

**RESMİ ORTAOKUL GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN BİREYSEL  
YENİLİKÇİLİK DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL YARATICILIK ALGI  
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ  
(MANİSA İLİ SALIHLI İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**FATMA GÖZDE TUYSUZ**

**ARALIK 2017**

**RESMİ ORTAOKUL GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN BİREYSEL  
YENİLİKÇİLİK DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL YARATICILIK ALGI  
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ  
(MANİSA İLİ SALIHLI İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**FATMA GÖZDE TUYSUZ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA YÜKSEK  
DERECESİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE  
GETİRİLMİŞTİR.**

**ARALIK 2017**

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı



Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.



Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA

Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.



Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Tez Danışmanı

### Komite Üyeleri

Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN (BAU, EDS)



Doç. Dr. Berna GÜLOĞLU (BAU, EDS)



Doç. Dr. Yelkin DİKER COŞKUN (YU, EDS)



**Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.**

Ad, Soyad : Fatma Gözde TUYSUZ

İmza :



## ÖZ

# RESMİ ORTAOKUL GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN BİREYSEL YENİLİKÇİLİK DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL YARATICILIK ALGI DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

(Manisa İli Salihli İlçesi Örneği)

Tuysuz, Fatma Gözde

Eğitim Yönetim ve Planlaması

Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Aralık 2017,121 sayfa

Bu araştırma resmi ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim öğretim yılında Manisa ili Salihli İlçesi resmi ortaokullarda görev alan 325 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada 237 öğretmene ulaşılmış ve anketleri değerlendirilmeye alınmıştır. Katılımcıların 94'ü erkek,143'ü kadındır. Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin ölçülmesinde Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçe 'ye uyarlaması yapılan "Bireysel Yenilikçilik Ölçeği",örgütsel yaratıcılık algılarını belirlemek amacıyla Balay (2010) tarafından geliştirilen "Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada bağımsız grup t-testi, tek yönlü Varyans analizi (ANOVA), Kruskal Wallis-H testi, Mann Whitney-U, Spearman–Brown Korelasyon analizleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin "Düşük düzey yenilikçi" ve "Sorgulayıcı" kategorisinde oldukları ve "Deneyime Açıklık" alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinde "Risk Alma" alt boyut düzeyinde erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin "Değişime Direnç" alt boyutunda sayısal branş öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin "Risk Alma" alt boyut düzeyinde yöneticiler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları "Yeterli Düzey" olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri erkek öğretmenler lehine ve yöneticiler lehine anlamlı farklılık görülmüştür. Araştırmada öğretmenlerin bireysel yeni-

likçiliklerinin örgütsel yaratıcılık algıları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Bireysel Yenilikçilik, Örgütsel Yaratıcılık, Okullarda Bireysel Yenilikçilik, Okullarda Örgütsel Yaratıcılık



## ABSTRACT

### INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN INDIVIDUAL INNOVATIVE LEVELS AND ORGANIZATIONAL CREATIVITY PERIODS OF TEACHERS DURING OFFICIAL SECONDARY SCHOOL

Tuysuz, Fatma Gözde

Master's Thesis, Master's Program in English Language Teaching

Supervisor: Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

December 2017, 121 pages

This research was conducted to determine the relationship between the level of individual innovation of teachers working in formal secondary schools and the perceptions of organizational creativity. Research is a descriptive study in the screening model. The universe of the research is composed of 325 teachers who took part in official middle schools in Salihli District of Manisa in 2016-2017 academic year. 237 teachers were reached in the survey and their questionnaires were taken into consideration. 94 of the participants are men, 143 are females. "Individual Innovation Scale" adapted to Turkish by Kılıçer and Odabaşı (2010) and "Organizational Creativity Scale" developed by Balay (2010) in order to determine organizational creativity perceptions were used in the measurement of individual innovation levels of teachers. Independent group t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Kruskal Wallis-H test, Mann Whitney-U and Spearman-Brown correlation analyzes were used in the study. Teachers were categorized as "Low-level Innovative" and "Interrogator" and found that they had the highest average in the "Experiential Openness" sub-dimension. A significant difference was found in favor of male teachers at the level of "Risk Taking" sub-dimension in individual innovation levels of teachers. A significant difference was found in the teachers' "Variable Resistance" subscale in favor of digital branch teachers. A significant difference was found in favor of the managers at the "Risk Taking" sub-dimension level of the teachers. Teachers' organizational creativity perceptions were found as "Adequate Level". Teachers' perceptions of organizational creativity were significantly different in favor of male teachers and in favor of managers. It is seen that the individual innovations of the teachers

have a significant influence on the perceptions of organizational creativity in the research.

Key words: Individual Innovation, Organizational Creativity, Individual Innovation in Schools, Organizational Creativity in Schools







Babama . anneme ve Masalıma

## TEŞEKKÜR

Bu araştırma, değişen çevre ve dünya koşullarına uyum sağlamak zorunda olan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin bireysel yenilikçilik profilleri ile örgütsel yaratıcılık algıları arasındaki ilişkiyi belirleyerek ileride yapılacak kuramsal ve olgusal içerikli öğretmen yetiştirme politikalarına ışık tutması amacıyla hazırlanmıştır.

Araştırma süreci boyunca her zaman varlığını hissederek motive olduğum, tüm yoğunluğuna rağmen ihtiyaç duyduğum her anda bilgi, tecrübe ve görüşlerine başvurduğum değerli danışmanım, derslerini keyifle takip ettiğim saygıdeğer hocam Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN'a; tüm hayatım boyunca emeklerini ve desteklerini esirgemeyen ve beni bugünlere getiren babam Hasan DİNÇ'e, annem Nevin DİNÇ'e ve kardeşim Furkan Dinç'e, eğitim hayatım boyunca benimle aynı heyecanı paylaşarak öğrenmenin keyfini yaşayan, araştırmanın her aşamasında desteğini esirgemeyen sevgili eşim Orkun TUYSUZ'a, araştırma sürecim boyunca beni yüreklendiren, destek veren tüm arkadaşlarıma, araştırma grubuna ulaşmamda büyük katkıları olan; değerli eğitim yöneticilerine ve araştırmaya katılan değerli meslektaşlarım öğretmenlere çok teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZ .....	iv
ABSTRACT .....	vi
İTHAF .....	viii
TEŞEKKÜR.....	ix
İÇİNDEKİLER.....	x
TABLOLAR LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xvi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvii
Bölüm 1: Giriş.....	1
1.1 Teorik Çerçeve.....	1
1.2 Problem Durumu.....	2
1.3 Çalışmanın Amacı.....	3
1.4 Araştırma Soruları.....	3
1.5 Çalışmanın Önemi.....	4
1.6 Tanımlar.....	5
Bölüm 2: Alan Yazın Taraması.....	6
2.1 Bireysel Yenilikçilik.....	6
2.1.1 Yenilik.....	6
2.1.2 Yenilikçilik.....	7
2.1.3 Bireysel Yenilikçilik.....	8
2.1.4 Yeniliklerin Yayılımı Teorisi ve Benimseme Kavramı.....	10
2.1.5 Yenilik Benimseme Kategorileri.....	11
2.1.6 Yenilik Yayılımı Unsurları.....	13
2.1.7 Karar Verme Süreci Ve Aşamaları.....	13
2.1.8 Yeniliğin Özellikleri ve Benimsenme Hızı: .....	15
2.2 Ülkemizde Yapılan Yenilikçilik Alan Yazın Çalışmaları .....	16

2.3	Yaratıcılık .....	17
2.3.1	Yaratıcılık Kavramı Tanımı Ve Kapsamı.....	18
2.3.2	Yaratıcılığın Boyutları.....	19
2.3.3	Örgütsel Yaratıcılık .....	20
2.3.4	Bireysel Yaratıcılık.....	25
2.3.5	Yönetimsel Yaratıcılık.....	26
2.3.6	Toplumsal Yaratıcılık.....	27
2.3.7	Örgütsel Yaratıcılık Kültürü.....	27
2.3.8	Yaratıcılık Yönetimi.....	31
2.3.9	Örgütsel Yaratıcılığın Gereklilikleri.....	33
2.4	Yaratıcılık ve Eğitim.....	34
2.4.1	Yaratıcı Okul.....	35
2.4.2	Yaratıcı Okulun Yönetimi.....	36
Bölüm 3:	Yöntem.....	40
3.1	Araştırma Modeli.....	40
3.2	Evren ve Katılımcılar .....	40
3.3	Verilerin Toplanması.....	44
3.3.1	Veri Toplama Araçları.....	45
3.3.2	Veri Analiz İşlemleri.....	48
3.3.3	Geçerlik ve Güvenirlik .....	51
3.4	Sınırlamalar .....	52
3.5	Sayıtlar .....	20
Bölüm 4:	Bulgular	
4.1	Bireysel Yenilikçilik Profilleri için Yapılan Analizler .....	54
4.1.1	Bireysel Yenilikçilik Ölçeği İçin Yapılan Analizler.....	54
4.2	Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği İçin Yapılan Analizler.....	67
4.3	Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri İle Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi .....	81

Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar.....	82
5.1 Araştırma Sorunlarının Bulgularının Tartışılması.....	82
5.2 Sonuçlar.....	98
5.3 Öneriler .....	100
KAYNAKÇA.....	102
EKLER	
A. Ölçeklerin Araştırmada kullanım İzinleri.....	111
B. Ölçeklerin Okullarda Uygulama İzni.....	112
C. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği.....	113
D. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği .....	114
E. Kişisel Bilgi Formu .....	117
F. Özgeçmiş .....	119

## TABLÖLAR LİSTESİ

### TABLÖLAR

Tablo 1 Yaratıcılığa Bakış Açısı ve Tanımla	19
Tablo 2 Yaratıcı Birey ve Yaratıcı Örgüt Özellikleri.....	21
Tablo 3 Örgütsel Yaratıcılığı Güçlendiren ve Engelleyen Unsurlar .....	28
Tablo 4 Araştırmaya Katılanların Veri Sayısına İlişkin Bilgiler .....	41
Tablo 5 Ortaokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Değişkeni için Frekans ve Yüzde Değerleri .....	41
Tablo7 Ortaokul Öğretmenlerinin Eğitim Durumu Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri.....	42
Tablo 8 Ortaokul Öğretmenlerinin Görev Tipi Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri .....	42
Tablo 9 Ortaokul Öğretmenlerinin Mesleki Kıdem Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri.....	43
Tablo 10 Ortaokul Öğretmenlerinin Görev Yapılan Kurumda Hizmet Yılı Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri .....	43
Tablo 11 Ortaokul Öğretmenlerinin Branş Türü Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri .....	44
Tablo 12 Ortaokul Öğretmenlerinin Ders Verilen Sınıf Düzeyi Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri .....	44
Tablo 13 Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Alt Boyut Madde Numaraları .....	46
Tablo 14 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine İlişkin Alt Boyut Madde Numaraları.....	47
Tablo 15 BYÖ ‘ nün Seçeneklere İlişkin Sınırlar ve Gruplamalar .....	48
Tablo 16 Normal Dağılım Analiz Sonuçlarına Göre Kullanılan Analiz Teknikleri ..	49
Tablo 17 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular .....	51
Tablo 18 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Testi Sonuçları .....	53
Tablo 19 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	54
Tablo 20 Araştırmada Karşılaştırılan Değişkenlerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri .....	54
Tablo 21 Yenilikçilik Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri .....	55
Tablo 22 Yenilikçilik Kategorilerine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri .....	55

Tablo 23 Yenilikçilik Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri ve Tek Örneklem t Testi Sonuçları.....	56
Tablo 24 Öğretmenlerin Yeterliliklerini Belirlemeye İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri .....	57
Tablo 25 Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	58
Tablo 26 Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Boyut Puanlarının Görev Tipi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	59
Tablo 27 Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	60
Tablo 28 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Ders verdikleri Sınıf Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Grup t Testi Sonuçları.....	61
Tablo 29 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Branş Türü Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	62
Tablo 30 Bireysel Yenilikçilik Değişime Direnç Alt Boyut Puanının Branş Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları .....	64
Tablo 31 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	65
Tablo 32 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	67
Tablo 33 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	69

Tablo 34 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği Ve Alt Boyut Düzeylerine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri.....	70
Tablo 35 Örgütsel Yaratıcılık Ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	71
Tablo 36 Örgütsel Yaratıcılık Ve Alt Boyut Puanlarının Görev Tipi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	72
Tablo 37 Örgütsel Yaratıcılık Ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	73
Tablo 38 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Ders verdikleri Sınıf Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Grup t Testi Sonuçları.....	74
Tablo 39 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Branş Türü Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	75
Tablo 40 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	76
Tablo 41 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Çalışılan Kurumdaki Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	78
Tablo 42 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçlar.....	79
Tablo 43 Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri ile Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Spearman – Brown Katsayıları .....	81



## ŞEKİLLER LİSTESİ

### ŞEKİLLER

Şekil 1 Örgütsel Yaratıcılık Modeli.....23



## KISALTMALAR LİSTESİ

$\bar{x}$	Aritmetik Ortalama
$\alpha$	Cronbach Alpha Güvenirlik Düzeyi
$N$	Birey Sayısı
$f$	Frekans
$p$	Manidarlık Düzeyi
$Sh_{\bar{x}}$	Standart Hata
$ss$	Standart Sapma
%	Yüzde
$t$	t-Testi Değeri
$Sd$	Serbestlik Derecesi
$r$	Korelasyon Katsayısı
% <sub>gec</sub>	Geçerli Yüzdeler
% <sub>yig</sub>	Yığılmalı Yüzdeler
$\bar{x}_{sıra}$	Sıralanmış Aritmetik Ortalama
TDK	Türk Dil Kurumu

## Bölüm 1

### Giriş

Bu bölümde araştırmaya ilişkin genel bakış, problemin tanımı, araştırmanın amacı, araştırma soruları ve araştırmanın önemi sunulmuştur.

#### 1.1. Teorik Çerçeve

21.yy dünyasında bilgi ve teknolojilerin gelişmesiyle sosyo-ekonomik ilişkilerin değiştiği ve ihtiyaç duyulan yeni becerilerin ortaya çıktığı görülmektedir. Dünyada daha önceki çağlarda görülmemiş bir şekilde çok hızlı ve baş döndürücü bir değişim yaşanmaktadır (Özdemir, 1999).Teknolojik gelişmelerin ışığında ülkeler, uluslararası ekonomik ve siyasi oluşumlar gibi çeşitli alanlardaki değişimlerden etkilenirler. Dünyada pek çok ülke değişime ayak uydurabilmek ve eğitim sistemlerinin çağın gerekliliklerine uygun bireyler yetiştirmesi amacıyla eğitim kurumlarında bazı dönüşümler gerçekleştirmektedir. Yapılan yenilikler, öğretim ortamlarını geliştirici yeni yaklaşımların doğmasını sağlamıştır. Eğitim sosyologlarından A.K.C. Ottavoay'a (akt. Tezcan, 1981) göre eğitsel değişimin toplumsal değişmeyi takip ettiği görüşünü benimsemek daha uygundur

Bilim ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte yeni becerilere sahip insan gücüne talep artmıştır. Toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi doğrudan eğitim sistemiyle ilgilidir. Yaşanan toplumsal değişim ile ortaya çıkan rollerde görev alan bireylerin yetiştirilmesi okullar yolu ile sağlanır. Ülkemizde eğitim-öğretim kurumu olarak okullarımızın temel yönetim ve yöntemlerindeki değişikliklerinin, hayatın diğer tüm alanlarındaki gelişmelerle karşılaştırıldığında, çok geride kaldıkları görülmektedir (Şimşek, 2003). Eğitim sosyologlarından olan Toffler (akt.Teşcan, 1981), okulların ileriye değil de geriye dönük bir sistemin savunuculuğunu yaptığından yakınmaktadır.Uygulamalı bilimlerde sürekli yaşanan değişim, eğitimde yeni sorunlara yol açmaktadır. Türkiye eğitim sistemi, örgüt yapısı ve yönetim süreçleri yönünden çağdaş gelişmelerin ortaya çıkardığı bazı sorunları çözmede yetersiz kalmaktadır (Şişman ve Taşdemir, 2008).

Geleneksel eğitim anlayışı ve çözüm önerileri günümüzde yetersiz kalmakta, eğitim politikalarını, eğitim kurum ve yapıların işlevlerini, örgüt içi çalışanların niteliğini çağın gereklerine uygun dönüşümlerini sağlamak zorunluluk haline gelmiştir. Eğitim sorunları denildiğinde akla ilk gelen sorun, insan kaynaklarının niteliğidir. Öğretmenler ve okul yöneticileri toplumdaki rolleri sebebiyle toplumla etkileşimde bulunabilir ve ülke ekonomisinde verimliliği artıracak yeniliklere yön verebilirler. Öğretmenlerin öğrencileri nitelikli yetiştirebilmeleri ancak yaratıcı ve yenilikçi düşünmeyi, yaşam boyu öğrenmeyi, üretmeyi bilmesiyle mümkün olur.

## **1.2. Problemin Durumu**

Eğitim sisteminde bulunan bireylerden en üst düzeyde verimlilik ve yaratıcılık beklenmektedir (Sungur, 2001). Bireysel yenilikçilik, bireyin yeni olana istekliliği, onları kullanması veya yeniliğe karşı olumlu tutum göstermesi olarak düşünülebilir (Kılıçer, 2011). Eğitimde önemli rolü olan öğretmenlerin, yaşam boyu öğrenci olarak iş hayatlarına devam etmeleri ve mesleki gelişimlerini ilerletmeleri öğrencilerin de etkilenmelerine ve öğretmenleri rol model almalarında etkilili olabilir. Bireylerde oluşan yenilikçilik kültürü, yenilikçi faaliyetlerin gerçekleşebileceği uygun örgütsel atmosferin de oluşmasını sağlaması açısından önemlidir (Aksay ve Orhan, 2013). Örgüt kuramlarında yaratıcılık kavramları birey, grup ve örgüt bağlamında sıkça araştırılan bir alandır. Yaratıcılık, örgütlerin yeni düşünceler üretme gücü olarak ele alınırken, aynı zamanda yaratıcılık kapasitesi, örgüt performansının önemli bir göstergesi olmaktadır (Karacabey, 2011).

İş dünyasının rekabetçi işletmelerin başarısında, örgütsel yaratıcılığın ve bireysel yenilikçiliklerin kilit rol oynadığı bilinmektedir fakat Türkiye de eğitim reformu ve eğitim- öğretim faaliyetlerini geliştirmeye ilişkin çok sayıda eylem ve planlamada bulunulmasına rağmen, eğitim örgütlerinde yaratıcılığın öğretmenlerin ise yenilikçilikleri yeterince geliştirilemediği gözlenmektedir. Eğitim yönetimi açısından bireysel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık kavramlarına dikkat çekmek gerekir.

## 1.2. Çalışmanın Amacı

Yapılan araştırmada öğretmenlerin ve yöneticilerin bireysel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık düzeylerini belirlemeyi , örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirleyerek bu konuda araştırmacılara, uygulayıcılara ve eğitim yöneticilerine öneriler geliştirilmesi ve literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

## 1.3. Araştırma Soruları

Amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Araştırma kapsamında resmi ortaokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin bireysel yenilikçilikleri ve *fikir önderliği, değişime direnç, risk alma, deneyime açıklık* alt boyutlarında ne düzeydedir?
2. Araştırma kapsamında resmi ortaokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin bireysel yenilikçilikleri ve *fikir önderliği, değişime direnç, risk alma, deneyime açıklık* alt boyutlarında cinsiyet, yaş, kıdem, görev tipi, kadro durumu, eğitim düzeyi, branş, görev yaptıkları okuldaki hizmet yılı, ders verdikleri sınıf düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Araştırma kapsamında resmi ortaokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel yaratıcılık algıları ve *bireysel, yönetsel, toplumsal* alt boyutlarında ne düzeydedir?
4. Araştırma kapsamında resmi ortaokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel yaratıcılık algıları ve *bireysel, yönetsel, toplumsal* alt boyutlarında cinsiyet, yaş, kıdem, görev tipi, kadro durumu, eğitim düzeyi, branş, görev yaptıkları okuldaki hizmet yılı, ders verdikleri sınıf düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Araştırma kapsamında resmi ortaokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

#### 1.4. Çalışmanın Önemi

İlgili literatür incelendiğinde öğretmenlerin bireysel yenilikçilik profilleri ile örgütsel yaratıcılık algıları hakkında ilişki kurulabilen detaylı bir araştırma bulunmamaktadır. Alanyazında öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilikleri sorgulanırken resmi kurumlarda görev yapan öğretmenlerin bireysel yenilikçilikleri araştırılan çalışma yok denecek kadar azdır.

Örgütsel yaratıcılık kavramı ise eğitim veya diğer hizmet alanlarında örgüt iklimi ve örgütsel davranış, örgütsel bağlılık vb. kavramları ile ilişkilendirilmiştir. Örgütsel yaratıcılık ile ilgili çalışmaların çoğunluğunu ise işletmeler üzerine yapılan çalışmalar oluşturmaktadır. Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin yenilikçilik profillerinin ne durumda olduğu tam olarak bilinmemektedir. İleride düzenlenecek hizmetiçi eğitim programlarına araştırmadan elde edilecek bilgilerin ışık tutması açısından var olan durumun detaylıca tespiti yapılmaya çalışılmıştır. Bu çalışma, öğretmenler ve yöneticiler için öz değerlendirme sürecini başlatması ve farkındalıkla beraber yapılması gerekenlerin belirlenmesi açısından büyük önem arz ettiği bir gerçektir. Bu durum ayrıca okullarımızda modern yönetim anlayışının gerektirdiği yaratıcı yönetim anlayışının yerleşmesine hizmet edeceği düşünülmektedir.

Ortaokul kurumlarında çalışan yöneticilerin ve öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algıları arasındaki ilişkinin saptanmasıyla eğitim yöneticilerinde farkındalık yaratma, eğitimciler için bir bakış açısı sunması beklenmektedir.

Bu araştırmanın, problem çerçevesini oluşturan; ortaokul kurumlarında çalışan yöneticilerin ve öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algıları arasındaki ilişkilere yönelik olarak, özellikle ortaokul eğitim kurumları üzerinde yapılan çalışmalarla ilgili alanyazındaki eksikliği gidermesi bakımından önem taşıdığı düşünülmektedir.

## 1.5. Tanımlar

**Yenilik:** Yeni olan bir şeyin özelliği (TDK, 2017).

**Yenilikçilik:** Yeniyi yaratmak için eskiyi geliştirerek yeni ürünlerin, üretim süreçlerinin, hizmet ve organizasyonların araştırılması, bulunması, denenmesi, geliştirilmesi, izlenmesi ve benimsenmesidir (TDK, 2017).

**Bireysel yenilikçilik:** Bir yeniliği geliştirme, benimseme ve uygulama olarak tanımlanmaktadır (Yuan ve Woodman, 2010).

**Yaratıcılık:** Günlük olaylara ve nesnelere herkesten farklı bakabilmek ve farklı yaklaşım tarzı geliştirebilmektir.

**Örgütsel Yaratıcılık:** Örgütlerin bütün süreçlerinde ve birimlerinde bir bütün olarak yaratıcı düşüncenin uygulanmasıdır(Cengiz, Acuner ve Baki, 2007).

## Bölüm 2

### Alan Yazın Taraması

Bu bölümde, bireysel yenilikçilik ile örgütsel yaratıcılık kavramlarının tanımlarına ve bu alanlarda yapılan benzer özellikteki araştırmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. Bireysel Yenilikçilik

Bireysel yenilikçilik kavramı yenilik ve yenilikçilik kavramları ile bağlantılıdır. Bireysel yenilikçilik kavramını açıklarken aynı zamanda yenilik ve yenilikçilik nedir ne değildir yapılan literatür çalışmalarıyla örneklendirilerek açıklanması gereklidir. Literatür taraması yapılırken bireysel yenilikçilik kavramının anlaşılmasını kolaylaştıran yeniliklerin yayılımı teorisi ve bu teorinin ilgili alt başlıkları da incelenmiş olup ,bu bölümde ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

**2.1.1. Yenilik.** İngilizce “innovation” kelimesi günümüzde yeni yöntemlerin kullanılması anlamına gelmekte ve Türkçede “yenilik” kavramı olarak kullanılmaktadır. Yenilik, belli bir kesim tarafından yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama ya da nesne olarak anlaşılmaktadır (Rogers, 1995). Bledow, Frese, Anderson, Erez ve Farr (2009)’a göre tanım olarak yenilik, yeni bir şeyin üretilmesi ya da gösterilmesidir. Yenilik örgütsel bir ortamda yeni fikirlerin veya etkinliklerin başlatılması, benimsenmesi ve uygulanması olarak da ifade edilmektedir (Pierce ve Delbecq, 1977). Bursalıoğlu (2010) yeniliğin değişimle olan ilgisine dikkat çekerek, önceden tasarlanmış belirli değişim olarak tanımlamaktadır. Bireyler, takımlar ve örgütler tarafından yeni ve faydalı bilgilerin gelişimi olarak tanımlanan yeniliğin, insan uyumunun anahtar kelimesi olduğu düşünülmektedir (Bledow vd., 2009). Yenilik süreç olarak düşünülürse, yenilik oluşumunun paylaşılması ve yeni teknoloji ve hizmetlere dönüştürülmesi de değerlendirilmesi de gerekmektedir (Bülbül, 2010). Oslo Kılavuzunda ise yenilik şu şekilde tanımlanmaktadır:

“Bir yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir” (Oslo Kılavuzu, 2005, s.50).



Yenilik hem tamamen yeni bilginin üretilmesini hem de var olan bilginin yaygınlaştırılmasını içerebilir (Rogers, 1995). Oslo Kılavuzu (2005, s.39)' da verilen açıklamaya göre:

“Yenilik yeni bir bilgidен yararlanmayı veya mevcut bir bilginin yeni kullanımını ya da bunların birleşimini içerir”

Yenilik kavramı alan yazında, tanımlamalardan ziyade, yeniliğin türleri arasında belirgin farklılıkların olduğu görülmektedir. Osborne (1998) yenilikleri dört kapsamda ele almıştır. Bu yenilikler şu şekilde söylenebilir:

- Gelişimsel Yenilikler: Mevcut hizmetlerin geliştirilmesi olarak ifade edilmektedir. Örneğin kanser hastaları için yeni türden hapların üretilmesi.
- Genişletici Yenilikler: Mevcut hizmetlerin yeni bir kullanıcı grubu için sağlanması olarak söylenmektedir. Örneğin Alzheimer hastalığını önlemek için genç bireylere sunulması.
- Evrimsel Yenilikler: Yeni hizmetlerin mevcut kullanıcılara sağlanması olarak ifade edilmektedir. Örneğin eğitimde yeni teknolojilerin mevcut öğrenci grupları için öğretim programlarının geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi.
- Topyekûn Yenilikler: Yeni hizmetlerin yeni kullanıcılara sunulması olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, siber zorbalıkla ilgili yapılan araştırmaların eğitim yöneticileri tarafından yeni bir gruba (öğrencilere) yeni hizmetler sunulmasına yol açması.

**2.1.2. Yenilikçilik.** Alan yazın incelendiğinde yenilikçiliğin tanımı üzerine fikir birliği bulunmamaktadır. Yeniliğin tanımları göz önünde bulundurulursa, yenilikçi bireylerin yeniliğe hazır olma, yenilikleri denemeye karşı olan isteklilik, karar verirken cesur davranma, farklı fikirler öne sürebilme, ve başkalarını ikna edebilme gibi davranışları gösterdiği görülmektedir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Aynı zamanda değişime karşı hazırlaş olarak görülmekte (Braak, 2001) ve bireylerin veya kurumların herhangi bir yeniliği benimseme durumu (Rogers, 1995) olarak tanımlanmaktadır. Handa ve Gupta'ya (2009) göre yenilikçilik bireysel farkı ortaya koyan değişkendir. Palazzo (2005), yenilikçilik kavramını insanın veya örgütlerin öğrenme,

yaratıcılık ve yenilik arasında etkileşim halinde bir çevre geliştirmesi olarak ifade edilmesidir.

Oğuztürk ve Türkoğlu (2004) ise yenilikçiliği yeni fikirlerin kullanılmasını kapsayan bir kavram olarak ifade etmektedir. Ceylan (2011) yenilikçiliğin yeni hizmet üretmeyi, olaylara farklı bakmayı ifade eden bir kavram olduğunu belirtmektedir. Demirel ve Seçkin (2008) yenilikçiliğin bilinenlerin dışına çıkmayı göze almak olarak ifade etmektedir. Turhan (2009) yenilikçilik ile ilgili yapmış olduğu alanyazında “insanların yeni şeylere tepkilerinde farklılık gösterdiği” görüşünün çoğunlukta belirtmektedir.

