www.turkishstudies.net/education

Turkish Studies - Educational Sciences

eISSN: 2667-5609

Research Article / Araştırma Makalesi

INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY
Sponsored by IBU

Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterlikleri

Innovation Management Competencies of School Administrators According to Teacher Perceptions

Müzeyyen Petek Dinçman*

Abstract: The aim of this study, which is a quantitative study designed in the descriptive survey and causal-comparative model, is to examine the innovation management competencies of school principals according to teacher perceptions. The study group consists of 143 teachers in primary and secondary schools in Ankara during the 2019-2020 academic year, who accepted to participate in the study voluntarily. The teachers who participated in the study were selected with a maximum diversity sampling method which is one of the purposive sampling methods. The data of the study was obtained by using "Innovation Management at Schools Scale", which was developed by Bülbül (2012b) and consists of 32 items and four sub-dimensions. In this study, analyses were done in order to determine the differences in terms of frequency, percentage, average, standard deviation, and variables. In this context, an independent group t-test was used for groups of two, and one-way analysis of variance (ANOVA) was used for groups composed of more than two members. In the one-way analysis of variance (ANOVA), the LSD multiple comparison tests were applied to determine which groups had significant differences. In addition to the statistical significance of the difference between averages, the effect size was also investigated. In independent groups t-test, the effect size was calculated according to Cohen's d effect size; In the one-way analysis of variance, the effect size was calculated according to the eta squared effect size. According to the results of the study, the innovation management competencies of school administrators were found to be "moderate" on the whole scale and in all sub-dimensions. Teachers' perceptions of school administrators regarding their innovation management competencies show significant differences in terms of "working in primary or secondary school, gender, branch, age, and professional seniority". According to the results of the research, various suggestions were made to the practitioners and researchers.

Structured Abstract: It is understood that the management approach, knowledge and skills of the school administrators are determinant in the functioning and continuity of the innovation process in schools. School administrators who internalize innovation and conduct innovation management in a healthy way can positively affect parents, students and other education beneficiaries, especially teachers. Besides, it can be

Data were collected in 2019 and the article was uploaded to the journal in 2019.

*Dr., Hacettepe Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu

Dr., Hacettepe University, School of Foreign Languages

ORCID 0000-0003-0945-2639

mpdicman@gmail.com

Cite as/ Atıf: Dinçman, M. P. (2020). Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri, *Turkish Studies - Education*, 15(2), 1429-1448. <https://dx.doi.org/10.29228/TurkishStudies.40354>

Received/Geliş: 30 December/Ayrılık 2019

Accepted/Kabul: 27 April/Nisan 2020

Copyright © INTAC LTD, Turkey

Checked by plagiarism software

Published/Yayın: 30 April/Nisan 2020

CC BY-NC 4.0

said that it is possible for schools to survive keeping themselves updated in the presence of changing environmental conditions only with the administrators who adopt innovation and have a high level of innovation management. Therefore, knowing the level of innovation management competencies of school administrators, who play a key role in achieving the goals of the school, and which factors are influenced, may contribute to the organization of effective and qualified educational activities. The fact that the school administrators' innovation management competencies have the quality to provide opportunities for school development and change also necessitated such research. The research is thought to be important in terms of presenting an idea about the current status of innovation management competencies of school administrators and creating awareness. In this context, the aim of the study is to examine the innovation management competencies of school administrators according to the perceptions of teachers. In addition to this basic aim, answers to the following questions were sought;

1. What is the level of innovation management competencies of school principals in the whole scale and its dimensions?
2. Do Teachers' perceptions of school administrators regarding their innovation management competencies show significant differences in terms of the following factors?
 - a) working in primary or secondary school,
 - b) gender,
 - c) branch,
 - d) age,
 - e) professional seniority.

This study is a quantitative research designed in a descriptive survey and casual comparative model. The study group consists of 143 teachers in primary and secondary schools in Ankara during the 2019-2020 academic year, who accepted to participate in the study voluntarily. The participants were selected with maximum diversity sampling method which is one of the purposive sampling methods.

In order to measure the innovation management competencies of school principals according to teacher perceptions, "Innovation Management at Schools Scale", which was developed by Bülbül (2012b) and consists of 32 items and four sub-dimensions, was used. The scale consists of 4 dimensions as "Input Management, Innovation Strategy, Organizational Culture and Structure, and Project Management". Items numbered 1-5 constitute Input Management dimension; items numbered 6-11 constitute Innovation Strategy dimension; items numbered 12-17 constitute Organizational Culture and Structure dimension, and items numbered 18-32 constitute Project Management dimension. The scale is rated as 5 point likert scale with "1-Completely Disagree", "2-Less Agree", "3-Moderately Agree", "4-Strongly Agree", and "5-Completely Agree". There are no items to be scored in reverse order. The high score obtained from the scale indicates that teachers' perceptions about school administrators' innovation management competencies are high; and the low score obtained from the scale indicates that teachers' perceptions of school administrators about innovation management competencies are low.

The analyses to determine the differences in terms of frequency, percentage, average, standard deviation and variables were calculated using SPSS 21.00 package program. The average of the series was assigned to the items left blank. Parametric tests were decided to be used since the kurtosis and skewness values were within ± 1 range and the division of kurtosis and skewness values into their error coefficients is within ± 1.96 . Levene's test was used for homogeneity of variances.

Whether there is a significant difference according to personal variables was examined in the research. Independent groups t-test was used for groups of two, and one-way analysis of variance (ANOVA) was used for groups composed of more than two members. In one-way analysis of variance (ANOVA), the LSD multiple comparison test was applied to determine which groups had significant differences. The analyzes were interpreted as $\alpha = 0.01$ or $\alpha = 0.05$ error level. In addition, 0.80 intervals obtained by dividing the value difference ($5-1 = 4$) of the 5-point Likert-type scale by the value judgment (5) were used in the analysis of the data. Accordingly, the perceptions of teachers about the items in the scale of was evaluated as 1.00-1.80 range "very low", 1.81-2.60 range "low", 2.61-3.40 range "medium", 3.41-4.20 range "high",

4.21-5.0 range “very high”. In addition to statistical significance of the difference between averages, effect size was also investigated in the study. In independent groups t-test, effect size was calculated according to Cohen’s d effect size; In one-way analysis of variance, the effect size was calculated according to the eta square effect size.

According to the results of the study, the innovation management competencies of school administrators were found to be “moderate” in the whole scale and in all sub-dimensions. According to this result, it can be said that the innovation management competencies of school administrators are neither too bad nor too high. In terms of the sub-dimensions of the research, while innovation management competencies of school administrators were at the highest level in organizational culture and structure; they were at the lowest level in project management. When the descriptive findings of the research are examined as a whole, it can be concluded that in the scope of innovation competencies, school administrators make the all staff at school feel the importance of innovative understanding and they support innovative staff and innovative ideas. On the other hand, it can be argued that school administrators cannot provide sufficient resources in the innovation process, they cannot analyze the cost / loss that innovation will bring to the school, they do not attempt to work with each other to produce innovative projects, and they are insufficient to measure the effectiveness of innovation related projects. It is estimated that the problem of financial resources in schools causes the school administrators to be unable to support the project-oriented ideas of teachers sufficiently.

Teachers' perceptions of school administrators regarding their innovation management competencies show significant differences in terms of “working in primary or secondary school, gender, branch, age and professional seniority”.

