğrenilmesi gereken bilginin ve kazanılması gereken becerinin başlatıcısı ve rol modeli örgüt lideri olmalıdır. Modern çağın liderleri lider olarak kalmak istiyorlarsa, bilgi çağının ihtiyaç duyduğu insan özelliklerine sahip olmalı bu konuda sürekli olarak kendisini yetiştirmelidir. Bu bağlamda e-liderlik, teknoloji liderliği, açık liderlik ve sosyal medya liderliği gibi dijital kavramları karşıtıran yeni liderlik becerilerine sahip olmalıdırlar.

## **SOSYAL MEDYA LİDERLİĞİ**

Bilişim teknolojilerinin örgütlerde neden olduğu yapısal ve davranışsal değişimlerin çoğu, ilk zamanlarda genellikle alt kademelerde hissedilmekteydi, yönetim biçimlerinde ve liderler üzerinde oluşturacağı etkiler ise henüz yeterince anlaşılammıştı (Öğüt, 2007). Geçmişte sınırlıda olsa bilgiyi işleyip, bir ürüne, hizmete dönüştürebilme kapasitesi olanlar kolay bir şekilde rakiplerinin arasından sıyrılabilirdi. Ayrıntılı bilgiye ulaşmak çok güç ve bir o kadar da pahalıydı. Günümüzde ise sosyal medya araçlarıyla baş döndürücü bir hızla veri üretilmekte, isteyen her birey ve örgüt için ihtiyaç duyulan bilgiye kolay ve ucuz bir şekilde ulaşabilmektedir. Bununla birlikte rakiplerinin önüne geçmek isteyen birey ve örgütler bu veri yığınının anlamlı ve işlevsel bilgi çıkarmak zorundadır.

Günümüzde örgütler için en önemli güç bilginin örgütün amaçları doğrultusunda kullanılabilmesidir. Bilginin değeri, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşılmasında bilginin karar verenlere nasıl yardımcı olduğuyula ilgilidir. Bu değer genellikle, bilginin neden olduğu karar değişikliğinin sağladığı yararlar, bilginin maliyeti arasındaki farka eşittir. Teorik olarak sonsuz miktarda bilgiye ihtiyaç duyulur. Ancak verilecek kararı doğrudan etkileyebileceklerin dışındaki bilgiler zamanın israfına ve maliyetin artmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle karar vericiler, hangi bilgilere ihtiyaçları olduklarını belirlemek ve

derlemek zorundadırlar. Bilginin şekli, kullanıcıların istediği şekle ne kadar yakın olursa, değeri de o kadar yüksek olur. Örgütlerin zaman içerisindeki gelişimleri incelendiğinde başarılı olan örgütlerin bilgi teknolojilerini etkin kullanarak bilgiye ulaşma, bilgiyi kullanma ve yorumlama anlamında başarılı oldukları söylenebilir (Erkollar, 2010; Gökçen, 2007).

Örgütlerin çeşitli nedenlere bağlı olarak durgunlaşması örgütün varlığının sorgulanmasına neden olabilmektedir. Çağımızda liderlerin en büyük gereksinimlerinden biri iş görenlerin zihinlerinde yenilik ve değişim kavramlarını oluşturarak bu kavramları bireyleri motive edici bir araç olarak kullanılmasını sağlamaktır. Bu yönüyle motivasyon, verimlilik, yaratıcılık, değişim, pozitif enerji gibi kavramlar liderler tarafından iş görenlerin performansını artırmak için kullanılmalıdır (Değirmenci, 2012). Liderlerin bunu başarabilmesi için yapması gereken temel strateji, iş görenlerin dünyanın her yerinden bilgi toplamalarına ve bu bilgileri kullanabilmelerini sağlayacak araçlar konusunda farkındalık oluşturabilmesidir (Gates, 1999). Bu gereklilik, özellikle sanal örgüt kavramının ortaya çıkmasıyla daha önemli bir hale gelmiştir. Dünyanın farklı bölgelerinde farklı birimlere ayrılabilen sanal örgütler iletişim sürecini tamamen sanal ortamda yürütmektedir. Günümüzde geleneksel örgütlerinin çoğunluğunun da belirli bir dereceye kadar sanal olduğu unutulmamalıdır. Örgüt üyeleri fiziksel olarak aynı binada olmalarına rağmen çoğu zaman sanal iletişim araçlarıyla iletişim kurmakta ve etkileşimde bulunmaktadır (Pocket Mentor, 2011).

Sosyal medya ile birlikte mal ve hizmet sunumunda rekabetin yoğun olduğu sektörlerde yeni ve önemli bir aktörün devreye girdiği söylenebilir. Bu yeni sanal düzen örgütlerin dünya pazarında mal ve hizmet sundukları müşterilerinin çeşitli ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte yeni örgütsel yapılar oluşturmaya zorlamaktadır. Başka bir ifade ile internet ve sosyal medya araçlarının küresel bir ağ oluşturarak zaman ve mesafe kavramlarını ortadan kaldırması, küreselleşmenin hızlanmasına neden olmuştur. Günümüzde örgütler, sürdürülebilir rekabet avantajı kazanabilmek için bilgi teknolojisindeki gelişmelerden yararlanarak elektronik ortamda ticaret yapabilmekte, bu sayede ulusal ve uluslararası anlamda çok yeni ve farklı pazarlara ulaşabilmektedir. Geleneksel medyada milyon dolarlık yatırımlarla oluşturabilecek pazarlama etkisi sosyal medya araçları sayesinde yerini küçük rakamlara bırakabilmektedir. Facebook, Instagram, YouTube, TikTok ve X benzeri platformlarda ücretsiz bir şekilde hesap oluşturup tahmin edilemeyecek boyutlarda uluslararası etkiler sağlanabilmektedir. Mal ve hizmet örgütleri sosyal medyayı kullanarak yeni iş modelleri ve işbirlikleri geliştirebilmektedir. Örgüt yapılarındaki bu değişimler bireylerin iş yapma biçimlerini de değiştirmiştir.

Günümüz örgütleri çağın ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilmek amacıyla sosyal medya araçlarını etkin kullanabilme becerileri olan bireyler istihdam etmektedir. Yaşam kalitesine daha fazla önem veren bu yeni çalışan grubu, evden çalışma, mobil çalışma, uzaktan çalışma gibi yeni çalışma koşullarının oluşmasını sağlamıştır (Öztürk ve Talas, 2015; Naktiyok, 2006).