**2.1.3. Bireysel yenilikçilik.** Yenilikçiliğin merkezinde bireylerin olduğu belirtilmektedir (Tabak, Erkuş ve Meydan, 2010). Çünkü toplumsal yenilenmenin tamamıyla bireylere bağlı olduğu düşünülmektedir (Gardner, 1990). Hirschman (1980), bireysel açıdan kendi algılarımıza ve düşünce biçimlerimize göre yenilikçiliği benimsediğimizi belirtmektedir. Bireylerin yenilikçi olma ve yeniliği benimseme derece farklılıkları bireysel farklılıklardan ve çevresel etkenlerden kaynaklanmaktadır. Her bireyin olaylara tepkileri yaklaşımları farklıdır. Bireylerin özgüvenleri de yenilikçiliği benimseme derecelerini etkilemektedir. Örneğin, Yeloğlu'na (2007) göre bireylerin kendine güvenlerinin, yeni ürünleri sunma biçimleri değişim için avantaj sağlamaktadır. Aynı zamanda bireyin öğrenme ihtiyacı, yenilikçi ve yaratıcı olmak için eğitime istekliliği yenilikçiliğin avantajları arasında olduğu görüşleri belirtilmektedir. Henrich'e (2000) göre ise yenilikçi bireyler belirsizlik altında bile benimsemeye istekli olanlardır. Bireylerin kişisel negatif özelliklerinin yeniliğin etkililiğini azalttığını; sürekli eleştirme ve eleştirilme, özellikle yöneticilerin liderlik yönlerini kötüye kullanmaları yenilikler üzerinde olumsuz etkiler yarattığı ileri sürülmektedir. Değişimin rahatsız edici taraflarında biri de alışıldan vazgeçme gerekliliğidir. Bu yüzden bireylerin veya grupların belirsizliklere değişime direnç ve tepki gösterebilecekleri vurgulanmaktadır (Çetin, 2009). Belirsizliklerde birden fazla alternatif bulunmaktadır. Yenilikçiliğin benimsenmesinde en büyük sorunlardan biri de bireylerin yeni fikirlere değer vermemesinden kaynaklanmaktadır (Gardner,1990). Aynı zamanda yeniliklerin kullanılmamasının sebeplerinden biri de bireylerin sürekli olarak kendilerini belli bir mekan, zaman, grup tarafından kısıtlandığını düşünmektedir. Bireylerin sürekli olarak kendilerini baskı altında hissetmesi bireysel yenilikçilik

özelliklerini olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir (Yeloğlu, 2007).Bu çerçevede, Çetin (2009) yenilikçiliğe engel olan kişisel nedenleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Belirsizliğin korkusu ve kişisel güvenlik ihtiyacı,
- Alışkanlıklardan uzaklaşma zorluğu,
- Değişim hakkında açık bilgiye sahip olmama,
- Başarısız olma kaygısı,
- Çıkar kaybı,
- Yeni şeyler öğrenme zorluğu,
- Geleneksel yaklaşımlar
- Kişisel tecrübeler ve özgüven sorunu.

Rogers'a (1995) göre belirsizlik durumuna dikkat çekerek potansiyel yenilikçilerin, mevcut durumun daha iyi olmasından endişesinin olduğunu belirtmektedir. Değişim hakkında net bilgiye sahip olmama ve sonuçlardan emin olamama kararsızlığa neden olmaktadır.

Gardner (1990) yenilikçiliğin en önemli engelini yenilik hakkındaki bakış açısı olduğunu vurgulayarak, yeniliğin genellikle teknoloji ve yeni aletler üreten kişilerin benimsediği ifade edilmektedir. Çetin (2009), yeniliğin sadece teknolojik gelişim olarak düşünülmeden aynı zamanda fikirsel, davranışsal, sisteme yönelik, sosyal boyutu olan bir kavram olarak da ele alınması gerektiğini vurgulamıştır. Yine Gardner'a (1990) göre yenilikçiliğe engel olan etken ise kadercilik düşüncesi-dir. İnsanların hayatları hakkında çizilmiş bir kaderleri olduğunu düşünmesi yeni fikirlerin sahiplenilmesini ve uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Wejnert' e (2002) göre yeniliğin benimsenmesini etkileyen etmenlerden biri de mali kaygılardır. Mali kaynak kullanımının yeniliğinin belirsizlikleri içerisinde kullanılması bireyler tarafından riskli olarak görülmektedir. Surry ve Brennan (Surry ve Brennan,1998 akat.Akar,N.2017) ise bireysel yenilikçilik kavramına karşıt bir görüş geliştirerek, alan yazındaki yenilik çalışmalarının tek bir birey odaklı olduğunu belirtmiş, aslında bir yeniliğin benimsenmesinin grupların etkileşimi halinde gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Araştırmacılara göre grupların ortak ilgi alanları ve ihtiyaçlarının birbirlerini nasıl etkiledikleri irdelenmelidir. Handa ve Gupta (2009) bireysel yenilikçiliği genel yenilikçilik ve ilgi alanına özgü yenilikçilik olarak iki kategoride ele almışlar-

dır. Onlara göre bir birey genel olarak ya da ancak belli bir ilgi alanında yenilikçi olabilir. Bireysel yenilikçilik yeni fikirlere açık olma eğilimidir. Bireysel yenilikçiliği yüksek olan bireyler yeni bir fikrin sonuçlarını kolaylıkla karşılaştırabilirler, farklarını anlayabilirler. İlgi alanına ya da ürün kategorisine özgü yenilikçilik ise bir bireyin özel bir ilgi alanına özgü öğrenme çabasını ve yeniliği benimseme eğilimini gösterir. Tüm bu bilgiler doğrultusunda bireysel yenilikçilik kavramını daha detaylı anlayabilmek için yeniliklerin yayılımı teorisini ve teorinin unsurlarını, özellikle de benimseme kavramını ve benimseme kategorilerini incelemek gerekmektedir.

**2.1.4. Yeniliklerin yayılımı teorisi ve benimseme kavramı.** Sosyoloji Profesörü olan Everett Rogers 1962’de, “Yeniliklerin Yayılımı” adını verdiği kitabını yayınlamıştır ve 500’ün üzerindeki örnek olay üzerinde yaptığı çalışmaları sentezleyerek, yeniliklerin bireyler arasında ve toplum içinde zamanla benimsenmesini açıklayan “Yeniliklerin Yayılımı Teorisi” adı verilen bir teori üretmiştir. Yeniliklerin yayılması, yenilikçi ürün ve uygulamaların benimsenmesinin artırılması için kullanılmıştır. Rogers’a (1995) göre, yayılım bir yeniliğin, zamanla, iletişim yolları sayesinde sistemin içerisindeki bireylerin benimseme sürecidir. Yates (2004) bireysel yenilikçilik teorisinin bir yeniliği kimin ve ne zaman benimsediğine bağlı olduğunu belirtmektedir. Oslo Kılavuzuna göre:

“Yayıma; yeniliklerin, piyasa veya piyasa dışı kanallar yoluyla, ilk uygulanan halinden, çeşitli tüketicilere, ülkelere, bölgelere, sektörler, pazarlara ve firmalara dağılma şeklidir” (Oslo Kılavuzu, 2005, s.21).

Herhangi bir yeniliğin yayılmadan topluma geniş ölçüde faydalı olmayacağı savunulmaktadır (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004). Yeloğlu’na (2007) göre yenilikler sahip oldukları özelliklerden dolayı bireyler ve gruplar arasında yayılım göstermekle birlikte, kimi zaman yenilik farklı şekillerde de yayılım gösterebilir. Benimseme hızı bir yeniliğin grup üyeleri tarafından benimsenmesinin hızı olarak zaman içerisinde bir yeniliği benimseyen kişi sayısı ile ölçülür. (McQuiggan, 2006).Yenilikçilik çalışmalarının öncülerinden sayılabilecek Tarde yapmış olduğu bir çalışmada yeniliklerin yayılmasını, yeniliğin benimsenmesi ve benimseyicilerin verdikleri tepkiye göre ilişkisini gösteren S-eğrisi bulunmuştur. Bu eğri sosyal bir ortamda, bir yeniliğin zaman içerisinde benimseyiciler tarafından benimsenme düzeyini göstermekte olup

aynı zamanda toplumda kişilerin yenilikleri benimseme düzeyine göre dağılımını göstererek onları sınıflandırmaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). S-eğrisine göre bir yenilik toplumda zaman içerisinde en başta az sayıda insan tarafından benimsenmekte, daha sonra süreç içerisinde daha fazla sayıda insan tarafından kabul görmektedir ve benimsenmektedir. Bu eğriye göre toplumlarda bir yenilik, hızlı bir şekilde benimseniyorsa eğri dik bir şekilde oluşmakta, zaman içerisinde yavaşla benimseniyorsa eğri daha eğik olarak gözlenmektedir. İlk benimseme ile son benimseme arasında geçen zaman, yani S-eğrisinde sol uçtan sağ uca mesafe, büyük ölçüde değişmektedir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

**2.1.5. Yenilik benimseme kategorileri.** Bireysel farklılıklardan dolayı bazı bireyler bir yeniliği denemekte şüpheci davranırken diğerleri ise risk almaya daha istekli olabiliyorlar. Bu durum insanların bireysel yenilikçilik düzeylerinin farklı alt kategorilerde değerlendirilmelerine yol açmaktadır. Yenilikçilik ve benimseme çalışmalarının öncüsü olan Rogers (1995) beş ayrı benimseme kategorisi öne sürmektedir ve her bir kategorinin belirgin davranış biçimleri bulunmaktadır. Bu kategoriler “Yenilikçiler” (Innovators), “Öncüler” ya da “Erken Benimseyenler” (Early Adopters), “Sorgulayıcılar” ya da “Erken Çoğunluk” (Early Majority), “Kuşkucular” ya da “Geç Çoğunluk” (Late Majority) ve “Gelenekçiler” ya da “Geri Kalanlar” (Laggards)” olarak adlandırılmaktadır.

Yenilikçiler” (Innovators) ilk % 2.5’lik bölümü, “Öncüler” ya da “Erken Benimseyenler” (Early Adopters) daha sonra gelen % 13.5’lik bölümü ve sırasıyla “Sorgulayıcılar” ya da “Erken Çoğunluk” (Early Majority) ile “Kuşkucular” ya da “Geç Çoğunluk” (Late Majority) % 34’lük bölümleri, son olarak ise “Gelenekçiler” ya da “Geri Kalanlar” (Laggards) son % 1’lik bölümü oluşturmaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Bu kategorileri daha detaylı açıklayan Rogers’a (1995) göre yenilikçilik bir toplum içinde normal dağılım göstermektedir. Buna göre ilk grup olan ve %2,5 lik bölümde yer alan yenilikçiler, yeni fikirleri denemeye istekli ve karar verirken daha cesur ve vizyon sahibi olan bireyler olarak görülmektedirler. Yenilikçiler maceracı kişilerdir, tehlikeyi, aceleyi, yenilikleri ve riski severler. Karmaşık teknik bilgiyi anlayabilme ve kullanabilme becerisine sahiptirler. Benimsenen yeni fikirlerden birinin başarısız olması onları rahatsız etmez.

Rogers (1963, s.58-59) yenilikçi bireylerin özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Yenilikçiler genellikle gençlerdir. Gençlerin yerleşmiş kültürün etkisinde daha az süre kaldıklarında onların daha yenilikçi olmaları beklenir.
- Yenilikçiler eğitim, itibar ve kazanç açısından daha yüksek sosyal statüye sahiptirler.
- Kişisel olmayan bilgi kaynakları yenilikçiler için önemlidir.
- Yenilikçiler çok seyahat ederler ve sistemlerinin sınırlarından öte meselelere katılırlar.
- Yenilikçiler fikir lideri olarak bilinirler. Ön tecrübelerinden dolayı, yenilikçiler diğerlerinin benimseme kararlarını etkileyebilirler.
- Kendileri ve arkadaşları tarafından sıradışı olarak görülmeleri muhtemeldir.

Ondan sonra gelen % 13,5'lik bir bölümünde yer alan grup ise yeniliği erken benimseyen bireylerdir. Bu bölümde yer alan kişiler, öncüler olarak tanınmaktadır. Öncüler toplumun diğer bireyelerine yenilikler hakkında bilgi veren ve yol gösteren özelliklerine sahiptirler. Ortalamanın tam solunda kalan ve %34'lük bir bölümde bulunan bireyler sorgulayıcıdır. Sorgulayıcılar ise yeni bir fikirle veya yeni bir sistem ile karşılaştıklarında harekete geçmeden önce temkinli davranmaktadır. Ortalamanın en sağında duran ve % 34'lük alanı içeren bireyler ise kuşkuculardır. Kuşkucular yeniliklere karşı ne olursa olsun hep şüpheli ve kararsız bir duruş sergiler ve yeniliğin çoğunluk tarafından benimsendiğini gördükleri zaman harekete geçerler. Benimsemede en yavaş olan ve toplamın sadece %16'lık kısmını oluşturan gruptaki bireyler ise gelenekçilerdir. Rogers (1963) bir yeniliği benimsemede en son olan gelenekçilerden çoğu dışlanmışa yakın bireyler olarak söz etmektedir. Ona göre gelenekçiler, geleneksel değerleri olan kişilerle etkileşim kurarlar. Yenilikçiler önlerindeki değişim yoluna bakarken, gelenekçiler geçmişe odaklanırlar. Gelenekçiler değişime karşı önyargıyla bakmaktadır. Gelenekçiler yeniliği benimsemeden önce yeniliğin başkaları tarafından denenmesini ve sonuçlarını görmek istemektedirler (Rogers, 1995).

Rogers (1995) bu benimseme kategorilerinin dışında bir de araçlardan söz etmektedir. İki tür aracı kategorisi belirlenmiştir (Rogers,1995):

- **Fikir Liderleri:** Çevresi tarafından daha yenilikçi özellikleri ile bilinirler. İkna edebilmeleri açısından önemlidirler. Zorlukların üstesinden gelmeyi bilirler.
- **Değişim Ajanları:** Yeniliğin benimsenmesini hızlandırmak amacıyla çalışırlar. Yaygınlaşmaya yönelik engelleri azaltarak, yenilik taleplerini desteklerler. Fikir liderleri ile ortak çalıştıklarında daha fazla verimli olurlar.

**2.1.6. Yenilik yayılımı unsurları.** Rogers (1995) için benimseme bir yeniliğin kullanımı, reddetme ise bir yeniliği benimsememe durumudur. Yayılım ise bir yeniliğin mevcut sistem içerisinde belli iletişim yolları sayesinde bireylerle etkileşime girme sürecidir. Bu tanımda görüldüğü gibi, yenilik, iletişim yolları, süreç ve sosyal sistemler bütünü, yeniliklerin yayılımının dört ana etkeni olarak görülmektedir. Dört temel öge şu şekilde özetlenebilir:

**a) Yenilik:** Yenilik, birey veya grup tarafından yeni olarak algılanan fikir veya tasarıdır. Bu tanıma göre bir yenilik uzun bir zaman önce icat edilmiş olsa da insanlar onu yeni olarak algılıyorsa bu durum onlar için bir yenilik olabilir (Şahin ve Thompson, 2006).

**b) İletişim kanalları:** Yeniliklerin yayılımı olmazsa olmazı iletişim kanalları olup iletişim, katılımcıların ortak bir anlayışa varmak için bilgiyi ürettikleri ve birbirleri ile paylaştıkları bir süreç olarak ifade edilmektedir (Rogers, 1995).

**c) Zaman:** Rogers'a (1995) göre zaman yönü birçok davranışsal araştırmada ihmal edilmektedir ve bu boyut yayılım araştırması çalışmalarının güçlü yanlarından birini göstermektedir.

**d) Sosyal sistem:** Ortak bir amacı başarmak için birbiriyle ilişkili birimler olarak tanımlanmaktadır. Yeniliklerin yayılımı sosyal sistemin sosyal yapısından da etkilenir. Yapı ise bir sistemdeki birimlerin standart kurallarıdır. Sosyal sistemin doğası gereği, bireylerin yenilikçiliklerini etkilemektedir (Rogers, 1995).

**2.1.7. Karar verme süreci ve aşamaları.** Rogers (1995) yenilik karar verme sürecini bireyin bir yeniliğin avantajları ve dezavantajları ile ilgili düşüncelerinin düzenlemedeki etkinliği olarak tanımlamaktadır. Karar verme süreci bilgi, ikna, ka-

rar, uygulama ve onaylama olmak üzere beş adımı içermektedir. Bu aşamalar birbirlerini zamana göre sıralı bir şekilde takip etmektedir. Bu aşamalar şu şekilde özetlenebilir.

**a) Bilgi aşaması:** Yenilik karar verme süreci bilgi süreci ile başlar. Bu aşamada, birey bir yeniliğin ne olduğu hakkında bilgi arar ve yeniliğin gerekliliğini öğrenmeye yönelik araştırma yapar. Bu araştırmayı üç tür bilgi şekillendirir:

- Farkındalık bilgisi: Farkındalık bilgisi yeniliğin varlığı bilgisini ifade eder. Bu tip bilgi bireyi benimseye güdüleyebilir. Aynı zamanda bireyi diğer bilgi tipleri ile ilgili öğrenmeye motive edebilir.
- Nasıl yapılır bilgisi: Yenilik hakkındaki bilginin nasıl kullanılacağı ile ilgili olan bilgidir. Rogers (1995) bu bilgiyi yenilik benimseme sürecinde önemli bir etken olarak görmüştür. Birey yeniliği denemeden önce yeniliğin uygulamaları ile ilgili net bilgiye sahip olmalıdır. Bu yüzden bu bilgi tipi yeniliğin uygulanabilir olması ve yayılımı için mühim olabilmektedir.
- Prensipl bilgisi: Bu bilgi bir yeniliğin nasıl ve neden işe yaradığını tarif etmeye yarayan kuralları içerir. Bir yenilik bu bilgi olmaksızın da benimsenebilir fakat yeniliğin yanlış kullanımı onun uygulanabilirliğini ve yayılımını engelleyebilir.

**b) İkna aşaması:** Birey tutumunu yenilik hakkında bilgi sahibi olduktan sonra şekillendirir, bu yüzden yenilik karar verme sürecinde ikna aşaması bilgi aşamasını takip eder (Rogers, 1995).

**c) Karar verme aşaması:** Yenilik karar verme sürecinin karar verme aşamasında birey yeniliği benimsemeyi ya da reddetmeyi seçer. Bazen birey yeniliği denemek ister ve daha sonra benimseme kararı alır. Deneme yenilik karar verme sürecini hızlandırabilir. Buna karşın, reddetme yenilik karar verme sürecinin her aşamasında mümkündür (Şahin, 2006).

**d) Uygulama aşaması:** Uygulama aşaması belirsizliklerin test edildiği süreçtir. Yeniliğin uygulama sonuçları hakkında belirsizlik benimsenmede problem olabilir. Bu yüzden uygulama sürecinde değişim ajanlarının teknik yardımları faydalı olabilir. Yeniliğin uygulanması ile beraber yenilik karar süreci bitecektir (Rogers, 1995).



Karar verme sürecinde bireyin aklına takılan durumlardan biri de icat ve yeniliğin arasındaki farkın bilinmemesidir. Rogers' a (1995) göre icat yeni bir fikrin keşfedilmesi ya da yaratılması süreci iken, yeniliğin benimsenmesi mevcut fikrin kullanılması sürecidir. Yeniden icat ise genelde uygulama aşamasında olur, bu yüzden bu aşamanın önemli bir parçasıdır. Genellikle yenilik karar verme sürecinin uygulama aşamasında gerçekleşen yeniden icadın temelleri şu şekilde özetlenebilir:

- Yeniden icat benimseyenlerin yenilik hakkında bilgi eksikliğinden oluşabilir.
- Karmaşık yeniliklerin yeniden icadı ve basitleştirilmesi daha olasıdır.
- Birçok olası uygulaması olan araç bir yeniliğin yeniden icadı olabilir.
- Bir yenilik kapsamlı uygulandığında yeniden icadı daha olasıdır.
- Yeniden icat değişim ajanı tarafından teşvik edilebilir.

**e) Onaylama aşaması:** Bu aşamada yenilik kararı zaten verilmiştir fakat birey bu kararı için destek arar. Bu karar eğer birey yenilik hakkında çelişen mesajlara maruz kalırsa tersine dönebilir (Rogers,1995).

**2.1.8. Yeniliğin özellikleri ve benimsenme hızı:** Rogers (1995) yenilik yayılım sürecini belirsizlik azaltma süreci olarak değerlendirmekte ve yenilik ile ilgili belirsizliği azaltmaya yardımcı özellikler önermektedir. Rogers (1971) yeniliklerin özelliklerinin beş niteliği kapsadığı belirtmektedir:

1. Göreli avantaj,
2. Uygunluk,
3. Karmaşıklık,
4. Denenebilirlik,
5. Gözlenebilirlik

**a) Göreli avantaj (fayda):** Rogers (1995) göreli avantajı bir yeniliğin yerine geçtiği fikirden daha iyi olarak algılanmasıdır. Şahin (2006) yeniliklerin benimsenme hızını arttırmak ve göreli avantajı daha etkili hale getirmek için, doğrudan ya da dolaylı finansal teşviklerinin bireylerinin yeniliği benimsemelerini desteklemek için kullanılabileceğini belirtmektedir.

**b) Uygunluk:** Şahin (2006) bazı yayılım çalışmalarında görece avantaj ve uygunluğun benzer olarak görüldüğünü ifade ederek bunların kavramsal olarak farklı olduğuna vurgulamaktadır. Rogers (1995) uygunluğun bir yeniliğin mevcut değerlerle, tecrübelerle ve potansiyel benimseyicilerin ihtiyaçları ile ilişkili olduğunu ifade etmiştir.

**c) Karmaşıklık:** Rogers (1995) karmaşıklığı yeniliğin anlaşılması ve kullanılmasının bireysel farklılıklara bağlı olarak tanımlamaktadır. Karmaşıklık benimseme hızı ile ters orantılıdır.

**d) Denenebilirlik.** Rogers'a (1995) göre denenebilirlik yeniliğin tecrübe edilmesi ve benimsenme hızı ile doğru orantılıdır, yenilik ne kadar fazla denenirse benimsenme o kadar hızlı olur.

**e) Gözlenebilirlik.** Rogers'a (1995) göre gözlenebilirlik bir yeniliğin sonuçlarının başkalarına görünür olmasıdır. Görece fayda, yeniliğin benimsenme hızı ile olumlu olarak bağlantılıdır. Tüm bu özelliklerin tümüne sahip olursa da yeni bir fikrin benimsenmesi zordur

## **2.2. Ülkemizde Yapılan Yenilikçilik Alan Yazın Çalışmaları**

Yenilikçilik ile ilgili çalışmalar incelendiğinde çalışmaların genelde yeni bir teknoloji, ürün ya da uygulamanın benimsenmesine yönelik olduğu ve Everett Rogers'ın "Yeniliklerin Yayılımı Teorisi" çerçevesinde gerçekleştirildiği görülmektedir. Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin bireysel yenilikçiliği, örgütsel yaratıcılık açısından incelenen bir çalışmaya yerli alan yazında rastlanmamıştır. Ülkemizde bireysel yenilikçilik konusunda daha az sayıda araştırma yürütüldüğü, mevcut çalışmaların ise çoğunlukla özel sektör alanında gerçekleştiği görülmektedir.

Şahin ve Thompson (2006) Anadolu üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim üyeleri ile bir araştırma gerçekleştirmiş ve öğretim teknolojilerini kullanma düzeylerini incelerken Rogers'ın yeniliklerin yayılımı teorisinden öğretim üyelerini sınıflandırmak için yararlanmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre yenilikçilerin oranı %19,7 olarak ve gelenekçilerin oranı %23,1 olarak, öncülerin oranı %6,8 olarak ve geç çoğunluğun oranı ise %14,5 olarak bulunmuştur. Bu araştırmanın sonuçları Rogers'ın benimseme kategorileri ile hemen hemen uyumlu bulunmuş. Uzkurt (2008) kişisel değerlerin tüketicilerin yenilikleri benimseme sürecindeki etkilerini incelediği araş-

tırmasını Anadolu Üniversitesi ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin öğrencileri ve öğretim üyeleri olmak üzere iki ayrı grubun katılımıyla gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları kişisel değerlerin yeni ürünlerin benimsenme süreci üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Basım vd. (2008) kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan kişilerin öz yeterlilik algılarının ne seviyede olduğunu ve bu algının kişilerin yenilikçi davranmalarına ve risk alma eğilimlerine ne şekilde etki ettiğini ortaya koymayı amaçlayan araştırmaları kapsamında çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan 230 kişiye bir anket uygulamış ve öz yeterlilik algıları ile yenilikçi davranma ve risk alma eğilimlerini ölçülmüşlerdir. Araştırma sonucu çalışanların öz yeterlilik algılarının ve risk alma eğilimlerinin ortalamasının üzerinde, yenilikçi davranışlarının ise yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Turhan (2009) yüksek lisans çalışması kapsamında kültürel değer boyutlarının tüketici yenilikçiliği üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu çalışmada tüketici yenilikçiliği ilgi alanına özgü yenilikçilik olan cep telefonu benimseme olarak ele alınmış, anketler aracılığı ile araştırmaya veri sağlanmıştır. Araştırma sonunda kültürün bireycilik ve erillik boyutlarının cep telefonu alanındaki tüketici yenilikçiliğini olumlu; belirsizlikten kaçınma boyutunun ise olumsuz yönde etkilediği bulunmuştur. Kumar ve Uzku't'un (2010) yürüttüğü diğer bir çalışmada tüketici yenilikçiliğine odaklanılmıştır. Verileri 271 katılımcıdan toplanan araştırmada öz yeterliliğin yenilikçilik üzerine olumlu etkisi olduğu, daha fazla öz yeterliliğe sahip bireylerin daha yenilikçi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kültürel bir etmen olarak bireyciliğin bu ilişkiyi olumlu olarak etkilediği bulunmuştur. Çalışma sonucu araştırmacılar yüksek seviyede öz yeterliliği olan bireylerin yeni ürün üretmedeki yeteneklerine daha fazla inandıkları ve yenilikçi bir iş kültürünün yenilikçiliği tetikleyici güç olduğu sonucuna varmışlardır.

### **2.3. Yaratıcılık**

Bu başlık altında yaratıcılık kelime olarak ne anlama geldiği ve yaratıcılığın içerdiği tanımlar, yaratıcılığın boyutları, yaratıcılığı etkileyen etmenler, örgütsel yaratıcılık, yaratıcı okul ve yönetimi, son olarak da bireysel yenilikçiliğin ve örgütsel yaratıcılık ile olan ilişkisi üzerinde durulmuştur.

**2.3.1. Yaratıcılık kavramı tanımı ve kapsamı.** Yaratıcılık kelimesi İngilizce “Creativity” fiilinden türetilen kelimenin karşılığı olarak Türkçeye çevrilmiştir. Günlük yaşantımızda yaratıcılık kelimesini tam olarak karşılamaması ile birlikte daha çok icat, yenilik, özgünlük vb.gibi kelimelerle ifade edilmektedir. Toplum içinde yaratıcı davranış diğerlerinden ayıran önemli bir özellik olarak görülmektedir. Bununla birlikte var olan sistemlerin değişime ayak uydurması için yenileşme politikalarında en önemli şartın yaratıcı düşünce olduğu düşünülmektedir. Yaratıcılığın doğuştan gelen sanatçılara özgü düşünülmesi gibi aynı zamanda alanyazında bilim ,eğitim ve psikoloji alanlarında farklı yorum ve tanımlamalar söz konusudur. Örneğin, eğitimciler yaratıcılığı "yaratıcı düşünme ve bu düşünceyi davranışa dönüştürme" , akademisyenler yaratıcılığı "buluş yapma veya problem çözme" olarak, sanayi alanında ise “orijinal görüşlere ve ürünlere dönüştürme” olarak tanımlamışlardır. Psikanalistler ise yaratıcılığı açıklarken "bilinçaltı ve bilinç çatışması ile egoya hizmet eden bir gerileme" sözlerini vurgulamışlardır. Sosyologlar yaratıcılığın yalnızca bilinçaltı ve bilinç çatışmasının dışavurumu olarak görülmesine karşı olup, bireylerin yenileşme, farklılaşma, kendini gerçekleştirme olarak görülmeli, yaratıcılık gelişirken bireyin çevreyi de olumlu etkilediği ve fark yarattığını savunmuşlardır (Balay, 2010; Temizkalp, 2010). Yaratıcılık, insanın en temel düşünme biçimlerinden biridir ve zamanla geliştirilebilir. Yaratıcılık, olanı farklı bakış açısıyla değerlendirip olandan farklı bir şey ortaya koymak , öğretilerin dışına çıkarak cesurca farklı alternatif çözümler öne sürmek,yeni uygulama yöntemleri bulup insanlığın yararına yeni bir şey icat etmek demektir(Üstündağ, 2002).

Yaratıcılık bir eserin veya bir icatın ortaya çıkmasıdır (Çekmecelioğlu, 2002). Yaratıcı çalışmaların bilim ve teknoloji dünyasını etkilediğini, toplumların kültürlerini ve alışkanlıklarını nasıl değiştirdiğini net bir şekilde görmekteyiz. Yaşanan bu köklü değişimler toplum tarafından hızlı bir şekilde özümsemektedir. Durağan olmayan bu yenilikleri toplum içinde tüketmek yerine aynı zamanda tüm bu yeniliklerin gelişmesini sağlamak için işbirliği içinde sürdürülebilir faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Yaratıcılık farklı ürünler ortaya çıkarma yeteneği olarak yorumlanabilir aynı zamanda yaratıcılık, var olan çözümlerin daha etkin ve yararlı sonuçlar elde edeceğimiz süreç olarak da görülebilir (Balay, 2016).

**2.3.2. Yaratıcılığın boyutları.** Yaratıcılık var olan bir bilginin farklı bakış açılarıyla şekillendirilmesiyle ayrı bir boyut kazanması durumudur. Her toplumun ve bireyin kendine özgü yaratıcılık potansiyelleri mevcuttur yalnız var olan yaratıcılığın ortaya çıkmasında pek çok çevresel faktör rol oynamaktadır.

Toplumun yapısı, bireylerin ailede gördükleri davranış farklılıkları, okullarda gördükleri eğitim, bireylerin benlik algısı ve fiziksel özellikleri yaratıcılığı etkilemektedir (Güleryüz, 2001).

Yaratıcılık bireysel, toplum ya da örgütsel bakış açıları ile değerlendirildiğinde yaratıcılığın tanımlamaları ve kabulleri farklılık göstermektedir. Bireysel yaratıcılık, bireylerin yeni ve farklı fikirler üretmesi ile ilgiliyken; Toplumsal yaratıcılık problem çözme; örgütsel yaratıcılık ise yeni ve farklı fikirlerin örgüte yararlı ve kullanışlı olması gerekliliği vurgulanmaktadır (Yılmaz ve Irgaz ,2009). Aşağıdaki tabloda çeşitli çalışmalardaki yaratıcılık tanımlarına bakış açısı ve öne çıkan fikirler özetlenmektedir (Kale, 2010,s. 10).