Based on the findings obtained from the research, the following recommendations can be made to practitioners and researchers;

- Innovation management trainings can be organized in order to increase the innovation management competencies of school administrators.
- Innovative activities carried out by school administrators at different teaching levels in schools can be supported.
- School administrators can guide all teachers in terms of being open to innovation and change.
- The research can be examined in a more detailed way with qualitative and mixed model methods.
- Research on the innovation management competencies of school administrators can be repeated with comparative analyzes by including different sample groups (such as parents, students, assistant principals and staff).

Keywords: School Administrators, Innovation İn Scholls, Innovation, Innovation Management, Competence.

Öz: Bu araştırma betimsel tarama ve nedensel karşılaştırmalı modelde tasarlanmış nicel bir araştırmadır. Araştırmanın amacı okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerini öğretmen algılarına göre incelemektir. Araştırmanın katılımcılarını 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Ankara’da bir ilkokul ve bir ortaokulda görev yapan farklı branşlardaki 143 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın katılımcıları amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Bunun için maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın verileri Bülbul (2012b) tarafından geliştirilen 32 maddelik ve dört alt boyuttan oluşan “Okullarda Yenilik Yönetimi Ölçeği” kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmada betimsel istatistiksel yöntemler (yüzde, ortalama, standart sapma, frekans) ile değişkenlerin birbirleri arasındaki farklılıkların saptanmasına yönelik analizler yapılmıştır. Bu kapsamda ikili gruplarda bağımsız örneklemler t-testi, üç ve üçten fazla gruplardaki bağımsız örneklemler tek faktörlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tek faktörlü varyans analizinde (ANOVA) anlamlı farklılıklara ilişkin bulgular, LSD çoklu karşılaştırma testiyle tespit edilmiştir. Araştırmada istatistiksel anlamlılıkla birlikte etki büyüklüğü de hesaplanmıştır. Bağımsız gruplar t-testinde etki büyüklüğü Cohen’s d etki büyüklüğüne; tek faktörlü varyans analizi ANOVA’da ise etki büyüklüğü eta kare etki büyüklüğüne göre hesaplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri ölçeğin toplamında ve bütün boyutlarında “orta” düzeyde bulunmuştur. Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri “ilkokulda veya ortaokulda görev yapma durumuna, cinsiyete, branşa, yaşa ve mesleki kıdeme” göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre hem araştırmacılara hem de uygulayıcılara farklı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticileri, Okullarda Yenilik, Yenilik, Yenilik Yönetimi, Yeterlik.

Giriş

Küresel çapta yaşanan değişim ve gelişim tüm toplumları olduğu gibi insanlardan meydana gelen örgütleri de derinden etkilemiştir. Bu süreçte değişimi ve yeniliği benimseyen örgütler varlıklarını sürdürür, değişime ve yeniliğe ayak uyduramayan örgütler ise kısa süre içerisinde yok olmaya başlar. Yenilik, örgütlerin yaşamsal faaliyetlerinin sürdürülmesinde ve örgütsel kazanımlarda belirleyici bir faktör haline dönüşmektedir (Bülbül, 2010). Başka bir anlatımla örgütün ihtiyaç duyduğu yeni bilgiyi üretme ve bilgiyi örgütsel amaçlar için kullanabilme becerisiyle donanımlı yöneticiler, örgütün değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır (Erçetin, 2001).

Yenilik kavramı İngilizce innovation kelimesinin Türkçe karşılığı olup yenileşim sözcüğünün eş anlamlısı olarak kullanılmaktadır (Bozkurt, 2013; Türk Dil Kurumu [TDK], 2019). Yenilik; var olan yöntemlerin ve ürünlerin geliştirilmesi, özgün yöntemlerin bulunarak eski uygulamalardan vazgeçilmesidir (Matthews, 2003). Bir başka tanıma göre yenilik; yeni fikirlerin ve düşüncelerin ortaya çıkarılması, alışılmışın dışındaki uygulamaların insanlar tarafından zamanla benimsenmesidir (Edwards, 2000). Yenilik, özgün fikirlerin faydalı ve somut hizmetlere dönüştüğü süreci ifade eder (Demirci, 2013). Uzku't'a (2008) göre bir şeyin yenilik olarak kabul edilebilmesi için gerçekleştirilen eylemin veya alınan kararın daha önce denenmemiş olması, değişimi sağlaması, süreklilik göstermesi, mevcut sorunları çözmesi, ihtiyacı gidermesi, kasıtlı ve planlı olması gerekmektedir. Bu nedenle yaşanan her değişim veya farklılık belli koşullar altında gelişerek yeniliğe evrilebilir. Başka bir ifadeyle her değişim yeniliği sağlamayabilir.

Yenilik yönetimi, yeniliğe ilişkin tanımlardan hareketle açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda yenilik yönetimi; yenilik süreçlerinin amaçlı tasarımı ve yenilik sistemi içinde yer alan tüm faktörler arasında eşgüdümün sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Sattler, 2011). Yenilik yönetimi örgütsel çerçevede yeni değerlerin ortaya çıkarılmasını sağlayan süreçlerin organizasyonu, kontrolü ve uygulanışını ifade eder (Sawhney, Wolcott, & Arroniz, 2006). Yenilik yönetimi meydana gelen değişimlere ayak uydurabilmek amacıyla yeniliğin bir süreç kapsamında kontrol altında gerçekleştirilmesidir. Yani yenilik yönetimi, yeniliğin yönetsel faaliyetlerle kontrol edilmesidir (Drucker, 2003). Yenilik yönetiminde, yönetime ilişkin süreçlerin etkin bir şekilde işe koşulması söz konusudur.

Yenilik yönetimini olumsuz yönde etkileyen çeşitli faktörlerden bahsedilebilir. Kürselleşme, ani ve beklenmeyen gelişmeler, değişen beklentiler, yönetim anlayışı, örgüt yapısı, yasal düzenlemeler ve sosyal-kültürel değişimler yenilik yönetiminde önemli kaynaklar olmasına rağmen bazı durumlarda da yenilik sürecine engel olabilmektedir (Durna ve Tekin, 2012). Bu noktada örgüt liderlerinin yeniliği benimseyen bir kültür geliştirmeleri, yenilik sürecine dahil olmaları, değişimi kabullenmeleri, çalışanları yenilik konusunda cesaretlendirmeleri, sorumluluğu doğru kişilere vermeleri ve yenilik sürecinde aktif rol almaları gerekmektedir (Luecke, 2008). Dolayısıyla yenilik yönetiminin başarılı olmasını sağlayan faktörlerin liderlik, örgüt kültürü, iletişim, güçlendirme ve vizyon gibi faktörler olduğu söylenebilir (Aygen, 2006; Erçetin, 2000).

Eğitim örgütlerindedir başka örgütlerde olduğu gibi yenilik ve yenilenme süreci kaçınılmaz bir hâl almıştır. Eğitim örgütlerinin başında bulunan okullar, çevresel şartlara uyum sağlayabilmek ve yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilmek için yeniliğe gereksinim duyar. Çünkü yenilik yönetiminin okullarda işlevsel olması, okulların makro ve mikro amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlar. Çünkü yeniliğin okulun tüm paydaşlarına ve uygulamalarına yansıtılması için yenilik yaklaşımını benimsemiş, içselleştirmiş kişilere ve ortamlara ihtiyaç vardır. Örneğin; okul yönetiminde vizyoner bir bakış açısı, ulaşılabilir amaçlar, öğrenci ve öğretmeni destekleyen bir ortam, güçlü bir iletişim, çalışanlara yenilik konusunda destek olunması ve çalışanların yaptıklarının takdir edilmesi gibi teşvik edici uygulamalar yenilik yönetiminin sağlıklı işleminde kilit bir rol oynar (Watt, 2002). Aynı zamanda örgütlerin değişim ve büyüme için belli süreçlerden

geçmesi gerektiğine inanan liderlerin örgüte katkısı ve etkisi belirleyici olabilmektedir (Erçetin, Potas, Kisa ve Açıklan, 2012). Dolayısıyla eğitim örgütleri bağlamında yenilik süreci, teorik bilgiyi uygulamaya dönüştüren, girdileri ve çıktıları kontrol eden, özgünlüğü ve özgün kalabilmeyi önemseyen bir yapıyı gerektirir (Özkan, 2009).