Sosyal medya araçları günümüzde eğitimden ticarete, sağlıktan turizme hemen hemen hayatın her alanında yoğun olarak kullanılmaktadır. Bu araçlar sayesinde bireyler ve örgütler arası iletişim oldukça kolay ve görünür bir hal almıştır. Sosyal medyada, siyasetçiler, kamu kurumları, özel kuruluşlar, sanatçılar, sporcular kısacası tanınmış kişiler kendi hedef kitleleri ile aracısız bir şekilde doğrudan iletişim ve etkileşim kurabilmektedir (Öztürk ve Talas, 2015). Bu durum bireylere ve örgütlere birçok avantaj sağlamakla birlikte sosyal medya araçları doğru kullanılmadığında yada bir dezenformasyon aracı olarak kullanıldığında toplum içerisinde kaos ortamının oluşmasına neden olabilmektedir (Polat ve Arabacı, 2014).

Bilginin etkin yönetilmesi ihtiyacıyla ortaya çıkan sosyal medya liderliği, bilgi yığını haline gelen internetteki bilgilerin bireylerin ve örgütlerin amaçlarına uygun olarak derlenmesini ve sunulmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu amaçla özellikle sosyal medya şirketlerinin kurucuları paylaşılan içeriğe sınırlamalar getirmeye çalışarak bu karmaşıklığın önüne geçmeye çalışmaktadır. Örnek olarak, 2006 yılında bloglama yapmanın yeni bir biçimi olan mikro bloglama kavramı ortaya çıkmış, sosyal medyanın önde gelen firmalarından Twitter iletişime yeni ve basit bir form geliştirerek katkıda bulunmuştur. Bu ortamda her bir iletişim metni en fazla 140 karakterle sınırlandırılmıştır (Gülbahar, Kalelioğlu ve Madran, 2010).

Sosyal medya liderlerinin sosyal medya araçlarının sağlamış olduğu serbest bilgi akışının sorumsuz bir şekilde kullanılmasının önüne geçecek bir organizasyon altyapısı kurması gerekebilir. Bu koşulun sağlanması bilginin dolaşımı anlamında açıklık kültürünün olduğu demokratik toplumlarda zor olabilir. Günümüzde geleneksel anlamda örgütlerin çoğunluğu resmi olarak tanımlanmış görev tanımlarıyla dikey bir örgüt yapısına sahiptir. Bununla birlikte bu formal örgüt yapısının altında, örtülü olmasına rağmen önemli bir güce sahip olan ve sosyal medya araçlarıyla bu güçlerini artırmış olan yönetilmesi çok daha zor olan informal ilişkiler ağı vardır. Sosyal medya liderliği rolünü üstlenen yöneticilerin görevi bu formal ve informal yapıları bir araya getirerek sinerji oluşturabilmektir (Görgülü, 2014).

Sosyal medyanın hangi özel amaçlar için kullanılacağına belirlenmesinde kuşkusuz sosyal medya liderlerine büyük görev düşmektedir. Etkili kullanıldığında birçok faydası olabilecek sosyal medyanın, toplum üzerinde oluşturabileceği etkiyi önceden kestirebilmek mümkün değildir. Bu yönüyle sosyal medya günümüzde toplumların bakış açısını ve yönetim biçimini değiştirebilmektedir. Örneğin Arap Baharı olarak adlandırılan halk ayaklanmalarının kısa sürede bazı Afrika ülkelerine ve birçok Ortadoğu ülkesine hızlı bir şekilde yayılmasında en önemli faktör sosyal medya olmuştur. 2009 yılında İran'da yaşanan "Yeşil Devrim", batı medyası tarafından YouTube ve Twitter kanalıyla yakından takip edilmiştir. 2009 Moldova devrimine "Twitter Devrimi" adı verilmiştir (Papic ve Noonan, 2011). Bunlara benzer şekilde sosyal medya üzerinden örgütlenen bireyler yaşadıkları toplumlara değiştirme gayreti içerisinde girmişlerdir. Ancak bu girişimlerin sonucu büyük ölçüde yıkım olmuştur. Bu yıkımın en önemli nedeni liderlerin sosyal medyanın gücünün farkında olmamaları ve bu süreci iyi yönetememeleridir.

Sosyal medya liderleri ilişkilerini geliştirmek için kişisel görüşlerini ve hislerini çekinmeden paylaşabilmelidir. Sosyal medya liderlerinin yapmış oldukları paylaşımları beğenip teşekkür edenlerin yanında her zaman beğenmeyenler ve eleştirenlerde olacaktır. Bazen bu eleştiriler ve yorumlar hakaret düzeyinde rahatsız edici boyutlara da ulaşabilir. Böyle durumlarda etkili bir sosyal medya yöneticisi bu olumsuz yorumları bazen görmezden gelmesi gerekirken bazen de bu olumsuzluklara vereceği cevaplarla liderlik iddiasını güçlendirebilmelidir (Li, 2010). Günümüzde birçok lider ürettikleri video içeriklerini sosyal medya üzerinden paylaşarak geniş kitlelere ulaşmışlardır. Örneğin ABD başkanı *Barack Hussein Obama'nın* sosyal medyayı etkili kullanarak özellikle genç seçmenlere ulaşması başkanlık seçimini kazanmasında önemli etkenlerden biri olarak görülmektedir. Ülkemizde benzer şekillerde merkezi ve yerel seçimlerde siyasi liderler sosyal medya üzerinden seçmenlerini etkileme gayreti içerisinde dirler.

Sosyal medyanın bir bilgi okyanusu yarattığı günümüzde, arkası kesilmeyen elektronik postalar, Facebook güncellemeleri, tweetler vb. uygulamalar, özellikle liderleri bu bilgi akışını izlemek, cevaplamak ve yönlendirmek açısından gün geçtikçe artan bir şekilde zorlamaktadır. Öncelikle sosyal medya liderinin önemli ve gerekli bilgiyi, önemsizden ayırt edecek filtreleme araçlarını kullanmakta yetkin hale gelmesi gerekmektedir. Bu beceriye ek olarak sosyal medya liderlerinin hızlı ve doğru kararlar vermesi gerekir. Geleneksel iletişimden farklı olarak çok hızlı bir şekilde geniş kitlelere ulaşabilen sosyal medya iletileri çoğu zaman geri alınamaz etkiler oluşturabilir. Sosyal medyada içerik paylaşan bir lider iletilerini silmiş olsa

bile bu iletinin çok farklı mecralarda kayıt altına alındığını ve otomatik olarak paylaşıldığını bilmesi gerekir (Görgülü, 2014).