Tablo 1

*Yaratıcılığa Bakış Açısı ve Tanımlar*

<b>Kaynak</b>	<b>Bakış Açısı</b>	<b>Tanım</b>
Nirmal (1993)	Birey/Grup	Fikir oluşturma ve problem çözme
Woodman, Sawyer ve Griffin (1993)	Örgüt	Değerli ve kullanılabilir ürün, hizmet, fikir, prosedür ve süreç yaratma
Oldham ve Cummings (1996)	Örgüt	Yeni ve orijinal, örgüte yararlı ve kullanışlı fikir üretme
Shalley, Gilson ve Blum (2000)	Birey/Grup	Yeni fikir, süreç ve prosedür üretme ve geliştirme
Coade (2002)	Birey	Hayal gücüne dayalı düşünce

Tablo 1 (devam)

<b>Kaynak</b>	<b>Bakış Açısı</b>	<b>Tanım</b>
Sundgren ve Styhre (2003)	Birey	Orijinal fikir yaratma yeteneği
Heye (2006)	Birey	Yeni fikir üretme ya da fikirlerin kombinasyonu
Gümüslüoğlu ve İlsev (2009)	Birey	Yeni fikir üretme, problemlere yeni çözüm bulma, fikirlerin

Kaynak: Kale, 2010,s.11

Yukarıdaki Tablo 1’ de görüldüğü üzere tüm bakış açılarına göre yaratıcılık, var olanı iyileştirmeye yönelik yararlı yeni fikir üretme olarak tanımlanmaktadır. Bakış açıları genel anlamda bireysel bakış açısında, birey odaklı orijinal fikir üretme ve problem çözüme ön planda iken; örgütsel bakış açısında, örgüte yararlı, örgüt için değerli ve kullanışlı, yönetsel süreçlerin iyileştirmeye yönelik yeni ve orijinal fikir üretme olarak görülmektedir. Grup içindeki yaratıcılık ise bireysel yaratıcılıkla benzer bir eksende işbirliği içinde problem çözüme, yeni fikir üretme ve olanı geliştirme olarak kabul edilmektedir. Balay (2010) örgütsel yaratıcılığı bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık boyutları olmak üzere üç boyutta incelemektedir.

**2.3.3. Örgütsel yaratıcılık.** Günümüz dünyasında örgütler yaratıcı olmak zorundadırlar aksi takdirde yok olmaya mahkumdurlar (Çavuşoğlu, 2007). Örgütsel yaratıcılık, örgütün içindeki çalışanların yaratıcılıklarının bir toplamıdır, ancak çalışanların yaratıcılıkları doğrudan örgütü etkilediği gibi örgütün yaratıcı özellikler göstermesi de çalışanları etkilemekte yaratıcılığı teşvik etmektedir.

Bu yüzden örgütsel yaratıcılığın oluşması ve geliştirilmesi, örgütün çalışanlarını yaratıcı kılabacak bazı düzenlemelere gitmesini gerektirmektedir (Çekmecelioğlu, 2002). Örgütsel yaratıcılıktan bahsedebilmek için yaratılan yeni fikrin, örgütsel düzeyde yarar sağlayacak biçimde uygulanabilme yeteneği bulunmalıdır (Şimşek ve Çelik, 2012, s.284).

Örgütsel yaratıcılık; kişinin tecrübeleri, bilişsel düşünme becerileri, bireysel-farklılıkları, içsel motivasyonu ve yaratıcı düşünme becerisinin; bireysel yaratıcılık düzeyi ile sosyal yapının özellikleri ve grup içinde aidiyet duygusu ile ilgili olup toplumsal yaratıcılığı ve örgütün özelliklerinin birlikte olduğundan daha fazla etkenin birbirlerini nasıl etkilediği ve etkileşim içinde olduğu önemlidir (Gümüştuyu, 2004, s.60).

Örgütlerde yaratıcılığın geliştirilmesine yardımcı olan dört yönetim prensibi şu şekilde sıralanabilir:

- Örgütün bütününde bilginin etkin ve bilinçli bir şekilde yayılmasının sağlanması,
- Çalışanların iş ve örgütü bir ortak olarak benimsemesinin ve sorumluluk almasının sağlanması,
- Çalışanların yeni ortaya çıkan fikir ve çözümler hakkında söz sahibi olmasının sağlanması ve bu sayede yeni fikir ve düşüncelerin hızlıca test edilmesi olanağının sağlanması,
- Bu yönetim prensiplerine sahip çıkan ve destekleyen, yeni fikirler geliştiren yönetici ve çalışanların ödüllendirilmesinin sağlanması (Chuang, 2007, s.880).

Yaratıcı birey ve yaratıcı örgütü özelliklerini Tablo 2 deki gibi özetleyebiliriz:

Tablo 2

*Yaratıcı Birey ve Yaratıcı Örgüt Özellikleri*

<b>Yaratıcı Birey</b>	<b>Yaratıcı Örgüt</b>
İleri düzeyde kavrama yeteneği vardır. Çeşitli görüşleri kolaylıkla yaratır.	Düşünen bireylere sahiptir. Haberleşme kanalları açıktır. Öneri sistemlerine ve yeni fikirlerin geliştirilebileceği örgütsel yapı ve işleyişe sahiptir. Çevre ile etkileşim özendirilmektedir.

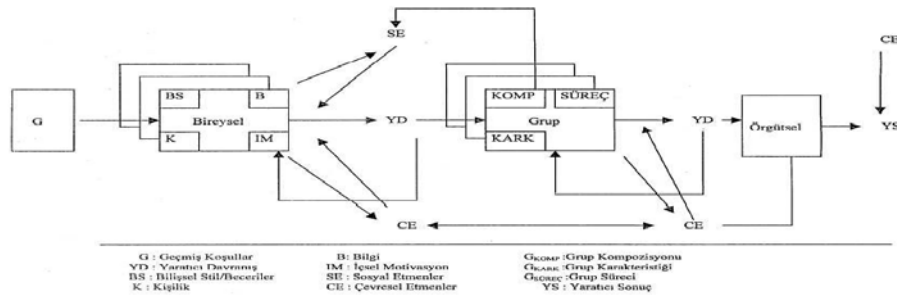
Tablo 2 (devam)

<b>Yaratıcı Birey</b>	<b>Yaratıcı Örgüt</b>
Özgün düşünür. İlginç görüşler getirir.	Birbirinden farklı özelliklere sahip bireylerden yararlanır. Sorunların çözümü için görevlendirilecek işgörenlerde uzmanlık ön koşul değildir.
Farklı görüşleri kaynakları açısından değil, örgütsel yararları açısından değerlendirir. Onu çalışmaya özendiren sorunun kendisidir ve ele aldığı sorunu çözünceye kadar uğraşır.	Belirli bir amacı vardır. Yaklaşımı köklü ilkelere dayanır. Görüşleri, taşıdıkları değere uygun biçimde ele alır. Statü ve dış görünüm önem taşımaz. İşgörenleri yararlılık temeline göre seçer ve yükseltir.
Yargılama ve değerlendirme konusunda çabuk karar vermekten kaçınır. Analiz ve açıklamalar için geniş zaman harcar.	Mevcut ürünlere yapılan harcamaların yetersizliği savunur. Riskli projelere yatırım yapabilir. Esnek uzun dönemli planlar yapar. Yeni fikirlerle önyargısız bir biçimde uğraşır. Tüm çabalara ve fikirlere şans tanır.
Daha az otoriterdir. Daha esnek-tir. İç güdülemeye önem verir. Buluşları düzensizdir.	Merkezcil olmayan bir düzene sahiptir. Risk yüklenir ve hoşgörülü davranır. Hataları düzeltme konusunda zaman ve çaba harcar. İşgörenlerin sorunları belirlemesine ve benimsetmesine çok uygun ortam bulunmaktadır. Değişik görüşler özgürce tartışılabilir.
Yargılamada bağımsızdır. Her fikre hemen katılmaz. Genel kabul görmüş fikirlerden sık sık ayrılabilir. Kendini diğer çalışanlardan farklı görür. Renkli ve özgün bir yaşantısı	Bağımsızdır. Değişik ve özgün amaçlara yönelir. Kendi alanında önderlik eden örgütleri izlemez. Olağan işlerde yeterli düzen ve güvenlik sağlanmıştır. Yaratıcı fonksiyonlar üretken fonksiyonlardan ayrılmıştır. Yeni

Kaynak: İraz, 2005, s.50-51



Örgütsel yaratıcılığı daha iyi hale getirmek amacıyla yaratıcı birey , yaratıcı zaman dilimi, yaratıcılığa elverişli ortam, yaratıcı çözümler ve bunlar arası etkileşimi inceleyen Woodman ve diğerleri (1993) kapsamlı bir model geliştirmişlerdir. Takım içindeki yaratıcılık ;takım içinde bireyin gösterdiği davranış girdileri, takımı oluşturan bireyler arası etkileşim, acil müdahale takım organizasyonları, takım karakteristiği (normlar, büyüklük, grup içi bağlılık düzeyi gibi), işbirliği süreci (problem çözme yaklaşımları gibi) ve çevresel faktörlerin (örgütün büyüklüğü,takımın hedefi gibi) sistemidir. Örgütsel yaratıcılık ise, takımın yaratıcı sonucu ile çevresel etkenlerin bir bütünüdür. Dolayısıyla yaratıcı çözümler; yeni ürün,fikir veya sistemlerden etkilenir ve gerçekleşen bireysel, toplumsal ve örgütsel davranışların sonucu olarak gözlemlenir. Bu model aşağıdaki gibi sunulmaktadır:



Şekil 1. Woodman, Sawyer & Grifin (1993) örgütsel yaratıcılık modeli.

Örgütsel yaratıcılık için uygun koşulları araştıran Amabile (1997) ise sonuçları şu şekilde sıralamıştır:

- Örgütsel Cesaretlendirme: Adil, fikirlerin yapıcı bir şekilde eleştirildiği, yaratıcı düşüncelerin teşvik edilmesi için etkili ödüllerin bulunduğu, yeni fikirlerin kolayca yerleştiği ve serbestçe paylaşıldığı bir örgüt kültürünün oluşturulmasıdır.
- Yönetici Desteği: İyi çalışma modelleri oluşturan, amaçları açıkça tanımlayan, iş grubu değerlerini güçlendiren ve gruba güvenen yöneticilerin gösterdiği desteğini ifade eder.
- İş Grubu Desteği: Çalışma ortamında insanların iyi iletişim halinde olmasını, yeni fikirlere açık olmasını, işe ilişkin güçlükleri yenmede birbiri-

ne destek olmasını, karşılıklı güven ve yapılan işe yüksek düzeyde bağlılık duymayı sağlayan arkadaş desteğini içerir.

- Kaynaklar: Araç-gereç, finansman ve bilgiyi de kapsayan her türlü kaynağın kolay erişimi ve kullanımını ifade eder.
- İşin Mücadele Gerektirmesi: Çalışanları mücadele etmesini gerektiren ve çalışanların nispeten önemli bir çalışma yaptığına ilişkin duyguya sahip olmalarıdır.
- Özgürlük: Çalışanların ne ve ne şekilde yapacağıyla ilgili görüşleri ve yapılan işin kendi kontrollerinde olduğuna inanmalarını kapsar.

Sungur (1992) yaratıcı bir örgüt için gerekli olan ön koşullar lider ve yaratıcılığa elverişli bir ortam olduğunu belirtmiştir. Bireyler örgüt içerisinde kendini ifade etmeye imkan bulabilirlerse bireysel yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilirler. Bireysel yaratıcılıkta bireyin yaptığı işe kendine özgü yöntemler katması veya kendini ifade edebiliyor olması bireyin kendini ödüllendirdiğini gösterir. Bireyin kendini ifade edebilmesi için gerekli olan elverişli örgüt ikliminde olması gereken etkenler aşağıda sıralanmıştır (Sungur, 1992):

- Sağlıklı bir yönetici- çalışan ilişkisi
- Açık iletişim sistemi
- Destek olma ve işbirliği
- Yüksek düzeyde yaratıcı çalışanlar
- Yeterli kaynaklar
- Eleştiriden kaçınma
- Yerinden yönetim anlayışı

Sonuç olarak yaratıcı örgüt; kişinin tecrübelerinden, yeteneklerinden, kişisel özelliklerinden, bireyin motivasyon kaynaklarından, bireysel yaratıcılık düzeyi ile örgütün yapısından oluşmaktadır. Yenilik sürecinde yaratıcılık önemlidir, bu yüzden kurumlarda yaratıcılığa elverişli hale getirmeli ve bireyin kendini ifade etmesi sürekli olarak imkan verilmelidir (Gümüştuyu, 2005). Yaratıcı örgüt kültürü, insanı odağa alan, var olanların dışında pratik yaratıcı çözümlerin üretildiği, sürekli gelişen ve kendini yenileyen bir örgüt kültürü olarak tanımlanabilir. Yaratıcı örgüt kültüründe

bireylerin aktif olması, fikirlerin paylaşım içinde olması ve çok yönlü iletişimi önemlidir. Yaratıcı örgüt kültürü hiyerarşiden çok bireysel fikirlere önem verildiği ,örgüt içerisinde örgütsel ve bireysel motivasyon arasında denge kurulan, yaratıcı yıkım davranışlarından uzakta, mantıksal kararlar almayı ve uygulamayı tercih eden, çağdaş bir yaklaşımdır (Taş, 2002).

**2.3.4. Bireysel yaratıcılık.** Günümüzde bireylerin yaratıcılıkları, örgütsel yaratıcılık için önemi farkedilmektedir. Örgütlerin başarısı ve sürekliliği bireylerin yaratıcılıkları ile ilişkilidir. Örgütsel yaratıcılığın oluşmasında, bireysel yaratıcılığın ön koşuldur (İraz, 2005,s.30).

Her bireyin yaşamışlıklarında gelen farklı yaratıcı bakış açıları vardır. Yaratıcılık yaşamsal sorunları karmaşıklıktan basitliğe dönüştüren bir durum olarak görülmelidir. (Sungur, 1997, s.13). Yaratıcı birey olarak bilinen kişiler, diğerlerine göre sınırları farklı yorumlayıp ve alışılmışın dışında fikirleri ortaya çıkaranlardır.. Yaratıcı düşünme yeteneğine sahip bireyler diğerlerine göre daha fazla özgür düşünürler ve daha esnek davranışlar sergilerler(Balay, 2010).Yaratıcılık bireyler yaşamın her alanında dışa bağımlılıkları diğerlerine göre daha azdır. (Akat vd., 2002).

Yaratıcılığın ortaya çıkmasında Kurt Lewin' in alan teorisinden esinlenen kişilik faktörleri üç ana kategoride toplanabilir (Yıldırım, 2007, s.112) :

- Bilgi: Spesifik ve genel bilgi, yeni ilişkiler kurma, farklı ve bağımsız düşünme için en temel yapıdır..
- Entelektüel yetenekler: Bilgiyi kaliteli kullanabilmek, farklı formlara sokabilmek için gereken düşünme becerileridir.
- Kişilik, karakter yapısı: Kişinin enerjisini açığa çıkaran duygusal yanı, aktiviteleri, kişinin bilgi ve becerilerini kullanabilecek şekilde risk alması ve bunları kullanırken yeni özgün fikirler üretebilme yeteneğidir.

Yaratıcı kişilik özellikleri bireyin çevresindeki problemlere karşı duyarlı olması ve çözmek için farklı özgün fikirlerle cesurca harekete geçmesi olarak nitelendirilebilir.(Genç, 2007). Yaratıcı birey; yeniye karşı hep bir ilgi duyan, kendisini

sınırlayan etkenlerden kurtulmak için çabalayan dünya vatandaşı bir insandır (Sungur, 1997, s.60).

Yaratıcı bireyler sıradışıdır, her zaman yeni yollar deneyerek belirsizliklerin üzerine giden ve kaosun içindeki pırlantaları bulup çıkaran kişilerdir (Yılmaz ve Ir-gaz, 2009). Bireysel yaratıcılığı etkileyen nedenlerden biri de içsel motivasyon-dur.Çevresindeki oluşumların dışında olmak isteyen bireyler belli bir hedef için farklı çözüm yolları bulmak zorunda kalabilirler.Böylece bireyler bir hedef doğrultusunda içsel motivasyonları ile birlikte yaratıcı çözümlere ulaşabilirler (Amabile, 1997). Yaratıcı bireylerin hayal güçleri, ve sezgileri diğerlerine göre daha çok güçlüdür (Saraçoğlu vd., 2010, s. 4). Feist ve Barron (2003)' un yaptıkları araştırmalarda; zekânın yüksek seviyede olması yaratıcılıkla bir ilişkisi olmadığını yani yaratıcı bireyin daha zekidir diye ilişkilendirilemeyeceğini tespit edilmiştir (Cengiz vd., 2007, s.100). Bütün bireyler az ya da çok içlerinde yenilik yapma, problem çözme, kendini açıklama becerisine sahiptir.

Yaratıcı düşünme öğrenilebilir eğer bireylere destek sağlanır, cesaretlendirilir ve uygun şekilde ödüllendirilirse gelişir fakat bu şartlar sağlanmazsa (Williamson, 2001, s.542; Malaga, 2000, s.126). Bireysel yaratıcılıkla örgütsel yaratıcılık arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel yaratıcılığın oluşabilmesi için bireysel yaratıcılık için ön koşulların sağlanması gerekir. Bu koşullar ise yaratıcılığı destekleyen bir örgüt iklimi, örgüt içi olumlu iletişim becerileri,özgür düşünme ortamı ve kaynaklara rahat ulaşabilme ve yararlanabilme ile ilişkilidir (Kwasniewska vd., 2004). Yapılan araştırmalara göre örgütsel yaratıcılığın artması için örgütsel yenileşmeye motivasyona , kaynaklara ve sistemsel uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır (Amabile, 1997).

**2.3.5. Yönetsel yaratıcılık.** Örgütsel yaratıcılığın yönetsel tanımı olarak çalışanların örgüt içerisinde desteklenerek yaratıcı bir ortamın sağlanmasıdır.Olması gereken dışında yapılan örgüt içindeki her bir uygulama öncelikle bireylerin bireysel yaratıcılıkları törpüler ve örgütü zamanla çözümsüzlüklere sürükler (Genç, 2007). Çalışanların uzmanlık düzeyleri ve örgütün etkileşim içerisinde bulunduğu çevresi örgütsel yaratıcılık davranışlarını etkiler. Örgütsel yaratıcılıkları yüksek olan kurumlar farklı sosyal ve politik durumlarla ilgili iyi düzeyde bilgi ve tekniğe sahiptirler .Tüm kurumlar buldukları durumdan daha iyi hale gelmek isterler bu da

ancak örgütsel yaratıcılıkla ile mümkündür. (Chang ve Chiang, 2007). Örgüt içinde ortaya çıkan fikirler sahiplenilmedikçe örgütsel verimliliğe dönüştürülemez. Bu yüzden örgütler hem yeni fikirler üretmeli hem de bu yenilikleri uygulamaya koymalıdır. Örgütsel yaratıcılığın yönetimi içinde ortaya konulan her fikir özgürce tartışılmalı ve en sonunda örgüt içerisinde uygulanabilir hale getirilmelidir (Şimşek, 1996).

**2.3.6. Toplumsal yaratıcılık.** Örgütsel yaratıcılığın ortaya çıkabilmesi için yaratıcılığa imkan veren bir çevrenin gerekliliği kaçınılmazdır (Kwasniewska ve Necka, 2004). Bu nedenle bireyin yaratıcı düşünceler geliştirebilmesi bireyin bulunduğu çevreden etkilenmekte hatta buna göre şekillenmektedir. Bireyin motivasyonuna yönelik etkiler doğrudan bulunulan çevreden gelmektedir (Amabile, 1997).

Yaratıcılık ortaya çıkabilmesi için toplumsal yapının bireylere araştırma, kendini ifade etme, çalışma ve kendisi olma özgürlüğünü tanıması gerekmektedir çünkü yasaklarla dolu bir toplumda yaratıcı bireyler kendilerini gösteremezler (Genç, 2007). Toplumun yıllar içinde ortaya çıkan değer yargıları, üretim yapısı, düşünme biçimi bireyi etkiler ve bireyin kişiliğini biçimlendirir. Değişik toplumlarda yaratıcılığa karşı farklı yaklaşımlar sergilendiği bilinmektedir. Bazı toplumlarda ağır başlı olma, gülmeme, şaka ve espri hoş görülmemekte, kişinin yanlış yapma hakkı hoş görülmemektedir. Bu bağlamda toplumsal kuralların baskısı, yaşama bakış ve yaşamı algılayış biçimi bireyin yaratıcılığını önemli derecede etkileyebileceği söylenebilir (Güleryüz, 2001).

**2.3.7. Örgütsel yaratıcılık kültürü.** Yaratıcılığı destekleyen örgütlerin sahip olduğu kültürel değerler içerisinde; demokratik ve katılımcı bir yönetim anlayışı, yetki devri, içsel motivasyonun çeşitli şekillerde zenginleştirilmesi, öğrenen örgüt anlayışının yerleştirilmesi, rol model olma, amaç belirleme, ödüllendirme, kaynak yaratma ve iş ile ilgili özerklik, risk alma, destek ve güven sağlama gibi örgütsel yaratıcılığı destekleyen olgular yer almaktadır (Gümüştuyu, 2004, s.70).

Örgüt kültüründeki çeşitlilik, yaratıcılığın ortaya çıkmasını kolaylaştırırken; bürokratik yapının baskın olduğu örgütlerde ise yaratıcılık gelişmemektedir (Sara-

çoğlu ve Duran, 2009, s.13). Çalışanların bağımsız ve zgr düşünmesi ile faaliyette bulunmasına imkân veren, işe yönelik seçimlerini kendisinin yapmasını sağlayan, kendi kendini yönetme fırsatını çalışana veren (Rice, 2006, s.234). Ayrıca kişinin kendini yeterli gördüğü ve öz yeterliliğini geliştirebildiği bir örgütsel ortamda diğer bir ifadeyle bu özellikleri içerisinde barındıran bir örgüt kültürü sayesinde yaratıcı çalışmaların ve girişimlerin artması beklenebilecektir (Gmşloğlu ve İlsev, 2009, s.462).

Örgütsel yaratıcılık kültürü bağlamında, örgütsel yaratıcılığı güçlendiren ve örgütsel yaratıcılığa engel olan belli başlı unsurlardan bahsetmekte de fayda görülmektedir. Bu unsurlar, tablo 3 vasıtasıyla özetlenebilir:

Tablo 3

*Örgütsel Yaratıcılığı Güçlendiren ve Engelleyen Unsurlar*

<b>rgtlerde Yaratıcılığı Güçlendiren Unsurlar</b>	<b>rgtlerde Yaratıcılığa Engel Olan Unsurlar</b>
Demokratik ve katılımcı bir yönetim anlayışı	Otokratik yönetim.
Yöneticinin personele destekleyici ve cesaretlendirici yaklaşımı.	Yöneticinin personele destek olmaması.
Çalışma gruplarındaki üyelerin farklı yeteneklere sahip olmaları.	Benzer niteliklere sahip personel kadrosu.
Personele tanınan özgürlük ve bireysel sorumluluk.	Baskın kontrol kültürü ve çok sayıda kuralın olması.
Bireylerin ve takımların kendi işleri üzerindeki kontrol hakları.	Merkeziyetçi rgt yapısı.

Tablo 3 (devam)

<b>Örgütlerde Yaratıcılığı Güçlendiren Unsurlar</b>	<b>Örgütlerde Yaratıcılığa Engel Olan Unsurlar</b>
Katılım, ifade özgürlüğü, personele güven ve saygı.	Personele güvensizlik
Personelin duygularına ve ihtiyaçlarına duyarlı olunması.	Personele değer verilmemesi.
Az kademeli yatay örgüt yapısı.	Çok kademeli dikey örgüt yapıları.
Kaynakların elde edilebilirliği, bilgi paylaşımı.	Bilgi, ekipman ve kaynak yetersizliği.
Yapıcı eleştiri.	Yıkıcı eleştiri.
Yüksek iç ve dış motivasyon.	Düşük motivasyon.
Hatalara tolerans.	Başarısızlık Korkusu.

Kaynak: Akın, 2010,s. 219.

Amabile (1998) örgütlerde yaratıcılığı öldürmeden on geliştirecek uygulamaları aşağıdaki gibi ele alınması gerektiğini belirtmiştir:

- İnsanlar doğru işte çalıştırılmalıdırlar: Yöneticilerin öncelikle yapması gereken işlerden biri çalışanları yetenekleri doğrultusunda işe almaktır. İnsanlar uzamın oldukları işlerde daha motive şekilde çalışmaktadır böylece yaptıkları işe özgün fikirler katabilirler.
- Çalışanlara özgürlük vermelidir: Belirlenen hedef doğrultusunda bireyin kullanacağı yöntemlerin seçiminde özgür bırakılmalıdır. Hedefi belirli çalışmalar hem bireyin yaratıcılığını ortaya koymasını sağlayacaktır. Çalışanlara sevdiğiniz balığı vermektense nasıl balık tutulacağını öğretirseniz çalışan kendini sınırlandırılmış hissetmez.

- Zamanı ve para doğru şekilde kullanılmalıdır: Yaratıcılığı etkileyen en önemli kaynaklar zaman ve paradır. Zaman ve para iyi kullanılırsa yaratıcılığı destekleyebilir.
- Birbirini karşılıklı olarak destekleyen gruplar kurmalıdır: Takım içerisinde yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını istiyorsanız takım üyelerinin birbirini destekler konumda olmaları önemlidir. Takım içerisinde sahip olunan farklı bakış açıları yaratıcılığı getirir. Çalışanlar ne kadar farklı gruplardan olursa yaratıcılıkları o derece artacaktır.
- Denetleyici teşvik araç ve yöntemlerinden faydalanmak gereklidir: Yöneticiler örgüt içerisinde bulunan her bir birey ile yakından ilgilenemeyebilir.
- Bütün örgütün desteği alınmalıdır: Tüm örgütün aynı hedef doğrultusunda birbirini desteklemesi ve her fikire saygı duyulması örgütte yaratıcılığı arttırır.

Bentley (1996) örgütlerin yaratıcı olabilmesi için yaratıcı çalışanlara sahip olması gerektiğini ve yaratıcı çalışanların da yaratıcılığa uygun çalışma ortamları ile sağlanabileceğini vurgulamıştır. Yaratıcılığa elverişli çalışma ortamının temel özelliklerini ise açık fikirlilik, sezgi, eşitlik, gelişim, cesaretlendirme ve açıklayıcılık olarak sıralanmıştır.

- Açık Fikirlilik: Açık fikirlilik farklı ortamlara uyum sağlama becerisini ve yaratıcılığı beraberinde getirir. Çalışanların farklı yaklaşım ve tekniklerle yaratıcılıklarını sergilemelerine olanak verir. Açık fikirliliğin bulunduğu örgütlerde yaratıcılık çabalarına önem verilir ve objektif değerlendirmeler yapılır.
- Sezgi: Bir örgütün algısını, çalışanların genel algıları belirler. Bir başka deyişle çalışanların kişisel algılarının örgütün genel bütünlüğü içinde yer bulabilmesi, örgüt içerisinde katılımcı atmosferin oluşturulabilmesidir. Bu nedenle sezgisi kuvvetli çalışanlara sahip bir örgüt, çevresindeki tüm yeniliklerin farkındadır. Yapılan işin hem profesyonel hem de kişisel bazda doyurucu olması örgüt içerisinde yaratıcılığı pekiştirecektir.



- Eşitlik: Her çalışana örgüte katkıda bulunduğu için saygı duyulmalıdır ve bu saygı çalışan hangi pozisyonda olursa olsun eşit miktarda olmalıdır. Aynı zamanda çalışanlarca öne sürülen fikirler ön yargı güdülmeden kullanılmalıdır.
- Gelişim: Örgüt içerisinde fikirlerin özgürce ifade edilmesine olanak sağlanmalıdır. Eğitim etkinlikleri ve bu kapsamda yapılan alıştırılmalar sayesinde elde edilen bilgiler, yaratıcılığın gelişmesi için temel oluşturur.
- Cesaretlendirme: Çalışanlara yaratıcı düşünme ve değişik cevaplar üretme konusunda cesaretlendirme yapılmalıdır. Ayrıca yaratıcı olma çabalarının ödüllendirilmesi ve desteklenmesi ek olarak bu çabaların oluşması için ek zaman da verilmesi gerekmektedir. Bu sayede çalışanlar yaratıcılıklarını ortaya daha rahat bir şekilde ortaya çıkaracaktır.
- Açıklayıcılık: İyi bir iletişim örgütlerin vazgeçilmezlerindedir. Yapılması gerekenlerin açıkça belirtilmesi ve yerinde eleştiriler, o örgüte başarıyı getirecektir. Çalışanlara görevleri açıkça ve anlaşılır bir şekilde belirtilmesi, gerekli durumlarda çalışmalarına dönüt verilmesi örgüt içerisindeki doğabilecek iletişim problemlerini ortadan kaldırır. Dolayısıyla bu durum bireylerin yaratıcılığına katkı sağlayacaktır.

**2.3.8. Yaratıcılık yönetimi.** Foster ve Pryor'a (1982) göre yaratıcılık yönetimi; yaratıcılığın ortaya çıkabileceği örgütsel kültürün oluşturulmasıdır. Himes'e (1987) göre ise yaratıcılığın yönetimi; amaçların belirlenmesi, grup üyelerinin güdülenmesi ve örgütsel amaçların değiştirilmesini içermektedir. Himes, örgütsel amaçlara ulaşmak için çalışanların yaratıcılıklarının teşvik edilmesi, cesaretlendirilmesi ve yaratıcılıklarını kullanabilecekleri uygun ortam koşullarının sağlanmasının yönetimin sorumluluğu olduğunu vurgulamaktadır. Yönetici, çalışma ortamını sürekli olarak özgünlüğü, yeni ve farklı fikirlerin ortaya çıkmasını destekleyecek biçimde geliştirmelidir (Gümüşsuyu, 2004, s.28). Yaratıcı insan, sürekli öğrenme ihtiyacı hisseder. Öğrenme ihtiyacı karşılandığı ölçüde yetenek ve yetkinlikleri gelişir. İşletmenin rekabet edebilme yeteneği, insan kaynağının bu öğrenme ve kendini geliştirme ihtiyacına bağlıdır. Buna göre, yaratıcılık yönetiminin temel fonksiyonlarından birisi eğitimidir. Yaratıcılık yönetiminde eğitimin temel amacı, çalışanlara yeni bilgi kaynaklarını kullanmayı ve bilgi paylaşımından pozitif sinerji yaratmayı öğrenecekleri uygun ortamı ve olanakları sağlamaktır (Yıldırım, 2007, s.115).

