

## Liselerde Yenilik Yönetimi Becerilerinin Öğretmen Görüşleri Doğrultusunda İncelenmesi

Seyit Ahmet GÜZEN<sup>a</sup>Ahmet KAYA<sup>b</sup><sup>a</sup> Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Öğrencisi Kahramanmaraş, Türkiye<sup>b</sup> Sütçü İmam Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Kahramanmaraş, Türkiye

### Özet

Bu araştırma, liselerdeki yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algı düzeylerini çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma evreni, 2018 - 2019 Eğitim-Öğretim Yılı Şanlıurfa ili merkez ilçelerindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 2.330 öğretmeni kapsamaktadır. Örneklem seçiminde seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Evrende  $p=.05$  hata payı için örneklem sayısı 329 olarak önerilmektedir. 355 katılımcının verileri analiz edilmiştir. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden olan tarama modeli kullanılmıştır. Veriler, 5'li Likert tipi maddelerden oluşan "Okullarda Yenilik Yönetimi Becerileri" ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Ölçeğin geçerli, güvenilir ve güçlü ölçekler olduğu anlaşılmaktadır (Cronbach Alpha  $> .70$ ). Verilerin normallik testleri yapılmış ve verilerin normal dağılım gösterdikleri anlaşılmıştır (basıklık ve çarpıklık  $-1,0 - +1,0$ ). Sosyo-demografik değişkenler analiz edilirken her bir değişken için normallik testi yapılmış ve verilerin normal olup olmamasına göre "t Testi", "Mann-Whitney U", "Tek Yönlü Varyans (ANOVA)" ve "Kruskal-Wallis H Testi" analizleri kullanılmıştır. Yapılan analiz neticesinde öğretmenlerin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algı düzeylerinin tüm alt boyutlar için "yüksek" düzeydedir. Cinsiyet, kıdem, okul türü, branş, öğrenim seviyesi, medeni durum ve öğretmen sayısı değişkenleri açısından anlamlı farklılık tespit edilmemişken yaş, öğrenci sayısı, hizmet süresi ve idareci sayısı değişkenleri bakımından anlamlı farklılık saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik, yenilik yönetimi, inovasyon

### Type / Tür:

Research / Araştırma

### Received / Geliş Tarihi:

8 November 2020

### Accepted / Kabul Tarihi:

5 December 2020

### Page numbers / Sayfa no:

1-28

### Citation Information / Atf bilgisi:

Güzen, S., A. ve Kaya, A. (2020). Liselerde yenilik yönetimi becerilerinin öğretmen görüşleri doğrultusunda incelenmesi. *Harran Maarif Dergisi*, 5 (2), 1-28.

doi: <http://dx.doi.org/10.22596/2020.0502.1.28>

**Sorumlu yazar:** Seyit Ahmet GÜZEN **e-posta:** [saguzen@gmail.com](mailto:saguzen@gmail.com)

\* Bu makele Seyit Ahmet Güzen'in "Liselerde Yenilik Yönetimi ve Örgütsel Öğrenme Arasındaki İlişki (Şanlıurfa İli Örneği) adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

## **Investigation of Innovation Management Skills in High Schools Based on Teachers's Views**

### **Abstract**

This study is conducted to examine the perception levels of innovation management skills in high schools in terms of various variables. The research sampling includes 2,330 teachers working in secondary education institutions in the Şanlıurfa in the 2018-2019 Academic Year. Convenience sampling method was used in sample selection. The sample size for  $p = .05$  margin of error in the universe is suggested as 329. Data of 355 participants were analyzed. Descriptive survey model was used in the study. The data were collected using "Innovation Management in Schools" scale, which consist of five-point Likert-type items. The "t test" and "Mann-Whitney U" tests were used for 2-groups variables and "one-way variance (ANOVA)" and "Kruskall-Wallis H" analyzes were used for variables with more than two groups. As a result of the analysis, the perception levels of teachers regarding innovation management skills are at the "high" level for all sub-dimensions. There was no significant difference in gender, seniority, school type, branch, education level, marital status and number of teachers, while a significant difference was found in age, number of students, term of office and number of administrators.