## **SOSYAL MEDYA LİDERLİĞİ İLE İLGİLİ DİĞER LİDERLİK YAKLAŞIMLARI**

Duruma görelilik teorisine göre, farklı liderlik becerilerinin ortaya çıkabilmesi için özel zaman dilimlerine ihtiyaç vardır. Beklenmedik zamanlarda ortaya çıkan sorunlara zamanında, doğru ve etkileyici çözüm üretebilen kişiler liderlik özelliği taşır. Etkili liderlerin benzersiz her durum ve olayda farklı liderlik özellikleri sergileyebilmesi gerekir (Daresh, 2006). Günümüzde liderlik için iyi iletişimci olmak ön koşul olmakla birlikte yeter koşul değildir. Liderlik yeni bir yaklaşım, yeni bir düşünce ve yeni beceriler gerektirmektedir. Geçmişten günümüze lider ve liderlik kavramı çerçevesinde yürütülen araştırmalar, bilimsel çalışmalar bize tek bir liderlik tanımı ve türü yerine, çok farklı liderlik tanımlarının olabileceğini, liderlerin özelliklerinin çağın ihtiyaçları doğrultusunda değişebileceğini ve yeni türlerinin ortaya çıkabileceğini göstermektedir (Polat ve Arabacı, 2014). Bu çeşitlilikle birlikte birçok liderlik biçiminin ortak ve farklı yönleri vardır. Günümüzde dijital teknolojinin gelişmesiyle birlikte sosyal medya liderliği, birçok liderlik biçiminden etkilenmekte, birçoğunu etkileyebilmekte ve geliştirebilmektedir. Bu bağlamda, sosyal medya liderliğinin teknoloji liderliği, e-liderlik, açık liderlik ile doğrudan ilgili olduğu söylenebilir.

## **TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ**

Teknolojik gelişmeler ve teknolojik aygıtlar örgütlere rekabet avantajı ve büyüme fırsatı sunan önemli kaynaklardır. Bununla birlikte, teknoloji boyutunu iş süreçlerine etkili biçimde entegre edebilmek, doğru teknolojik aygıtları seçebilmek ve kullanabilmek için çok yönlü ve kapsamlı bir çalışma yapmak gerekebilir. Bu kapsamda teknolojinin teknik boyutunun, finansman boyutunun ve insan kaynakları boyutlarının göz önünde bulundurulması gerekir. Teknoloji liderlerinin teknoloji yönetiminde karşılaşılabilecekleri bazı güçlükler vardır. Bu güçlükler arasında teknolojik gelişmelerin hızı, karmaşıklığı, teknoloji kaynaklarının çeşitliliği ve bu kaynakların kullanımına ilişkin ortaya çıkan maliyet sayılabilir. Ancak bu güçlükler ARGE faaliyetleri sonucunda, var olan teknolojik potansiyeli kullanabilen örgütlerin elinde önemli bir avantaja dönüşebilir (Çetindamar, Phaal ve Probert, 2013). Bu dönüşümün başlatılmasında ve sürdürülmesinde en önemli aktör teknoloji liderleridir. Teknoloji liderleri, teknolojik gelişmelerin doğru ve



etkili kullanabilmesi adına bir rehber ihtiyacına bağlı olarak ortaya çıkmıştır (Sincar, 2009). Teknoloji liderliği becerisinden beslenen sosyal medya liderliği, internet teknolojilerinden Web 2.0 yazılım teknolojilerinin gelişimiyle ortaya çıkmıştır. Bu nedenle sosyal medya liderliğinin ortaya çıkmasında, teknoloji liderlerinin payı büyüktür. Teknoloji liderliği sosyal medya, e-liderlik biçimlerini de içine alan daha geniş bir liderlik yaklaşımıdır. Çünkü sosyal medya ve e-liderlik teknoloji tabanlı aygıtlar üzerinde çalışan yazılım teknolojilerinin ürünüdür.

## **ELEKTRONİK LİDERLİK (E-LİDERLİK)**

Küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle ortaya çıkan e-liderlik yaklaşımı, bilişim teknolojileri aracılığıyla yönetim süreçlerinin zaman ve mekân kavramından bağımsız olarak gerçekleştirilebileceğini savunmaktadır. Bilişim teknolojilerin yer ve zaman kavramını ortadan kaldırmasıyla günün sadece belirli bölümlerinde faaliyet gösteren örgütlerin yirmi dört saat kesintisiz faaliyet göstererek gelişmelerine olanak sağlamaktadır. Örneğin İstanbul'daki sanal bir örgütün üyeleri, iş bırakma saatlerinin sonunda çalışmalarını, Amerikadaki meslektaşlarına bırakabilirler ve sanal örgütün Amerikadaki üyeleri çalışmalara kaldığı yerden devam edebilirler ve bu durum buna benzer şekilde devam edebilir. Sanal örgütlerde üyeler bayrak koşucuları gibi, üzerinde çalıştıkları işleri gece gündüz demeden ileriye taşıyabilirler (Pocket Mentor, 2011; Naktiyok, 2006).

Sosyal medyayı etkili yönetmek isteyen bir lider, farklı bölgelerde bulunan örgütleri ve örgüt üyelerini ortak bir amaç için bir araya getirebilecek ve bu üyeleri elektronik ortamda güdüleyebilecek yeterliklere sahip olmalıdır. E-liderliğin sosyal medya liderliği ile birçok ortak yönü olmakla birlikte bazı yönleriyle farklılaşabilmektedir. Sosyal medya üzerinden paylaşılan içerik genellikle tüm kullanıcılara açıkken, e-liderlik yaklaşımında farklı mekânlarda bulunan işgörenler paylaşımlarını sadece belirli gruplarla paylaşırlar. Sadece örgüt üyelerine açık olan bilgi ve belgeler, üzerinde ortak çalışmaların yapılacağı proje ve dokümanlar ortak bir veri tabanında tutulabilir. Bu veri tabanına erişim belirli bir kullanıcı adı ve şifreyle sınırlandırılabilir.

## **AÇIK LİDERLİK**

Bilişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak web teknolojilerini ve sosyal medya araçlarını bir enformasyon ve iletişim aracı olarak kullanan liderler açık liderlik kavramının ortaya çıkmasını sağlamışlardır. İmalat sektöründe faaliyet gösteren firma çalışanlarının görüşlerine göre, işletmelerin inovasyon



faaliyetlerinde ve süreç yönetiminde başarılı olabilmeleri için işletme yöneticilerin sahip olması gereken en önemli liderlik türlerinden birisi açık liderliktir. Açık liderlik becerilerine sahip yöneticiler inovasyon faaliyetleri sonucunda başarılı ürünler ortaya koyabilmek ve rekabet ortamında rakiplerin önüne geçebilmek için işgörenlerin fikir ve düşüncelerini özgürce hayata geçirebilmeleri için açık ortamlar oluştururlar. Açık liderler, örgüt içerisinde işgörenlerin kendi aralarında ve yöneticiler ile işgörenler arasında güven duygusunun gelişmesini sağlayacak bir örgüt iklimi oluşturan liderlerdir. Açık liderler işgörenlerin ve paydaşlara yönelik hesap verilebilirlik ilkesi doğrultusunda sürekli paylaşımlar yapan liderlerdir (Sönmez Çakır ve Adıgüzel, 2019). Uçar ve Gündoğdu (2023) araştırmalarında, açık liderliğin alt boyutlarından olan işgörenlerin merakını giderme, hesap verilebilirlik ve sosyal medyanın etkin kullanımının işgörenlerin yenilikçi yönlerini geliştirdiğini tespit etmişlerdir.