İdeal yönetici ise; yaratıcılık özelliği gösterirken, aynı zamanda yaratıcılığı öğretmeye çalışan kişidir. Çevresindekilerde yaratıcılığın gelişmesine yardım eder ve onları bu konuda yüreklendirir. Sadece tüm fikirlere açık olmakla kalmaz, çevresindeki bireylerin en çok istediği şeyin yaratıcı çabalar olduğunu hissetmelerini sağlar (Gümüşsuyu, 2004, s.43).

Yaratıcılığın yönetilmesinde örgütlerde yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Yaratıcılığın etkin yönetilmesi için yönetici, yeni fikirlere açık olmalıdır ve bunu çalışanlara açıkça göstermelidir. Çalışanların kendisine kolay ulaşabildiği ve fikirlerini açıkça beyan edebildiği bir ortam oluşturmalıdır. Çalışan ortaya yeni bir fikir koyduğu zaman alışılmış tepkiler olan “biz bunu daha önce denemiştik”, “bu olmaz, yürümez” ya da “bu çok saçma” gibi klişeleşmiş ifadeleri kullanmamalıdır. Her fikri önemli bir katkı olarak görmelidir (Sungur, 1997, s.91).

Örgütlerde yaratıcılığı geliştirmek için örgütteki her çalışanı yeni düşünceler üretmeye ve bunları çekinmeden söylemeye teşvik etmek gerekmektedir. Ayrıca zamanla yaratıcılığın azalmaması için ortaya çıkan düşünceleri değerlendirmek ve denemek, bu doğrultuda çalışanları yetkilendirmek ve belirli sınırlar içinde kendi kararlarını vererek çalışmalarına izin vermek gerekmektedir. Ayrıca çalışanlara dönük iletişimin niteliğini yükseltmek, çalışanlarda kaygı ve diğer duygusal tepkilere yol açacak mesajlar vermekten kaçınmak, iş ortamını çalışanlar için tehlikelerden arındırmak, çalışanların başarılı olacağına inanmak ve onlara güvenmek başarı şansını artıracaktır. Yaratıcılığın örgütlerdeki en uygun ortamı ise insanın örgüt içindeki konumu ne olursa olsun, ona en uygun bireysel özgürlük ve toplumsal alanda kendini gerçekleştirmesini sağlamaktır (Mumford, 2000, s.314).

Bu doğrultuda yaratıcılığın ortaya çıkarılabilmesi için yöneticilerin şunlara dikkat etmeleri gerekmektedir (Barker, 2001; Koçel, 2011; Sungur, 1997):

- Mümkün olduğunca her fikre karşı esnek olmalı, yeni fikirlerden korkmamalı ve önyargılardan uzak durmalıdır,
- Yaratıcı düşünceyi olumsuz etkileyen kurallardan uzak durmalı ve onları terk etmelidir,
- Yaratıcı kişilerle ilişki ve iletişim kurmalıdır,

- Çalışanların hata yapma korkularını gidermelidir,
- Yaratıcı davranışları özendirilen ve destekleyen esnek ve özgür bir çalışma ortamı oluşturmalıdır,
- Otokratik yönetim tarzından uzaklaşmalıdır,
- Yaratıcı davranışları ödüllendirmelidir,
- İyi bir dinleme becerisine sahip olmalıdır,
- İyimser tutum takınmalı, fikirlere olumlu bakmalıdır,
- İlişkilerde hiyerarşiyi mümkün olduğunca düzleştirmelidir,
- Başarısızlıkları bir eğitim ve deneyim bedeli olarak anlamalıdır
- Yaratıcılık yönetimi, örgütlerin mevcut ve potansiyel yetenek ve yetkinliklerini yönetmek olduğu kadar, öğrenmeyi öğrenmiş ve içselleştirmiş bir insan gücü oluşturma çabasıdır. Geleceğin örgütleri, öğrenmeyi öğrenmiş, bunu sürekli ve dinamik bir hâle getirmiş, öğrenen ve düşünen akıllı örgütler olacaklardır. Bunun sonucunda ise örgütlerin en önemli zenginliği, bilgi ve yaratıcı insan bileşiminden oluşan düşünsel sermaye olacaktır (Yıldırım, 2007, s. 117).

**1.3.9. Örgütsel yaratıcılığın gereklilikleri.** Geçmişte örgütler sadece verimlilik ve sonuçlar üzerinde durarak etkili olabilirdi. Problemlerin tanımlı olması, istenilen sonucun tek olması verimliliğin ve fabrikasyon fikirlerin oluşmasına neden oluyordu. Günümüzde ise değişimin hızlanması ile birlikte bu değişime ayak uydurabilmek önem kazanmıştır. Uyumluluk ihtiyaçların belli olmadığı ve sürekli değiştiği ortamlarda gereklidir. Etkili örgütler, yüksek verimlilikle yüksek uyumluluğu iyi ilişkilendirenlerdir. Ayak uyduramayanlar ise sektörde adını gerçiremeyenlerdendir. Geçen birçok yıl içinde, teknolojiye ve çevrede gerçekleşen hızlı değişimlerle beraber, kurumlar daha iyi bir uyum ve verim birleşiminin yapılması ihtiyacını hissetmişlerdir (Çavuşoğlu, 2007). Çağdaş örgütlerde yaratıcılık örgütsel yaşamın olmazsa olmasıdır. Örgütsel yaratıcılık nitelikli kaynak kullanımı ve problem çözümlerinde örgütün varlığını sürdürme ve başarılı olma ihtimalini arttırmada etkili bir rol oynar. Yaratıcılık ayrıca, örgütün kendini sürekli olarak yenileme ve değişim yapması için disiplin oluşturur. Böyle bir disiplin ise, yeni

tekniklerin, ürünlerin ve üretim yöntemlerinin hızla modasının geçtiği günümüz örgütlerinde oldukça önemlidir (Şerif vd., 2001).

Gümüştuyu (2005) yönetimin istediği takdirde yaratıcılığı özendiren bir çalışma ortamı sağlayabileceğini savunmuş ve yaratıcı örgüt kültürünü sağlayan yönetici ve örgütsel ortam gerekliliklerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Yöneticilerin astlarına bir danışman gibi davranmaları: yaratıcılık yönetimi örgüt içerisinde dengede olması gerekir.
- Çalışanlara işle ilgili özerklik ve özgürlüğün verilmesi: Bireylerin yapmış oldukları işte özgürlük tanınması önemlidir. Kişi içsel motivasyonu ile işini yaptığından daha iyi yapmak isteyecektir.
- Yaratıcı çabaları özendiren ödüllendirme sisteminin oluşturulması: Bazen içsel motivasyon çalışan için yeterli olmayabilir. Bu yüzden yönetimin çalışanları takdir etmesi örgütsel yaratıcılık kültürü açısından önemlidir. Böylece çalışanların kişisel gelişimlerine katkıda bulunulacaktır.
- İletişim ve bilgi paylaşımının özendirilmesi: Çalışanların süreç içerisinde bilgi paylaşımında bulunması kalıplaşmış olan çözümsüzlüklerin yaratıcı bir şekilde çözülmesini sağlayabilir.

#### **2.4. Yaratıcılık ve Eğitim**

Bilginin çok çabuk yayıldığı ve değiştiği çağda, eleştirel ve yaratıcı düşüncenin hâkim olmadığı bir toplumun gelecekte gelişmiş bir toplum olamayacağı kesindir. Bilginin önemli olduğu görülürken, bilgiyi üretme süreci ve bilginin katma değer yaratmadaki önemi daha da artmaktadır (Eroğlu, 2014). Etkinliğin, verimliliğin ve yaratıcı kültürün en fazla olmasını beklediğimiz örgütlerin basında da toplumsal eğitim örgütlerimiz olan okullar bulunmaktadır. Eğitim örgütlerinden yaratıcılık ile amaçlanan; bürokrasinin aşırı rasyonellik, uygunluk ve performans beklentilerini dengeleyerek değişime uyum sağlamalarıdır (Çavuşoğlu, 2007).

Değişim dinamiği; ancak yaratıcı düşünce ile beslendiğinde ve kurumun her bir çalışanı kendi yaratıcılığını canlandırıp sorumluluk alanına taşıdığı anda harekete geçer. Bu noktada; yaratıcılığın ortaya çıkması, sağlam temellere oturtulması ve yaratıcı fikrin eylem planlarına dönüştürülebilir hale getirilmesi gerekiyor (Genç,

2005). Sungur'a (1992) göre yöneticinin fikir adamı oluşunda bile tehlike vardır. Gelişen yeni fikirle eş zamanlı olarak yeni geliştirilmiş fikirlerin de sıkılabilir. Giderek onda gelişen bu özellik yüzünden birlikte çalıştığı kişiler ondan çekinebilir. Fakat yönetici, güvenilir ya da güvenilmez fikirlerin arasındaki farkı belirlemekle yükümlüdür ve örgütteki bürokratik yönelimi azaltmak için en güçlü mücadeleyi vermelidir. Ancak bu şekilde yaratıcılığı teşvik edebilir.

Belli bir alanda uzmanlaşmış ve mesleki kariyeri için gerekli eğitimi almış kişilerin, mesleki açıdan başarılı oldukları; fakat diğer alanlarda daha az yaratıcı oldukları görülmüştür. İlk çocukluk yıllarının, merak, soru sorma, araştırma, fikirleri deneme isteği, okul ortamında bastırılmaya başlayınca orijinalliğin de kısmen yok olmaya yüz tuttuğu ileri sürülmüştür. Öğrencilere hazır bilgiler sunan ve verileni isteyen, yanılma ve başarısızlığın tehlikeli olduğunu öğreten bir eğitim sistemi yaratıcılığı baltalar. Oysaki yaratıcı olmanın birinci koşulu belli alanların tüm boyutlarında var olan bilgilerin alternatiflerini düşünebilmektedir, diğer bir koşul ise, deneme ve yanılmalarla yılmayarak sebatla çalışmaktır (Çoban, 1999).

**2.4.1. Yaratıcı okul.** 21. yüzyılda çalışan potansiyeli tamamıyla değişmiştir, birer örgüt özelliği taşıyan okulların da değişimci ve yenilikçi olmasını gerektirmektedir. İlköğretimin amacı, bireyin zihinsel yeteneğini en üst düzeye çıkararak ona bireyselliğini vermeye doğru yönelmiştir. Okullarda bilgi aktarımından çok daha fazla merak faktörünü kullanmalı, ezberci eğitimin yerine daha fazla eleştirel ve yaratıcı düşünce yer almalı, tek kaynak yerine çoklu kaynaklardan öğrenme ve kendini değerlendirme sağlanmalı, dünyayı tek neden tek sonuç ile açıklamadan daha fazla çoklu neden ve sonuç ilişkilerini çocuğun öğrenmesine sunmalıdır (Çavuşoğlu, 2007).

Toremen (2003) yaratıcı okulu şu şekilde sınırlamaktadır:

- Yaratıcı öğretmenlere sahip,
- Öğretmenlerin daha fazla olanaklarla donatıldığı,
- Öğretmenlere daha çok öğretim etkinlikleri ve kaynak sunulan,
- “Yaratıcılığı öğretmek için neredeyiz ve hangi durumdayız?” sorularını okluda herkesin sorduğu,
- Yaratıcılığın geliştirilmesi için, çok sayıda uyarıcının geliştirildiği,

- Yaratıcılığa engel olan etkenlerin ortadan kaldırıldığı,
- Eğitim ortamında, yaratıcılığı oluşturacak kaynakları bulunduran okuldur.
- Yaratıcı okullarda yaratıcılığı geliştiren programların vardır, dolayısıyla bu okullar yaratıcılığı özendirir ve ödüllendiren öğrenme ortamları ve öğretmen davranışlarının yaygındır. Bu okullarda yaratıcı öğrencilerin yetenekleri belirlenerek geliştirilmeye çalışılmaktadır (Toremen, 2003). Üstündağ'a (2002) göre ise yaratıcı okullarda öğretmenler; öncelikle yaratıcı olmalı ve öğrenci yaratıcılığını desteklemeli, öğrencilere karşı hoşgörülü olmalı, onları motive etmeli, öğrenci merkezli bir eğitim anlayışı belirleyerek öğrenci gelişimini adım adım izlemeli, amacı not vermek değil öğrenci performansını değerlendirmek olmalı ve en önemlisi öğrencilere örnek bir sınıf lideri olmalıdır.

**2.4.2. Yaratıcı okulun yönetimi.** Yaratıcılık, tüm bilim ve sanat dallarının ortak paydasıdır. Bir okulun kültürü doğrudan o okulun yaratıcılığı ve sorun çözme becerisini etkilemektedir (Sungur, 2001).

Yaratıcı okulda olması gerekenler ve yaratıcı okul yönetiminin davranışları aşağıda kısaca belirtilmiştir;

“Yaratıcı okulda çalışanlar görüşlerini açıkça belirtmeleri için desteklenirler: Çalışanlar yönetici tarafından dinlenip, fikirlerinin kabul edildiğini gördüklerinde üst düzeyde güdülenirler. Öğretmenler, düşünce ve üretkenliklerinin değerlendirilerek uygulamaya konulduğunu gördüklerin de yeni, orijinal ve yaratıcı fikirlerini rahatlıkla açıklama cesareti bulabilirler” (Toremen, 2003).

Yaratıcı okulda performans değerlendirme esastır: Performans değerlendirme, çalışanların başarılarının, tutum, davranış ve kişiliklerinin bir takım objektif ölçülere göre değerlendirilmesi süreci olarak tanımlanır. Performans değerlendirme, örgütsel amaç ve stratejilerin çalışanlara iletilmesi ve paylaşılmasında, dolayısıyla kurumsal bir kültürün oluşturmada çok yararlı bir araç haline gelebilir. Yaratıcı okul böyle bir verimliliğin sağlanmasını temel amaç olarak belirlediğinden çalışanların performansını değerlendirmeye odaklanmaktadır (Çavuşoğlu, 2007).

Yaratıcı okulda önyargı yoktur: Yaratıcılık açısından, değerlendirmelerin, ne önerildiği konusunda yoğunlaşması, kimin ne önerdiği üzerine yoğunlaşmasından daha önemlidir. Önyargı, yaratıcılığın en önemli engelleridir. Okullarda önyargıların oluşmasını engellemek için okul yöneticilerinin açık iklimi tercih etmeleri ve diyaloga açık olmaları gerekmektedir (Toremen, 2003)

Yaratıcı okulda risk almak esastır: Yaratıcı olmak belli ölçülerde risk almak demektir. İnsanlar sonuçta çok iyi sonuçlar elde edeceklerine inanırlarsa riske atılma oranları da o oranda artacaktır. Bu tür risklerin muhtemel sonuçlarının yönetimce azaltılacağını bilen kişiler daha fazla katkıda bulunacaklardır. Riske atılan bireylerin oluşturacağı okul, çalışanlarına daha çok toleranslı davranmak zorundadır (Toremen, 2003)

Yaratıcı okulda demokratik yönetim yapısı esastır, Demokratik liderler, kurumlarının yapısından çok, grup ilişkileri üzerinde dururlar. Yaratıcılığın kaynağı liderlerdir. Liderler, sadece çalışanları harekete geçirmek için değil, ortak bir girişimde ihtiyaçları, umutları ve amaçları kaynaştırarak hem liderin hem de çalışanların iyi vatandaş olmasını sağlayabilmek için çabalarlar. Lider, demokratik bir yönetim sergileyebilmek için karar sürecini astlarıyla paylaşmalı, okulun ve demokrasinin amaçları doğrultusunda astlarını örgütlemelidir. Demokratik yönetim için verimliliğin arttırabilmesinin bir diğer şartı ise eşgüdumdür. Yani okulda eşgüdümün sağlanmasıdır. Demokratik yönetimde yardımlaşma vardır. Bu yardımlaşmayı ortaya koyacak kişi ise liderdir. Bu durum, yaratıcılığın ortaya çıkmasında hayati öneme sahiptir. Bu, enerjinin sinerjiye dönüşmesinin bir farklı şeklidir (Çavuşoğlu, 2007).

Yaratıcı okulda acayip durumlar ve hatalar hoş görülür. Yaratıcı okulda hatalar hoşgörü ile karşılanır ve öğrenmek için önemli birer fırsat oldukları düşünülür. Bu fırsatları en iyi şekilde kullanan okullar, gelecekte ortaya çıkacak yenilikçi sonuçlara ve yeniliklere zemin hazırlama amacıyla mevcut hataları hoş görme eğilimindedirler. Eğitim ortamında mantığa ters bazı davranışlar desteklenip çok boyutlu düşünme için değişik ve zengin uyarıcılar kullanılmalıdır. Tamamen yeni bir fikri ortaya atmak için gerekli cesareti destekleyerek örgütte olumlu bir iklim oluşturmak örgütün yeniliğe bakış açısını olumlu etkileyecektir. Eleştiriler sadece yapıcı olduğu sürece kabul edilebilir (Toremen, 2003).

Yaratıcı okulda bürokratik yapıdan kaçınma esastır: Örgütsel yaşama hâkim olan bürokratik değerler, kişisel olmayan değerlerdir ve bunlar bireyler arasında zayıf ve güvenilmez ilişkilere yol açarlar. Gerçekçi olmayan ilişkiler, kişiler arası yeterliliğin azalmasına, grup içi çatışmalara, sorun çözme gücünün düşmesine ve örgütsel etkililiğin azalmasına yol açar. Örgütte yaratıcı başarıyı arttırmanın en önemli yolu sosyal ortamda bireysel özgürlüğü en üst düzeye çıkarmaktır. Bürokratik örgüt, üyelerine az gelişmiş birey muamelesi yapar. Az gelişmiş birey ise, edilgenlik, bağımlılık, sınırlı davranış kalıpları, kısa dönemli planlama ve tanıma konusunda eksiklik gibi niteliklerle tanımlanabilir (Sungur, 2001).

Yaratıcı okulda yeterli iletişim sistemi mevcuttur: Birçok okulda üst düzey bir bürokrat tarafından tavsiye edilmiş, sığınak olarak adlandırılabilen bürolarda kendilerini emniyete almış tipik okul yöneticileri vardır. Bu tür yöneticilerin okulda yaratıcılığı özendirilen ve destekleyen iletişim sistemini kurmaları mümkün değildir. Okulda yaratıcılık özelliklerinin arttırılmasını isteyen okul yöneticileri, böyle bir beklentileri olduğunu tüm okul çalışanlarına iletmek durumundadırlar. Bunun için de okulda açık bir iletişim sisteminin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Yaratıcı bireyler her türlü bilgidен yararlanabilecekleri bir iletişim sistemine sahip olmak isterler. Bundan dolayı hem yatay hem de dikey iletişim sistemini beraber kullanırlar (Toremen, 2003).

Yaratıcı okulda takım çalışması özendirilir: Takım çalışmasının ortaya çıkacağı, sinerjik yaratıcılığın merkeze alındığı durumlarda takım çalışması, bireysel yaratıcılığın ortaya çıkmasına kaynaklık edecektir. De Bono; yaratıcı eğitimde takım çalışmasının önemini vurgulayarak; hem bireysel çalışmanın hem de takım çalışmasının beraber yapılmasını önermektedir. Takım halinde çalışma, bireylerin hedefledikleri sonuca ulaşma olanakları arttıracak olup bireyler arası ortak bir vizyon geliştirilmesini sağlayacaktır. Ancak sadece ortak vizyon ve yetenek yeterli değildir, birlikte çalışma şeklinin belirlenmesi de gerekmektedir (Toremen, 2003).

Yaratıcı okulda yeterli düzeyde kaynak vardır: Örgütlerde, bilgiye erişme ve geçmiş birikimlere ulaşma şansı tanıyan fiziki alt yapı, yaratıcılığın ortaya konması açısından temel bir yükümlülük olmakla birlikte, okulların en temel kaynağı insan kaynağıdır. McGregor' a göre; okul yönetiminin temel görevi bireylerin çabalarını, örgütsel hedeflere yönelterek amaçlarını gerçekleştirebilecekler örgütsel ortam



oluşturmaktır. Bu ortamın şekillenmesi yeterli düzeyde kaynakla sağlanacaktır (Çavuşoğlu, 2007).

Yaratıcı okullarda deneyime açıklık önemlidir: Düşünceler ancak kullanılabilirse faydası görülebilir. Bir düşüncenin değerinin kanıtı, onun uygulamaya konulmasıdır. Bu düşünceleri üreten yaratıcı bireyler dikkat çekme, merak uyandırma, ilgiyi canlı tutma ve yeni öneriler getirme eğilimindedirler. Ne var ki bu öneriler uygulamanın sorumluluğunu taşımayacak kadar kısadır. Sayıca az olan yaratıcı insanlar, düşünceleri uygulamaya koyabilecek bilgi ve beceriye, enerjiye, cesarete ve direnme gücüne sahiptirler. Örgütler nihai sonuçlara odaklandıklarından, eyleme dönük olmayan ve süreklilik içermeyen yaratıcılıkları dışlarlar (Çavuşoğlu, 2007).

Özetlemek gerekirse yaratıcı okullarda çalışanlar fikirlerinin paylaşımı için desteklenir, çalışanların performansları değerlendirilir, adalet ön plandadır, okulda önyargılar bulunmamaktadır, yapılan hatalar hoş görülür, öğretmenler cesurca yeni uygulamalarda bulunabilirler, öğretmenler arasında kaliteli iletişim vardır, grup çalışmalarını teşvik edilir ve öğretmenlerin ihtiyacı olan her kaynak temin edilir.

## **Bölüm 3**

### **Yöntem**

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve çalışma grubu, araştırmada kullanılacak veri toplama araçları, verilerin analizinde kullanılacak istatistik teknik ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

#### **3.1 Araştırma Modeli**

Bu araştırma, betimsel bir araştırma olup ilişkisel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modelinde; iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında var olan değişim ve/veya bu değişimin derecesini belirlemek amaçlanır. Tarama yolu ile bulunan ilişkiler bir neden sonuç ilişkisinden ziyade bir değişkendenki durumun bilinmesi halinde diğerinin kestirilmesini sağlaması bağlamında yorumlanır (Karasar, 2012, s.81). Bu doğrultuda gerçekleştirilen bu araştırmada, öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algıları arasındaki ilişki, korelasyon türü ilişkisel tarama modeli kullanılarak çözümlenmeye çalışılmıştır.

#### **3.2 Evren ve Çalışma Grubu**

Araştırmanın evrenini Manisa İli Salihli İlçesi'nde resmi ortaokullarda görev yapan 325 öğretmen oluşturmaktadır. Evrenin tamamı ulaşılabilir olduğu için örneklem belirlemek amacıyla ayrıca bir yöntem uygulanmamıştır. Araştırma 2016-2017 öğretim yılı sene sonu seminer döneminde gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında 237 öğretmene ulaşılmıştır. Araştırmaya 94 erkek öğretmen 143 kadın öğretmen katılmıştır.

Tablo 4

*Araştırmaya Katılanların Veri Sayısına İlişkin Bilgiler*

Veri Sayısına İlişkin Bilgiler	Resmi Ortaokulu	
	Yönetici	Öğretmen
Uygulanan anket sayısı	17	220
Geçerli anket sayısı	17	220

Tablo 5

*Ortaokul Öğretmenlerinin Cinsiyet Değişkeni için Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Erkek	94	39,7	39,7	39,7
Kadın	143	60,3		100,0
Toplam	237	100,0		

Tablo 5’de görüldüğü üzere, araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin 94’ü (%39,6) erkek, 143’ü (%60,3) ise kadındır. Araştırma grubunun kümülatif olan grubu ise erkektir.

Tablo 6

*Ortaokul Öğretmenlerinin Yaş Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
25 yaşından küçük	13	5,5	5,5	5,5
25-35 yaş	113	47,7	47,7	53,2
36-45 yaş	73	30,8	30,8	84,0
46-55 yaş	31	13,1	13,1	97,0
56 yaş ve üzerinde	7	3,0	3,0	100,0
Toplam	237	100,0	100,0	

Tablo 6’da görüldüğü üzere, araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin 13’ü (%5,5) 25 yaşından küçük, 113’ü (%47,7) 25-35 yaş aralığında, 73’ü (%30,8) 36-45 yaş aralığında, 31’i (%13,0) 46-55 yaş aralığında, 7’si (%2,9) 56 yaş ve üzerindedir.

Tablo 7

*Ortaokul Öğretmenlerinin Eğitim Durumu Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Lisans	228	96,2	96,2	96,2
Lisansüstü	9	3,8	3,8	100,0
Toplam	237	100,0	100,0	

Tablo 7’de görüldüğü üzere araştırma grubunun öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin 228’i (%96,2) Lisans, 9’ u (%3,7) Lisansüstü mezunudur.

Tablo 8

*Ortaokul Öğretmenlerinin Görev Tipi Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Öğretmen	220	92,8	92,8	92,8
Okul Yöneticisi	17	7,2	7,2	100,0
Toplam	337	100,0	100,0	

Tablo 8’ de görüldüğü üzere araştırma grubunu öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin 220’si (% 92,8) öğretmen, 17’si (%7,2) okul yöneticisi görev tipi mevcuttur.

Tablo 9

*Ortaokul Öğretmenlerinin Mesleki Kıdem Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
1-5 yıl	43	18,1	18,1	18,1
6-10 yıl	67	28,3	28,3	46,4
11-15 yıl	46	19,4	19,4	65,8
16-20 yıl	36	15,2	15,2	81,0
20 yıl üze-	45	19,0	19,0	100,0
Toplam	237	100,0	100,0	

Tablo 9’ da görüldüğü üzere araştırma grubunu öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin 43’ü (%18,1) 1-5 yıl, 67’si (%28,3) 6-10 yıl, 46’sı (%19,4) 11-15 yıl, 36’sı (%15,2) 16-20 yıl, 45’i (%19,0) 20 yıl üzerinde kıdem yılına sahiptir.

Tablo 10

*Ortaokul Öğretmenlerinin Görev Yapılan Kurumda Hizmet Yılı Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
1-5 yıl	179	75,5	75,5	75,5
6-10 yıl	52	21,9	21,9	97,5
11 yıl ve üze-	6	2,5	2,5	100,0
Toplam	237	100,0	100,0	

Tablo 10’da görüldüğü üzere araştırma grubunun 179’u (%75,5) 1-5 yıl, 52’si (%21,9) 6-10 yıl, 6’sı (%2,5) 11 yıl ve üzeri olarak buldukları okulda görev yapmaktadır.

Tablo 11

*Ortaokul Öğretmenlerinin Branş Türü Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Sayısal	73	30,8	30,8	30,8
Sözel	119	50,2	50,2	81,0
Spor / Sanat	45	19,0	19,0	
Toplam	237	100,0	100,0	

Tablo 11’de görüldüğü üzere araştırma grubunun 73’ü (%30,8) sayısal derslerde, 119’u (%50,2) sözel derslerde, 45’i (%19,0) spor/sanat derslerinde görev almaktadır.

Tablo 12

*Ortaokul Öğretmenlerinin Ders Verilen Sınıf Düzeyi Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri*

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Tüm sınıf düzeyleri (5-6-7-8.sınıf)	162	68,4	68,4	68,4
3 veya daha az sayıda	75	31,6	31,6	100,0
Toplam	237	100,0	100,0	

Tablo 12’de görüldüğü üzere araştırma grubunun 162’si (%68,4) tüm sınıf düzeylerinde, 75’i (%31,6) 3 veya daha az sayıda sınıf düzeyinde ders vermektedir.

### 3.3 Verilerin Toplanması

Araştırma verileri, 2016-2017 öğretim yılı sene sonu seminer döneminde toplanmıştır. Araştırma öncesinde araştırmacı tarafından öğretmenlere öncelikle araştırma konusu ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilmiş, ardından araştırmaya katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu hatırlatılarak öğretmenlerin ölçekleri yanıtlamaları sağlanmıştır. Ölçekler yaklaşık 35 dakikalık sürede yanıtlanmıştır.

**3.3.2. Veri toplama araçları.** Araştırmada veri toplama aracı olarak “Kişisel bilgi formu”, Hurt, Joseph ve Cook (1977) tarafından geliştirilen Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “Bireysel Yenilikçilik Ölçeği” ve Balay’ın (2010) geliştirdiği “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır

**3.3.1.1. Kişisel bilgi formu.** Bu araştırmada “Kişisel Bilgi Formu” kullanılarak öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, görev tipi, kadro durumu, çalışılan kurumdaki hizmet yılı, eğitim düzeyi, branş türü ve ders verdiği sınıf düzeyi ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada katılımcılara verilen “Kişisel Bilgi Formu” ekte sunulmuştur. Bu bilgilerin Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve örgütsel yaratıcılık ölçeğinden alınacak puanların üzerinde etkili olabileceği düşünülmüştür.