**Keywords:** Innovation management, innovativeness, innovation

### **Giriş**

Günümüz dünyasında küreselleşme olgusuyla (Balay, 2004, s. 64) birlikte toplumların birbirleriyle artan iletişimleri bilgi transferinin hiç olmadığı kadar hızlı işlemesine olanak sağlamaktadır. Bu olanaklar neticesinde hayatın hemen her alanında hızlı yenilikler meydana gelmektedir. Bu nedenle "yeni" olarak hayatımıza giren bir ürün, süreç, örgüt kısa süre içerisinde eskimektedir. Örgütlerin, bu denli hızla meydana gelen yenilikleri takip etmesi, örgütün faydalanabileceği şekilde -örgütün yapısına uygun bir halde- işleyerek örgüte dahil etmesinin yanında yenilik üretmesi de beklenmektedir. İşte yeniliğin bu denli önemli olduğu günümüzde örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için kendilerini sürekli yenilemelerinin örgütlerin devamlılığı için bir zorunluluk olduğu söylenebilir.

Varlıklarını sürdürmek isteyen örgütlerin yeniliklere adapte olmaları ve kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Trott, 2005, s.5). İçinde buldukları çağın gerektirdiği yeniliklere ulaşamayarak çağdaşlarının gerisinde kalan örgütlerin varlıklarını sürdüremeyerek kısa süre içerisinde yok olma tehlikesiyle yüzleşecekleri beklenebilir. Meydana gelen yeniliklerin ham bir halde örgüte alınarak örgüte entegre edilmesi mümkün olmayabilir. Bu noktada, yeniliklerin örgüte uygun hale getirilmesi, örgüte fayda sağlaması ve örgütün varlığını örgüte değer katarak sürdürebilmesini

sağlayacak şekilde örgüte entegre edilmesi yenilik yönetimiyle sağlanır.

### **Yenilik Yönetimi**

Yeniliğin bile çok çabuk eskidiği çağımızda örgütlerin kendileri için hangi yeniliğin uygun olduğunu veya hangi yeniliğin örgüte fayda sağlayacağını tespitini gerçekleştirip buna göre bir seçim yapmalarının gerekli olduğu söylenebilir. Yöneticinin, her gün yeni bir yeniliğin ortaya çıktığı bu dönemde birçok seçeneği vardır ve bu çeşit bolluğu arasından seçimler yapması gerekir. Yeniliğin seçilmesinden sonra örgütün bu yeniliğe adaptasyonu ve örgütün yeniliği özümseme süreci başlayacaktır. Bu nedenle, yapılan seçimin sonuçlarını öngörebilmek ve bu öngörülerini değerlendirmek gerektirir. Bu noktada yenilik yönetimi kavramı devreye girmektedir.

Yenilik süreçleri, bir yeniliğin gelişiminin her aşamasında gerçekleştirilen faaliyetleri açıklar. Yenilik yönetimi ise bu yenilik süreçlerinin yönetimi ve organizasyonudur (Ortt ve Duin, 2008, s. 523). Yenilik yönetimi, sektörde meydana gelen yenilikler için örgütsel hedefleri daha ileriye götürmeyi amaçlayan bir yönetim uygulamasıdır (Birkinshaw ve Mol, 2006 s. 82) ve bir örgütün stratejik ve operasyonel hedeflerini şekillendirmek ve bu hedeflere ulaşmak için yeniliklerin geliştirilmesi ve uygulanmasının planlanması, yönlendirilmesi, kontrolü ve koordinasyonunu içeren bir süreçtir (Albors-Garrigos, Igartua ve Peiro, 2018, s. 1850051-3). Yenilik yönetimi, örgüt liderinin örgütteki bireyleri yaratıcılığa ve risk almaya teşvik etmesini gerektirir. Yönetici, araştırmaya izin veren bu sürecin sonunda başarısızlığın olabileceğini de göze almalıdır (White ve Bruton, 2010, s. 22).

### **Yenilik Yönetimi Aşamaları**

Örgütlerde yenilik yönetimi aşamaları farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde ifade edilmiştir. Bunlardan bazıları; değerlendirme, başlatma, uygulama ve rutinleştirme (Hage ve Aiken, 1970); farkındalık, seçim, benimseme, uygulama ve rutinleştirme (Klein ve Sorra, 1996); bilgi farkındalığı, tutum oluşturma, karar, ilk uygulama ve sürekli uygulama (Zaltman, Duncan ve Holbek, 1973); ve başlatma, geliştirme, uygulama ve sonlandırma (Angle ve Van de Van, 2000) (Damanpour ve Schneider, 2006, s. 217) Bu çalışmada yenilik yönetimi aşamaları yukarıda bahsi geçen tüm başlıklara yer vermesi sebebiyle Uzkuř'ta (2010, s. 69-70) olduğu haliyle verilecektir.