21. yüzyılda küresel anlayışın yaratıcı gücünü kullanan vizyon sahibi liderlerin daha etkili oldukları gözlenmektedir. Küresel dünyada değişim, gelişim ve çağdaşlık boyutlarının farkında olan liderler, düşünme gücünü kullanarak neler yapılması gerektiği konusunda, hem kendisini hem de izleyenlerini yetiştirip geliştirebilenlerdir (Değirmenci, 2012: 29). 21. yüzyılın liderleri, örgüt üyelerini etkileme ve yetiştirmek için bireyleri kontrol etme arzusundan vazgeçmelidir. Bunun yerine insanlarda doğuştan gelen bağımsızlık ve özerklik duygusunu desteklemelidir. Modern çağda liderler tüm kararları kendi başlarına alma çabası içerisinde olmamalı, açık liderlik yaklaşımı sergileyerek dünyanın ve toplumun her kesiminden insanları ortak bir amaç için bir araya getirebilmelidir. Günümüzde liderler belki de yönetim sözcüğünü lisan çöplüğüne atmalıdır. Çünkü çağımızın örgütlerinin daha iyi bir yönetime değil, bir özerklik ve açıklık devrimine ihtiyacı vardır (Gates, 1999; Pink, 2014). Açıklık ile kontrol arasında bir denge sağlama çabası, evrensel bir çabadır. Ancak günümüzde güçlenen örgütler ve işgörenler, bugünün liderlerine vurgu yaparak geleneksel hiyerarşik yönetim tarzına meydan okumaktadır (Li, 2011).

Sosyal medya ile birlikte sınırsız bir açıklık söz konusudur. Bu açıklık hesap verilebilir olduğu müddetçe genellikle bu liderlik yaklaşımını benimseyen liderlere avantaj sağlayacaktır. Bununla birlikte, liderlerin sosyal medya üzerinden etkilemek istediği hedef kitleye yönelik paylaşımlarının dönütleri her zaman beklendiği ve istendiği gibi olumlu olmayabilir. Etkili bir lider, sosyal medya üzerinden gelebilecek olumsuzluklara, eleştirilere hazır olmalı, bu olumsuzlukları lehine çevirebilecek araçları etkin kullanabilmelidir.

## **EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE SOSYAL MEDYA KULLANIMI VE SOSYAL MEDYA LİDERLİĞİ**

Sosyal medya araçları günümüzde örgütlerin ve bireylerin iletişim, etkileşim ve işbirliği yapma, çalışma biçimini ve öğrenme sürecini yeniden şekillendirmiştir. İlk çıktıklarında sosyalleşme ve eğlence aracı olarak görülen sosyal medya araçları gün geçtikçe daha fazla olarak eğitsel amaçlar için kullanılmaktadır. Sosyal medya araçları kullanıcı dostu ara yüzleri, ilgi çekici içerikleriyle bilgisayar okuryazarı olan ya da olmayan pek çok kullanıcıyı etkisi altına alabilmektedir. İşbirliğine dayalı öğrenme ve çalışma sürecini kolaylaştıran sosyal medya araçları, kolay kullanımları sebebiyle zaman zaman diğer öğretim yönetim sistemlerine tercih edilebilmektedir. Öğrenenlerin basit adımları takip ederek öğrenme toplulukları oluşturabilmesi, bu topluluklara dahil olabilmesi, kolay paylaşım yapabilmesi, hızlı iletişim ve geri bildirim sağlaması gibi avantajlar sosyal medyanın tercih sebebi olmasını sağlamaktadır. Bu özelliklere ek olarak bir uzaktan eğitim aracı olarak, öğretim sürecinin yönetiminde sağladığı avantajlara ek olarak, öğrenme ve ölçme ve değerlendirme sürecine katkılarından dolayı örgün eğitimi destekleyici bir araç olarak da kullanılmaktadır (Gülbahar, Kalelioğlu ve Madran, 2010; Konuk ve Güntaş, 2019; Öztürk ve Talas, 2015).

Sosyal medya araçlarının sunduğu özellikler sayesinde eğitim öğretim süreçleri öğrenci merkezli ve işbirlikli öğrenmeye imkân sunmaktadır. Öğrencilerin bu araçları kullanarak eş zamanlı olarak ortak araştırma yapabilmesi ve bilgiye hızlı bir şekilde ulaşabilmesi öğrenme verimini artırmaktadır (Gülbahar vd., 2010). Sosyal medya araçlarında beğenme, yorum yapma ve içeriği hızlı bir şekilde paylaşabilme özellikleri sayesinde öğrenciler katılım kültürünü öğrenmektedir. Sosyal medyada planlı içeriklerin dışındaki diğer eğitsel içeriklerin bir çeşit gizli müfredat özelliği vardır. Bu içeriklerle etkileşime giren öğrenciler farkında olmadan yeni şeyler öğrenebilmekte modern yaşamın ihtiyaç duyduğu temel bilgi ve becerileri kazanabilmektedir (Acun, 2011).

Eğitimle ilgili paylaşımların yapıldığı özel olarak oluşturulmuş sosyal medya içerikleri sayesinde öğretmenler arasında dijital içerik paylaşımı, farklı öğretim yöntem ve tekniklerine ve sınıf yönetimine ilişkin paylaşımlar öğretmenler için önemli bir bilgi ve veri kaynağı haline gelmiştir (Duran ve Bayar, 2020). İlk çıktığında bir video paylaşım sitesi olan ve zamanla aynı zamanda bir sosyal medya aracına dönüşen YouTube, TikTok vb. video platformlarında, isteyen herkes çok kısa sürede etkileyici içerikler üretebilmektedir. Bu platformların kendi içerisinde ücretsiz olarak sunulan ve telif hakkı gerektirmeyen video, ses ve

resim veri tabanı ile eğitsel içerikler oluşturmak mümkündür. Bu platformlarda üzerinden canlı ders şeklinde eğitimler verip anlık olarak öğrencilerle etkileşime girmekte mümkündür. Bu yönüyle, günümüzde etkileşimli video içeriklerinin bireyler üzerindeki etkisi artarken, bu platformları amaç dahilinde kullanabilecek liderlere ihtiyaç vardır. Bu yeni eğitim öğretim ortamında liderlerin yaratıcılık, hayal gücü, dijital multimedya üretimi, video kurgulama ve bir hikâye örüntüsü oluşturabilme gibi özellikleri ön plana çıkmaktadır (Görgülü, 2014).