**3.3.1.2 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği.** Bireysel Yenilikçilik Ölçeği, bireylerin genel anlamda yenilikçiliğini değerlendirebilmek amacıyla geliştirilmiştir. Orijinal formu Hurt, Joseph ve Cook (1977) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye uyarlanması Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek üniversite öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik profillerini belirlemek amacıyla “Kesinlikle Katılmıyorum” ile “Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere 5’li likert tipinden ve 20 madden oluşan bir ölçektir. Ölçek maddelerinin 12’si pozitif (1, 2, 3, 5, 8, 9, 11, 12, 14, 16, 18. ve 19. maddeler), 8’i negatif maddelerden (4, 6, 7, 10, 13, 15, 17. ve 20. maddeler) oluşmaktadır. Negatif maddeler ters puanlandırılmıştır. Ölçek yardımıyla yenilikçilik puanı; pozitif maddelerden alınan toplam puandan negatif maddelerden alınan toplam puanın çıkarılmasıyla elde edilen puana 42 puan eklenmesiyle hesaplanmaktadır. Ölçek yardımıyla en düşük 14, en yüksek ise 94 puan alınabilmektedir. Ölçek üzerinden hesaplanan puanlara göre bireyler yenilikçilik bağlamında kategorize edilebilmektedir. Buna göre bireyler; hesaplanan puan 80 puan üstünde ise Yenilikçi, 69 ve 80 puan arasında ise Öncü, 57 ve 68 puan arasında ise Sorgulayıcı, 46 ve 56 puan arasında ise Kuşkucu, 46 puan altında ise Gelenekçi olarak yorumlanmaktadır. Ayrıca ölçek yardımıyla hesaplanan puana göre genel olarak bireylerin yenilikçilik düzeyleri hakkında da değerlendirmede bulunulabilmektedir. Buna göre; 68 üstü puan alan bireyler oldukça yenilikçi olarak değerlendirilirken, 64 altı puan alan bireyler yenilikçilikte düşük olarak yorumlanmaktadır. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ), “Değişime direnç”, “Fikir önderliği”, “Deneyime açıklık” ve “Risk alma” olmak üzere dört faktörden oluşmakta ve bu dört faktörün ölçeğin toplam varyansın

% 52.52'sini açıklamaktadır. Ölçeğin tüm faktörlerinde yer alan maddelerin madde toplam ilgileşim değerleri. 27 ile. 51 ve faktör yük değerleri. 360 ile. 787 arasında değişmektedir. Ölçeğin tamamına ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0.82 ve test-tekrar test güvenilirliğinin. 87 olduğu saptanmıştır. Ölçeğin tamamına ilişkin iç tutarlılık katsayısı. 80 olarak bulunmuştur (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Ölçekte yer alan alt boyutların maddeleri Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Alt Boyut Madde Numaraları*

Boyutları	Madde No
Fikir Önderliği	1, 8, 9, 11, 12
Deneyime Açıklık	2, 3, 5, 14, 18
Risk Alma	16,19
Değişime direnç	4, 6, 7, 10, 13, 15, 17, 20

**3.3.1.3 Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği.** Balay (2010) geliştirmiş olduğu ölçekte öğretim elemanlarının bireysel, yönetsel ve toplumsal boyutlarda örgütsel yaratıcılık algıları ile ilgili görüşlerini belirlemeye dönük ilişkin toplam 38 ifadeye yer vermektedir. *Hiç Katılmıyorum (1), Az Katılıyorum (2), Ortadayım (3), Çok Katılıyorum (4), Tam Katılıyorum (5)*, görüşlerinden oluşan 5'li likert tipi bir ölçektir. Karacabey (2011) ise Balay (2010) tarafından geliştirilen Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğini ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine uyarlamıştır. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinde yer alan alt boyutlardan “Bireysel Boyut” bu araştırma için öğretmenlerin yaratıcı davranışlar sergilemek üzere gösterdikleri bireysel çabalarını ifade etmek için kullanılmıştır. “Yönetsel Boyut” bu araştırma için yönetimin desteği ve öğretmenlerin yaratıcı davranışlar sergilemesini sağlamak üzere gösterdikleri davranışı nitelendirir. “Toplumsal Boyut” ise bu araştırma için okul ortamında öğretmenler arasında yaratıcı davranışlara karşı geliştirilen tutumu ifade etmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı ile madde toplam korelasyonları incelenmiştir. ÖYÖ için yapılan güvenilirlik analizi neticesinde bireysel boyutun alfa iç tutarlılık kat sayısının .92, yönetsel boyutun .93, toplumsal boyutun .95 olarak saptandığı belirtilmiştir. Bireysel, Yönetsel ve Toplumsal alt boyutlarının açıkladığı varyans



oranın sırasıyla, %20.3, %19.7, % 19.7 ve % 18 olduğu; üç alt boyutun açıkladığı toplam varyansın ise % 58 olduğu görülmüştür (Karacabey, 2011). Ölçekte yer alan alt boyutların maddeleri Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 14

*Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine İlişkin Alt Boyut Madde Numaraları*

Boyutları	Madde No
Bireysel	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Yönetsel	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27
Toplumsal	28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38

Ölçme aracında yer alan aralıkların eşit olduğu (4/5) varsayımından hareket edilerek öncelikle seçeneklere ilişkin alt ve üst sınırlar belirlenmiştir. Daha sonra, yönetici ve öğretmenlerin; bireysel, yönetsel ve toplumsal boyutlarda örgütsel yaratıcılık algı düzeylerine ilişkin verilerin ortalamalara göre yorumlanması ve ortalamaların hangi düzeylere girdiğinin belirlenmesi amacıyla bu dereceler ölçek geliştirici tarafından üç düzeyde toplanmıştır (Balay, 2010). Bu düzeyler; ölçme aracındaki her bir seçenek dikkate alınarak *tam katılıyorum ve çok katılıyorum* “Yeterli düzey”, *orta derecede katılıyorum* “Orta düzey” ve *az katılıyorum ve hiç katılmıyorum* “Yetersiz düzey” olarak belirlenmiştir.

Tablo 15

*BYÖ ' nün Seçeneklere İlişkin Sınırlar ve Gruplamalar*

Seçenekler		Sınırlar	Düzeyler	Sınırlar
Tam Katılıyorum	(5)	4.20 – 5.00	Yeterli Düzey	3.40 -
Çok Katılıyorum	(4)	3.40 – 4.19		5.00
Orta Derecede Katılıyorum	(3)	2.60 – 3.39	Orta Düzey	2.60 - 3.39
Az Katılıyorum	(2)	1.80 – 2.59	Yetersiz Düzey	1.00 -
Hiç Katılmıyorum	(1)	1.00 – 1.79		2.59

**3.3.3. Veri analiz işlemleri.** Araştırma sonucunda elde edilen veriler bilgisayarda sosyal bilimlerde veri analizinde kullanılan bir paket programı olan SPSS 21.0 (Statistical Package for the Social Sciences) programından yararlanılarak çözümlenmiştir. İstatistiksel çözümlenmelerde öncelikle çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin kişisel bilgi formunda belirttikleri demografik özelliklerin (cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, görev tipi, görev yapılan okuldaki hizmet yılı, kadro durumu, eğitim düzeyi, branş türü, ders verilen sınıf düzeyi) betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmıştır. Daha sonra öğretmenlere ve okul yöneticilerine uygulanan Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Bireysel Yenilikçilik Ölçeği toplam puanlarına ilişkin ortalama ( $\bar{x}$ ), standart sapma (ss) ve standart hata( sx) değerleri hesaplanmıştır.

Veri toplama araçlarında bulunan kayıp veriler için elde edilen puanların ortalamasına göre veri ataması yapılmıştır. Çalışma grubunun içerisinde yeterli dağılımın oluşmadığı değişkenlere göre karşılaştırma analizlerinin yapılabilmesi için anlamlı

birleştirmelerle gruplar birleştirilmiştir. Ölçekler ve değişkenlere normallik testi uygulanmış ve çarpıklık, basıklık değerleri incelenmiştir.

Tablo 16

*Normal Dağılım Analiz Sonuçlarına Göre Kullanılan Analiz Teknikleri*

Değişkenler	Parametrik Analiz		Non-Parametrik Analiz	
	Bağımsız Grup t testi	Tek Yönlü Varyans (ANOVA)	Mann Whitney U Testi	Kruskal Wallis H Testi
Cinsiyet			x	
Yaş		x		
Görev Tipi			x	
Eğitim Düzeyi			x	
Ders Verilen Sınıf Düzeyi	x			
Mesleki Kıdem		x		
Çalışılan Kurumdaki Hizmet Yılı				x
Branş Türü		x		

Normal dağılım özelliği göstermeyen gruplar ( $n < 30$ ) için non-parametrik teknikler, normal dağılım özelliği gösteren dağılımlar için ise parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. Buna göre:

1. Araştırmaya katılan öğretmenler ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların cinsiyet, görev tipi ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için non parametrik Mann Whitney-U testi,

2. Çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların, yaş, mesleki kıdem yılı ve branş türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA),
3. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda gruplar arasında fark bulunduğunda, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Post-Hoc Tamhane T2 analizi,
4. Çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların ders verdikleri sınıf düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız grup t testi,
5. Çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanların çalışılan kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için non-parametrik Kruskal Wallis-H testi,
6. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Alt Boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere Spearman-Brown Korelasyon tekniği uygulanmıştır. Çözümlenmelerin anlamlılıkları minimum  $p < 0,05$  düzeyinde sınanmış, diğer anlamlılık düzeyleri ayrıca belirtilmiş ve bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak Tablolar halinde sunulmuştur.

**3.3.4. Geçerlik ve güvenilirlik.** Araştırmaya ait verileri daha nitelikli değerlendirebilmek amacıyla öncelikle testlerin güvenilirlikleri ölçülmüştür.

Tablo 17

*Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizlerine İlişkin Bulgular*

Ölçekler/ Alt Boyut	Cronbach's	Madde
Örgütsel Yaratıcılık	,84	38
Bireysel	,74	16
Yönetsel	,77	11
Toplumsal	,81	11
Bireysel Yenilikçilik	,75	20
Fikir Önderliği	,80	5
Deneyime Açıklık	,63	5
Risk Alma	,60	2
Değişime Direnç	,83	8

38 maddeden oluşan Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine ait güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, ölçeğe ait Cronbach's Alpha değerinin  $r=0,84$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer ölçeğin güvenilirliğinin çok yüksek düzeyde olduğunu gösterir. Ölçeğin alt boyutlarından bireysel yaratıcılık alt boyutuna ait güvenilirliğin yüksek (*Cronbach's Alpha*= 0.74), yönetsel yaratıcılık alt boyutuna ait güvenilirliğin yüksek (*Cronbach's Alpha*= 0.77), toplumsal yaratıcılık alt boyutuna ait güvenilirliğin çok yüksek (*Cronbach's Alpha*= 0.81) olduğu belirlenmiştir.

20 maddeden oluşan Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine ait güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, ölçeğe ait Cronbach's Alpha değerinin 0,75 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu değer ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu gösterir. Ölçeğin alt boyutlarından fikir önderliği alt boyutuna ait güvenilirliğin çok yüksek (*Cronbach's Alpha*=0.80), deneyime açıklık alt boyutuna ait güvenilirliğin kabul edilebilir (*Cronbach's Alpha*=0.63), risk alma alt boyutuna ait güvenilirliğin kabul edilebilir (*Cronbach's Alpha*=0.60), değişime direnç alt boyutuna ait güvenilirliğin çok yüksek (*Cronbach's Alpha*=0.83) olduğu belirlenmiştir.

### **3.4. Sınırlamalar**

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda sıralanmaktadır:

1. 2016-20017 eğitim öğretim yılı sene sonu seminer dönemi ile,
2. Manisa ili Salihli ilçesindeki resmi ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticileri ile,
3. Araştırmadan elde edilen bulgular, katılımcıların ölçeklere verdikleri cevaplar ile,
4. Yapılan istatistiksel çözümlene yöntemleri ile sınırlıdır.

### **3.5. Sayıtlar**

Bu araştırmanın sayıtlar ise aşağıda sıralanmaktadır:

1. Bireysel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık, kullanılan ölçme araçları ile ölçülebilecek yapılardır.
2. Araştırmada ulaşılabilen katılımcı sayısı evreni temsil gücüne sahiptir.
3. Araştırmaya katılan öğretmenler, kendilerine uygulanan “Bireysel Yenilikçilik Ölçeği” ve “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği”ni samimi ve doğru olarak yanıtlamışlardır.

## Bölüm 4

### Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerini (cinsiyet, görev tipi , yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem, çalışılan kurumdaki hizmet yılı, ders verilen sınıf düzeyi ,branş türü) betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmış sonra ölçeğin toplam puanları için  $\bar{x}$ , ss, SHx değerleri Tablolar halinde sunulmuştur .ölçeklerin ve değişkenlerin normallik test sonuçları Tablolar halinde sunulmuştur.

Yapılan normallik testi sonucunda (Kolmogorov-Smirnov) verilerin normal dağılımdan gelmediği ( $p < 0,05$ ) tespit edilmiştir. Normal dağılımı test etmenin bir yoluda basıklık ve çarpıklık katsayılarına bakmaktır. Dağılımın normal dağılımdan manidar düzeyde farklılaşması için çarpıklık(skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin (-1,1) aralığında olması beklenir. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin ve Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin basıklık katsayıları normal değerler aralığında değildir. Bu yüzden ölçeklerin arasında ilişki belirleme analizlerinde Spearman-Brown korelasyon analizi kullanılmıştır. Değişkenlere göre yapılacak analizlerin türlerinin belirlenmesi için değişkenlere de normallik testi uygulanmıştır.

Tablo 18

#### *Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Testi Sonuçları*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Bireysel Yenilikçilik Ölçeği	,112	237	,000	,945	237	,000
Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği	,067	237	,013	,928	237	,000

Tablo 19

*Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri*

Ölçekler	Skewness	Kurtosis
Bireysel Yenilikçilik Ölçeği	,95	4,16
Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği	1,35	7,17

Tablo 20

*Araştırmada Karşılaştırılan Değişkenlerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri*

Gruplar	Skewness	Kurtosis
Cinsiyet	,42	-1,83
Yaş	,64	,09
Mesleki Kıdem	,22	-1,21
Görev Tipi	3,34	9,23
Kadro Durumu	15,39	237,00
Eğitim Düzeyi	4,86	21,85
Branş Türü	,16	-,93
Ders verilen Sınıf Düzeyi	,79	-1,38
Çalışılan Kurumdaki Hizmet Yılı	1,64	1,83

#### 4.1. Bireysel Yenilikçilik Profilleri için Yapılan Analizler

Araştırmanın bu bölümünde öğretmenlerin Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ile alt boyutlarından aldıkları puanlara göre yenilikçilik profillerinin, dâhil oldukları kategorilerin belirlenmesine yönelik betimsel istatistik değerleri Tablo halinde gösterilmiştir.



Tablo 21

*Yenilikçilik Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri*

Yenilikçilik Düzeyi	$\bar{x}$	ss	(f)	(%)
Düşük düzeyde yenilikçi	57,01	5,26	178	75,10
Orta düzeyde yenilikçi	66,28	1,03	19	8,00
Yüksek düzeyde yenilikçi	74,61	7,15	40	16,90
Bireysel yenilikçilik	60,72	8,65	237	100,00

Tablo 21’de görüldüğü gibi öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin yenilikçilik puanları değerlendirildiğinde %75,10’u düşük düzeyde yenilikçi, %16,90’ı yüksek düzeyde yenilikçi ve % 8,00’i orta düzeyde yenilikçidir. Elde edilen verilere bakıldığında öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin genel puan ortalaması ( $\bar{x}=60,72$ ) düşük düzey olarak kabul edilen 64 puan ortalamasının altındadır.

Tablo 22

*Yenilikçilik Kategorilerine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri*

Yenilikçilik Kategorisi	f	%
Yenilikçiler	4	1,70
Öncüler	36	15,20
Sorgulayıcılar	123	51,90
Kuşkucular	69	29,10
Gelenekçiler	5	2,10
Toplam	237	100,00

Tablo 22 incelendiğinde, öğretmenler ve okul yöneticilerinin çoğunluğunu oluşturan “Sorgulayıcılar” ( $f=123$ ; %51,90) kategorisini sırasıyla “Kuşkucular” ( $f=69$ ; %29,10), “Öncüler” ( $f=36$ ; %15,20), “Gelenekçiler” ( $f=5$ ; %2,10) ve “Yenilikçiler” ( $f=4$ ; %1,70) takip ettiği görülmektedir. Ortalamaya baktığımızda ise tüm öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin ölçekten aldığı puanların aritmetik ortalamasına göre “Sorgulayıcı” kategorisinde bulunmaktadır. Öğretmenlerin ve okul yönetici-

lerinin sadece “Yenilikçiler” ve “Öncüler” birlikte %16.90’ nın öğretmenlik mesleği yeterliliklerini karşılayabildikleri görülmektedir.

Tablo 23

*Yenilikçilik Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri ve Tek Örneklem t Testi Sonuçları*

Yenilikçilik Alt Boyutu	$\bar{x}$	Sd	t	P<
Bireysel Yenilikçilik	3,65	,49	114,58	,000
Fikir önderliği	3,68	,61	91,71	,000
Deneyime açıklık	4,08	,87	71,67	,000
Risk alma	3,55	,75	72,65	,000
Değişime direnç	3,40	,69	75,22	,000

Tek örneklem t\_ testi sonucuna göre öğretmenler ve okul yöneticilerinin bireysel yenilikçilik alt boyutlarının aritmetik ortalamaları genel aritmetik ortalamaya göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bireysel yenilikçilik alt boyutlarının aritmetik ortalamaları incelendiğinden öğretmen ve okul yöneticilerinin en yüksek ortalaması “Deneyime Açıklık” alt boyutuna aittir. ”Değişime Direnç” alt boyutu ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Katılımcıların öğretmen genel yeterlilikleri açısından incelenmesi için yenilikçilik kategorileri anlamlı bir şekilde gruplandırılmıştır. Katılımcıların Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinden almış olduğu puan ortalaması bağımlı değişken ile oluşturulan bağımsız değişkene göre ortalamaların karşılaştırılması yapılabilmesi için Means testi uygulanmıştır.

Tablo 24

*Öğretmenlerin Yeterliliklerini Belirlemeye İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri*

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	ss
Bireysel Yenilikçilik	Yenilikçi/Öncü	40	3,66	,64
	Sorgulayıcı	123	3,78	,38
	/Kuşkucu,			
	Gelenekçi	74	3,44	,48
	Toplam	237	3,65	

Tablo 24’de görüldüğü üzere “Yenilikçi” ve “Öncü” kategorilerinin oluşturduğu grubun ortalaması  $\bar{x}=3,66$  olarak bulunmuştur. Tablo 22 ve Tablo 24 birlikte değerlendirildiğinde öğretmenler ve okul yöneticileri alt boyutlarından “Deneyime Açıklık” ve “Fikir Önderliği” alt boyutunda yeterli olduğu ve elde edilen diğer verilere göre sırasıyla bireysel yenilikçilik , “Risk Alma” ve “Değişime Direnç” alt boyutunda ise yetersiz olduğu görülmektedir.

**4.1.1 Bireysel Yenilikçilik Ölçeği için yapılan analizler.** Bu bölümde öğretmenlerin ders verilen sınıf düzeyleri değişkenine göre bireysel yenilikçilik ve alt boyut puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız grup t testi, branş türü, mesleki kıdem ,yaş değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA), ANOVA sonucunda gruplar arasında fark bulunduğunda, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere post-hoc Tamhane T2 testi , çalışılan kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Kruskal Wallis-H testi, cinsiyet ,eğitim düzeyi, görev tipi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi, öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için Spearman-Brown analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 25

*Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	Mean Ranks	U	p
Bireysel Yenilikçilik	Erkek	94	128,15	5860,50	,095
	Kadın	143	112,98		
Fikir Önderliği	Erkek	94	122,93	6351,50	,471
	Kadın	143	116,42		
Deneyime Açıklık	Erkek	94	122,46	6395,50	,524
	Kadın	143	116,72		
Risk Alma	Erkek	94	131,13	5580,50	,024
	Kadın	143	111,02		
Değişime Direnç	Erkek	94	113,16	6172,50	,287
	Kadın	143	122,84		

Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, risk alma alt boyut algılarının cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki fark erkek katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ). Bireysel yenilikçilik genel algıları ile fikir önderliği-deneyime açıklık ve değişime direnç alt boyut algılarının görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > ,05$ ).

Tablo 26

*Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Boyut Puanlarının Görev Tipi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	Mean Ranks	U	p
Bireysel Yenilikçilik	Öğretmen	220	117,72	1587,500	,299
	Okul yöneticisi	17	135,62		
Fikir Önderliği	Öğretmen	220	118,10	1672,500	,465
	Okul yöneticisi	17	130,62		
Deneyime Açıklık	Öğretmen	220	117,78	1600,500	,317
	Okul yöneticisi	17	134,85		
Risk Alma	Öğretmen	220	116,41	1300,500	,032
	Okul yöneticisi	17	152,50		
Değişime Direnç	Öğretmen	220	118,74	1812,500	,833
	Okul yöneticisi	17	122,38		

Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut algıları görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, risk alma alt boyut algılarının görev tipi değişkenine göre, gruplar arasındaki fark okul yöneticileri lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ). Bireysel yenilikçilik genel algıları ile fikir önderliği-deneyime açıklık ve değişime direnç alt boyut algılarının görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > ,05$ ).

Tablo 27

*Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	Mean Ranks	U	p
Bireysel Yenilikçilik	Lisans	228	119,50	912,5	,573
	Lisansüstü	9	106,39		
Fikir Önderliği	Lisans	228	118,92	1007,5	,926
	Lisansüstü	9	121,06		
Deneyime Açıklık	Lisans	228	118,52	915,5	,580
	Lisansüstü	9	131,28		
Risk Alma	Lisans	228	120,05	786,000	,223
	Lisansüstü	9	92,33		
Değişime Direnç	Lisans	228	118,21	847,000	,374
	Lisansüstü	9	138,89		

Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut algıları eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, bireysel yenilikçilik genel algıları her bir alt boyut algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > ,05$ ).

Tablo 28

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Ders verdikleri Sınıf Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Grup t Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}$	ss	Sh $_{\bar{x}}$	t Testi		
						t	Sd	p
Bireysel Yenilikçilik	Tüm sınıf düzeyleri	162	60,91	9,03	,70	,50	235	,61
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	60,31	7,82	,90			
Fikir Ön-derliği	Tüm sınıf düzeyleri	162	18,29	3,17	,24	-,90	235	,36
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	18,69	2,90	,33			
Deneyime Açıklık	Tüm sınıf düzeyleri	162	20,35	4,91	,38	-,29	235	,76
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	20,53	2,942	,33			
Risk Alma	Tüm sınıf düzeyleri	162	7,07	1,52	,11	-,39	235	,69
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	7,16	1,47	,16			
Değişime Direnç	Tüm sınıf düzeyleri	162	26,81	5,62	,44	-1,63	235	,10
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	28,07	5,38	,621			

Tablo 28'de görüldüğü üzere, çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve alt boyut puanlarının ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek

amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ).

Tablo 29

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Branş Türü Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları*

<i>f , <math>\bar{x}</math> ve <math>ss</math> Değerleri</i>					<i>ANOVA Sonuçları</i>					
<i>Puan</i>	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i><math>\bar{x}</math></i>	<i>ss</i>	<i>Var. K.</i>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Bireysel Yenilikçilik	Sayısal	73	60,99	10,38	G.Arası	204,91	2	102,45	1,372	,256
	Sözel	119	59,93	7,93	G.İçi	17472,69	234	74,67		
	Spor/Sanat	45	62,38	7,20	Toplam	17677,60	236			
	Toplam	237								
Fikir Önderliği	Sayısal	73	18,42	2,89	G.Arası	,19	2	,09	,01	,99
	Sözel	119	18,40	3,41	G.İçi	2256,67	234	9,64		
	Spor/Sanat	45	18,47	2,49	Toplam	2256,86	236			
	Toplam	237								
Deneyime Açıklık	Sayısal	73	21,10	6,45	G.Arası	57,40	2	28,70	1,50	,22
	Sözel	119	19,98	3,05	G.İçi	4478,06	234	19,13		
	Spor/Sanat	45	20,40	2,93	Toplam	4535,47	236			
	Toplam	237								



Tablo 29 (devam)

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Risk alma	Sayısal	73	7,41	1,45	G.Arası	11,69	2	5,84	2,61	,07
	Sözel	119	7,02	1,57	G.İçi	523,00	234	2,23		
	Spor/Sanat	45	6,80	1,34	Toplam	534,69	236			
	Toplam	237								
Değişime Direnç	Sayısal	73	27,94	5,95	G.Arası	214,17	2	107,08	3,52	,03
	Sözel	119	27,48	5,38	G.İçi	7103,81	234	30,35		
	Spor/Sanat	45	25,29	5,07	Toplam	7317,98	236			
	Toplam	237								

Tablo 29’da görüleceği üzere çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinden aldıkları genel ve alt boyut puanların branş türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; genel ölçek puanı, fikir önderliği, risk alma ve deneyime açıklık alt boyut puanlarında grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $F=4,14$ ;  $p<,05$ ). Bu sonuçlara dair anlamlı farklılık bulunmadığı için ANOVA çözümlenmeleri burada sonlandırılmıştır. Değişime direnç alt boyut puanında ise grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur.

Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin değişime direnç alt boyutunun puanının farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizlere geçilmiştir. Hangi post-hoc tekniğin kullanılacağına karar vermek için öncelikle varyansların homojenliği denetlenmiş, varyansların homojen olmadığı saptanmıştır ( $L_F=,345$ ;  $p=,031$ ;  $p>,05$ ). Varyanslar homojen olmadığından Tamhane’s T2 tekniği tercih edilmiş ve sonuçlar Tablo 30’da sunulmuştur.

Tablo 30

*Bireysel Yenilikçilik Değişime Direnç Alt Boyut Puanının Branş Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları*

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	$p$
Sayısal	Sözel	,46525	,85403	,929
	Spor/Sanat	2,65610	1,02867	,033
Sözel	Sayısal	-0,058	,85403	,929
	Spor/Sanat	0,27	,90298	,051
Spor/Sanat	Sayısal	-0,33	1,028666	,033
	Sözel	-0,27	,90298	,051

Tablo 30'da görüldüğü üzere, çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin değişime direnç alt faktöründen aldıkları puanların branş değişkenine göre hangi gruplar arasında anlamlı farklılıklar gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan Tamhane's T2 testi sonucunda söz konusu farklılığın, sayısal ile spor/sanat grubu arasında olup sayısal grubun lehine  $p < ,05$  düzeyinde gerçekleştiği saptanmıştır. Diğer grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılıklar ise anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ).

Tablo 31

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları*

Puan	Grup	<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Bireysel Yenilikçilik	25 yaşından küçük	13	60,00	9,44	G.Arası	236,52	4	59,13	,78	,53
	25-35 yaş	113	59,81	9,11						
	36-45 yaş	73	62,05	7,88	G.İçi	17441,08	232	75,17		
	46-55 yaş	31	61,22	8,56						
	56 yaş ve üzeri	7	60,71	8,22	Toplam	17677,60	236			
	Toplam	237	60,72	8,65						
Fikir Önderliği	25 yaşından küçük	13	16,92	2,49	G.Arası	76,43	4	19,10	2,03	,09
	25-35 yaş	113	18,30	3,20						
	36-45 yaş	73	19,07	3,04	G.İçi	2180,42	232	9,39		
	46-55 yaş	31	17,80	2,86						
	56 yaş ve üzeri	7	19,00	2,58	Toplam	2256,86	236			
	Toplam	237	18,42	3,09						
Deneyime Açıklık	25 yaşından küçük	13	20,38	2,56	G.Arası	18,05	4	4,51	,23	,92
	25-35 yaş	113	20,53	5,67						
	36-45 yaş	73	20,49	3,00	G.İçi	4517,42	232	19,47		
	46-55 yaş	31	19,70	2,32						
	56 yaş ve üzeri	7	20,71	1,97	Toplam	4535,47	236			
	Toplam	237	20,40	4,38						

Tablo 31 (devam)

		<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri				ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Risk alma	25 yaşından küçük	13	7,46	1,39	G.Arası	5,21	4	1,30	,57	,68
	25-35 yaş	113	6,96	1,58						
	36-45 yaş	73	7,20	1,52	G.İçi	529,48	232	2,28		
	46-55 yaş	31	7,22	1,23						
	56 yaş ve üzeri	7	7,14	1,46	Toplam	534,69	236			
	Toplam		2377	1,103	1,50					
Değişime Direnç	25 yaşından küçük	13	26,769	6,44	G.Arası	181,95	4	45,48	1,47	,209
	25-35 yaş	113	27,982	5,31						
	36-45 yaş	73	26,727	5,49	G.İçi	7136,02	232	30,75		
	46-55 yaş	31	25,516	5,93						
	56 yaş ve üzeri	7	28,142	6,30	Toplam	7317,98	236			
	Toplam		23727	2,211	5,56					

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi uygulanmıştır. Grupların bireysel yenilikçilik ve alt boyut aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $F=,78$   $p>,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için post hoc çözümlmelerine geçilmemiştir.

Tablo 32

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları*

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Bireysel Yenilikçilik	1-5 yıl	43	59,94	9,20	G.Arası	313,91	4	78,48	1,04	,383
	6-10 yıl	67	59,36	6,93						
	11-15 yıl	46	62,22	10,81	G.İçi	17363,68	232	74,84		
	16-20 yıl	36	61,98	8,73						
	20 den fazla yıl	45	60,95	7,83	Toplam	17677,60	236			
	Toplam	237	60,72	8,65						
Fikir Önderliği	1-5 yıl	43	17,88	3,43	G.Arası	73,08	4	18,27	1,941	,104
	6-10 yıl	67	18,22	2,87						
	11-15 yıl	46	18,92	3,02	G.İçi	2183,78	232	9,41		
	16-20 yıl	36	19,41	3,45						
	20 den fazla yıl	45	17,93	2,66	Toplam	2256,86	236			
	Toplam	237	18,42	3,09						
Deneyime Açıklık	1-5 yıl	43	20,20	3,02	G.Arası	150,21	4	37,55	1,987	,097
	6-10 yıl	67	19,94	2,83						
	11-15 yıl	46	21,93	7,91	G.İçi	4385,26	232	18,90		
	16-20 yıl	36	20,52	3,15						
	20 den fazla yıl	45	19,64	2,61	Toplam	4535,47	236			
	Toplam	237	19,64	2,61						

Tablo 32 (devam)

Puan	Grup	<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Risk Alma	1-5 yıl	43	7,1050	1,8565	G.Arası	4,850	4	1,213	,531,713	
	6-10 yıl	67	6,8955	1,3610						
	11-15 yıl	46	7,2609	1,6389	G.İçi	529,84	232			
	16-20 yıl	36	7,2500	1,5376				2,28		
	20 den fazla yıl	45	7,1333	1,1599	Toplam	534,69	236			
	Toplam	237	7,1034	1,5052						
Değişime Direnç	1-5 yıl	43	27,2571	15,2220	G.Arası	132,35	4	33,08	1,068,373	
	6-10 yıl	67	27,6943	4,9952						
	11-15 yıl	46	27,8913	6,4471	G.İçi	7185,62	232	30,97		
	16-20 yıl	36	27,2082	6,0110						
	20 den fazla yıl	45	25,7556	5,3477	Toplam	7317,98	236			
	Toplam	237	27,2113	5,5685						

Tablo 32’de görüleceği üzere çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algısı mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p < ,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için ANOVA çözümlenmeleri burada sonlandırılmıştır.