Toplumdaki yenileşme ve değişim sürecinin gerçekleşebileceği ilk yer olarak kabul edilen okullar, yeniliği başlatmak isteyenlerin ilk adresi olmuştur (Argon ve Özçelik, 2007). Okullarda yenilik yönetiminin okul yöneticilerinin yönetim anlayışlarıyla şekillendiği göz önünde bulundurulduğunda farklı ve yeni fikirlerle kendini geliştirebilen, çağa ayak uydurabilen, daha ileriye görebilen okul yöneticilerinin yenilik yönetiminde daha başarılı oldukları söylenebilir (Erçetin vd., 2019; Keskinkılıç, 2011). Bu nedenle yenilik yönetiminde okul yöneticilerinin var olan kalıplaşmış değerleri terk etmeleri, yeniliği sağlayan ve yeniliği canlı tutan liderlik özellikleri göstermeleri gerekir (Bursalıoğlu, 2013). Yenilikçi liderler, okul örgütlerinde yeni süreçlerin ve yeni öğrenme yöntemlerinin bireysel ve örgütsel bağlamda süreklilik göstermesine imkan sağlar (Bülbül, 2012a). Yenilikçi lider olarak okul yöneticisinin çalışanların yenileşme ihtiyacına cevap vermesi, yeniliği yönetim süreçleriyle ilişkilendirmesi, tüm çalışanları örgütsel yenileşmeye dâhil etmesi, ortak kararlar alması, yenileşme sürecinde tüm personeli ikna etmesi, çağın teknolojik yenilik kaynaklarını herkese sunması yenilik girişimlerine ivme kazandırabilir (Göl ve Bülbül, 2012).

Alanyazında okullarda meydana gelen yenilik süreci “yenilikçi bireyler, liderlik, yapı ve süreçler, kültür ve iklim” alt başlıkları altında ele alınmaktadır (Watt, 2002). Bülbül (2012a) benzer bir şekilde yenilik yönetimini dört alt boyut altında incelemektedir. Bu boyutlardan ilki girdi yönetimidir. Girdi yönetimi; yenilik sürecinin kaynaklarla desteklenmesidir. “Fiziki kaynaklar ve insan kaynakları” girdi yönetiminin en önemli iki kaynağıdır. Fiziki kaynaklar donanım, bina gibi ölçülebilir maddi unsurlardan; insan kaynağı ise yenilikçi beceriye sahip tecrübeli ve eğitilmiş insan unsurundan meydana gelmektedir (Adams, vd, 2006; akt. Bülbül, 2012b). Yenilik stratejisi; örgüt veya kurumun sahip olduğu vizyonunun yayılması ve her çalışanın bu çerçevede ortak çaba sarf etmesidir (Smith, Busi, Ball& Van der Meer, 2008). Bir diğer yenilik yönetimi boyutu olan örgütsel kültür ve yapı; örgütte hâkim yenilik kültürüne işaret eder. Örgüt kültürü örgüt çalışanları arasında etkileşimi sağlaması nedeniyle yenilik yönetiminde oldukça önemlidir. Yeniliğe ve değişime açık bir örgüt kültürü yeni fikirlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlar. Örgütsel yapı da takım çalışması, bilgi ve becerilerin paylaşılması noktasında yenilik yönetiminde katkı sağlar (Taymaz, 2007; Watt, 2002). Proje yönetimi; projenin önceden belirlenmiş amaçlarına ulaşabilmek için planlanması, raporlanması ve denetlenmesidir. Proje yönetimi bilgilerin, becerilerin ve tüm tekniklerin projenin başlangıcından bitişine kadar yapılan tüm faaliyetleri içerir (Suvacı, 2013).

Okullarda yenilik sürecinin işleyişinde ve sürekliliğinde okul yöneticilerinin sahip oldukları yönetim anlayışının, bilgi ve becerinin belirleyici olduğu anlaşılmaktadır. Yeniliği içselleştirmiş ve yenilik yönetimini sağlıklı bir şekilde yürütebilen okul yöneticilerinin başta öğretmenler olmak üzere veli, öğrenci ve diğer eğitim yoldaşlarını olumlu yönde etkileyebilir. Bununla birlikte okulların değişen çevre koşulları karşısında kendini sürekli güncelleyip ayakta kalabilmesinin ancak yeniliği benimseyen ve yenilik yönetimi yeterliği yüksek olan okul yöneticileriyle mümkün olduğu söylenebilir. Dolayısıyla okulun amaçlara ulaşmasında kilit rol üstlenen okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin hangi düzeyde olduğunun ve hangi faktörlerden etkilendiğinin bilinmesi etkili ve nitelikli eğitim-öğretim etkinliklerinin düzenlenmesine katkı sunabilir. Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin okula ilişkin gelişim ve değişim fırsatlarına imkan sağlayabilecek nitelikte olması da böyle bir araştırmanın yapılmasını zorunlu kılmıştır. Araştırma, okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin durumu hakkında bir fikir sunması ve farkındalık oluşturmaya açısından önemli sayılabilir.

Araştırmanın Amacı

Araştırma, okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerini öğretmen algıları doğrultusunda incelemeyi amaçlamaktadır. Bu temel amacın yanı sıra aşağıdaki sorulara da yanıt aranmaya çalışılmıştır;

1.Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri ölçeğin toplamında ve boyutlarında hangi düzeydedir?

2.Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri öğretmenlerin;

- a) İlkokulda veya ortaokulda görev yapma durumuna,
- b) Cinsiyetine,
- c) Branşına,
- d) Yaşına,
- e) Mesleki kıdemine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

Yöntem

Araştırmanın yöntem bölümü araştırma deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı ve verilerin analizi başlıklarından oluşmaktadır.

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma betimsel tarama ve nedensel karşılaştırmalı desende tasarlanmış nicel bir araştırmadır. Tarama desenleri; bir durumu gerçek haliyle araştırmayı amaçlayan araştırma desenleridir (Karasar, 2009). Araştırmada kişisel değişkenlere göre anlamlı farklılıklar ise nedensel karşılaştırmalı desenle saptanmıştır. Nedensel karşılaştırmalı desen; gruplar arasındaki farklılıkların herhangi bir müdahale olmaksızın neden-sonuç koşulları içinde incelenmesidir (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014).