Sosyal medya ve sosyal ağlarla birlikte oyunlar da farklı bir boyut kazanmıştır. Sosyal medya araçları ile öğrenciler, zaman geçirmekten hoşlandıkları ortamdaki ayırmadan eğitsel aktivitelerde bulunabilmektedir (Barış ve Tosun, 2013). Sosyal medya üzerinden bir araya gelebilen aynı ilgi alanına sahip bireyler bu oyunlarda ortak görevlerin başarılabilmesi için takım halinde oyunlar oynayabilmektedir. Bireysel veya işbirliğiyle elde edilen başarılar yine sosyal medya üzerinden paylaşılmaktadır. Bu paylaşımlar ve açık kültürün hâkim olduğu sosyal medya sayesinde öğrencilerin ilgi alanlarını tespit etmek kolaylaşmaktadır.

Sarsar vd. (2015) öğrencilerin öğrenme ve öğretme sürecinde sosyal medya kullanımına ilişkin görüşlerini belirlemeye çalıştıkları araştırmalarının sonucunda, sosyal medya araçlarının öğrenme ve öğretme süreci için gerekli ve verimli olduğu tespit edilmiştir. Ders öncesi katılımcıların yarısı eğitimde sosyal medya kullanımına ilişkin olumlu duygulara sahipken 14 haftalık eğitim programı sonrasında öğrenenlerin tamamının olumlu duygulara sahip olduğu tespit edilmiştir. Program sonunda katılımcılar sosyal medya kullanımı ile derslerin daha zevkli hale dönüştüğünü, motivasyonlarının arttığını ve mesleki anlamda özgüvenlerin arttığını ifade etmişlerdir. Yaylak ve Süleyman (2018) sosyal medyanın eğitimde kullanılmasına ilişkin sosyal bilgiler öğretmenlerinin görüşlerini incelediği araştırmalarında, sosyal medyanın artık hayatın vazgeçilmez ve önemli bir parçası olduğunu, öğrencilerin çoğunluğu tarafından kullanılan sosyal medya araçlarında boş vakit geçirmelerinden ziyade sosyal medyayı eğitim amaçlı kullanmalarının gerekliliği vurgulanmıştır. Sosyal medya paylaşımlarının derslerde örnek olarak kullanılmasının öğrencilerin dikkatini canlı tuttuğunu ifade etmişlerdir. Araştırmada katılımcılar, eğitimde sosyal medyanın kullanımı ile birlikte uzaktan eğitimin daha da önemli hale geleceğini ve geleneksel öğretimin yerini internet tabanlı öğretim sistemlerinin alacağını ifade etmişlerdir.

Sosyal medya, öğrenme kuramları açısından ele alındığında sosyal öğrenme, aktif öğrenme, işbirlikçi öğrenme, informal öğrenme ve yapılandırmacı öğrenme anlayışları için uygun bir öğrenme ortamıdır. Bu yönüyle sosyal medyanın eğitimde bütüncül bir anlayışla kullanılması eğitim öğretim sürecinde verimliliği

artırabilir. Ayrıca eğitim örgütlerinin temel amaçlarından birinin öğrencilerin sosyalleşmesi, arkadaşlarıyla ve çevresiyle işbirliği yapma alışkanlığı kazandırması gerçeği göz önüne alındığında sosyal medyayı eğitim sosyolojisi açısından da ele almak gerekmektedir (Öztürk ve Talas, 2015).

Günümüzde sosyal medya araçları, formal ve informal uzaktan öğretim uygulamaları ile bütünleşik olarak kullanılabilir. Uzaktan eğitim platformlarındaki içerikler bir tıklamayla, Facebook, Instagram, X vb. sosyal medya araçlarıyla geniş kitlelere ulaştırılabilir. Bu yönüyle özellikle kitlesel öğretim yapan MOOC platformlarının etki alanının genişlediği söylenebilir.

Covid-19 pandemisiyle acil ve zorunlu bir şekilde yürütülmeye çalışılan uzaktan eğitim süreci eğitimde sosyal medya kullanım oranının artmasına neden olmuştur. Dünyanın büyük bir bölümünde pek çok eğitim kurumu öğrencilerine uzaktan öğretim sunmaya başlamıştır (Demirbilek, 2021). Bununla birlikte birçok eğitim kurumu ve öğrenciler uzaktan eğitim, öğretim için gerekli olan teknolojik altyapıya sahip değildir (Demirbilek ve Atila, 2021). Öğrencilerin çoğunluğu uzaktan eğitim derslerini ve içeriklerini akıllı telefon üzerinden takip etmeye çalışmaktadır. Akıllı telefonlardaki küçük ekranlar derslerin takibini zorlaştırmakta bu durum öğrencilerin uzaktan eğitime bakışını olumsuz etkilemektedir. Özkul, Kırbaç ve Kaya (2021) araştırmaları bu durumu desteklemektedir. Araştırmada uzaktan eğitim sürecine bilgisayarla dahil olanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin uzaktan eğitimde telefon kullananlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yazarın gözlemlerine göre, pandemi döneminde uzaktan eğitim altyapısının yeterli olmadığı durumlarda eğitsel içeriklerin paylaşımı başta WhatsApp olmak üzere Facebook, YouTube ve benzeri sosyal medya araçları üzerinden yapıldı. Covid-19 pandemisiyle birlikte sadece öğrenciler değil, okul öncesinden yükseköğretime kadar öğretmenler ve eğitim yöneticileri de çeşitli zorluklarla karşılaştılar. Bu dönemde eğitim öğretim sürecine ilişkin birçok belirsizlik yaşandı. Derslerin nasıl işleneceği, çevrimiçi derslerin kayıt altına alınıp alınmadığı, derslere devam zorunluğunun olup olmadığı, nasıl bir ölçme değerlendirme yönteminin kullanılacağı ve benzeri sorular ortaya çıktı. Bu belirsizlik ortamında sosyal medya araçlarını etkili kullanabilen eğitim yöneticileri, rektörler, dekanlar, okul müdürleri sosyal medya üzerinden yaptıkları paylaşımlarla öğrencileri motive etmeye ve kaygılarını gidermeye çalıştılar.