Tablo 33

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	$\chi^2$	<i>sd</i>	<i>p</i>
Bireysel Yenilikçilik	1-5 yıl	179	115,31			
	6-10 yıl	52	130,57	2,127	2	,345
	11 yıl ve üstü	6	128,83			
Fikir Önder- liği	1-5 yıl	179	116,31			
	6-10 yıl	52	124,22	2,178	2	,337
	11 yıl ve üstü	6	154,08			
Deneyime Açıklık	1-5 yıl	179	120,06			
	6-10 yıl	52	111,77	1,901	2	,387
	11 yıl ve üstü	6	150,17			
Risk Alma	1-5 yıl	179	118,49			
	6-10 yıl	52	122,93	,674	2	,714
	11 yıl ve üstü	6	100,00			
Değişime Direnc	1-5 yıl	179	123,84			
	6-10 yıl	52	101,48	4,373	2	,112
	11 yıl ve üstü	6	126,42			

Tablo 33’de görüldüğü gibi, çalışma grubunu oluşturan öğretmen ve okul yöneticilerin bireysel yenilikçilik puanları ile alt boyut puanlarının görev yaptıkları kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis-H testi sonucunda, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. ( $p > ,05$ ).

## 4.2. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği İçin Yapılan Analizler

Bu bölümde öğretmenlerin ders verilen sınıf düzeyleri değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve alt boyut puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *bağımsız grup t testi*, branş türü, mesleki kıdem ,yaş değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *tek yönlü varyans analizi (ANOVA)*, çalışılan kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *Kruskal Wallis-H testi*, cinsiyet, eğitim düzeyi, görev tipi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Mann Whitney U *testi* , öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için Spearman-Brown analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen bulgular Tablo 34, Tablo 35, Tablo 36, Tablo 37, Tablo 38, Tablo 39, Tablo 40, Tablo 41, Tablo 42’ de verilmiştir.

Tablo 34

*Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği Ve Alt Boyut Düzeylerine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri*

Örgütsel Yaratıcılık	f	%
Yeterli Düzey	13	56,1
Orta Düzey	94	39,7
Yetersiz Düzey	10	4,2
Toplam	237	100,00
Bireysel Boyut	f	%
Yeterli Düzey	18	79,3
Orta Düzey	44	18,6
Yetersiz Düzey	5	2,1
Toplam	27	100,00



Tablo 34 (devam)

<b>Yönetsel Boyut</b>	f	%
Yeterli Düzey	112	47,3
Orta Düzey	72	30,4
Yetersiz Düzey	53	22,4
Toplam	237	100,00
<b>Toplumsal Boyut</b>	f	%
Yeterli Düzey	117	49,4
Orta Düzey	85	35,9
Yetersiz Düzey	35	14,8
Toplam	237	100,00

Tablo 35

*Örgütsel Yaratıcılık Ve Alt Boyut Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

<b>Puan</b>	<b>Gruplar</b>	<i>N</i>	Mean Ranks	U	<b>p</b>
Örgütsel Yaratıcılık	Erkek	94	130,78	5613,50	,03
	Kadın	143	111,26		
Bireysel	Erkek	94	132,35	5466,50	,01
	Kadın	143	110,23		
Yönetsel	Erkek	94	126,72	5995,50	,16
	Kadın	143	113,93		
Toplumsal	Erkek	94	126,01	6062,00	,20
	Kadın	143	114,39		

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, örgütsel yaratıcılık genel algıları ve bireysel alt boyut

algılarının cinsiyet değişkenine göre, gruplar arasındaki fark erkek öğretmen ve okul yöneticileri lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ).

Yönetimsel ve toplumsal alt boyut algılarının cinsiyet değişkenine göre, gruplar arası farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ).

Tablo 36

*Örgütsel Yaratıcılık Ve Alt Boyut Puanlarının Görev Tipi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	Mean Ranks	u	p
Örgütsel Yaratıcılık	Öğretmen	220	114,17	807,00	,00
	Okul yöneticisi	17	181,53		
Bireysel	Öğretmen	220	116,33	1283,50	,03
	Okul yöneticisi	17	153,50		
Yönetimsel	Öğretmen	220	114,04	778,00	,00
	Okul yöneticisi	17	183,24		
Toplumsal	Öğretmen	220	115,49	1097,00	,00
	Okul yöneticisi	17	164,47		

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algıları görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, örgütsel yaratıcılık genel algıları ve her bir alt boyut algılarının görev tipi değişkenine göre, gruplar arasındaki fark okul yöneticileri lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $P < ,05$ ).

Tablo 37

*Örgütsel Yaratıcılık Ve Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	Mean Ranks	u	P
Örgütsel Yaratıcılık	Lisans	228	120,23	745,00	,16
	Lisansüstü	9	87,78		
Bireysel	Lisans	228	118,79	978,00	,81
	Lisansüstü	9	124,33		
Yönetsel	Lisans	228	120,71	635,00	,05
	Lisansüstü	9	75,56		
Toplumsal	Lisans	228	119,86	829,50	,33
	Lisansüstü	9	97,17		

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algıları eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, örgütsel yaratıcılık genel algıları ve her bir alt boyut algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre, gruplar arası farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ).

Tablo 38

*Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Ders verdikleri Sınıf Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Grup t Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}$	ss	Sh $\bar{x}$	t Testi		
						t	Sd	p
Örgütsel Yaratıcılık	Tüm Sınıf Düzeyleri	162	135,75	25,13	1,97	,343	235	,732
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	134,61	20,53	2,37			
Bireysel	Tüm Sınıf Düzeyleri	162	61,87	14,47	1,13	,537	235	,592
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	60,90	8,47	,97			
Yöneltsel	Tüm Sınıf Düzeyleri	162	36,65	11,20	,88	,090	235	,928
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	36,52	9,32	1,07			
Toplumsal	Tüm Sınıf Düzeyleri	162	37,22	8,21	,645	,033	235	,97
	3 veya 3'ten az sınıf düzeyi	75	37,18	8,80	1,01			

Tablo 38'de görüldüğü üzere, araştırmada öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ölçeği ve alt boyut puanlarının ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ).

Tablo 39

*Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Branş Türü Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları*

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	VarK.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Örgütsel Yaratıcılık	Sayısal	73	3,54	,55	G.Arası	514,49	2	257,24	,45	,63
	Sözel	119	3,54	,71	G.İçi	132472,7	234	566,12		
	Spor/Sanat	45	3,64	,47	Toplam	132986,6	236			
	Toplam	237	3,56	,62						
Bireysel	Sayısal	73	3,77	,58	G.Arası	147,14	2	73,57	,44	,64
	Sözel	119	3,89	1,00	G.İçi	38932,32	234	166,37		
	Spor/Sanat	45	3,85	,46	Toplam	39079,46	236			
	Toplam	237	3,84	,80						
Yönetsel	Sayısal	73	3,35	,88	G.Arası	184,56	2	92,28	,81	,44
	Sözel	119	3,25	1,06	G.İçi	26480,70	234	113,16		
	Spor/Sanat	45	3,47	,81	Toplam	26665,26	236			
	Toplam	237	3,32	,96						
Toplumsal	Sayısal	73	3,40	,78	G.Arası	158,76	2	79,38	1,13	,32
	Sözel	119	3,31	,79	G.İçi	16436,43	234	70,24		
	Spor/Sanat	45	3,51	,62	Toplam	16595,19	236			
	Toplam	237	3,38	,76						

Tablo 39’da görüleceği üzere araştırmada öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinden aldıkları puanların branş türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklı-

lık anlamlı bulunmamıştır ( $p>,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için ANOVA çözümlenmeleri burada sonlandırılmıştır.

Tablo 40

*Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları*

<i>f , <math>\bar{x}</math> ve <math>ss</math> Değerleri</i>					<i>ANOVA Sonuçları</i>					
<b>Puan</b>	Grup	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
<b>Örgütsel Yaratıcılık</b>	1-5 yıl	43	128,80	22,91	G.Arası	2704,00	4	676,00	1,20	,31
	6-10 yıl	67	135,23	30,16						
	11-15 yıl	46	137,27	22,60	G.İçi	130282,85	232	561,54		
	16-20 yıl	36	139,43	16,48						
	20 den fazla yıl	45	136,76	18,87	Toplam	132986,86	236			
	Toplam	237	135,39	23,73						
<b>Bireysel</b>	1-5 yıl	43	59,55	9,08	G.Arası	339,00	4	84,75	,58	,73
	6-10 yıl	67	62,26	19,80						
	11-15 yıl	46	62,71	9,39	G.İçi	38740,45	232	166,98		
	16-20 yıl	36	62,44	7,27						
	20 den fazla yıl	45	60,57	8,98	Toplam	39079,46	236			
	Toplam	237	61,56	12,86						

Tablo 40 (devam)

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i> <i>p</i>
Yönetmel	1-5 yıl	43	34,16	12,53	G.Arası	432,53	4108,13	95	,43
	6-10 yıl	67	36,36	11,78					
	11-15 yıl	46	37,14	9,89	G.İçi	26232,72	232113,07		
	16-20 yıl	36	38,61	7,96					
	20 den fazla yıl	45	37,17	9,34	Toplam	26665,26	236		
	Toplam	237	36,61	10,62					
Toplumsal	1-5 yıl	43	35,08	8,98	G.Arası	414,63	4103,65	1,48	,20
	6-10 yıl	67	36,61	7,47					
	11-15 yıl	46	37,42	9,83	G.İçi	16180,55	232	69,74	
	16-20 yıl	36	38,37	7,89					
	20 den fazla yıl	45	39,00	7,63	Toplam	16595,19	236		
	Toplam	237	37,21	8,38					

Tablo 40’da görüleceği üzere öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algısı mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p < ,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için ANOVA çözümlenmeleri burada sonlandırılmıştır.

Tablo 41

*Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Çalışılan Kurumdaki Hizmet Yılı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları*

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\chi^2$	sd	P
Örgütsel yaratıcılık	1-5 yıl	179	117,93	2,644	2	,267
	6-10 yıl	52	117,51			
	11 yıl ve üstü	6	163,92			
	Toplam	237				
Bireysel	1-5 yıl	179	118,52	4,934	2	,085
	6-10 yıl	52	113,72			
	11 yıl ve üstü	6	179,08			
	Toplam	237				
Yönetmel	1-5 yıl	179	118,05	1,244	2	,537
	6-10 yıl	52	118,72			
	11 yıl ve üstü	6	149,75			
	Toplam	237				
Toplumsal	1-5 yıl	179	118,31	1,884	2	,390
	6-10 yıl	52	117,01			
	11 yıl ve üstü	6	156,75			
	Toplam	237				

Tablo 41’de görüldüğü gibi, çalışma grubunu oluşturan öğretmen ve okul yöneticilerin örgütsel yaratıcılık genel algı ve alt boyut algı puanlarının çalışılan kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis-H testi sonucunda, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p>,05$ ).



Tablo 42

Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Alt Boyutları Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçlar

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Örgütsel Yaratıcılık	25 yaşından küçük	13	133,01	27,82	G.Arası	2129,73	4	532,43		
	25-35 yaş	113	132,79	27,83						
	36-45 yaş	73	139,42	16,66	G.İçi	130857,13	232	564,03	,94	,43
	46-55 yaş	31	135,49	19,91						
	56 yaş ve üzeri	7	139,28	21,95	Toplam	132986,86	236			
	Toplam		237	135,39	23,73					
Bireysel	25 yaşından küçük	13	60,46	9,64	G.Arası	281,88	4	70,47		
	25-35 yaş	113	61,17	16,27						
	36-45 yaş	73	63,09	8,39	G.İçi	38797,57	232	167,21	,42	,79
	46-55 yaş	31	60,03	9,35						
	56 yaş ve üzeri	7	60,71	7,29	Toplam	39079,46	236			
	Toplam		237	61,56	12,86					

Tablo 42 (devam)

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve <i>ss</i> Değerleri				ANOVA Sonuçları						
Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Yönetmel	25 yaşından küçük	13	38,24	18,77	G.Arası	772,33	4	193,08		
	25-35 yaş	113	34,99	10,98						
	36-45 yaş	73	38,84	8,16	G.İçi	25892,93	232	111,60	1,73	14
	46-55 yaş	31	35,87	10,08						
	56 yaş ve üzeri	7	39,57	6,85	Toplam	26665,26	236			
	Toplam	237	36,61	10,62						
Toplumsal	25 yaşından küçük	13	34,30	9,32	G.Arası	352,78	4	88,19		
	25-35 yaş	113	36,61	8,81						
	36-45 yaş	73	37,47	7,39	G.İçi	16242,41	232	70,01	1,26	28
	46-55 yaş	31	39,59	8,24						
	56 yaş ve üzeri	7	39,00	9,27	Toplam	16595,19	236			
	Toplam	237	37,21	8,385						

Tablo 42’de görüleceği üzere öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinden aldıkları puanların yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p < ,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için ANOVA çözümlenmeleri burada sonlandırılmıştır.

### 4.3. Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri İle Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi

Bu bölümü “Resmi ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri ile bireysel yenilikçilik düzeylerinin arasında bir ilişki var mıdır?” sorusuna ilişkin sonuçlar elde etmeye yöneliktir. Bu amaçla katılımcıların Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinden aldıkları puanlar ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinden aldıkları puanlar arasındaki ilişkiye ait Spearman-Brown korelasyon katsayısına ilişkin bulgular Tablo 43’de yer verilmiştir.

Tablo 43

*Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri ile Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Spearman – Brown Katsayıları*

Spearman Korelasyon		Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyi Puanı
Bireysel Yenilikçilik Düzeyi	Spearman	0,42
Puanı	rho	
	P	*,000
	N	237

Tablo 43 incelediğinde örgütsel yaratıcılık algı puanları ile bireysel yenilikçilik puanları arasında  $p < ,05$  manidarlık düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $\rho=0,42$ ;  $p < .05$ ). Sonuç olarak örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı fakat düşük ilişki vardır. Elde edilen bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algı düzeylerinde bireysel yenilikçilik algılarının etkili bir faktör olduğu ortaya konmuştur. Okullarda örgütsel yaratıcılık algı düzeylerinin yeterli düzeye gelmesi için öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin iyileştirmeye yönelik eğitim politikaları geliştirilmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin yeterli düzeye gelmesiyle birlikte örgütsel yaratıcılıkla beraber okul iklimi de olumlu yönde değişebilir. Yurter (2016 ) yılında yapmış olduğu çalışmaya göre ilkökul ve ortaokullarda örgüt iklim algısı arttıkça örgütsel yaratıcılık düzeyinin de arttığını söylemiştir.

## Bölüm 5

### Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma yapılan okullarda görev yapan öğretmenlerden ve okul yöneticilerinden elde edilen veriler doğrultusunda ulaşılan sonuçlara ilgili alanyazın sonuçlarına göre tartışmaya ve önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1.Araştırma Sorunlarının Bulgularının Tartışılması

Araştırmada resmi okullarda görev yapan ortaokul öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasındaki ilişki , bireysel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık ölçkelerinden alınan puanlar cinsiyet, görev tipi, mesleki kıdem, kurumdaki hizmet yılı, ders verilen sınıf düzeyleri, yaş, eğitim düzeyi, branş türü değişkenlerine göre incelenmiştir. Araştırmaya ilişkin bulgular başlıklar altında tartışılmıştır:

**5.1.1. Araştırmanın yenilikçilik kategorilerine göre dağılımına ilişkin tartışma.** Öğretmenlerin çoğunluğunu oluşturan “Sorgulayıcılar” (%51,90) kategorisini sırasıyla “Kuşkucular” (%29,10) ,“Öncüler” (%15,20), “Gelenekçiler” (%2,10) ve “Yenilikçiler” (% 1,70) takip ettiği görülmektedir. Ortalamaya baktığımızda ise tüm öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin ölçekten aldığı puanların aritmetik ortalamasına göre “Sorgulayıcı” kategorisinde bulunmaktadır. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin sadece %16.90 nın ilgili yeterlilikleri karşılayabildikleri görülmektedir. Yapılan bu araştırmaya paralel olarak yenilikçilik kategorileri açısından incelenen Şahin ve Thompson’ın (2006) öğretim elemanları üzerindeki araştırması, Öztürk ve Sumak’ın (2014) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin hakkındaki araştırmasında (%41,1) Kılıçer’in (2011) yaptığı çalışmada (%42,20), İzmirli ve Gürbüz’ün (2017) öğretmen adayları ile ilgili araştırmanın bulgularına göre katılımcıların en fazla buldukları kategori “Sorgulayıcılar” kategorisidir. Bu bulgular ile araştırmanın sonucu paraleldir. Katılımcıların en çok bu kategoride bulunmasını öğretmenlerin risk almada temkinli davrandıkları ve sorgulayarak uygulama eğiliminde davrandıkları şeklinde yorumlanabilir. Rogers, (1995) sorgulayıcı kategorisindeki bireylerin, yeniliklere temkinli davrandıklarını; yenilikleri benimsemeden önce, yeniliğinin var olan yöntem veya ürün ile karşılaştırıp değerlendirdiklerini belirtmektedir. Öğret-

menlerin ve okul yöneticilerinin ikinci olarak en çok dâhil oldukları kategori “Kuşkucular” (f=69; %29,10) kategorisidir. Bu kategorideki bireylerin en önemli özelliği yenilik ve değişimle birlikte gelen belirsizliğe karşı daima şüpheci ve çekingen tavır takınmaları ve toplumun genel ortalamasının altında kalmalarıdır (Rogers, 1995). Ayrıca teknolojik anlamdaki yeniliklerde yüksek düzeyde desteğe gereksinim duymaktadırlar (Greenhalgh, 2008).

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin bir bölümünün “Kuşkucular” kategorisinde olması, mesleki gelişim yeterlilik performans göstergelerinden olan yeni bilgi ve fikirlere açık olma bakımından yetersiz olma şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin üçüncü olarak en çok dâhil oldukları kategori “Öncüler” (f=36; %15,20) kategorisidir. Öncüler, iletişim güçlerinin yüksek olması ve içinde buldukları ortamda fikir önderliği rolü üstlenebilmeleri nedeniyle, yenilikle ilgili tecrübelerini diğer kişilerle paylaşarak onların yenilik üzerindeki algılarının değişmesine de etki edebilmektedirler (Rogers, 1995). Köroğlu’nun (2014) çalışmasında araştırmamızdan farklı olarak okul öncesi öğretmenlerinin en fazla “öncü” kategorisinde toplandıkları fakat okul öncesi öğretmen adaylarının sorgulayıcı kategorisinde şekildedir. Öncü kategorisinde bulunan bireylerin başkaları ile rekabet edebilecekleri yeni fikirleri araştıran, sorgulayan rolleri toplumda üstlendiklerini söyleyebiliriz.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin dördüncü olarak en çok dâhil oldukları kategori “Gelenekçiler” (f=5; %2,10) kategorisidir. Bu kategorideki bireyler genel olarak yeniliğe ve değişime kapalı, yenilikleri içinde buldukları grup içerisinde en son benimseyen, geçmiş kendilerine referans alan ve teknoloji korkusuna sahip bireylerdir (Geoghegan, 1995; Rogers, 1963; Rogers, 1995). Katılımcıların %2,10’ın Gelenekçi kategorisinde bulunarak geçmiş eğitim anlayışlarına sahip, değişime açık olmayan, risk almayı sevmeyen gibi özellikler taşıdığı şeklinde yorumlanabilir. Bu sayının az olması olumlu olarak karşılanabilir. Kılıçer (2011) tarafından bilgisayar ve öğretim teknolojileri eğitimi (BÖTE) bölümü öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik profillerinin araştırıldığı çalışmada öğretmen adaylarının en çok sorgulayıcılar (%42,2), en az gelenekçiler (%1,3) kategorisinde yer aldığı belirtilmektedir. Araştırmanın sonucuna göre en düşük oran olan %1,70 oran ile katılımcılar yenilikçi kategorisinde bulunmaktadır.

Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinden alınabilecek en yüksek puan aralığı “Yenilikçiler” kategorisinde bulunmaktadır. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin çok az sayıda bu kategoriye dâhil olması çarpıcı ve düşündürücü bir sonuçtur. Çekmecelioğlu’na (2002) göre yenilikçi bireylerin özellikleri şöyle sıralanmaktadır.

Statükoya meydan okurlar, hayal güçleri yüksektir, esnek ve uyumludurlar, öğrenmeye isteklidirler, duruma bağlı işbirliği yapabilirler. Bu açıdan bakıldığında da öğretmenlerin çok az bir bölümünün yenilikçi kategorisinde bulunması olumsuz karşılanabilecek bir durumdur.

**5.1.2. Araştırmanın bireysel yenilikçilik profiline ilişkin tartışma.** Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin yenilikçilik puanları değerlendirildiğinde %75,10’u düşük düzeyde yenilikçi sonucuna varılmıştır. Benzer bir sonuçla bazı araştırmalar öğretmen adaylarının düşük yenilikçilik düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır (Gürbüz ve İzmirli, 2017). Ancak literatür taramasında öğretmen ya da öğretmen adaylarının yüksek düzeyde yenilikçi olduğuna dair araştırmalarda yer almaktadır (Kılıçer, 2011; Özgür, 2013; Öztürk ve Summak, 2014 ).

**5.1.3. Araştırmanın bireysel yenilikçilik alt boyutlarına ilişkin tartışma ve sonuçlar.** Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından en yüksek ortalamaya “Deneyime açıklık” ( $\bar{X}=4,08$ ) boyutudur. Bu sonuç alan yazında öğretmen ve öğretmen adayları üzerine yapılan çeşitli çalışmalarda benzerlik göstermektedir (Kösterelioğlu ve Demir, 2014; Çuhadar vd., 2013; Kılıçer, 2011; Özgür, 2013). “Değişime Direnç” alt boyutu ise en düşük ortalamaya sahiptir. Bu boyuta ait maddelerin olumsuz ifadeler içermesi bakımından değerlendirildiğinde öğretmenlerin yenilikleri kabullenmekte ve uygulamakta direnç gösteriyor olması sürekli değişen eğitim uygulamalarının uygulanmasına ve gelişim fırsatlarının doğmasına engel olarak düşünülebilir. Risk Alma” boyutundan elde edilen ortalamaya bakıldığında öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mensup oldukları yasalar çerçevesinde yeniliklere temkinli oldukları söylenebilir.

Katılımcılar aldıkları puanların mesleki genel yeterliliklere göre sınılanması için anlamlı bir şekilde gruplandırılmış ve karşılaştırılmıştır. Çıkan sonuçlara göre “Yenilikçiler” ve “Öncü” kategorilerinin temsil ettiği grup ortalaması  $\bar{X}=3,66$  olarak bulunmuştur. Mesleki genel yeterlilik kabulleri açısından değerlendirildiğinde “Dene-

yime Açıklık” ve “Fikir Önderliği” alt boyutunda yeterli olduğu ancak risk alma ve değişime direnç alt boyutunda ise yetersiz olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar öğretmenlerin yenilikleri deneme konusunda açık ve istekli olmasına rağmen bireysel yeniliklerinin hayata geçirilmesinde öncü olmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Aynı zamanda eğitim uygulamalarındaki çok hızlı değişmesi ve kısa süre içerisinde de hayata geçirilmesi; öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin yenilikleri benimsemekte ve uygulamakta yetersiz kalmalarına neden olmuş olabilir. Araştırmada öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin verdikleri cevaplara göre katılımcılar, Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin “Deneyime Açıklık” alt boyutunda “Katılıyorum” düzeyinde ve diğer alt boyutlarında “Ortadayım” düzeyinde olduğu görülmektedir.

**5.1.4.Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik ölçeği puanlarının demografik değişkenlere ilişkin tartışma.** Araştırmanın, Öğretmen ve okul yöneticilerinin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile demografik değişkenler arasındaki farka ilişkin sonuçları şunlardır:Araştırmada cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılığın olup olmadığını incelemek için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre genel ölçek puanı ve “Fikir Önderliği”,“Deneyime Açıklık” ve “Değişime Direnç” alt boyut puanlarına göre anlamlı bir fark görülmemiştir ( $p>,05$ ). “Risk Alma” alt boyutunda gruplar arasındaki fark erkek katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Bu yüzden genel puan ve “Fikir Önderliği”, “Deneyime Açıklık” ve “Değişime Direnç” alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yokken, “Risk Alma” alt boyutu için anlamlı farklılık görülmüştür. Yapılan diğer araştırmalara bakıldığında yenilikçilik düzeyinin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark çıkmamıştır (Çuhadar vd., 2013; Kert ve Tekdal, 2012; Kılıçer, 2011; Rogers ve Wallace, 2011; Ünal, 2014). Aritmetik ortalamalara bakıldığında toplam puan,“Fikir Önderliği”, “Deneyime Açıklık” ve “Risk Alma” alt boyutlarında erkek öğretmenlerin ortalaması daha yüksek iken değişime direnç alt boyut ortalamasında ise kadın öğretmenlerin ortalaması daha yüksektir. Yenilikçilik ölçeğinden alınan genel puana bakılırsa erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin yenilikçilik düzeyleri birbirine benzemektedir şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların bireysel yenilikçilik düzeyleri ve alt boyut düzeylerinin branş türü değişkenine göre anlamlı farklılığın incelenmesi için tek yönlü varyans analizi ANOVA testi uygulanmıştır. Çözümlemeler sonucunda yenilikçilik düzeyi ile fikir

önderliği, risk alma ve deneyime açıklık alt boyut düzeylerinin branş değişkenine göre anlamlı farklılığın olmadığı görülmüştür ( $p < ,05$ ). Bireysel yenilikçilik düzeyi bakımından en yüksek ortalamaya sahip spor/sanat branş öğretmenlerini sırasıyla sayısal ve sözel branş öğretmenleri takip etmektedir. Tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ise branş türleri birbirine benzerdir şeklinde yorumlanabilir. Alan yazın taramasında bireysel yenilikçilik düzeylerinin belirleme araştırmalarının sonunda okul öncesi, sosyal bilgiler, bilişim teknolojileri ve sınıf öğretmenliğinde okuyan öğrencilerin bireysel yenilikçilik düzeyleri diğer branş veya bölümlerdeki öğrencilere göre daha yüksek çıkmıştır (Bitkin, 2012; Kılıçer, 2011; Köroğlu, 2014; Özgür, 2013; İncik ve Yelken, 2011). “Değişime Direnç” alt boyutunda ise branş değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir ( $p = ,03$ ;  $p < ,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için post-hoc analizlere geçilmiştir. Öncelikle varyansların homojenliği belirlenmiş ( $L_F = 3,52$ ;  $p = ,031$ ;  $p > ,05$ ) ve sonrasında Tamhane’s T2 tekniği uygulanmıştır. Çözümlemeler sonucunda söz konusu farklılığın, sayısal ile spor/sanat grubu arasında olduğu ve sayısal grubun lehine ( $p < ,05$ ) düzeyinde gerçekleştiği saptanmıştır. Diğer grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılıklar ise anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Alanyazında öğretmen adayları ile yapılan bir çalışmada öğrencilerin öğrenim gördükleri bölümlerden PDR ve resim öğretmen adaylarının lehine olup BÖTE ve sınıf öğretmen adayları arasında anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir (İzmirli ve Gürbüz, 2017). Bu bağlamda sonuç doğrulanmamıştır. Araştırma, katılan birey sayısı evrene yakın olmasına rağmen belirli bir zamanda okulda bulunan öğretmenlerle gerçekleştirilmiştir. Bu yüzden daha geniş kitlelere sahip araştırmalar desenlenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı Mann Whitney U ile belirlenmiştir. Bireysel yenilikçilik düzeyleri ile alt boyut düzeylerinin eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > ,05$ ). Alan yazın taramasında da benzer sonuçla öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır (Köroğlu, 2014). “Bireysel Yenilikçilik ve “Risk Alma” düzeyinde lisans derecesine sahip öğretmenler daha yüksek ortalamaya sahipken fikir önderliği ve deneyime açıklık ve değişime direnç düzeyinde yüksek ortalama lisansüstü dercesine sahip öğretmenlere aittir.



Araştırmaya katılan öğretmenlerin ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p>,05$ ). Benzer sonuç olarak öğretmenler ile yapılan bir araştırmada da öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında ders verdikleri eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Başaran ve Keleş, 2015). Tüm sınıf düzeyinde ders veren öğretmenlerin bireysel yenilikçilik daha yüksek olmasına rağmen alt boyut ortalamalarında 3 ve 3'ten az sınıf düzeyi ortalamaları daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev tipi değişkenine göre bireysel yenilikçilik düzeylerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı Mann Whitney U ile belirlenmiştir. Benzer sonuç ile "Fikir önderliği", "Deneyime Açıklık" ve "Değişime Direnç" alt boyut algılarının görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>,05$ ). Bu puanlarda anlamlı bir farklılık olmasa da tüm bireysel yenilikçilik ve alt boyut puanlarında yöneticilerin aritmetik ortalamaları daha yüksektir. "Risk Alma" alt boyut düzeylerinin görev tipi değişkenine göre, gruplar arasındaki fark okul yöneticileri lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığı algılarına ilişkin çalışmasında yenilikçilik alt boyut sonucu olarak öğretmenlerin yenilikleri deneme konusunda kendini özgür duyumsamama ve yeniliklerin gereğine inanmama görüşü ortaya çıkmıştır (Uras, 2000, s.4).