### **Gündem Oluşturma**

Bu aşama genellikle örgüt içerisinde ortaya çıkan ve örgütün işleyişini veya performansını etkileyen bir sorun neticesinde başlar. Yönetici bu problemin giderilebilmesine yönelik yeni teknikler veya çözümler bulmaya çalışır. Bu aşamada

örgüte ait bir ihtiyacı tanımlama, çözüm arama, mevcut yeniliklerden haberdar olma, uygun yenilikleri belirleme ve bazılarını örgüte almak için teklif etme faaliyetlerinden oluşur (Duncan, 1976; Akt. Damanpour ve Schneider, 2006, s. 217) Araştırmalar neticesinde, çözüme yönelik olarak bulunan teknik veya öneriler arasından örgüt için en uygun olanı seçilir.

### ***Uyumlaştırma***

Bu aşamada yönetici, bulunan yeniliğin örgütün sorunlarının giderilmesine nasıl katkı sağladığını, örgüte fayda ve zararlarını izler ve gerekirse bu yenilikten vazgeçer. Yabancı literatürde *adaptasyon* olarak da tanımlanan bu aşamada inovasyonun kuruma getirebileceği değişikliklerden beklenen faydaları elde etmek amaçlanır. Yeniliğin benimsenmesi süreci, seçilecek yönetsel davranışın doğrudan sonucu olabilir. Değişim için itici gücün -iç veya dış- kaynağı ne olursa olsun, inovasyonun benimsenmesi, uyumlama davranışı sağlamak için örgütte değişiklik yaratmanın bir yoludur ve örgütü, örgütün performans veya etkililik düzeyini koruyacak veya geliştirecek şekilde, değiştirmeyi amaçlamaktadır (Damanpour ve Schneider, 2006, s. 216).

### ***Yeniden Tanımlama/Yapılanma***

Bu aşama, örgüt için kabul edilen yeniliğin yürütülmesindeki ilk adımdır. Yeniliğin örgüt içerisinde örgütle uyumlu bir şekilde yürütülmesi için gerekli düzenlemeler ve uyarlamalar yapılır. Yeniliğin, örgütteki üyeler tarafından daha kolay benimsenmesi için yeniliğin örgütün genel işleyişine uyarlanması için uygun restorasyonlar sağlanır. Fikirlerin toplanma aşamasından sonra bu fikirler arasından örgüt için en uygun olanları seçilir. Bu fikir kombinasyonunun iyi çalışması için örgüt içindeki tüm paydaşların temsiline ihtiyaç duyulur (Ohtonen, 2012).

### ***Netleştirme***

Bu aşamada yeniliğin uygulanmasına başlanmıştır. Örgüt bireyleri, yeniliğe adapte olmaya çalışmaktadırlar. Bu aşamada örgüt içerisinde bazı problemler çıkabilir. Bu problemlerin giderilmesi için gerekli tedbirler alınır ve gerektiği takdirde bireylere eğitimler verilir.

### ***Rutin Hale Getirme***

Bu aşamayla yeniliğin son aşamasına geçilir. Benimsenen yenilik artık örgütün bir parçası ve rutini haline gelmiştir. Örgüt üyeleri de yeniliğe alışmış ve yeniliğin örgüte yabancılığı sona ermiştir.

## Yenilik Yönetimini Etkileyen Faktörler

Yenilik yönetimi iç ve dış çevrede gerçekleşir. Bu nedenle yenilik yönetimine etki eden birçok faktör bulunmaktadır. İzlenen strateji ve organizasyonun yapısı bir örgütün iç ortamının önemli yönleridir ve yenilik yönetimi uygulamaları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Strateji; örneğin, bir örgütün taklitçi, takipçi veya lider olup olmadığını belirler ve bu da şirketin yeniliğe ne kadar önem verdiğini gösterir. Ayrıca işlevsel veya bölümsel bir organizasyonun yapısı, yenilik uygulamalarının nasıl organize edildiğini de belirlemektedir. Bölünmüş bir yapıya sahip örgütlerde, inovasyon süreçleri bölümler arasında bölünebilirken, işlevsel bir yapı daha merkezi bir örgütlenmeyle ilişkilendirilebilir. Bir örgütün dış çevresi, örnek olarak bulunduğu ülkedeki özel rejim, yeniliğin organize edilmesini de etkilemektedir (Ortt ve Duin, 2008, s. 527)

Bu kısa açıklamadan sonra yenilik yönetimine etki eden faktörler aşağıdaki gibi sıralanmış ve kısaca açıklanmıştır.