Çalışma Grubu

Araştırmaya 2019-2020 eğitim-öğretim yılı içerisinde Ankara ilinde bir ilkokul ve bir ortaokulda değişik branşlarda görev yapan 143 öğretmen katılmıştır. Katılımcıların belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olarak kabul edilen maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemitercih edilmiştir. Maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminde nispeten küçük bir grup oluşturularak örneklemdaki kişilerin çeşitliliği maksimum düzeyde temsil edilmeye çalışılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Demografik Bilgileri

Değişken	Düzy	n	%
Öğretim Kademesi	İlkokulda görev yapan	71	49.7
	Ortaokulda görev yapan	72	50.3
Cinsiyet	Kadın	112	78.3
	Erkek	31	21.7
Branş	Sınıf Öğretmeni	59	41.3
	Branş Öğretmeni	84	58.7
Yaş	25-29 yaş arası	18	12.6
	30-34 yaş arası	41	28.7
	35-39 yaş arası	54	37.8
	40-44 yaş arası	9	6.3
	45-49 yaş arası	10	7.0
	50 yaş ve üzeri	11	7.7
Mesleki Kıdem	1-7 yıl	43	30.1
	8-14 yıl	65	45.5
	15-21 yıl	20	14.0
	22 yıl ve üzeri	15	10.5

Tablo1'e göre öğretmenlerin 71'i (% 49.7) ilkokulda, 72'si (% 50.3) ortaokulda görev yapmaktayken; 31'i (% 21.7) erkek, 112'si ise (% 78.3) kadındır. Branş açısından ise öğretmenlerin 59'u (% 41.3) sınıf öğretmeni iken; 84'ü (% 58.7) branş öğretmenidir. Öğretmenlerin 18'i (% 12.6) 25-29 yaş aralığına, 41'i (% 28.7) 30-34 yaş aralığına, 54'ü (% 37.8) 35-39 yaş aralığına, 9'u (% 6.3) 40-44 yaş aralığına, 10'u (% 7) 45-49 yaş aralığına ve 11'i (% 7.7) 50 ve üzeri yaşa sahiptir. Öğretmenlerden mesleki kıdemi 1-7 yıl arası olanların sayısı 43 (% 30.1), 8-14 yıl arası olanların sayısı 65 (% 45.5), 15-21 yıl arası olanların sayısı 20 (% 14), 22 yıl ve üzeri olanların sayısı 15'tir (% 10.5).

Veri Toplama Aracı

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerini ölçmek amacıyla Bülbul (2012b) tarafından geliştirilen 32 maddelik "Okullarda Yenilik Yönetimi Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin "Girdi Yönetimi, Yenilik Stratejisi, Örgütsel Kültür ve Yapı, Proje Yönetimi" olmak üzere dört alt boyutu bulunmaktadır. 1-5. maddeler girdi yönetimi boyutunu; 6-11. maddeler yenilik stratejisi boyutunu; 12-17. maddeler örgütsel kültür ve yapı boyutunun; 18-32. maddeler ise proje yönetimi boyutunu oluşturmaktadır. Ölçek 5'li likert olarak derecelendirilmiştir. Ölçekte tersten puanlanacak madde bulunmamaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek puan veya düşük puan okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin yüksek veya düşük olduğu anlamına gelmektedir. Ölçeğin Cronbach-Alfa güvenirlik katsayısı girdi yönetimi boyutunda .85, yenilik stratejisi boyutunda .85, örgütsel kültür ve yapı boyutunda .90 ve proje yönetimi boyutunda .94, ölçeğin tamamında .96 değerindedir. Bu araştırma için ölçeğin Cronbach-Alfa güvenirlik değeri girdi yönetimi boyutunda .76, yenilik stratejisi boyutunda .77, örgütsel kültür ve yapı boyutunda .72 ve proje yönetimi boyutunda .79, ölçeğin tamamına .74 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha güvenirlik değerinin en az .70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Kline, 2011). Bu nedenle araştırmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin Analizi

Araştırmanın betimsel/tanımlayıcı istatistikleri (ortalama, yüzde, standart sapma ve frekans) ile değişkenler arasındaki farklılıklar SPSS 21.00 analiz programı kullanılarak elde edilmiştir. Ölçeğin boş bırakılan maddelerine serilerin ortalaması atanmıştır. Verilerin analizinden önce normallik varsayımları incelenmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 1 aralığında, basıklık ve çarpıklık değerlerinin kendi hata katsayılarına bölümünün ± 1.96 aralığında olması nedeniyle

parametrik testlere karar verilmiştir. Levene's testi ise varyans homojenliğinin tespitinde kullanılmıştır.

Araştırmada kişisel değişkenlere göre anlamlı farklılık olup olmadığına bakılmıştır. İkili gruplar için bağımsız örneklem t-testi, üç ve daha fazlafazla gruplar için tek faktörlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda Post hoc LSD testi uygulanmıştır. Araştırmanın verileri .01 ve .05 hata düzeylerine göre değerlendirilmiştir. Ayrıca verilerin çözümlenmesi .80'lik aralıklara göre yapılmıştır. Araştırmada değişkenler arasında anlamlı etkinin olduğu durumlarda etki büyüklüğü de hesaplanmıştır. Bağımsız örneklem t-testinde etki büyüklüğü Cohen's d etki büyüklüğüyle; tek faktörlü varyans analizinde etki büyüklüğü eta kare (η^2) değeriyle belirlenmiştir. Cohen's d 0.2, 0.5 ve 0.8 değeri sırasıyla düşük, orta ve büyük etki büyüklüğü olarak değerlendirilir. Eta kare (η^2) etki büyüklüğü .01, .06 ve .14 değerlerine göre sırasıyla düşük, orta ve geniş (büyük) etki büyüklüğü şeklinde yorumlanmıştır (Green & Salkin, 2005).

Bulgular

Bu bölümde araştırmaya ilişkin bulgular araştırmanın amacına uygun bir şekilde alt başlıklar halinde sunulmuştur.

Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterlikleri

Araştırmaya ilişkin betimsel/tanımlayıcı istatistiksel bulgular, Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Araştırmaya İlişkin Betimsel İstatistiksel Bulgular

Değişkenler	n	$\bar{X}$	Ss	Düzey
Girdi Boyutu	143	2.90	.71	Orta
Yenilik Stratejisi Boyutu	143	2.85	.57	Orta
Örgütsel Kültür ve Yapı Boyutu	143	3.19	.56	Orta
Proje Yönetimi Boyutu	143	2.80	.37	Orta
Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterlikleri	143	2.94	.28	Orta

Tablo 2'de anlaşılabacağı üzere okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri girdi boyutu ($\bar{X}=2.90$), yenilik stratejisi boyutu ($\bar{X}=2.85$), örgütsel kültür ve yapı boyutu ($\bar{X}=3.19$), proje yönetimi boyutu ($\bar{X}=2.80$) ve ölçeğin tamamı itibarıyla ($\bar{X}=2.94$) ortalamayla "orta" düzeydedir. Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri görece örgütsel kültür ve yapı boyutu ($\bar{X}=3.19$), girdi boyutu ($\bar{X}=2.90$), yenilik stratejisi boyutu ($\bar{X}=2.85$) ve proje yönetimi boyutu ($\bar{X}=2.80$) şeklinde sıralanmıştır. Bunun yanı sıra ölçeğin boyutları açısından öğretmenlerin birbirine en yakın cevap verdikleri boyutun proje yönetimi boyutu ($\bar{X}=3.19$, $Ss=.37$) olduğu saptanmıştır.

Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin "İlkokulda veya Ortaokulda Görev Yapma Durumuna" Göre Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin "ilkokulda veya ortaokulda görev yapma durumuna" göre bağımsız örneklem t-testi bulguları Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “İlkokulda veya Ortaokulda Görev Yapma Durumuna” Göre Karşılaştırılması ($n_{İlkokulda\ görev\ yapan}=71$, $n_{Ortaokulda\ görev\ yapan}=72$)

Değişken	Kategori	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p	Cohen's d
Girdi Boyutu	İlkokulda görevli	2.84	.68	141	-.975	.33	
	Ortaokulda görevli	2.96	.73				
Yenilik Stratejisi Boyutu	İlkokulda görevli	2.82	.55	141	.579	.57	
	Ortaokulda görevli	2.87	.58				
Örgütsel Kültür ve Yapı Boyutu	İlkokulda görevli	3.18	.51	141	-.311	.75	
	Ortaokulda görevli	3.21	.63				
Proje Yönetimi Boyutu	İlkokulda görevli	2.53	.25	141	-12.401	.00*	1.68
	Ortaokulda görevli	3.07	.26				
Ölçeğin Tamamı	İlkokulda görevli	2.84	.27	141	-4.011	.00*	0.56
	Ortaokulda görevli	3.03	.28				

* $p < .05$

Tablo 3'te görüldüğü üzere öğretmenlerin “ilkokulda veya ortaokulda görev yapma durumuna” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları girdi boyutunda [$t(141) = -.975$; $p > .05$], yenilik stratejisi boyutunda [$t(141) = .579$; $p > .05$], örgütsel kültür ve yapı boyutunda [$t(141) = -.311$; $p > .05$] anlamlı bir farklılık göstermemekteyken; proje yönetimi boyutunda [$t(141) = -12.401$; $p < .05$] ve ölçeğin tamamında ise [$t(141) = -4.011$; $p < .05$] anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir. Başka bir deyişle katılımcıların algıları ilkokulda veya orta okulda görev yapma durumuna göre girdi boyutu, yenilik stratejisi boyutu, örgütsel kültür ve yapı boyutunda benzer iken; proje yönetimi boyutu ve ölçeğin tamamında ise anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Proje yönetimi boyutunda ve ölçeğin tamamında ortaya çıkan anlamlı farkta ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarının ilkokul öğretmenlerinin ortalamalarından yüksek olduğu bulgulanmıştır. Bunun yanı sıra Cohen's d etki büyüklüğü proje yönetimi boyutunda 1.68 değeriyle yüksek düzeyde; ölçeğin tamamında 0.56 değeriyle orta düzeyde bir etki büyüklüğüne işaret etmektedir.

Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin “cinsiyete” göre karşılaştırılmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi bulguları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması
($n_{kadın}=112$, $n_{erkek}=31$)

Değişken	Kategori	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p	Cohen's d
Girdi Boyutu	Kadın	2.61	.47	141	14.350	.00*	2.80
	Erkek	3.94	.35				
Yenilik Stratejisi Boyutu	Kadın	2.88	.57	141	-1.106	.27	
	Erkek	2.75	.53				
Örgütsel Kültür ve Yapı Boyutu	Kadın	3.17	.57	141	.834	.41	
	Erkek	3.27	.55				
Proje Yönetimi Boyutu	Kadın	2.80	.37	141	.152	.87	
	Erkek	2.81	.36				
Ölçeğin Tamamı	Kadın	2.86	.25	141	6.317	.00*	1.20
	Erkek	3.19	.27				

* $p < .05$

Tablo 4’te öğretmenlerin “cinsiyete” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları yenilik stratejisi boyutunda [$t(141)=-1.106$; $p>.05$], örgütsel kültür ve yapı boyutunda [$t(141)=.834$; $p>.05$] ve proje yönetimi boyutunda [$t(141)=.152$; $p>.05$] anlamlı bir farklılık göstermemektedir; girdi boyutunda [$t(141)=14.350$; $p<.05$] ve ölçeğin tamamında ise [$t(141)=6.317$; $p<.05$] anlamlı bir farklılığın olduğu bulgulanmıştır. Başka bir anlatımla katılımcıların algıları cinsiyete göre yenilik stratejisi boyutu, örgütsel kültür ve yapı boyutunda ve proje yönetimi boyutunda benzer iken; girdi boyutu ve ölçeğin tamamında anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Girdi boyutunda ve ölçeğin tamamında ortaya çıkan anlamlı farkta kadın öğretmenlerin ortalamaları erkek öğretmenlerin ortalamalarından daha düşüktür. Ayrıca Cohen’s d etki büyüklüğü girdi boyutunda 2.80 değeriyle yüksek düzeyde; ölçeğin tamamında 1.20 değeriyle yüksek düzeyde bir etki büyüklüğüne işaret etmektedir.

Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Branşa” Göre Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin “branşa” göre karşılaştırılmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi bulguları Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5: Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Branşa” Göre Karşılaştırılması
($n_{\text{sınıf öğretmenleri}}=59$, $n_{\text{branş öğretmenleri}}=84$)

Değişken	Kategori	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p	Cohen's d
Girdi Boyutu	Sınıf Öğretmeni	2.87	.70	141	-.454	.65	
	Branş Öğretmeni	2.92	.72				
Yenilik Stratejisi Boyutu	Sınıf Öğretmeni	2.85	.54	141	-.050	.96	
	Branş Öğretmeni	2.86	.59				
Örgütsel Kültür ve Yapı Boyutu	Sınıf Öğretmeni	3.23	.47	141	.684	.49	
	Branş Öğretmeni	3.17	.63				
Proje Yönetimi Boyutu	Sınıf Öğretmeni	2.54	.26	141	-8.969	.00*	1.25
	Branş Öğretmeni	2.99	.32				
Ölçeğin Tamamı	Sınıf Öğretmeni	2.87	.25	141	-2.318	.02*	0.32
	Branş Öğretmeni	2.98	.30				

* $p < .05$

Tablo 5'ten anlaşılabacağı üzere öğretmenlerin “branşa” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları girdi boyutunda [$t(141)=-.454$; $p>.05$], yenilik stratejisi boyutunda [$t(141)=-.050$; $p>.05$], örgütsel kültür ve yapı boyutlarında [$t(141)=.684$; $p>.05$] anlamlı bir farklılık bulunmamaktayken; proje yönetimi boyutu [$t(141)=-8.969$; $p<.05$] ve ölçeğin tamamında ise [$t(141)=-2.318$; $p<.05$] anlamlı bir farklılığın olduğu saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle branşa göre katılımcıların algıları girdi boyutu, yenilik stratejisi boyutu, örgütsel kültür ve yapı boyutunda benzer iken; proje yönetimi boyutu ve ölçeğin tamamında ise anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır. Proje yönetimi boyutunda ve ölçeğin tamamında ortaya çıkan anlamlı farkta branş öğretmenlerinin ortalamalarının sınıf öğretmenlerinin ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla beraber Cohen's d etki büyüklüğü proje yönetimi boyutunda 1.25 değeriyle yüksek düzeyde; ölçeğin tamamında 0.32 değeriyle düşük düzeyde bir etki büyüklüğünü ifade etmektedir.

Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Yaşa” Göre Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin “yaşa” göre karşılaştırılmasına ilişkin tek faktörlü varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Yaşa” Göre Karşılaştırılması(n_{25-29 yaş arası}=18, n_{30-34 yaş arası}=41, n_{35-39 yaş arası}=54, n_{40-44 yaş arası}=9, n_{45-49 yaş arası}=10, n_{50 yaş ve üzeri}=11)