Yeniliğin getirdiği uygulama sürecine dair belirsizlikler ve yenilikleri deneme konusunda öğretmenlerin yöneticilere göre kendini özgür hissetmeme ve sonuçlara dair genel bir güvensizlik duygusu bu farklılığın sebebi olabilir. Yöneticilerin lehine olan bu farklılık bu alanda çalışma yapmış olan McClelland ve Atkinson tarafından ilişkilendirilen 'motivasyon ve elde etme (achievement-motivation) kuramı ile ilişkili olabilir. Bu kurama göre yüksek düzeyde beklentileri olan bireyler özellikle örgütlerde yapılması gereken birden fazla iş varsa, bireysel yetenekleri ve uzmanlık alanları ile ilgili konuları daha motive bir şekilde yoğunlaşmaktadırlar (Yahyagil, 2001, s.8). Bu düşünceyle hareketle yöneticilerin öğretmenlere göre görev sorumluluğu motivasyonu ile risk alabildikleri şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okulda hizmet süresi değişkenine göre bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir

fark olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p>,05$ ). Sonuçlara göre görev yapılan okuldaki hizmet yılı 6-10 yıl aralığında olan öğretmenlerin bireysel yenilikçilik puanları daha yüksektir.

”Fikir Önderliği” alt boyutunda 11 yıl ve üstü görev yapan öğretmenler, “Deneyime Açıklık” alt boyutunda 11 yıl ve üstü görev yapan öğretmenler, “Risk Alma” boyutunda 6-10 yıl görev yapan öğretmenler ve “Değişime Direnç” alt boyutunda ise 11 yıl ve üstü görev yapan öğretmenler diğerlerine göre daha yüksek ortalamaya sahiptir. Elde edilen bu bulgular aynı okulda görev süresi ve örgütsel uyum ile ilişkilendirilebilir. Örgütsel uyum bireyin, çalıştığı örgütle özdeşleşmesi, ortak hedef ve değerleri paylaşması ve örgüt adına çaba harcamaya istekli olması anlamına gelir (Çalık, 2003). Alanyazında görev yapılan okulda hizmet süresi değişkene göre araştırma bulunmamıştır. 17 Nisan 2015 tarihinde resmi gazetede yayınlanan “*Yeni Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği*” nin Madde 48 – (1)’e göre “Öğretmenler, aynı eğitim kurumunda adaylık dâhil toplamda en fazla 8 yıl görev yapabilir.”. Eğer 8 yılını dolduran öğretmenin görev yaptığı ilçe gruplarında bulunan okullarda norm kadro açığı bulunmuyorsa, yer değiştirmeleri sonraki atama dönemine ertelenebilmektedir. Araştırmanın görev yeri hizmet süresi değişkenine göre veriler sunması açısından alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kadro durumu değişkenine göre bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı Mann Whitney U ile belirlenmiştir. Bireysel yenilikçilik düzeyleri ile alt boyut düzeylerinin kadro durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>,05$ ). Alanyazında bireysel yenilikçilik düzeylerinin kadro durumu değişkenine göre anlam araştırmasına farklı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine göre bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tek yönlü varyans analizi ile belirlenmiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin kıdem yılı ne olursa olsun bireysel yenilikçilik düzeyleri bakımından benzer oldukları söylenebilir. Kıdem yıllarına göre öğretmenlerin bireysel yenilikçilik algılarına ait boyutlarından “Değişime Direnç” en yüksek düzeyde, “Risk Alma” boyutunda ise en düşük düzeyde çıkmıştır. Akçöltekin’in (2017) yaptığı çalışmada ise lise öğretmenlerinin bireysel yenilikçi

algıları alt boyutlarından “Risk Alma” en yüksek düzeyde, “Değişime Direnç” ise en düşük düzeyde algılanan boyut olmuştur. Bu bağlamda ortaokul öğretmenlerinin değişime ve yeniliğe karşı kaygılarının yüksek olduğunu ve bu yüzden risk almadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin kıdem yıllarına göre bireysel yenilikçilik düzeylerinde en yüksek ortalaması olan 11-15 yıl deneyimli öğretmenleri sırasıyla 16-20 yıl, 20 yılın üzerinde, 1-5 yıl ve 6-10 yıl deneyimli öğretmenler takip etmektedir. Alanyazında öğretmen adayları ile yapılan çalışmalarda sınıf düzeyi artıkça bireysel yenilikçilik düzeyinin arttığına ilişkin çeşitli sonuçlara rastlanılmıştır (Adıgüzel, 2012; Bitkin, 2012; Özgür, 2013). Bu açıdan bakıldığında sonuçları kısmen doğrular niteliktedir. Yalnız öğretmenlik mesleğinin uygulamadaki evrelerini inceleyecek olursak Bakioğlu'na (1996) göre öğretmenler kariyerleri boyunca sırasıyla; kariyere giriş evresi (1-5 yıl), durulma evresi (6- 10 yıl), deneycilik evresi (11-15 yıl), uzmanlık evresi (16-20 yıl) ve sakinlik evresi (21-25 yıl) olmak üzere beş farklı evreden geçmektedir. En yüksek ortalamaya sahip olan 11-15 yıl deneyimli öğretmenler öğretmenlik mesleğinin “Deneycilik/Aktivizm Evresi”ne denk gelmektedir. Bu evrede öğretmenler kendi bireysel etkilerini artırmaktadırlar. Öğretmenlerin yenilikçi davranışlar sergilemesi onları kurumsal engellerle karşı karşıya getirebilir. Öğretmenlerin gelişim süreci zorlaşabilir ve risk alıp deneyim kazanmaları engellenebilir. En az ortalamaya sahip gruplar ise 1-5 yıl ve 6- 10 yıl kıdemli öğretmenlerden oluşmaktadır.

Ortalamaları karşılaştırdığımızda “Kariyer Girişi Evresi”nden “Durulma Evresi”ne doğru bir düşüş gözlenmektedir. Kariyerin ilk yıllarında öğretmen hayatta kalış mücadelesi vermekte ve ilk karşılaştığı mesleksel gerekleri öğrenmektedir (Bakioğlu 1996; Huberman, 1988). Bu yüzden 1-5 yıl kıdemli öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin düşük olabileceği düşünülebilir. Ayrıca Memduhoğlu (2008)'e göre mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin sisteme uyumlarını sağlamaya yönelik, bireylerin pasif olarak kabul edildiği ve kısıtlı süreli eğitim faaliyetleri yürütüldüğünü düşünmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde bu maddeye en düşük ortalama ile 1-5 yıl deneyimli öğretmenlerin cevap vermesi düşünülmesi gereken çarpıcı bir sonuçtur. Sikes vd. (1985) çalışmasına göre 6- 10 yıl deneyimli öğretmenler bu evrede kariyerlerine tanımsal sorumluluk duymakta, meslekte kalmaya veya diğer bir kariyer denemeye karar vermektedirler. Araştırmadan elde sonuçlardan biri de 6-10

yıl deneyimli öğretmenlerin “Deneyime Açıklık” ve “ Risk Alma” alt boyutlarında en düşük ortalamaya sahip grup olarak görülmesidir. Bu bağlamda düşünüldüğünde bireysel yenilikçilik düzeyinde de en düşük ortalamaya sahip olan 6-10 yıl kıdemli öğretmenlerin hâlihazırdaki meslek hayatlarını değerlendirdikleri ve mevcut durumlarından farklı olarak risk almadan temkinli davrandıkları ve yeni fikirlere ve deneyimlere kapalı olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinden aldıkları puanların yaş aralığı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi uygulanmıştır. Grupların bireysel yenilikçilik ve alt boyut aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $F=,78; p>,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için post hoc çözümlerine geçilmemiştir. Alanyazındaki öğretmenler ve öğretmen adaylarına ilişkin yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Öztürk, 2015; Köroğlu, 2014).

Sonuçlara bakıldığında öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri yaş aralığı bakımından benzer özellikler taşımaktadır. Aritmetik ortalamaları karşılaştırılırsa bireysel yenilikçilik ve “Fikir Önderliği” alt boyut puanlarında 36-45 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin en yüksek ortalamaya, 25 yaşından küçük öğretmenlerin ise en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. “Deneyime Açıklık” alt boyutunda 25-35 yaş aralığı en yüksek ortalama ve 46-55 yaş aralığında olan öğretmenlerin ise en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. ”Risk Alma” boyutunda ise 25-35 yaş aralığında bulunan öğretmenler en düşük ortalamaya, 25 yaşından küçük yaş aralığında bulunan öğretmenler ise en yüksek ortalamaya sahiptir. “Değişime Direnç” alt boyutunda ise 56 yaşından büyük öğretmenlerin ortalaması en yüksek iken 36-45 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin ortalaması en düşük çıkmıştır.25 yaşından küçük öğretmenlerin “Deneyime Açıklık” alt boyutunda en yüksek olmasına rağmen bireysel yenilikçilik, ”fikir önderliği” ve “risk alma” alt boyutlarında en düşük ortalamaya sahip olması dikkat çekicidir. Bu yaş grubundaki öğretmenlerin hem “Kariyer Giriş Evresi”nde bulunmaları hem de tükenmişlik duygusundan kaynaklı olabileceği düşünülmektedir çünkü tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalar gösteriyor ki genellikle genç ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmişlik daha fazla görülmektedir (Nazlı, 2009). İşinde kendisini ispatlamak isteyen bu bireyler, genellikle kısa za-

manda çok büyük başarılar kazanacaklarına inanırlar, fakat zaman geçtikçe amaçlarına ulaşamamaları durumunda, heyecanları söner (Nazlı, 2009). Bu değişkene dair daha detaylı araştırmalar desenlenebilir.

**5.1.5. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçeği puanlarına ilişkin tartışma.** Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık algılarının düzeyi genel olarak “Yeterli Düzeyde” ( $\bar{x} = 3.56$ ) olduğu görülmektedir. Örgütsel alt boyut algı düzeylerinin ortalamaları Bireysel Boyut, Toplumsal Boyut ve Yönetimsel Boyut olarak sıralanmaktadır. Yurter (2016)’in ilkökul ve ortaokul öğretmenleri ile ilgili yapmış olduğu araştırma da benzer bir sonuca ulaşmıştır. Say (2015)’in resmi ortaokulda görev yapan öğretmenlerin hakkında yapmış olduğu araştırmada da örgütsel yaratıcılık algı düzeyi “Yeterli Düzey” olarak bulunmuştur.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık algılarının bireysel boyuttaki düzeyi genel olarak “Yeterli Düzeyde” ( $\bar{x} = 3,84$ ) olduğu görülmektedir. Benzer bir sonuçla okul türlerinin karşılaştırıldığı bir araştırmada genelde “Yeterli Düzey” sonucuna ulaşmakla beraber özel okulların örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri resmi okullara göre daha yüksek çıkmıştır (Karacabey, 2011). Alanyazın incelemesinde öğretmenler ve öğretim elemanları ile yapılan diğer araştırmalarda da bireysel boyut “Yeterli Düzey” sonucuna ulaşılmıştır (Balay, 2010; Uğurlu ve Ceylan, 2014). Araştırmada Bireysel Boyut algı puanlarının yönetimsel boyut ve toplumsal boyut algı puanlarına göre yüksek çıkma nedenleri örgütsel davranış ve izlenim yönetimi bakımından incelenmesi gereken bir konudur.

Bireysel Boyut maddelerinden *Beklenenin üstünde performans göstermeye çalışırım*, ifadesi ile 13.Maddede ( $\bar{x} = 4,22$ ) ortaya çıkmıştır. Bu düşüncede olan birey izlenim yönetimi stratejilerinden olan örnek olma rolünde ve sürekli meşgul görünme eğiliminde olmaktadır. İstenen imaj kendini işe adanmış iken istenmeyen imaj kendini üstün görme olarak ortaya çıkabilir (Yücel, 2013).

Her birey kendi yeteneklerini, karakterini diğerlerinden farklı olarak daha üstün daha iyi görme eğilimindedir (Yahyagil, 2001, s.9). Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık algılarının yönetimsel boyuttaki düzeyi genel olarak “Orta Düzeyde” ( $\bar{x} = 3,32$ ) olduğu görülmektedir. Balay (2010) ‘ın öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları üzerine olan araştırmasında yönetimsel boyut algılarının

“Orta Düzey” olduğunu bulmuştur. Karacabey (2011) yapmış olduğu araştırmada özel kurumlarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin yönetsel algı düzeylerini “Yeterli Düzey”, resmi okullarda görev yapan öğretmen okul yöneticilerinin algı düzeylerinin “Orta Düzey” olarak tespit etmiştir. Yönetsel boyut algı düzeyinin diğerlerine göre düşük olma takdir faktörü etkili olabilir. Araştırmada katılımcılar tarafından verilen cevaplarda en düşük ortalama, “*Yönetim, çalışanların sıra dışı buluş veya uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna gider*” ifadesi ile 20. Maddede ( $\bar{x} = 2,93$ ) ortaya çıkmıştır. Cengiz, Acuner ve Baki (2007)’ın yapmış oldukları bir çalışmada takdir faktörü ile örgütsel yaratıcılık faktörü arasındaki regresyon katsayısı  $r=0,24$  çıkmıştır. Bu sonuç araştırmanın bulgusunu destekler yöndedir. Yapılan diğer araştırmalarda da başarıyı ödüllendirmenin örgütsel ve bireysel yaratıcılığı artırdığı görülmüştür.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık algılarının toplumsal boyuttaki düzeyi genel olarak “Orta Düzeyde” ( $\bar{x} = 3,38$ ) olduğu görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde benzer sonuçlara diğer diğer çalışmalarda da ulaşıldığı görülmüştür (Karacabey, 2011; Balay, 2010; Yurter, 2016). Toplumsal boyutta yaratıcılık algı düzeyinin düşük çıkma sebeplerinden biri de bireyin fikirlerinin örgüt içinde değer görmesi ile ilişkili olabilir. Araştırmada toplumsal boyuta ilişkin en düşük ortalama, “*İş arkadaşlarım, gerektiğinde aykırı görüşlerden bile istifade etmeye çalışırlar*” ifadesi ile 29. Maddede ( $\bar{x} = 3,02$ ) ortaya çıkmıştır. Yaratıcılığın örgütlerde oluşmasını sağlayan en uygun ortam, insanın örgüt içindeki konumu ne olursa olsun ona en uygun bireysel özgürlüğü ve toplumsal alanda kendini gerçekleştirmesini sağlanmasıdır. (Balay, 2010). Bu yüzden bireylerin fikirlerini çekinmeden örgüt içinde paylaşmasını sağlamalıyız.

**5.1.6. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçeği puanlarının demografik değişkenlere ilişkin tartışma.** Araştırmada katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel algıları ve bireysel alt boyut algılarının cinsiyet değişkenine göre, gruplar arasındaki fark erkek katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ). Yönetimsel ve toplumsal alt boyut algılarının cinsiyet değişkenine göre, gruplar arası farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Alanyazın incelemelerinde Karacabey (2011)'ın yapmış olduğu çalışmada resmi ve özel ortaokulların birbirine göre örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasında bir fark yok iken özel okulların kendi içerisinde karşılaştırılmalarında erkek öğretmenler lehine bir sonuca varılmıştır.

Araştırmaya benzer sonuç taşıyan bazı çalışmalarda ise öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları cinsiyete göre erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık göstermektedir (Eroğlu , 2014; Yurter 2016; Balay, 2010). Araştırma sonucunun tersine örgütsel yaratıcılık algılarının cinsiyete göre değişmediğini söyleyen çalışmalar da vardır (Çavuşoğlu, 2007; Temizkalp, 2010; Say,2015). Sonuçlardaki farklılıklar araştırmalara katılan öğretmenlerin cinsiyete göre frekanslarının farklı olması veya örneklemin farklı örgüt kültürlerinden kaynaklanıyor olabilir. Kadın yönetici ve öğretmenlerin örgütte uyumu ve iş doyumunu bakımından erkek yönetici ve öğretmenlere göre daha olumsuz davranış biçimine sahip olduklarını ve bundan dolayı kadınların örgütsel yaratıcılık algısı daha zayıf olduğu söylenmektedir (Balay, 2010).

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği ve alt boyut puanlarının ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Okul türlerine göre karşılaştırılmanın yapıldığı bir çalışmada ise ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre araştırma yapılmış ve anlamlı farklılık görülmemiştir (Karacabey, 2011). Araştırmada anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen tüm sınıf düzeylerinde derslere giren öğretmen ve yöneticilerin yaratıcılık algı ve alt boyut algıları diğerlerine göre daha yüksektir.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık algıları ve alt boyut algıları branş türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ( $p < ,05$ ). Sonuç olarak anlamlı farklılık bulunmadığı için ANOVA çözümlenmeleri burada sonlandırılmıştır. Bu durumda öğretmenlerin branşları ne olursa olsun örgütsel yaratıcı-

lık algıları ve alt boyut algıları birbirine benzer diyebiliriz. Öğretmenler ve yöneticilerle yapılan diğer araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Eroğlu, 2014; Say, 2015). Genel örgütsel yaratıcılık algıları sırasıyla spor/sanat branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,64$ ), sayısal branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,54$ ) ve sözel branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,54$ ) olarak görülmektedir.

Bireysel Boyut algıları sırasıyla sözel branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,89$ ), spor/sanat branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,85$ ), sayısal branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,77$ ) ve olarak görülmektedir. Uğurlu ve Ceylan (2014)’ın yapmış olduğu araştırmaya göre branşlar arasında anlamlı bir farklılık çıkmamasına rağmen matematik branşı ile diğer branşların lehine ortalamaların arasında değerlendirme söz konusudur. Bu durum araştırmada çıkan sonucu destekler niteliktedir. Sayısal grubun diğer gruplara göre daha fazla iş yükü ve ders saati olması kendilerine odaklanamamış ve bireysel yaratıcılık algı düzeylerinin diğerlerine göre daha düşük olmasına sebep olabilir.

Yönetmel algıları sırasıyla, spor/sanat branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,47$ ), sayısal branş grubu “Orta Düzey” ( $\bar{x}=3,35$ ), sözel branş grubu “Orta Düzey” ( $\bar{x}=3,25$ ) ve olarak görülmektedir. Araştırmadan farklı olarak sonuç olan Karacabey (2011) ’in araştırmasına bakıldığında katılımcıların örgütsel yaratıcılık boyutlarından yönetmel boyuttaki yaratıcılık algılarının İngilizce öğretmenlerinin lehine beden eğitimi spor öğretmenlerine göre anlamlı farklılık görülmüştür. Araştırmanın başında verilerin normal dağılım göstermesi için branş türleri anlamlı olarak birleştirilmiştir. İngilizce öğretmenleri sözel grubun içinde yer alırken, beden eğitimi ve spor öğretmenleri spor/sanat grubunda temsil edilmektedir. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, spor sanat branş grubunun okul yönetimi ile ilçe genelinde yapılan spor ve sanatsal faaliyetlerin sıklıkla gerçekleştiriliyor olması nedeniyle iletişim halinde olmaları böyle bir sonucu doğurabilir.

Toplumsal algıları sırasıyla, spor/sanat branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,51$ ), sayısal branş grubu “Yeterli Düzey” ( $\bar{x}=3,40$ ), sözel branş grubu “Orta Düzey” ( $\bar{x}=3,31$ ) ve olarak görülmektedir. Spor /sanat branş grubu öğretmenleri daha çok beceri odaklı derslere girdikleri için bireysel farklılıkları daha iyi gözlemliyor olabilirler. Bu yüzden ekip arkadaşları ile daha pozitif iletişim içinde bulunuyor olabilirler.



Rolleri gereği okul içi ve okul dışı etkinliklere daha çok katıldıklarından dolayı etkileri de daha geniş çaplı olabilir.

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık ve alt boyut algı düzeyleri arasında yaş aralıklarına göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu yüzden katılımcıların yaş aralıklarına göre örgütsel yaratıcılık algıları birbirine benzemektedir diye yorumlanabilir. Örgütsel yaratıcılık algıları en olumlu çıkan grup 36-45 yaş grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En düşük olan grup ise 25-35 yaş grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. Bireysel yaratıcılık alt boyut algıları en olumlu çıkan grup 36-45 yaş grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En düşük olan grup ise 46-55 yaş grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. Yönetimsel yaratıcılık alt boyut algıları en olumlu çıkan grup 56 yaş ve üzeri grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En düşük olan grup ise 25-35 yaş grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. Toplumsal yaratıcılık alt boyut algıları en olumlu çıkan grup 45-55 yaş grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En düşük olan grup ise 25 yaşından küçük öğretmenlerdir.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ve alt boyut algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu yüzden katılımcıların kıdem durumlarına göre örgütsel yaratıcılık algıları birbirine benzemektedir diye yorumlanabilir. Örgütsel yaratıcılık algıları en olumlu çıkan grup 16-20 yıl kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En olumsuz olan grup ise 6-10 yıl kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. Bireysel yaratıcılık alt boyut algıları en olumlu çıkan grup 11-15 yıl kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En olumsuz olan grup ise 1-5 yıl kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. Yönetimsel yaratıcılık alt boyut algıları en olumlu çıkan grup 16-20 yıl kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En düşük olan grup ise 1-5 yıl kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. Toplumsal yaratıcılık alt boyut algıları en olumlu çıkan grup 20 yıl üzeri kıdem grubuna dâhil olan öğretmenlerdir. En düşük olan grup ise 1-5 yıl kıdem grubuna dâhil öğretmenlerdir.

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algıları görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, örgütsel yaratıcılık genel algıları ve her bir alt boyut algılarının görev tipi değişkenine göre, gruplar arasındaki fark okul yöneticileri lehine istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ). Yöneticilerin anlamlı olarak tüm algı düzeylerinde yüksek ortalamaya sahip olması dikkat çekicidir. Örgütsel yaratıcı-

lık algı ve alt boyut algılarında yöneticilerin lehine anlamlı farklılık sonucuna Eroğlu (2014)' in çalışmasında da görülmektedir. Karacabey (2011)' in çalışmasında okul türlerine göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ve toplumsal alt boyut algıları anlamlı farklılık göstermezken, bireysel alt boyut ve yönetsel alt boyut algıları yöneticiler lehine anlamlı farklılık göstermiştir. Balay (2010), Uğurlu ve Ceylan (2014)'in yapmış oldukları çalışmalarda ise yöneticilerin örgütsel yaratıcılık algıları ve bireysel alt boyut algıları öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermiştir.

Elde edilen tüm bu bulgulara göre yöneticilerin öğretmenlere göre daha yüksek ortalamaya sahip olmasının nedeni yöneticilerin öğretmenlere göre kaynaklara daha rahat ulaşabilmesinden dolayı okul iklimini daha farklı algıladıkları düşünülebilir. Balay (2010)' a göre yöneticilerin diğerlerine görev veriyor olması ve diğerlerinin de görevleri yerine getirmek zorunda olması, yöneticilerin örgütsel yaratıcılık algılarını olumlu, öğretmenlerin algılarını ise olumsuz etkiliyor olabilir.

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algıları kadro durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi sonucunda, örgütsel yaratıcılık genel algıları ve her bir alt boyut algılarının kadro durumu değişkenine göre, gruplar arası farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ).

Örgütsel yaratıcılık genel algı ve alt boyut algı puanlarının görev yaptıkları okuldaki hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis-H testi sonucunda, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. ( $p > ,05$ ). 11 yıl ve üstü aynı okulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve alt boyut algı düzeylerinde diğerlerine göre daha yüksek çıkmıştır.

1-5 yıl ve 6-10 yıl aynı okulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri birbirine benzemektedir. Eroğlu (2014)' un yapmış olduğu çalışmada örgütsel yaratıcılık algı ve toplumsal yaratıcılık alt boyut algı düzeyleri açısından 4-7 yıl aynı okulda görev yapan öğretmenlerin lehine 1-3 yıl görev yapan öğretmenlere göre anlamlı olarak farklı çıkmıştır. Say (2015)'in öğretmenler ile yapmış olduğu araştırmanın sonuçları bu araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut algıları eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

Mann Whitney U testi sonucunda, örgütsel yaratıcılık genel algıları ve her bir alt boyut algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre, gruplar arası farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Eroğlu (2014)' nun yapmış olduğu çalışmada bireysel alt boyut algıları hariç diğer tüm algı düzeylerinde eğitim enstitülerinden mezun olan öğretmenlerin lehine eğitim fakültelerinden mezun olan öğretmenlere göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu durum eğitim enstitülerin öğretmen yetiştirme programlarının farklılığından olduğu düşünülmektedir.

Eğitim enstitülerinde kültür dersleri ve öğretmenlik meslek bilgisi derslerinin yanında tabiat ve okul sağlık dersleri, iş ve teknik eğitimi aldığı görülmektedir. Bu dersler genelde uygulamalı olduğu için onların yaratıcılıklarının daha çok geliştirmesine imkân verebilir (Akyüz, 1985, s. 353). Uğurlu ve Ceylan (2014)'ın yapmış oldukları çalışmaya göre ise toplumsal alt boyut algı düzeyleri hariç lisansüstü öğrenim görmüş öğretmenlerin lehine olup anlamlı farklılık görülmüştür. Say (2015)'in yapmış olduğu çalışmasında ise araştırmanın sonuçlarına benzer bulgular görülmektedir. Araştırmada elde edilen ortalamaları karşılaştırıldığında örgütsel yaratıcılık algı, yönetsel algı ve toplumsal algı düzeyleri lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü mezun öğretmene göre daha yüksek çıkmıştır. Bireysel yaratıcılık alt boyut algı düzeyi ise lisansüstü öğretmenlerin daha yüksek çıkmıştır.

**5.1.7. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişki hakkında tartışma.** Örgütsel yaratıcılık algı puanları ile bireysel yenilikçilik puanları arasında .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $\rho=0,42$ ;  $p<.05$ ). Sonuç olarak örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı fakat düşük ilişki vardır. Elde edilen bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algı düzeylerinde bireysel yenilikçilik algılarının etkili bir faktör olduğu ortaya konmuştur. Okullarda örgütsel yaratıcılık algı düzeylerinin yeterli düzeye gelmesi için öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin iyileştirmeye yönelik eğitim politikaları geliştirilmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin yeterli düzeye gelmesiyle birlikte örgütsel yaratıcılıkla beraber okul iklimi de olumlu yönde değişebilir. Yurter (2016) yılında yapmış olduğu çalışmaya göre ilköğretim ve ortaokullarda örgüt iklim algısı arttıkça örgütsel yaratıcılık düzeyinin de arttığını söylemiştir.

## **5.2. Sonuçlar**

Araştırma sonunda elde edilen bulgulara göre elde edilen sonuçlar şu şekilde sıralanabilir :

1. Katılımcıların bireysel yenilikçilik ölçeğinden aldığı puanlara ve alt boyuttan aldıkları puanlara göre anlamlı bir farklılık gösterir.
2. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları branş türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir,
3. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir,
4. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir,
5. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
6. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,

7. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
8. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt, boyut puanları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
9. Katılımcıların bireysel yenilikçilik genel ve alt boyut puanları yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
10. Elde edilen verilere göre araştırmaya katılan katılımcıların *%75,10'u düşük düzey yenilikçidir, %16.90'ı ise yüksek düzey yenilikçidir.*
11. Elde edilen verilere göre araştırmaya katılan katılımcıların örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri *%56,1'i yeterli düzey, %4,2'si ise yetersiz düzeydir..*
12. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık ölçeğinden aldığı puanlara ve alt boyuttan aldıkları puanlara göre anlamlı bir farklılık gösterir.
13. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları branş türüne göre anlamlı bir farklılık göstermez,
14. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir,
15. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları görev tipi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterir,
16. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları kurumdaki hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
17. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
18. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları ders verilen sınıf düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
19. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt, boyut puanları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
20. Katılımcıların örgütsel yaratıcılık genel ve alt boyut puanları yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermez,
21. Yapılan bu çalışmada katılımcıların bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı fakat düşük bir ilişki vardır.

### 5.3. Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre öğretmenler düşük düzey yenilikçilik ve yeterli düzey örgütsel yaratıcılık algı düzeyine sahiptirler. Öğretmenlerin bireysel yenilikçilikleri ile örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri arasında dengeyi sağlamak amacıyla önerileri 3 başlık altında sunabiliriz; araştırmacılara öneriler, öğretmen ve okul yöneticilerine öneriler ve eğitim yöneticilerine öneriler.

**5.8.1. Araştırmacılara öneriler.** Öğretmenlerin yeniliklere karşı sorgulayıcı ve temkinli davranma nedenleri nitel ve nicel çalışmalarla incelenmesi gerekir. Yeniliklerin ilgi çekmemesi veya yenileşme sürecinde örgütsel ve bireysel engellerin detaylıca araştırılması gerekir. Yeniliklerin gerekçesine, hazırlanmasına ve uygulanmasına temel oluşturacak yeterli düzeyde saha araştırmalarına yer verilmelidir. Yeniliklerin, farklı sosyo-ekonomik ve kültürel çevre şartlarına sahip okullarda uygulanabilirliği araştırılmalıdır. Bireysel yenilikçiliği etkileyen bireysel, çevresel uyarılar incelenmelidir. Eğitim yöneticilerinin değişime ne derece acık olduklarını ortaya koyacak araştırmalar yapılabilir. Bu veya buna benzer çalışmalar belirli zaman dilimleri içerisinde farklı illerde tekrarlanmalıdır.