### Örgüt Yapısı

Örgütlerin takip edecekleri yenilik stratejileri, örgütün yapısında büyük etkiye sahiptir. Çünkü örgütler, izledikleri stratejiler istikametinde yapılanma şeklini revize eder, benimsedikleri stratejiye göre şekillendirirler. Bundan dolayı bir örgüt, hangi yenilik stratejisini benimsemişse bu strateji doğrultusunda örgütün yapısında bazı düzenlemeler yapmalıdır (Uzkurt, 2010, s. 88). Yenilik yönetimi süreci, belirli bir kurumun kültüründen türetilmeli ve bunlarla uyumlu olmalıdır. Her örgüt, yenilik yönetimi için kendi sistemini geliştirecektir (Snediker, 1989, s. 33).

Stabil bir ortamda faaliyet gösteren kuruluşların mekanik yapılara sahip oldukları ve yenilikçi olmadıkları; sabit olmayan, değişken bir ortamda bulunan örgütlerin ise organik yapılara sahip oldukları ve yenilikçi oldukları varsayılmaktadır (Damanpour ve Gopalakrishnan, 1998, s.2). Tablo 2'de görüldüğü gibi, mekanik örgütler yenilik yönetimi açısından olumsuz bir etkiye sahip yapıdadırlar. Organik örgüt modeli ise bunun tam tersi olarak yenilik yönetimine elverişli bir yapıdadır. Örgütte, ekip bazlı çalışma yapısının kurulması, açık ve iş birliğine dayalı örgüt kültürü ve katılımcı yönetim tarzı gibi etkenlere bağlıdır. Bu nedenle takımlarda çalışan üyeler, ekiplerinde yeni fikirleri tartışmak ve uygulamak için daha açık olacaktır (Smith, Busi, Ball ve Van der Meer, 2008, s.664) ve bu yolla yenilik yönetiminin etkin bir şekilde yürütülmesine etki edecektir.

### Teknolojik Altyapı

Her ne kadar teknoloji, yeniliğin bir çıktısı bir sonucu olarak görülse de örgüt içerisinde teknoloji, yenilik yönetimini etkileyen faktörlerden biridir. Örgüt içi ve

örgütler arasında yenilik yapma ve yenilikçi davranışları kolaylaştırmak için teknolojinin kullanılması gerekmektedir (Smith, Busi, Ball ve Van der Meer, 2008, s.662). Çünkü hızlı teknolojik gelişmeler ve rekabet gücünün yükselmesi nedeniyle örgütlerin bu gelişmelere ayak uydurması hayatta kalmaları için kritik bir faktör olmuştur (Jung, Chow ve Wu, 2003, s. 533). Örgütsel dönüşümü, toplumsal değerleri ve öğrenme kapasitesini şekillendirme sürecinde *teknolojik değişimin*, örgütsel inovasyon yönetiminde önemli bir değişken olduğu düşünülmektedir (Razavi ve Omid, 2013, s. 227). Whatsapp isimli iletişim programının birçok örgütte iletişim aracı olarak kullanılması, özellikle yukarıda bahsettiğimiz organik örgütlerdeki yatay ve katılımcı iletişim düzeninde söz konusu iletişimin çok daha etkin ve hızlı bir şekilde yapılmasına olanak tanınması bakımından teknolojinin, yenilik yönetimini etkileme yönüne örnek olarak verilebilir. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinde (2016, madde-36) yaptığı değişiklikle sadece mektup yoluyla yapılabilen velilere devamsızlık bildirimine dair uygulama maddesine yeni yönetmelikte “e-posta veya diğer bilişim araçları” ibaresini eklemiştir.