Geleneksel eğitim yöneticileri ve öğretmenler sosyal medyayı bir öğretim aracı olarak kullanmada zorlansalar bile, sosyal ağların eğitim ortamlarındaki işlevselliğine ilişkin araştırma sonuçları, sosyal ağların öğretmen, yönetici ve

öğrenciler tarafından etkin bir şekilde kullanıldığını göstermektedir (Özmen, Aküzüm ve Sünkür, 2011). Bununla birlikte pek çok eğitim örgütünde sosyal medya okuryazarlığı henüz yeterince gelişmemiştir. Öğrencilerin ve okulun diğer paydaşlarının sosyal medyayı eğitimin amaçları doğrultusunda kullanabilme heyecan ve potansiyeli, doğru bir rehberlik ve koordinasyon olmadan çeşitli olumsuzluklara neden olabilir. Sosyal medyanın eğitim ve öğretimde verimli bir şekilde kullanılabilmesi için eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin sosyal medya liderliği sergileyerek öğrencilerin ve eğitimin diğer paydaşlarının sosyal medya okuryazarlığını artırması gerekmektedir (Görgülü, 2014). Bu anlamda ortaokulların müfredatında seçmeli ders olarak yer alan medya okuryazarlığı dersi oldukça önemlidir.

Medya okuryazarlığı dersi ile öğrencilere yazılı, görsel, işitsel medyaya ek olarak sosyal ağlar, yeni medya ve etkileşimli video oyunlarına erişmenin yolları ve bu platformları eleştirel bir bakış açısıyla ele almalarının, değerlendirme yapabilmelerinin ve kendi içeriklerini üretebilmelerinin öğretilmesi hedeflenmektedir (MEB, 2018). Hançer ve Mişe (2019) araştırmalarında ortaokul öğrencileri arasında eğitim amaçlı sosyal medya kullanma oranının orta düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durum kötü olmamakla birlikte eğitim amaçlı sosyal medya kullanım oranlarını artırmak için daha fazla gayret göstermek gerekebilir. Medya okuryazarlığı dersinin varlığı bu dersi veren öğretmenler ve dersi alan öğrencilerin sosyal medyayı bilinçli bir şekilde kullanmalarını sağlayabilir. Sosyal medya kullanımının öğrenciler arasında kullanımının yaygınlaştığı günümüzde medya okuryazarlığı dersi ilköğretim dışındaki diğer kademeler de okutulabilir ve bu dersin zorunlu dersler arasında sayılması daha faydalı olabilir.

Eğitim yöneticilerinin, görev yaptıkları eğitim kurumunda lideri olarak birçok görevi vardır. Bu görevler genel olarak, öğretmen, öğrenci ve velilerin paylaşılan bir vizyona sahip olmasını sağlama, iş görenleri motive ederek okulun işlevlerini yerine getirilmesini sağlama, okul için gerekli olan kararları alma, planlama yapma, organize etme, eşgüdüm sağlama ve değerlendirme işlevini yerine getirme şeklinde sıralanabilir (Sergiovanni, 1996). Bu görevlere ek olarak günümüzde okulların e-Okul, Mebbis gibi sistemleri yoğun olarak kullanmaları nedeniyle, okul müdürleri var olan liderlik becerilerine yeni liderlik becerileri de eklemesi gerekmektedir. Bu gerekçeyle, okul müdürlerinin interneti ve web teknolojilerini eğitim ve öğretimin amaçları doğrultusunda aktif olarak kullanması ve okul içerisinde bu sürece liderlik etmesi beklenmektedir (Eren ve Kurt, 2011).

Eğitimde FATİH projesi kapsamında devlet okulların büyük bir çoğunluğuna akıllı tahtalar kurulmuştur. Eğitim öğretim sürecine çoklu ortam desteği sunarak

eğitimde kaliteyi artıran akıllı tahtalar bir eğitim teknolojisidir. Bununla birlikte bu teknolojiler etkin ve eğitim amaçları doğrultusunda kullanıldığında bir anlam kazanabilir. Okul müdürleri bu yönüyle okullarında teknoloji lideri olarak akıllı tahtaların eğitim öğretimin amaçları dâhilinde verimli olarak kullanılmasını sağlamalıdır. Yazarın gözlemlerine göre, eğitim teknolojilerinin okullara ilk girmeye başladığı dönemlerde pahalı yatırımlar olan bilişim teknolojileri sınıfları içerisindeki bilgisayarlar, akıllı tahtalar ve diğer teknolojik cihazlar bozulur endişesiyle uzunca bir süre boyunca kapalı tutulmuştur. Kullanılmayan bu cihazları zamanla kullanım ömrünü tamamlamıştır. Maliyet fayda, maliyet etkililik açısından düşünüldüğünde bu dönemde yapılan yatırımlar teknoloji liderlik özelliklerinden uzak yöneticilerin elinde önemli bir kayıp olarak hafızalarda yer almaktadır.

Liderlik teorileri, örgüt içerisinde iş görenleri etkilemeye çalışan liderler ve liderlik özellikleriyle örgütsel etkililik arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışır (Chance, L. ve Chance E. W., 2002). Liderler izleyenleri ile iletişim ve ilişki kurarken, dönüşümsel liderlik, durumsal liderlik ve paylaşımcı liderlik teori ve yaklaşımlarını göz önünde bulundurmalıdır (Bass, 2008). Bu liderlik türlerine ek olarak günümüzde eğitim örgütlerinde teknoloji liderliği, e-liderlik ve sosyal medya liderliği gibi liderlik becerilerine de ihtiyaç duyulmaktadır. Son zamanlarda yaygınlaşmaya başlayan yapay zekâ uygulamaları ve bu uygulamaların sosyal medya eklentileriyle eğitim öğretim algımız tamamen farklılaşabilir. Bu doğrultuda yapay zekânın ve sosyal medyanın gücünü birleştirip bunu anlamlı verilere dönüştürecek yeni bir liderlik yaklaşımına ihtiyaç duyulabilir.

Diclehan vd. (2023), okul müdürlerinin teknoloji liderliği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını inceledikleri araştırmalarında, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği becerilerin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Tünel (2023), okul müdürlerinin teknoloji liderliği yeterliği ile okuldaki yenileşme iklimi arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalıştığı araştırmasında sınıf öğretmenlerine göre, okul müdürünün teknoloji liderliği yeterliği ile okuldaki yenileşme iklimi arasında pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Alanyazında eğitimde teknoloji liderliğine ilişkin araştırmalar yer alırken sosyal medya liderliğine ilişkin sınırlı sayıda araştırma olduğu tespit edilmiştir. Araştırmalar genellikle sosyal medyanın eğitimde kullanımıyla sınırlı kalmıştır.