Değişken	Kategori	$\bar{X}$	Ss	F	p	Anlamlı Fark	η^2
Girdi Boyutu	25-29 yaş arası (1)	2.75	.51	2.450	.04*	4-5	0.08
	30-34 yaş arası (2)	2.90	.74				
	35-39 yaş arası (3)	2.81	.65				
	40-44 yaş arası (4)	3.31	.91				
	45-49 yaş arası (5)	2.68	.80				
	50 yaş ve üzeri (6)	3.43	.63				
Yenilik Stratejisi Boyutu	25-29 yaş arası (1)	3.21	.50	8.243	.00*	4-6	0.23
	30-34 yaş arası (2)	2.61	.54				
	35-39 yaş arası (3)	3.04	.50				
	40-44 yaş arası (4)	2.81	.44				
	45-49 yaş arası (5)	2.83	.60				
	50 yaş ve üzeri (6)	2.24	.31				
Örgütsel Kültür ve Yapı Boyutu	25-29 yaş arası (1)	2.41	.40	20.477	.00*	1-6	0.42
	30-34 yaş arası (2)	3.17	.51				
	35-39 yaş arası (3)	3.57	.43				
	40-44 yaş arası (4)	3.20	.42				
	45-49 yaş arası (5)	3.06	.34				
	50 yaş ve üzeri (6)	2.86	.31				
Proje Yönetimi Boyutu	25-29 yaş arası (1)	3.01	.35	2.839	.02*	1-3	0.09
	30-34 yaş arası (2)	2.83	.36				
	35-39 yaş arası (3)	2.73	.32				
	40-44 yaş arası (4)	2.53	.51				
	45-49 yaş arası (5)	2.80	.25				
	50 yaş ve üzeri (6)	2.93	.43				
Ölçeğin Tamamı	25-29 yaş arası (1)	2.84	.20	2.591	.03*	3-4	0.08
	30-34 yaş arası (2)	2.88	.27				
	35-39 yaş arası (3)	3.04	.28				
	40-44 yaş arası (4)	2.96	.39				
	45-49 yaş arası (5)	2.84	.34				
	50 yaş ve üzeri (6)	2.86	.23				

*p < .05

Tablo 6’da görüldüğü üzere öğretmenlerin “yaşa” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları arasında girdi boyutunda $[F(5-142)=2.450; p<.05]$, yenilik stratejisi boyutunda $[F(5-142)=8.243; p<.05]$, örgütsel kültür ve yapı boyutunda $[F(5-142)=20.477; p<.05]$, proje yönetimi boyutunda $[F(5-142)=2.839; p<.05]$ ve ölçeğin tamamında $[F(5-142)=2.591; p<.05]$ anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu anlamlı fark girdi boyutunda 40-44 yaş arası ve 45-49 yaş arası öğretmenler arasında 40-44 yaş arası öğretmenlerin lehine; yenilik stratejisi boyutunda 40-44 yaş arası ve 50 yaş üzeri öğretmenler arasında 40-44 yaş arası öğretmenlerin lehine; örgütsel kültür ve yapı boyutunda 25-29 yaş arası ve 50 yaş üzeri öğretmenler arasında 50 yaş üzeri öğretmenler lehine; proje yönetimi boyutunda 25-29 yaş arası ve 35-39 yaş arası öğretmenler arasında 50 yaş üzeri öğretmenlerin lehine; ölçeğin tamamında ise 35-39 yaş arası ve 40-44 yaş arası öğretmenler arasında 35-39 yaş arası öğretmenlerin lehine olduğu belirlenmiştir. Anlamlı farklılığa ilişkin eta kare (η^2) etki büyüklüğünün girdi boyutunda 0.08 değeriyle orta; yenilik stratejisi boyutunda 0.23 değeriyle büyük; örgütsel kültür ve yapı boyutunda 0.42 değeriyle büyük; proje yönetimi boyutunda 0.09 değeriyle orta; ölçeğin tamamında 0.08 değeriyle orta düzeyde olduğu saptanmıştır.

Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Mesleki Kıdeme” Göre Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin “Mesleki Kıdeme” göre karşılaştırılmasına ilişkin tek faktörlüvaryans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7: Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerinin “Mesleki Kıdeme” Göre Karşılaştırılması (n_{1-7 yıl}=43, n_{8-14 yıl}=65, n_{15-21 yıl}=20, n_{22 yıl ve üzeri}=15)

Değişken	Kategori	$\bar{X}$	Ss	F	p	Anlamlı Fark	η^2
Girdi Boyutu	1-7 yıl (1)	2.82	.69	.429	.73	-	-
	8-14 yıl (2)	2.90	.70				
	15-21 yıl (3)	2.93	.79				
	22 yıl ve üzeri (4)	3.06	.75				
Yenilik Stratejisi Boyutu	1-7 yıl (1)	2.68	.63	9.835	.00*	2-3	0.18
	8-14 yıl (2)	3.11	.44				
	15-21 yıl (3)	2.57	.44				
	22 yıl ve üzeri (4)	2.58	.59				
Örgütsel Kültür ve Yapı Boyutu	1-7 yıl (1)	2.89	.62	9.588	.00*	1-2	0.17
	8-14 yıl (2)	3.40	.50				
	15-21 yıl (3)	3.34	.47				
	22 yıl ve üzeri (4)	2.95	.34				
Proje Yönetimi Boyutu	1-7 yıl (1)	2.96	.05	4.216	.01*	1-3	0.08
	8-14 yıl (2)	2.72	.03				
	15-21 yıl (3)	2.53	.11				
	22 yıl ve üzeri (4)	2.79	.08				
Ölçeğin Tamamı	1-7 yıl (1)	2.89	.22	5.141	.00*	1-3	1.00
	8-14 yıl (2)	3.03	.30				
	15-21 yıl (3)	2.34	.33				
	22 yıl ve üzeri (4)	2.84	.19				

*p < .05

Tablo 7’de görüldüğü gibi öğretmenlerin “mesleki kıdeme” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları arasında girdi boyutunda [F(5-142)=.73; p>.05], anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak yenilik stratejisi boyutunda [F(5-142)=9.835; p<.05], örgütsel kültür ve yapı boyutunda [F(5-142)=9.588; p<.05], proje yönetimi boyutunda [F(5-142)=4.216; p<.05] ve ölçeğin tamamında [F(5-142)=5.141; p<.05] anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Bu anlamlı farklılık yenilik stratejisi boyutunda 8-14 yıl ve 15-21 yıl kıdeme sahip öğretmenler arasında 8-14 yıl kıdemli öğretmenlerin lehine; örgütsel kültür ve yapı boyutunda 1-7 yıl ve 8-14 yıl kıdeme sahip öğretmenler arasında 8-14 yıl kıdemli öğretmenlerin lehine; proje yönetimi boyutunda 1-7 yıl ve 15-21 yıl kıdeme sahip öğretmenler arasında 1-7 yıl kıdemli öğretmenlerin lehine; ölçeğin tamamında ise 1-7 yıl ve 15-21 yıl kıdeme sahip öğretmenler arasında 1-7 yıl kıdemli öğretmenlerin lehine olduğu belirlenmiştir. Anlamlı farklılığa ilişkin eta kare (η^2)etki büyüklüğünün yenilik stratejisi boyutunda 0.18 değeriyle büyük; örgütsel kültür ve yapı boyutunda