### **Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü, bir örgütün faaliyet şekli ve faaliyetleri neticesinde kendi özünde içsel olarak ortaya çıkan değerler bütünüdür. Örgüt kültürü, yenilik yönetimine etki eden en temel faktörlerden birisidir (Smith, Busi, Ball ve Van der Meer, 2008, s.663) çünkü örgütün yeniliğe açık, yeniliğe götüreceği farklı fikirlerin üretileceği bir zemine, yeniliklerin kolayca benimseneceği bir yapıya ve örgütte yeniliklere adapte olup örgüte sokulan yeniliği uygulayabilecek üyelere sahip olması beklenir. Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranışlarına da etki etmesinden dolayı örgütün yeniliklere gösterdiği reaksiyonları belirleme işlevine sahiptir. (Uzkurt, 2010, s. 89). Apple firması ilk üretimine firmanın kurucularından olan Steve Jobs’un babasının garajında başlamıştır. Peki bu şirket nasıl oldu da kendisini sıfır noktadan zirveye çıkararak bu yeniliklere erişti? Tabii ki güçlü bir örgütsel kültürün oluşturulmasıyla. Bu güç için tek bir unsurdan bahsedilmesi güç olur ancak bu güç kuvvetli ve eşsiz bir kültüre giden yoldaki belirsizlikleri azaltma (üyeler için ortak bir yorumlama sistemini kolaylaştırma), sosyal düzen yaratma (üyelerin beklentilerini dikkate alma) süreklilik oluşturma (temel değer ve normları tüm üye jenerasyonlarında sürdürme) kolektif bir kimlik ve bağlılık yaratma (üyeleri birbirine bağlamak) geleceği özetleyen bir vizyon (ileriye doğru harekete teşvik) başlıklarından biri veya tümü olabilir (Cameron ve Quinn, 2011, s. 5-6).

### **İnsan Kaynakları**

Bilginin hızla değiştiği ve yenilikçiliğin örgütün varlığını sürdürebilmesi açısından oldukça kritik bir öneme sahip olduğu çağımızda, örgütün insan kaynakları, gittikçe artan bir öneme sahip olmaktadır (Jorgensen, Becker ve Matthews, 2009, s.



451). Örgüte getirilecek yenilik, örgütteki insan kaynağı tarafından adaptasyon, özümseme, uygulama ve rutin haline getirme süreçlerinden geçerek örgütün bir parçası haline gelecektir. Bu nedenle, örgüt için geliştirilen veya getirilmek istenen yenilik yönetilirken insan kaynağına maksimum önem verilmesi ve insan kaynağının bu yeniliğe hazır hale getirilmesi gerekecektir. Örgütteki liderlik stratejisi, çalışma ortamı ve dış ilişkiler gibi faktörlerin çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde etkisi olacaktır (Ortt ve Duin, 2008, s. 535).

### **Strateji**

Yaşamakta olduğumuz ve her şeyin çok hızlı değişti bu çağda, örgütlerin yaşanan değişimlere uygun yeniliklerle ayak uydurabilmeleri için yenilik yönetimi büyük bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Örgütlerin, yenilik yönetimini sağlıklı bir şekilde sürdürmelerine etki eden faktörlerden birisi de strateji kavramıdır. Bugünün örgütlerinin, farklı değerler yaratarak tercih sebebi olmalarına ihtiyaçları vardır. Bu farklılığı yaratmanın yolu ise strateji ve yenilik arasında sinerjik bir bağ kurabilmekten geçmektedir (Satı ve Işık, 2011, s. 538). Yenilik yönetimi esnasında yöneticinin yenilik neticesinde meydana gelecek değişime bakış tarzı uygulayacağı stratejiyi belirleyecektir. Hızla artan benzin fiyatları olumsuz bir durum gibi durmaktadır ancak Japon otomobil üreticileri bu duruma olumsuzluk olarak bakmak yerine tüketicilerin durumunu göz önüne alarak daha az yakıt harcayan daha tasarruflu motorlara sahip otomobiller üretme yoluna gitmişlerdir. Bunun neticesinde Japon firmaları otomobil alanında öne geçmişlerdir (Aluftekin, 2010, s. 104).

### **Süreç**

Yeniliğin geliştirilmesinin başlangıç noktası yeni bir ürün geliştirme sürecinin başlatılması veya gözden geçirilmesidir. Yeni ürünlerin geliştirilmesi ve yönetimi için yapılandırılmış süreçler, yeni ürün tanıtım oranını iyileştirmek ve yenilikten elde edilecek faydaları en üst düzeye çıkarmak için bir örgütün silahları arasında önemli bir rol oynar (Von Stamm, 2003, s. 39). Yenilik yönetimi süreci, örgütün daha önceden belirlenen yeniliğin, örgüt içerisinde sağlıklı bir uyumla yerleşmesi için planlı bir şekilde başlattığı aşamaları ifade eder. Yenilik, bir netice değil belirli ve planlı bir sürecin çıktısıdır (Ömür, 2014, s. 89).