**5.3.1. Öğretmen ve okul yöneticilerine öneriler.** Öğretmenlerin okul içinde ve dışında katıldıkları yenilikçi çalışmaları desteklenmelidir. Örgüt içinde öğrenme faaliyetlerinde öğretmenlerin ve yöneticilerin aktif olmaları ve paylaşım içerisinde olmaları sağlanmalıdır. Özellikle bu faaliyetlere katılımında kariyere giriş evresinde olan öğretmenler ile mesleki kıdemi fazla öğretmenlerin özendirilmesi gerekmektedir. Yaratıcı ve yenilikçi faaliyetlerin oluşumu için okullarda uygun atmosferin sağlanmalıdır. Örgüt içinde yeni uygulamaların gerekçelerininim öğretmenlerle şeffaf bir şekilde paylaşılıyor olması, onların sorgulayıcı tutumlarının olumlu bakış açısına dönmesi sağlayabilir. Yeni uygulamalara geçmeden önce verilen kararlara öğretmenlerin de katılımının sağlanması ve yenileşme sürecinde yaşanabilecek belirsizliklerin ortadan kaldırılmalıdır. Örgüt içinde öğretmenlerin beklentilerinin önemsenmelidir. Yeniliklerin uygulanma sürecinde okulun şartları düşünülerek başarıya ulaştıracak eylem planları oluşturulmalıdır. Okul içinde insan ilişkilerini bozan etmenler ortadan

kaldırılmalıdır. Görüş farklılıklarını en aza indirebilecek etkili iletişim ortamı oluşturulmalıdır. Öğretmenler ve okul yöneticileri yenilik yönetimi ile ilgili bilgi, beceri ve anlayışlar kazandırılmalıdır.

**5.3.2. Eğitim yöneticilerine öneriler.** Her öğretmenin yeniliklerden haberdar olması sağlanması ve onların yeniliklere uyum sağlamlarına yönelik çeşitli çalışmaların yapılmalıdır. Örgüt içinde işbirliği içinde çalışmayı sağlayacak hizmet içi programların uygulanmalıdır. Yenileşme sürecinde, farklı sosyo-ekonomik çevrelerdeki okulların kendilerine özgü özelliklerinin dikkate alınmalıdır. Öğretmenlerin isteklendirme yetersizlikleri giderilmelidir. Eğitim politikalarında tutarlılık olmalıdır. Yeniliğin uygulanması sürecinde iletişimin yukarıdan aşağıya tek yönlü işlememelidir. Yeniliğin uygulanması için okula ve öğretmen eğitimine yeterli düzeyde mali kaynak sağlanmalıdır. Okul yöneticilerinin, yeniliklerin yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları sağlanmalıdır. Öğretmenler eğitimde yenilikleri kullanmaya özendirilmeli, yeniliklerin eğitimde sağladığı katkıları konusunda hizmet içi eğitimlerle bilgilendirilmelidir. Eğitim fakülteleri programları daha yaratıcı öğretmen adaylarının yetiştirilmesini sağlayacak şekilde güncellenebilir. Resmi ortaokullarda çalışan yönetici ve öğretmenlere hizmet içi eğitimler verilerek onların yaratıcılık potansiyellerinin farkına varmaları ve yaratıcı uygulamalarını eğitimlerinde kullanmalarını sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, A. (2012). The relation between candidate teachers' moral maturity levels and their individual innovativeness characteristics: A case study of Harran University Education Faculty. *Educational Research and Reviews*, 7, 543-547.
- Akat, İ.(2002), *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları,
- Akçöltekin, A. (2017). Lise Öğretmenlerinin Bireysel Yenilikçilik Algıları ile Eğitim Araştırmalarına Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 3, 23-27.
- AKIN, M. (2010). Personeli Güçlendirme Algılaması, Örgüt İklimi Algılaması ve Yaratıcı Kişilik Özelliklerinin Örgüt Düzeyinde Yaratıcı Çıktılar Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkileri. *Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 211-238.
- Akyüz, Y. (1985). *Türk eğitim tarihi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*, 40 , 39-58.
- Bakioğlu, A., (1996, Eylül). *Öğretmenlerin kariyer evreleri*. II. Ulusal Eğitim Bilimleri Sempozyumu. Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi, İstanbul.
- Balay, R.(2010).Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*,43, 41-78.
- BARKER, A. (2001). *Yenilikçiliğin Simyası*. İstanbul: Mess Yayınları.
- Başaran, S. ve Keleş, S. (2015). Yenilikçi kimdir? Öğretmenlerin yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(4), 106- 118.
- Basım, N. H.; Korkmazıyürek, H. ve Tokat, A.( 2008).Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19,121-130
- Bitkin, A.(2012).*Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik düzeyleri ile bilgi edinme becerileri arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.



- Bledow, R., Frese, M., Anderson, N., Erez, M. and Farr, J. (2009,May). A Dialectic Perspective on Innovation: Conflicting Demands, Multiple Pathways, and Ambidexterity. *Industrial and Organizational Psychology*, 2, 305–337.
- Braak, J. (2001). Individual Characteristics Influencing Teachers' Class Use of Computers. *Journal of Educational Computing Research*, 25, 141-157.
- Bülbül, T. (2010). Yenilik yönetimi. H.B Memduhoğlu (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (ss.31-51).Ankara: Pegem Akademi
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Akademi.
- ÇALIK, T . (2003). İşgörenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalleşme). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1,163-178
- Çavuşoğlu, D. (2007). *Küresel rekabet ortamında örgütlerde yaratıcılık kültürü ve yaratıcılık yönetimine ilişkin tutumların incelenmesi (okullarda araştırma)* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çekmecelioğlu, H.(2002). *Bireysel, örgütsel yaratıcılık ve yaratıcılık için iş çevresinin düzenlenmesi: bir araştırma* (Doktora tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- CENGİZ, E., ACUNER, T., ve BAKİ, B. (2007,Nisan). Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal İlişkiler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 98-121.
- Ceylan,A. (2011). *Yenilikçilik*.
- Chang, W. & Chiang, Z. H. (2007). A study on how to elevating organizational creativity of designorganization. *International Association of Societies of Design Research*. ,Hong Kong: The Hong Kong Polytechnic University
- CHUANG, L. (2007). The Social Psychology of Creativity and Innovation: Process Theory Perspective. *Social Behavior and Personality*, 35, 875-888.
- Çoban, S. (1999). *Yöneticilerin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki* (Doktora tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,İstanbul.
- Çuhadar, C., Bülbül, T. ve Ilgaz, G. (2013). Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik özellikleri ile teknopedagojik eğitim yeterlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İlköğretim Online Dergisi*, 5(3), 797-907.

- Demir Başaran, S. ve Keleş, S. (2015). Yenilikçi kimdir? Öğretmenlerin yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30 (4), 106-118.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2008). Bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkileri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1),189-202.
- Eroğlu, M. (2014). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık algısının incelenmesi (Gaziantep Nizip örneği)* (Yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Gardner, J.W. (1990). *Yenilikçi birey, zinde toplum*. İstanbul: İlgı.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Geoghegan, W. (1995). Stuck At The Barricades: Can Information Technology Really Enter The Mainstream Of Teaching And Learning?. *Change*, 27, 22-30.
- Güleryüz, H. (2001). *Eğitim programlarının dili ve yaratıcı düşünme*. Ankara:Pegem A Yayıncılık.
- Gümüşsuyu, Ç. (2004). *Örgütsel yaratıcılık kültürü: bir iktisadi teşekkülünde örnek olay çalışması* (Doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Handa, M. & Gupta, N. (2009). Gender influence on the innovativeness of young urban indian online shoppers. *Vision—The Journal of Business Perspective* ,13 (2), 25-32.
- Henrich, J. (2000). *Cultural Transmission & the Diffusion of Innovations* <http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/2027.42/35690/2/b201421x.0001.001.pdf> adresinden 17 Agustos 2017 tarihinde alınmıştır.
- Hirschman, E. C. (1980). Innovativeness, Novelty Seeking and Consumer Creativity. *Journal of Consumer Research*, 7, 289-295. <http://www.urteb.org/sayfa.asp?ContentID=Yazi&id=187> adresinden 17 Mart 2017 tarihinde alınmıştır.
- Huberman, M. (1989) Teacher Careers and School Improvement, *J. Curriculum Studies*, 2, 119-132
- Hurt, H. T., Joseph, K. & Cook, C. D. (1977, May). Scales for The Measurement of Innovativeness. *Human Communication Research*, 4, 58-65.
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the Measurment of

- Innovativeness. *Human Communication Research* , 58-65.
- İncik, E. Y., ve Yelken, Y. Y. (2011). *İlköğretim öğretmen adaylarının yenilikçilik düzeyleri Mersin Üniversitesi örneği*. (s. 525). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- İraz, R. (2005).Yaratıcılık ve yenilik bağlamında girişimcilik ve KOBİ'ler. Konya : Çizgi Kitabevi
- İzmirli, Ö. ve Gürbüz, O.(2017). Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik durumları ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Uluslararası Eğitim Çalışmaları Dergisi*, 2, 29-43
- Kadir Aksay ve Fatih Orhan. (2013). Hastanelerde İnovasyon Sürecinin Risk Yönetimi Bağlamında Değerlendirilmesi: Bir Model Önerisi, *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 10 – 23.
- Kale, N. (1993). Üç Düşünsel Yeti: Eleştirel Düşünme, Yaratıcı Düşünme Ve Problem Çözme. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, 1, 24-27.
- Karacabey, M. F. (2011). *Özel ve resmi ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin yaratıcılık algısı* (Yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Karacabey, M. F. (2011). *Özel ve resmi ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin yaratıcılık algısı* (Yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kert, S. B., ve Tekdal, M. (2012). Farklı eğitim fakültelerine devam eden bireylerin yenilikçilik algılarının karşılaştırılması. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 1150-1161.
- Kert, S.B. ve Tekdal, M. (2012). Farklı eğitim fakültelerinde öğrenim gören öğrencilerin bireysel yenilikçilik algılarının karşılaştırılması. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(4), 1150-1161.
- Kılıçer, K. (2011). *Bilgisayar ve öğretim teknolojileri eğitimi öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik profilleri ve demokratik tutumlarına etkisi*, Doktora Tezi . Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

- Kılıçer, K. (2011). *Bilgisayar ve öğretim teknolojileri eğitimi öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik profilleri ve demokratik tutumlarına etkisi*, (Doktora tezi). Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Kılıçer, K. ve Odabaşı, H. F. (2010). Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ): Türkçe'ye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(5), 150-164.
- Kılıçer, K., & Odabaşı, H. F. (2010). Bireysel yenilikçilik ölçeği (byö): türkçe'ye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38, 150-164.
- KOÇEL, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları,
- Köroğlu, A. (2014). *Okul öncesi öğretmenlerinin ve öğretmen adaylarının bilişim teknolojileri özyeterlilik algıları, teknolojik araç gereç kullanım tutumları ve bireysel yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Kösterelioğlu, M. A. ve Demir, F. (2014). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyinin öğretmen liderliğine etkisi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(4), 247-256.
- Kumar, R. ve Uz Kurt C. (2010). *Can Innovativeness be Impacted by Interpersonal Influences and Do Cultural Dimensions Play a Moderating Role? An Investigation in the Turkish Context*. <http://www.jgbm.org/page/1%20Rachna%20Kumar.pdf> adresinden 15 Ağustos 2017 tarihinde edinilmiştir.
- Kwasniewska, J., & Necka, E. (2004). Perception of the climate for creativity in the workplace: the role of the level in the organization and gender. *Creativity and Innovation Management*, 13(3), 187-196.
- MALAGA, R.A. (2000). The Effect of Stimulus Models and Associative Distance in Individual Creativity Support Systems. *Decision Support Systems*, 29, 125-141.
- McQuiggan, C.A. (2006). *A survey of university faculty innovation concerns and perceptions that influence the adoption and diffusion of a course management system*. ERIC, 2, 1160-1167, <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED492812.pdf> adresinden 1 Eylül 2017 tarihinde edinilmiştir.
- Memduhoğlu, H. (2008). Örgütsel Sosyalleşme ve Türk Eğitim Sisteminde Örgütsel

- Sosyalleşme Süreci. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5, 137-15.
- MUMFORD, M.D. (2000). Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation. *Human Resource Management Review*, 10, 313-351.
- Nazlı, S., (2009). Career Development Levels of Junior High School Students in Turkey, Decowe Conference: Ljubljana, Slovenia, 24-25.
- Oğuztürk, B.S. ve Türkoğlu M. (2004). Yenilik ve yenilik modelleri. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 28(2), 14-20.
- Osborne, S. P. (1998). Naming the Beast' Defining and Classifying Service Innovations in Social Policy. *Human Relations*, 51, 1133-1154.
- Oslo klavuzu (2005). *Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler. TUBİTAK Klavuzlar*, 3, 5-366, [http://www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo\\_3\\_TR.pdf](http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_3_TR.pdf) adresinden 1 Eylül 2017 tarihinde edinilmiştir.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özgür, H. (2013). Bilişim Teknolojileri Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimleri ile Bireysel Yenilikçilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 409-420.
- Öztürk, Z. Y., ve Summak, M. S. (2014). İlköğretim öğretmenlerinin bireysel yenilikçiliklerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 844-853.
- Öztürk, Z. Y., ve Summak, M. S. (2014). İlköğretim öğretmenlerinin bireysel yenilikçiliklerinin incelenmesi. *International Journal of Science Culture and Sport*, 1, 844-853
- Palazzo, G. (2005). Postnational Constellations of Innovativeness: A Cosmopolitan Approach. *Technology Analysis & Strategic Management*, 17, 55-72.
- Pierce, J.L. & Delbecq A.L. (1977). Organization Structure, Individual Attitudes and Innovation. *Academy of Management Review*, 2(1), 27- 37.
- RICE, G. (2006). Individual Values, Organizational Context and Self-Perceptions of Employee Creativity: Evidence From Egyptian Organizations. *Journal of Business Research*, 59, 233-241

- Rogers, E. M. (1963). What Are Innovators Like?, *Theory Into Practice*, 2, 252-256.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- Rogers, R.K. & Wallace, J.D. (2011) Predictors of technology integration in education: a study of anxiety and innovativeness in teacher preparation. *Journal of Literacy and Technology*, 12(2), 28-61.
- Şahin, İ. & Thompson, A. (2006). Using Rogers' theory to interpret instructional computer use by COE faculty. *Journal of Research on Technology in Education*, 39(1), 81-104.
- Saraçoğlu, M. ve Duran, C. (2009).Yaratıcı girişimcinin gelişiminde çevrenin rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 131-151.
- Say, K.(2015.) *Örgütsel yaratıcılık ve merak duygusu arasındaki ilişkinin ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre incelenmesi (Ankara ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şerif, M., Akgemici, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*, İstanbul: Nobel Yayını.
- Sikes, PJ, Measor, L, Woods, PTeacher careers. Crises and continuities 1985 London Falmer Press [Google Scholar](#)
- Şimşek, Hasan. (1997). *21.Yüzyılın eşliğinde paradigmlar savaşı kaostaki Türkiye*. İstanbul: Sistem Yayıncılık .
- Şimşek, M. Ş. (1996). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Damla Matbaası.
- Şimşek, Ş. ve Çelik, A. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi
- Sungur N (1997). *Yaratıcı düşünce*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Sungur, N. (1997). *Yaratıcı düşünce*. İstanbul: Evrim Yayınları.
- Sungur, N. (2001). *Yaratıcı okul ve düşünen sınıflar*. İstanbul: Evrim Yayınları.
- Taş, H. (2002). Yaratıcı Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Yönetim Süreçlerinin Yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 532-555
- Temizkalp, G. (2010). *Öğretmen adaylarının yaratıcılık düzeyleri* (Yüksek lisans tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

- Tezcan, M. (1981). *Eğitim sosyolojisine giriş*. Ankara: Ankara Ün. Eğitim Bilimleri Fak. Yayınları.
- Töremen, F. (2003). Yaratıcı Okul ve Yöntimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3, 235-245.
- Türk Dil Kurumu. (TDK). 2017,
- Uğurlu ,C. Ve Ceylan, N. (2014). Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve etik liderlik algılarının incelenmesi.*Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 96-112.
- Ünal, H.(2014). Üniversite Öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik Kategorilerinin Belirlenmesi. *Uluslararası Akademik Spor Sağlık ve Tıp Bilimleri Dergisi*, 4,68-74.
- Uras, M. (2000). Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığıının moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği boyutlarına ilişkin algıları. IV. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu'nda sunuldu. Pamukkale Üniversitesi, Denizli Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı: 7.
- Uzkurt, C. (2008) Pazarlamada değer yaratma aracı olarak yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü. , İstanbul: Beta Basım Yayım
- Uzkurt, C. (2008). *Pazarlamada değer yaratma aracı olarak yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü*. İstanbul: Beta.
- Wejnert, B. (2002). Integrating Models of Diffusion of Innovations: A Conceptual Framework. *Annual Review of Sociology*, 28, 297-326.
- WILLIAMSON, B. (2001). Creativity, The Corporate Curriculum and The Future: A Case Study. *Futures*, 33, 541-555.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., and Griffin, R. W. (1993,May). Toward a Theory of Organizational Creativity, *Academy of Management Review*, 18, 293-32.
- Yahyagil, M. (2001). Örgütsel Yaratıcılık Ve Yenilik. *İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 38, 7-16.
- Yates, B.L. (2004). Applying Diffusion Theory: Adoption of Media Literacy Programs in Schools. *Studies in Media & Information Literacy Education*, 4 , 1–12.
- Yeloğlu, H.O. (2007). Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları. *Ege Akademik Bakış*, 7, 133–152.

- Yıldırım, E. (2007). Bilgi Çağında Yaratıcılığın ve Yaratıcılığı Yönetmenin Önemi. *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 12, 109-120.
- Yılmaz, A.ve İraz ,R. (2013). Örgütsel Yaratıcılık Kültürü Bağlamında Çalışanların Yaratıcılık Yönetimine İlişkin Tutumlarının Değerlendirilmesi: Konya İli Devlet Ve Katılım Bankaları Örneği. *Selçuk Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*,5(3), 829-855
- Yılmaz, E. ve Izgar, H. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından *incelenmesi Elementary Education Online*, 8(3), 943-951.
- Yuan, F. & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53 (2), 323-342.




## **EKLER**



## A. Ölçeklerin Kullanım İzni

### Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Araştırmada Veri Toplama Aracı Olarak Kullanım İzni

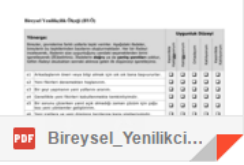
 "Dr. Kerem Kılıçer" <kerem.kilicer@gop.edu.tr> 7 Şub ☆  
Alıcı: bana ▾

Merhaba Gözde,


Türkçeye uyarlamış olduğumuz "Bireysel Yenilikçilik Ölçeği" ektedir. Ölçeğin puanlanmasına dair açıklama ölçeğin altında yer almaktadır. Umarım senin için güzel çalışmalara vesile olur. Çalışmalarında kolaylıklar diliyorum.

...

---

 Bireysel\_Yenilikci...

### Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin Araştırmada Veri Toplama Aracı Olarak Kullanım İzni

 Refik Balay <refikbalay@ahievran.edu.tr> 10 Şub ☆  
Alıcı: bana ▾

Sayın Fatma Gözde TUYSUZ,

Tarafımdan geliştirilen "Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği"ni referans göstermek suretiyle araştırmanızda kullanabilirsiniz.

İyi çalışmalar dilerim.

Prof. Dr. Refik BALAY  
Ahi Evran Üniversitesi  
Eğitim Fakültesi Dekanı  
Cacabey Yerleşkesi Kırşehir

## B. Ölçeklerin Okullarda Uygulama İzni



T.C.  
MANİSA VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 46949512-605.01-E.13731539  
Konu : Araştırma İzni

13.09.2017

SALİHLİ KAYMAKAMLIĞINA  
(İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi: Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarih ve 3616 sayılı 2012 / 13 No'lu genelgesi,

Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı öğrencisi Fatma Gözde TUYSUZ'e ait "Öğretmenlerin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri ile Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu tez çalışması için Müdürlüğünüze bağlı kurumlarda görev yapan idareci/öğretmenlere yönelik bir araştırma yapmak istediği Müdürlüğümüze bildirilmiştir.

Söz konusu çalışmanın 2016 - 2017 eğitim öğretim yılında, eğitim öğretimi aksatmadan, yazımız ekinde bulunan onaylı formların kullanılması koşuluyla, gönüllülük esasına dayalı olarak uygulanması ilgi genelge doğrultusunda, Müdürlük Makamından alınan 28.08.2017 ve 12896612 sayılı Olur ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Recep DERNEKBAŞ  
Vali a.  
İl Millî Eğitim Müdürü

**EKLER:**  
Onay (1 sayfa)

Nişancıpaşa Mh. Atatürk Blv. No:36/A Şehzadeler/MANİSA  
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr  
e-posta: strateji45@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi: Tayfun ATLI  
Tel: (0 236) 231 46 08 (105)  
Faks: (0 236) 231 12 51

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://uzakokul.meb.gov.tr/uzakokul/4167-975e-3c53-b9d4-b437>

### C. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ)

Yönerge: Bireyler, çevrelerine farklı yollarla tepki verirler. Aşağıdaki ifadeler, bireylerin bu tepkilerinden bazılarını oluşturmaktadır. Her bir ifadeyi inceleyerek, ifadenin size uygunluğunu yandaki seçeneklerden birini işaretleyerek (☒)belirtiniz. İfadelerin <b>doğru</b> ya da <b>yanlış yanıtları</b> yoktur, lütfen ifadeyi okuduktan sonraki aklınıza gelen ilk düşünceyi işaretleyiniz.		Uygunluk Düzeyi				
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
s1	Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s2	Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s3	Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s4	Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s5	Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s6	Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s7	Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s8	Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s9	Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s10	Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s11	Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s12	Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s13	Çevremdeki bireylerde işe yaradığını görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s14	Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s15	Eski usul yaşam tarzımın ve işleri esk i yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s16	Belirsizlikler ve çözülmemiş problemler beni güdüler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s17	Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s18	Yeni fikirlere açığım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s19	Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s20	Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## D. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği

### Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği

Bu bölümde Örgütsel Yaratıcılık ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifadeyi okuduktan sonra bu ifadeye katılma düzeyinizi gösteren sütundaki kutulardan yalnızca birine (x) işareti koyunuz.

MADDELER	KATILMA DÜZEYİ				
	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
1. Yeni yaşantı ve deneyimleri merak ederek, çeşitli konularla yakından ilgilenirim.					
2. Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım.					
3. Bireysel inisiyatif olarak, cesur davranırım.					
4. Olay ve olgular arasındaki farklı ilişki noktalarını görür ve değerlendiririm.					
5. Yeni düşünceleri özümseyebilmek için esnek davranmaya çalışırım.					
6. Rekabet ederek, potansiyel fırsatları somut yararlaraya dönüştürmeye çalışırım					
7. Yeni şeyler denemeyi/uygulamayı önemseyerek, girişimci davranırım.					
8. Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım					
9. Sürekli öğrenerek kendimi geliştirme- nin yollarını ararım					
10. Yeni hedeflere ulaşmak için mevcut sınırların ötesine geçmeye çalışırım					
11. Yapılandırılmamış, farklı iş süreçlerini kullanırım.					
12. Yeni yöntemlerin işe koşulması için değişime açık bir tutum takınırım					
13. Beklenenin üstünde performans göstermeye çalışırım					
14. Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim					
15. Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim					

MADDELER	KATILMA DÜZEYİ				
	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
16. Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım.					
17. Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulaması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler.					
18. İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünceye/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum.					
19. Yönetim, yeni bir fikir/uygulama önerdiğimde onu ciddiye alır ve geliştirme yollarını arar.					
20. Yönetim, çalışanların sıra dışı buluş veya uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna gider					
21. Yönetim, çalışanlara özgürce düşünme ve davranmaları için uygun bir ortam hazırlar.					
22. Yönetim, çalışanlara hata yapmaktan korkmamalarını ve risk almalarını teşvik eder.					
23. Yönetim, yapılan hata ve yanlışları birer öğrenme aracı olarak görür ve değerlendirir.					
24. Yöneticilerim, farklı düşünme ve davranmaya özendirilen demokratik liderliği benimserler.					
25. Üstün başarılarla imza atan personelle gurur duyan bir yönetim vardır					
26. Yöneticiler, farklı insanların farklı düşünme biçimlerine saygı gösterirler.					
27. Yönetim, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmek için sürekli biçimde eğitim hizmetleri sunar					
28. İş arkadaşlarım, mevcut durumu aşmak için gerektiğinde kalıplaşmış düşünce ve uygulamalara direnirler					
29. İş arkadaşlarım, gerektiğinde aykırı görüşlerden bile istifade etmeye çalışırlar.					
30. İş arkadaşlarım genellikle eleştiriye açık bir tutum sergilerler					
31. İş arkadaşlarım, sorun çözümede farklı alternatifler geliştirmeye gayret ederler					

MADDELER	KATILMA DÜZEYİ				
	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
32. İş arkadaşlarım, etkili hizmet sunmada farklı beklentileri dengelemeye çalışırlar.					
33. İş arkadaşlarım, değişim için gerektiğinde mevcut politika ve prosedürleri sorgularlar.					
34. İş arkadaşlarım, farklı inanç ve düşünceden olanlarla görüşlerini rahatlıkla paylaşırlar					
35. İş arkadaşlarım, önyargısız esnek düşünme eğilimi gösterirler					
36. İş arkadaşlarım, farklılıklara saygıyı öne çıkaran bir kültüre sahiptirler.					
37. İş arkadaşlarım, hatalardan öğrenme deneyimine hep açık kapı bırakırlar.					
38. İş arkadaşlarım, farklı bilgi ve becerilerinin önemini kavrayarak hareket ederler.					

## E. Kişisel Bilgi Formu

### Kişisel Bilgi Formu

Sayın Meslektaşım,

Bu anket formu, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetim ve Planlaması programında yürütülmekte olan ‘Okul yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri ile Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’ konulu tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anket formlarına vereceğiniz cevaplar araştırma amacı dışında kullanılmayacak, başka kişi ve kuruma kesinlikle verilmeyecektir. Bu nedenle ankete kendi adınızı yazmanıza gerek yoktur. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için anket bilgilerinden vereceğiniz her cevabın objektif olması, olması gereken değil var olan durumu yansıtması büyük önem taşımaktadır. Anketin değerlendirilmeye alınabilmesi için doldurduğunuz anketin tüm soruları cevaplandırılması gerekmektedir. Bu nedenle lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız. Göstermiş olduğunuz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür eder ve saygılarımı sunarım.

Fatma Gözde TUYSUZ  
Bahçeşehir Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi ve Planlaması

1.Cinsiyetiniz a ( ) Erkek b ( ) Kadın	2. Yaş grubunuz a ( ) 25’ den az b ( ) 25-35 c ( ) 36-45 d ( ) 46-55 e ( ) 55’ den çok
3.Mesleki kıdeminiz A ( ) 1-5 b ( ) 5-10 c ( ) 10-15 d ( )15-20 e ( )20’ den çok	4.Şu andaki göreviniz a ( ) Öğretmen b ( ) Okul yöneticisi



<p>5. Kaç yıldır bu okuldasınız?</p> <p>a ( ) 1-5</p> <p>b ( ) 6-10</p> <p>c ( ) 11-15</p> <p>d ( ) 16-20</p> <p>e ( ) 20' den çok</p>	<p>6.Kadro tipi</p> <p>a ( ) Kadrolu</p> <p>b ( ) Sözleşmeli</p> <p>c ( ) Ücretli</p> <p>d ( ) Vekil</p>
<p>7.Eğitim Düzeyiniz</p> <p>a ( ) Lisans</p> <p>b ( ) Yüksek Lisans c ( ) Doktora</p>	<p>8.Branşınız (Lütfen yazarak cevaplayınız,Boş bırakmayınız)</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>9.Ders Verdiğiniz Sınıflar</p> <p>a ( ) 5</p> <p>b ( ) 6</p> <p>c ( ) 7</p> <p>d ( ) 8</p>	

## F.Özgeçmiş

### ÖZGEÇMİŞ

#### KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Tuysuz, Fatma Gözde

Uyruk: Türk (T.C.)

Doğum Tarihi: 7 Mayıs 1990, Tekirdağ

Medeni Durum: Evli

Telefon: +90 553 473 16 97

email: gzdeada2545@gmail.com

#### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet
Lisans	Karadeniz Teknik Üniversitesi	2012
Lise	Manisa Salihli Sekine Evren Anadolu Lisesi 2008	

İŞ DENEYİMİ Yılı	Kurum	Görev
2012-2015	GOP Barbaros Hayrettin Paşa O.O	Matematik Öğrt.
2015-2016	Şişli Mustafa Sarıgül O.O	Matematik Öğrt.
2016-2017	İstanbul Valiliği AB ve Dış İlişkiler Proje Birimi	Proje Uzmanı
2017-...	Eyüpsultan Cumhuriyet O.O	Matematik Öğrt.

#### YABANCI DİL

İngilizce (Orta Düzey)

## **SERTİFİKALAR**

Accredited Coaching Training Program(Sola Unitas Academy)	İstanbul/ TÜRKİYE
Game Design Workshop(Bahçeşehir Üniversitesi)	İstanbul/ TÜRKİYE
Google Apps for Education Certificate ( MEF üniversitesi)	İstanbul/ TÜRKİYE
Project Cycle and Management Training Course(İSTKA)	İstanbul/ TÜRKİYE
Uluslararası Bilim Olimpiyatları (İstanbul Öğretmen Akademileri)	İstanbul/ TÜRKİYE
Sosyal Bilimler Akademisi (İstanbul Öğretmen Akademileri)	İstanbul/ TÜRKİYE
Merak Makinesi (Bilim Kahramanları Derneği)	İstanbul/ TÜRKİYE
Bütünleşik Öğretmen Eğitimi Ve STEM Kiti projesi (TUSIAD STEM)	İstanbul/ TÜRKİYE
Eğitmenler için Lego Mindstorm EV3 eğitimi (Teknokta)	İstanbul/ TÜRKİYE
Arduino uygulamaları eğitimi(MEB)	İstanbul/ TÜRKİYE

## **HOBİLER**

Fotoğraf Çekimi, Amigurumi, Kitap Okuma, Yüzme, Zumba, Arduino