0.17 değeriyle büyük; proje yönetimi boyutunda 0.08 değeriyle orta; ölçeğin tamamında 1.00 değeriyle büyük düzeyde olduğu bulgulanmıştır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerini öğretmen algıları doğrultusunda belirlemektir. Araştırmanın sonucunda okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin ölçeğin tamamında ve tüm alt boyutlarında “orta” düzeyde olduğu saptanmıştır. Bu sonuca göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin ne çok kötü ne de çok yüksek olduğu söylenebilir. Araştırmanın alt boyutları bakımından okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri örgütsel kültür ve yapı boyutunda en yüksek düzeyde; proje yönetimi alt boyutunda ise en düşük düzeydedir. Araştırmanın genel toplam itibarıyla okul yöneticilerinin yenilik yeterlikleri düzeylerine ilişkin sonucu alanyazında Ömür (2014), Öztürk (2017), Aydoğar (2018) ve Demiraçan’ın (2019) araştırma bulgularıyla benzer iken; Bülbül (2012a), Göl (2012), Karataş, Gök ve Özçetin (2015), Görgel (2018) ve Şahin’in (2018) araştırma bulgularıyla farklılık göstermektedir. Bu nedenle araştırma bulgularının alanyazın tarafından hem desteklendiği hem de desteklenmediği anlaşılmaktadır. Alanyazında araştırmalar arasında ortaya çıkan bu farkın araştırmaların gerçekleştiği örneklem gruplarının farklı olmasından ya da araştırmaların bir kısmının öğretmen algılarına göre değil de yönetici algılarına göre yapılmış olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmanın betimsel bulguları bir bütün olarak incelendiğinde okul yöneticilerinin yenilik yeterlikleri kapsamında okuldaki tüm personele yenilikçi anlayışın önemini hissettirdikleri, yenilikçi personeli ve yenilikçi fikirleri destekledikleri sonucuna varılabilir. Buna karşın okul yöneticilerinin yenilik sürecinde yeterli düzeyde kaynak sağlayamadığı, yeniliğin okula kazandıracağı maliyet/zarar analizini yapamadıkları, yenilikçi projelerin üretilmesi için personelin birbirleriyle çalışmalarına yönelik girişimde bulunmadıkları ve yenilikle ilgili projelerin etkililiğini ölçmede yetersiz kaldıkları iddia edilebilir. Okullarda yaşanan maddi kaynak sorununun okul yöneticilerinin öğretmelerin proje odaklı fikirlerine yeterli düzeyde destek olamamasına neden olduğu tahmin edilmektedir.

Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinin öğretmenlerin ilkokulda veya ortaokulda görev yapmalarına göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığına göre yapılan analizler sonucunda ölçeğin proje yönetimi boyutunda ve tamamında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer bir anlatımla öğretmenlerin algıları ilkokulda veya ortaokulda görev yapma durumlarına göre proje yönetimi alt boyutunda ve ölçeğin tamamında farklılaşmaktadır. Ortaokullarda görevli öğretmenlerin okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleriyle ilgili algıları proje yönetimi alt boyutunda ve ölçeğin tamamında ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarından dahayüksektir. Ortaokullarda görevyapan öğretmenlerin yenilik yönetimi algılarının proje yönetimi alt boyutunda ve ölçeğin tamamında ilkokullarda görev yapan öğretmenlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek çıkmasının ortaokul yöneticilerinin yeniliğe ve değişime açık olmasıyla açıklanabilir. İlkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin genel olarak ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinden yaşça daha büyük olmasının da bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olduğu sanılmaktadır. Çünkü yaşça büyük okul yöneticilerinin kendini yeterli görüp yeniliğe kapalı olma ihtimallerinin daha yüksek olduğu iddia edilebilir. Aydoğar (2018) ilkokullarda görev yapan yöneticilerin yenilik yönetimine ilişkin yeterliklerinin ortaokulda veya lisede görev yapan yöneticilerden; Karataş, Gök ve Özçetin (2015) lise okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlik inançlarının diğer öğretim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğunu saptamıştır. Demiraçan (2016), Köybaşı (2016) ve Dönmez (2018) ise öğretim kademesine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlik inançları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını tespit etmiştir. Dolayısıyla araştırmaya ait bulguların alanyazındaki diğer araştırmalar tarafından pek fazla desteklenmediği anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin cinsiyete göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları ölçeğin sadece girdi boyutunda ve tamamında anlamlı bir farklılığa neden olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir deyişle katılımcıların algıları cinsiyete göre yenilik stratejisi boyutu, örgütsel kültür ve yapı boyutunda ve proje yönetimi boyutunda benzer; girdi boyutu ve ölçeğin tamamında ise farklıdır. Girdi boyutunda ve ölçeğin tamamında ortaya çıkan anlamlı farkta kadın öğretmenlerin ortalamalarının erkek öğretmenlerin ortalamalarından daha düşük olması, kadın öğretmenlerin yenilik beklentilerinin erkek öğretmenlerin yenilik beklentilerinden daha çok olmasıyla ilgili olabilir. Ayrıca erkek öğretmenlerin okul yöneticileriyle girdikleri yoğun etkileşim düzeyinin de okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerini olumlu algılamalarına zemin hazırlamış olabilir. Alanyazında Argon ve Özçelik (2007), Boydak Ozan ve Karabatak (2013) cinsiyete göre anlamlı bir fark tespit etmişken; Göl (2012), Boydak Ozan ve Karabatak (2013), Ömür (2014), Karataş, Gök ve Özçetin (2015), Aydoğar (2018), Öztürk (2017) ve Görgül (2018) ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılığın olmadığını saptamıştır. Böylece araştırmanın cinsiyete ilişkin sonuçlarının alanyazın tarafından kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

Öğretmenlerin “branşa” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları proje yönetimi boyutunda ve ölçeğin tamamında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre öğretmenlerin branşa göre algıları girdi boyutunda, yenilik stratejisi boyutunda, örgütsel kültür ve yapı boyutunda benzer; proje yönetimi boyutunda ve ölçeğin tamamında ise farklı olduğu ifade edilebilir. Proje yönetimi boyutunda ve ölçeğin tamamında branş öğretmenlerinin okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları, sınıf öğretmenlerinin algılarından daha yüksek çıkmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasında ortaokul yöneticilerinin daha genç ve daha idealist olmalarıyla izah edilebilir. Çünkü idealist yöneticilerin yeniliğe ve değişime daha açık oldukları savlanabilir. Bu araştırmanın aksine Öztürk (2017) ve Dönmez (2018) yaptığı çalışmada sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerine ilişkin yenilik yönetimi yeterliklerini daha yeterli algıladıklarını saptamıştır. Alanyazında Ömür (2014) ve Aydoğar (2018) da branşa göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerinde anlamlı bir fark olduğunu belirlemişken; Demircan (2019) ve Göl (2012) ise branşa göre anlamlı bir farkın olmadığını bulgulamıştır. Alanyazın araştırmalarındaki branşa göre farklı sonuçlar okul yöneticilerinin benimsedikleri yönetim yaklaşımından kaynaklanmış olabilir.

Öğretmenlerin “yaşa” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları arasında ölçeğin tüm alt boyutlarında ve ölçeğin tamamında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Örgütsel kültür ve yapı alt boyutu dışında anlamlı farkın olduğu yaş grupları arasında yaşı daha küçük olan katılımcıların yenilik yönetimi algılarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Böyle bir sonuçta genç katılımcıların yeniliği daha yakından takip edebilecek merak ve isteğe sahip olmasının etkili olduğu sanılmaktadır. Alanyazında bu bulguyla örtüşen araştırmaların yanı sıra (Göl, 2012; Göl ve Bülbül, 2012a; Karataş, Gök ve Özçetin, 2015), bu bulguyla çelişen çeşitli araştırmalar da (Bayrakçı ve Eraslan, 2014; Boydak Ozan ve Karabatak, 2013; Demiraçan, 2019; Ömür, 2014; Top, 2011) bulunmaktadır. Buna göre yaş açısından katılımcıların okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yönelik algılarının farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Yaşa bağlı farklı algıların ortaya çıkmasının katılımcıların yeniliğe bakış açısının bir sonucu olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlerin “mesleki kıdeme” göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıları arasında girdi boyutu dışında kalan diğer tüm alt boyutlarda ve ölçeğin tamamında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Örgütsel kültür ve yapı dışındaki diğer alt boyutlarda ortaya çıkan anlamlı farklarda hizmet süresi daha az olan öğretmenlerin yenilik yönetimi algılarının hizmet süresi fazla olan öğretmenlere göre daha olumlu olduğu söylenebilir. Bu olumlu algıların, okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algıyı da olumlu yönde etkilediği sanılmaktadır. Alanyazında Göl (2012), Ömür (2014), Karataş, Gök ve Özçetin (2015) ve Öztürk

(2017) kıdeme göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algılar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını; Top (2011), Bülbül (2012a) ve Mürtezaoğlu'nun (2015) ise mesleki kıdeme göre anlamlı farklılığın olduğunu tespit ettikleri saptanmıştır. Araştırmaya ait bulguların alanyazındaki diğer araştırma bulguları tarafından kısmen desteklendiği söylenebilir.