### **Liderlik**

Liderliğin inovasyon yönetimi için önemli olduğuna dair güçlü göstergeler vardır. Liderlik, örgütsel yaratıcılığın artırılmasında, inovasyon projelerinin başlatılması ve yönlendirilmesinde ve inovasyon projelerinin uygulanması ve yeniliklere karşı oluşacak muhtemel direnişin üstesinden gelmede belirleyici bir rol oynamaktadır (Łukowski, 2017, s. 108). Yenilik yönetiminin başarısı için kritik öneme sahip tek bir faktör olsaydı o da kararlı ve destekleyici bir liderlik tarzı olurdu. Ayrıca

yenilik yönetimi ile ilgili olarak yapılan literatür taramasında “üst yönetim” desteğinin önemi hakkında geniş kapsamlı bir fikir birliği vardır.

### **Okullarda Yenilik Yönetimi**

Tüm örgütlerde olduğu gibi bilimde, teknolojiye, yönetim tarzında yaşanan çok hızlı değişimlere ayak uydurabilmek için geleceği inşa eden, bir toplumun insan yetiştirme noktasında en önemli örgütleri olan okullarda da yenilik yapılmasına ihtiyaç vardır. Bilgi tabanlı ekonominin yanı sıra, bilgi ve yenilik ulusal rekabet gücünün temel unsurları olmuştur. Eğitim, bireysel veya örgütsel yaratıcılığı ve yenilikçi gücü geliştirmek için önemli bir rol oynamaktadır. Okulun yenilikçi yönetimi, yaratıcılığı teşvik etmeye elverişlidir. Ayrıca, okulların sürekli gelişmeleri için rekabet gücü kazanmalarına yardımcı olur (Zhao ve Ordonez de Pablos, 2009, s. 1). Bu amaçla eğitim sistemlerinin çağın gereklerine göre sürekli güncellenmesi; eğitim kurumlarının en tepe noktasından sınıf ortamındaki öğretmenine kadar yenilik yapılmasının bir zorunluluk olduğu düşünülmektedir. Eğitimde yapılan yeniliklerin odaklandığı hususlar bilgi toplumunun gerektirdiği donanımda insanların yetiştirilmesi ve neticede yetiştirilenlerin bilgiyi üretip bu bilgileri kullanarak değer katacak teknolojiye dönüştürme amacı gütmektedir (Kabakçı, 2008, s. 45).

Japonya’da “kalite çemberleri” uygulaması büyük öneme sahiptir. Japonya’da bu uygulamayla, geleneksel olarak insanların bilgeliğini toplamaya ve bundan faydalanmaya önem verilir. Japonlar, bireysel yaratıcılıktan çok grup yaratıcılığında verim almaya çalışırlar. Bir zamanlar düşük iş gücü ve düşük kalitede ürünlerle tanınan Japon endüstrisi, günümüzde teknolojiye lider ülkeler arasındadır ve dünyanın en güçlü ekonomilerinden biridir. Bu başarı hikayesinde uzun vadeli bir yatırım politikasının rolü olduğu muhakkaktır ancak başat faktörlerden biri eğitimidir.

Yenilik yapılması kapsamında okul örgütleri müfredat, eğitim hizmetlerinin sunumu, bilişim teknolojilerinin kullanımı hem öğrenciler hem de velilerle iletişim gibi uygulamalarda yenilikler yaparlar. Bu yeni uygulamalar, eğitimle verilen hizmetlerin olumlu yönde gelişimini sağlamaktadır (Bülbul, 2012, s. 158). Eğitimle toplum arasında sürekli bir ilişki mevcuttur. Toplumda meydana gelen yenilikler eğitimi etkilerken aynı şekilde eğitimde meydana gelen yenilikler de toplumu etkileyip şekillendirir (Kabakçı, 2008, s. 46). Eğitimin toplum üzerindeki etkisine verilebilecek en güzel örneklerden birisi Finlandiya’dır. Aho, Pitkänen ve Sahlberg (2006, s. 2-58) tarafından Finlandiya’nın 1968 yılından beri eğitimde yaptığı yenilikler ve bu yenilikler neticesinde Finlandiya eğitim sisteminin dünyada zirveye oturması ve Finlandiya toplumunun eğitimle nasıl şekillendiği detaylıca anlatılmıştır.