Bayram'ın (2017) araştırmasında okul müdürleri, sosyal medya araçlarının eğitim yönetiminde etkili bir şekilde kullanılabileceğini ve bu sürece katkı sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Araştırmada okul müdürleri sosyal medyayı

öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olmak için kullandıklarını ifade etmişlerdir. Öğretimsel liderliğin bir boyutu olarak sosyal medyanın öğretim sürecinde kullanılabilmesi için okul yöneticilerinin öğretmenlere ve öğrencilere rehberlik yapması gerektiği ifade edilmiştir.

İnternet teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte etki gücü her geçen gün daha fazla artan sosyal medya araçları yeni yüzyılda bireyleri ve toplumları hemen her konuda, olumlu ve olumsuz anlamda yönlendirme potansiyeli olan bir güç olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bu gücün toplumu eğitim sistemimizin amaç ve hedefleri doğrultusunda kullanılabilmesi için eğitim yöneticilerine ve öğretmenlere önemli görevler düşmektedir (Polat ve Arabacı, 2014). İçeriğinin denetlenmesi çok zor olan internet, aile ve okul gibi sosyalleşme etkenlerinin sağlamaya çalıştığı olumlu etkileri zaafa uğratan unsurlarla doludur (Esgin, 2014). Sosyal medya içerikleri öğrencilerin dikkatini dağıtabilmektedir (Odom vd., 2013). Gizli müfredatın bir parçası olan medyanın, öğrencilerin bilinçaltına müdahalesi bilinmektedir. Televizyonda ve internette bilgiler çok hızlı aktığından beynin bunlarla ilgili bilinçli bir analiz yapması çok zordur (Yüksel, 2014). Ticari kaygılarla üretilen bazı sosyal medya içerikleri bireylere tüketim kültürünü aşlamaya çalışmaktadır. Bu içeriklerde bilinçaltına yerleştirilmek istenen bazı fikirler çoğu zaman istenmedik davranışlara neden olmaktadır. Bu durum eğitimciler ve ebeveynleri bilgisayarların ve internetin eğitime ilişkin faydalarından çok zararlarını göz önünde bulundurmalarına neden olmuştur.

Eğitimciler ve velilere göre öğrenciler, sosyal medyada ve bilgisayar oyunları ile çok vakit geçirmekte bu da onların diğer derslerindeki başarılarını olumsuz etkilemektedir. Bu konuda kaygıları olan öğretmen ve yöneticilerimize hak vermemek mümkün değil ancak bu kaygılarının altında yatan nedenlere bakıldığında kaygılarına neden olan etkenlerin ortadan kaldırılabilceği düşünülmektedir. Öncelikle bilgisayarların sadece oyun aracı olmadığı ve etkili kullanıldığı takdirde birçok eğitim materyalinden daha etkili olabileceği bilinmelidir. Bilgisayarlar ve internet oyun aracı olarak düşünülse bile, Türk Milli Eğitim Sistemi'nin amaçlarına uygun, öğretilmek istenen müfredatla uyumlu eğitsel oyunlar tasarlamak öğrencilerin derslere olan ilgisini ve başarılarını artıracaktır. Çünkü oyunlar öğrencileri doğal olarak güdülemektedir. Modern motivasyon teorileri bireylerin ancak sevdikleri işleri yapabildikleri zaman mutlu ve başarılı olabileceğini ifade etmektedir. Coşkun vd. (2023) araştırması bu durumu desteklemektedir. Matematik eğitiminde dijital oyunlaştırma etkinliklerinin öğrencilerin akademik başarılarına ve tutumlarına etkisinin incelendiği dört haftalık deneysel araştırma sonrasında, matematik dersinde



dijital oyunlaştırma etkinliklerine katılan öğrencilerin akademik başarısının geleneksel MEB müfredatına göre işlenen öğrenci grubundan daha yüksek olduğu ve bu öğrencilerin matematiğe yönelik tutumlarının anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal medya araçları, eğitim kurumlarında özellikle iletişim ve paylaşım için ihtiyaç duyulan eğitim masraflarını azalmasına imkân sağlar. Yine de, her araç gibi sosyal meydanın da içinde barındırdığı güçlü ve zayıf yönler vardır. Bunların etkililiği de liderlerin bunları ne ölçüde etkin kullandığına ve sosyal medyayı kullanmayı bilen insanların liderlere ne ölçüde erişebildiği ile doğru orantılıdır (Papic ve Noonan, 2011). Sosyal medya için dünya çapında rakamsal bir değerlendirme yapıldığında Türkiye'nin sosyal ağları kullanmada en aktif birkaç ülkeden biri olduğu bilinmektedir. Araştırmalar sosyal medyayı en çok kullanan kesimin gençlerin ve üniversite öğrencilerinin olduğunu göstermektedir (Yüksel, 2014). Bir eğitim lideri olarak eğitim yöneticileri ülkemizin bu yüksek hazır bulunuşluk düzeyini iyi değerlendirmesi, sosyal medya üzerinden gençlerin ilgisini çekecek içeriklerin oluşturulması sürecine liderlik etmesi beklenmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acun, R. (2011). Her dem yeniden doğmak: Online sosyal ağlar ve kimlik. *Milli Folklor Dergisi*, 23, 89.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership* (4th ed.). New York: Free Press.
- Barış, M. F. ve Tosun, N. (2013). Sosyal ağ ve e-portfolyo entegrasyonu: Facebook örneği. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 122-129.
- Bayram, A. (2017). A qualitative study on the contribution of educational administrators' use of social media to educational administration. *European Journal of Education Studies*, 3(9). DOI: 10.5281/zenodo.890967
- Celep, C. & Çetin, B. (2003). *Bilgi yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Chance, P. L. & Chance E. W. (2002). *Introduction to educational leadership and organizational behavior: Theory into practice*. Eye on Education.
- Coşkun, M. R., Ayverdi, G., Bolat, Y. İ. & Taş, N. (2023). Matematik eğitiminde dijital oyunlaştırma etkinlikleri kullanımının ortaokul öğrencilerinin akademik başarılarına ve tutumlarına etkisi. *International Journal of Eurasia Social Sciences (IJOESS)*, 14(53), 1066-1081.
- Çakmak, Ş. (2013). *Bir eğitim yönetim sisteminin sosyal ağ bağlamında kullanılabilirlik analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü, Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Çetindamar, D., Phaal, R. & Probert, D. (2013). *Teknoloji yönetimi faaliyetleri ve araçları*. Efil Yayınevi.
- Daresh, J. C. (2006). *Leading and supervising instruction*. Corwin Press.
- Değirmenci, C. H. (2012). *21. Yüzyılda liderlik ve iş dünyası*. Bilge Karınca.