Araştırmanın tüm sonuçları göz önünde bulundurulduğunda uygulayıcılar ve araştırmacılar için şu önerilerin yararlı olabileceği söylenebilir;

- Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerini artırabilmek için yenilik yönetimi eğitimleri düzenlenebilir.
- Farklı öğretim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinin okullarda yapmış oldukları yenilik içerikli faaliyetler desteklenebilir.
- Okul yöneticileri tüm öğretmenlere yenilik ve değişime açık olmaları bağlamında rehberlik edebilirler.
- Araştırma nitel veya karma model yöntemlerle daha detaylı bir şekilde incelenebilir.
- Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin araştırmalar, farklı örneklem grupları (veli, öğrenci, müdür yardımcısı ve personel gibi) dâhil edilerek karşılaştırmalı analizlerle tekrarlanabilir.

Kaynakça

- Argon, T. ve Özçelik, N. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8, 70-89.
- Aydoğar, N. (2018). *Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi (Kahramanmaraş il merkezi özel ve devlet okulları örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Aygen, S. (2006). *İşletmelerde yenilik yönetimi sürecinde örgüt yapılarında ve hizmet tasarımlarında yaşanan dönüşümler: Antalya ili beş yıldızlı konaklama işletmelerinde amprik bir araştırma ve hizmet tasarımı önerisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Bayrakçı, M., Eraslan, F. (2014). Ortaöğretim okul yöneticilerinin inovasyon yeterlilikleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 96-136.
- Boydak Ozan, M., Karabatak, S. (2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar. *International Journal of Educational Science*, 5(1), 258-273.
- Bozkurt, Ö. (2013). Modern liderlik tarzlarının yenilik stratejilerine etkisini belirlemeye yönelik bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 1-14.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bülbül, T. (2010). Yenilik yönetimi. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (s.31- 51). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bülbül, T. (2012a). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin yeterlik inançları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler*, 14(1), 45-68.
- Bülbül, T. (2012b). Okullarda yenilik yönetimi ölçeği'nin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 157-175.

- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demiraçan, A. (2019). *Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği stratejileri ile yenilik yönetimi yeterlik inançları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Demirci, A. E. (2013). Temel kavramlar. C. Uzkurt, ve A. E. Demirci (Ed.). *Yenilik yönetimi* (s. 2-16). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Dönmez, E. (2018). *Okul müdürlerinin örgütsel yenilik yönetimi davranış düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Drucker, P. F. (2003). *Yenilikçilik içerisinde yenilikçilik disiplini*. (Çev.: A. Kardam). İstanbul: Mess Yayınları.
- Durna, U. ve Tekin, Y. (2012). Otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamaları alanya’da beş ve dört yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslar arası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 93-110.
- Edwards, T. (2000). Innovation and organizational change: developments towards an interactive process perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, 12(4), 445-464. <https://doi.org/10.1080/713698496>
- Erçetin, Ş.Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş.Ş. (2001). *Örgütsel zekâ*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş., Potas, N., Kisa, N. ve Açıkalin, S. N. (2012). To be on the edge of chaos with organizational intelligence and health. *Chaos and Complexity Theory for Management: Nonlinear Dynamics: Nonlinear Dynamics*, 182-201.
- Erçetin, Ş. Ş., Açıkalin, Ş. N., Akbaşlı, S., Çevik, M. S., Görgülü, D., Güngör, H. ve Çelik, M. (2019). Main Problems Of Turkish Education System and Current Discussions On Education. <http://iscass.org/uploads/img/tes-sorunlari-kitapcik-isbn.pdf> (Erişim Tarihi: 27.12.2019).
- Göl, E. (2012). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları (Kırklareli ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Göl, E., Bülbül, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 8(2), 97-109.
- Görgel, H. M. (2018). *Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen ve okul yöneticisi algılarının incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Green, S. B. & Salkind, N. J. (2005). *Using SPSS for Windows and Macintosh: Analyzing and understanding data* (4. Baskı). New Jersey: Pearson.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karataş, S., Gök, S. ve Özçetin, S. (2015). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 33, 167-185.
- Keskinkılıç, K. (2011). *Türk eğitim ve okul sistemi yönetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford.
- Köybaşı, F. (2016). *Okul yöneticilerinin girişimcilik, öz-yeterlik ve örgütsel bağlılık algılarının analizi (Sivas ili örneği) (Yayımlanmamış doktora tezi)*. İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Luecke, R. (2008). *İş dünyasında yenilik ve yaratıcılık*. (Çev.: T. Parlak). İşbankası Kültür Yayınları.
- Matthews, J. H. (2003, May-June). Knowledge management and organizational learning: Strategies and practices for innovation. Paper presented at the Organizational Learning and Knowledge - Fifth International Conference. Lancaster University Management School, United Kingdom.
- Mürtezoğlu, S. (2015). *Pozitif-negatif duyguların, otomatik düşüncelerin ve bazı kişisel değişkenlerin okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlik inanç düzeyleri üzerindeki etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ömür, Y. E. (2014). *Lise yöneticilerinin yenilik yönetimi becerileri ile okullardaki örgütsel öğrenme mekanizmalarına yönelik görüşleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Özkan, H. H. (2009). *Mesleki Teknik Eğitimde İnovasyon İhtiyacı. I. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongre Kitabı*. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi.
- Öztürk, M. (2017). *İlkokul müdürlerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları: istanbul ili avcılar ilçesi örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. İstanbul Aydın ve Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sattler, M. (2011). *Excellence in innovation management: a meta-analytic review on the predictors of innovation performance*. Almanya: Gabler Verlag.
- Sawhney, M., Wolcott, R. C., & Arroniz, I. (2006). The 12 different ways for companies to innovate. *MIT Sloan Management Review*. 47(3), 75-81. DOI: 10.1109/EMR.2007.329139
- Smith, M., Busi, M., Ball, P., & Van der Meer, R. (2008). Factors influencing an organisation's ability to manage innovation: A structured literature review and conceptual model. *International Journal of Innovation Management*, 12(4), 655-676. <https://doi.org/10.1142/S1363919608002138>
- Suvacı, E. (2013). Proje yönetimi. C. Uzkuurt, ve A. E. Demirci (Ed.). *Yenilik yönetimi* (s. 200). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şahin, K. (2018). *Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlikleri ile girişimcilik yeterlikleri arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. 18 Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Taymaz, H. (2007). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- TDK (2019). <https://sozluk.gov.tr/?kelime=k%C3%BCresel%20inovasyon> (Erişim Tarihi: 25.11.2019).
- Top, M. Z. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin tutumlarının incelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Uzkuurt, C. (2008). *Yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü*. İstanbul: Beta Basım Yayımları.

Watt, D. (2002). How InnovationOccursIn High Schools Withinthe Network of Innovative Schools. The Four Pillars of InnovationResearch Project. The Conference Board of Canada. <http://www.bishops.k12.nf.ca/poster2004/fourpillars.pdf> (19.12.2019).

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.