- Demirbilek, N. (2021). Üniversite öğrencilerinin uzaktan öğretime ilişkin metaforik algıları. *Metaphoric perceptions of university students on distance education. e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 1-15.
- Demirbilek, N. & Atila, F. (2021). Üniversite öğrencilerinin zorunlu uzaktan eğitimin yürütülmesine ilişkin önerileri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (3), 820-832. DOI: 10.17240/aibuefd.2021.21.64908-816505
- Diclehan, Y., Duran, M., Karabacak, E., Işık, R., Çetiner, S., Saka Karadeniz, G., Taşkıran, N. D. & Zeybek, M. (2023). Okul müdürlerinin teknolojik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Journal Of Social Humanities Sciences Research*, 10(97), 1565–1573. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8200777>
- Dubrin, A. (2012). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Cengage Learning.
- Duran, E. & Bayar, A. (2020). Öğretmenlerin sosyal medya kullanımına ilişkin görüşleri. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (24), 425-448.
- Eren, E. ve Kurt, A. A. (2011). İlköğretim okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 219-238.
- Esgin, A. (2014). Sosyalleşme. (ed. M. Çağatay Özdemir). *Eğitim sosyolojisi*. Pegem Akademi.
- Erkollar, A. (2010). İtranet ve bilgi yönetimi portalları. (Ed. Murat Dinçmen) *Bilgi yönetimi ve uygulamaları*. Papatya Yayıncılık.
- Gates, B. (1999). *Dijital sinir sistemiyle düşünce hızında çalışmak*. (çev. Ali Cevat Akkoçunlu). Doğan Kitap.
- Gökçen, H. (2007). *Yönetim bilgi sistemleri*. Palme Yayıncılık.
- Görgülü, G. (2014). **Liderlik için gereken 6 sosyal medya becerisi-2**. <http://www.kigem.com/liderin-sosyal-medya-alet-cantasi.html>
- Gülbahar, Y., Kalelioğlu, F. & Madran, O. (2010). Sosyal ağların eğitim amaçlı kullanımı. *XV. Türkiye'de İnternet Konferansı*, İTÜ, İstanbul.
- Hançer, A. H., & Hande, M. İ. Ş. E. (2019). Ortaokul öğrencilerinin sosyal medyayı eğitimsel amaçlı kullanma durumları ve sosyal medyaya yönelik tutumları. *Folklor/edebiyat*, 25(97), 18-30.
- Hopkins, T. H. (2009). Ten essential leadership skills for managers.
- Konuk, N., & Güntaş, S. (2019). Sosyal medya kullanımını eğitimi ve bir eğitim aracı olarak sosyal medya kullanım. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 3(4), 1-25.
- Li, C. (2010). *Açık liderlik. Sosyal teknoloji yönetme tarzınızı nasıl değiştirir?* (çev. Günseli Aksoy). Optimist Yayınları.
- MEB. (2018). Medya okuryazarlığı dersi öğretim programı. [http://mufredat.meb.gov.tr/Dosyalar/2018813172123543-7%C3%96P%202018-83%20Medya%20okur%20yazarlı%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20\(7%20veya%208.%20s%C4%B1n%C4%B1f\).pdf](http://mufredat.meb.gov.tr/Dosyalar/2018813172123543-7%C3%96P%202018-83%20Medya%20okur%20yazarlı%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20(7%20veya%208.%20s%C4%B1n%C4%B1f).pdf)
- Naktiyok, A. (2006). E-Liderlik: E-Liderlik özelliklerinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1), 19-40.
- Odom, S. F., Jarvis, H. D., Sandlin, M. R. R. & Peek, C. (2013). Social Media Tools in the Leadership Classroom: Students' Perceptions of Use. *Journal of Leadership Education*, 12(1).
- Öğüt, A. (2007). *Bilgi çağında yönetim*. (3. baskı ). Çizgi Kitapevi.

- Özkuş, R., Kırbacı, M. & Kaya, F. (2021). Psychological well-being levels of teacher candidates in the distance education process. *European Journal of Open Education and E-learning Studies*, 6(2), 82-97.
- Özmen, F., Aküzüm, C., Sünkür, M. & Baysal, N. (2011). Sosyal ağ sitelerinin eğitsel ortamlardaki işlevselliği. In *6th International Advanced Technologies Symposium (IATS'11)*, 16-18.
- Öztürk, M. F. & Talas, M. (2015). Sosyal medya ve eğitim etkileşimi. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 7(1), 101-120.
- Pink, D. H. (2014). *Drive. Nasıl motive oluruz? Nasıl motive ederiz?* (çev. Levent Göktem). MediaCat Kitapları.
- Papic, M. & Noonan, S. (2001). Sosyal medya: Bir protesto aracı. (çev. Ece Dünder). *Türk Kütüphaneciliği*, 25(1), 165-172.
- Pocket Mentor. (2011). *Sanal ekiplere liderlik etmek*. (çev. Melis İnan). Optimist Yayıncılık.
- Polat, M. & Arabacı, İ. B. (2014). Eğitimde açık liderlik ve sosyal ağlar. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 6(1), 257-275.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış*. 14. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: Prof. Dr. İnci Erdem, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sarsar, F., Başbay, M. & Başbay, A. (2015). Öğrenme-öğretme sürecinde sosyal medya kullanımını. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2).
- Sergiovanni, T. J. (1996). *Leadership for the schoolhouse: How is it different? Why is it important?* Jossey-Bass, Inc. Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104.
- Sincar, M. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin teknoloji liderliği rollerine ilişkin bir inceleme (Gaziantep ili örneği)*. Yayımlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Sönmez Çakır, F. & Adıguzel, Z. (2019). Evaluation of open leadership and innovation orientation on employees and culture of the organization. *Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice*, 20, 432-445.
- Tünel, S. (2023). *Okul müdürlerinin teknoloji liderliği yeterliği ile okuldaki yenileşme iklimi arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Uçar, Z. & Gündoğdu, B. (2023). İşgörenler tarafından algılanan açık liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde yönetici destek algısının aracılık rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 740-765.
- Yaylak, E. & Süleyman, İ. (2018). Sosyal bilgiler öğretmenlerinin eğitimde sosyal medyanın kullanılmasına yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Türkiye Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 1-32.
- Yüksel, G. (2014). Medya ve eğitim. (ed. M. Çağatay Özdemir). *Eğitim sosyolojisi*. Pegem Akademi.