Okul yöneticileri merkez tarafından geliştirilmiş olan eğitim - öğretim programlarının eksiksiz olarak uygulanması ve takibinden sorumludurlar. Okuldaki



diğer çalışanları ve öğrencileri motive ederek öğrencilerin okuldan yüksek düzeyde faydalanmalarını sağlarlar (Top, 2011, s. 27). Yenilik yönetiminde liderliğin önemi ve liderlik tarzının nasıl olması gerektiğiyle ilgili bilgiler *yenilik yönetimi etkileyen faktörler* başlığı altında verilmektedir. Okul müdürlerinin de aynı şekilde yöneticiden daha çok lider olmaları, yenilikleri takip etmeleri, öğretmenlerin kararlara ve uygulamalara katılımını sağlamaları, yenilik için hem öğretmen hem de öğrencileri teşvik etmeleri etkili bir yenilik yönetimi için gerekli olduğu düşünülmektedir.

Okul yöneticilerinin sadece yönetici değil aynı zamanda lider olarak yetiştirilebilmesi ve bu özelliklere sahip olamayanların okul yöneticisi yapılmaması yönünde çeşitli önlemler alınması da dikkate alınması gereken önemli bir husustur. Singapur'da eğitim örgütü yöneticileri 1984 yılından itibaren MEB ve ulusal eğitim enstitüsü ortaklığıyla yürütülen bir "*eğitim yönetimi*" kursuna katılma zorunluluğuna tabi tutulmaktadır. Bu uygulama, okul müdürü olmak isteyen ve bu talipliler arasından seçilmiş müdür yardımcılarını kapsamaktadır. Bir yıl boyunca devam eden ve tam zamanlı olan bir uygulamadır. Bu uygulamaya katılan müdür yardımcılarını maaşlarını almaya devam ederler. Uygulamanın içeriğinde "yönetim, liderlik ve müfredat yönetimi" hakkında dersler ile bu dersler sonunda dört hafta süren ve bir okulda uygulamaya yönelik bir programdan oluşmaktadır. Bu yolla bir nevi staj görmekte ve okul müdürlüğüne yeterli görülenler seçilmektedir (Korkmaz, 2005, s. 243).

Şüphesiz, okullarda meydana gelen yeniliğin en önemli ayaklarından biri de öğretmenlerdir. Sınıfta öğrencilerle birebir iletişimde olan ve öğrencilere bilgi aktaran unsurun öğretmenler olması onların neden çok önemli olduklarını anlatmaya yeteceği söylenebilir. Eğitimde planlanan hedeflere ulaşabilmek, bu süreçte anahtar bir role sahip olan öğretmenlerin nitelikleriyle ilişkilidir. Eğitimde yürürlüğe konulan yeniliklerin öğretmenlerce okullarda yansıtılmaması halinde ulaşılması beklenen hedefe ulaşamayacağı şüphe götürmez bir gerçektir. Öğretmenlerin, mesleğin gerektirdiği yeterliklere sahip olması, nitelikli öğrenci yetiştirme hususunda anahtar role sahiptir. Bu sebeple çok hızlı bir değişim içerisinde olan dünyada, öğretmenlerin temel yeterliklere sahip olmaları için gelişimlerine yönelik uygulamalar geliştirmenin yaşamsal bir önemi vardır (MEB, 2017a, s. 2). Öğretmenlerin, yenilikleri takip ederek gerek teknoloji olsun gerek sınıf yönetimi olsun ve gerekse öğretim metotlarını sınıf ortamında uygulamaları önemlidir. MEB (2017b) tarafından hazırlanan ve "2015-2016 Eğitim ve Öğretim Yılı Eğitim Ve Öğretimde Yenilikçilik Ödülü Alan Çalışmalar" isimli kitapta öğretim yöntem ve teknikleri, bilimsel ve teknolojik faaliyetler, kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, eğitim ve öğretime erişim ve yönlendirme, olumlu tutum ve davranışların geliştirilmesi başlıkları altında 2015 - 2016 eğitim ve öğretim yılında çeşitli şehirlerden öğretmenlerin geliştirdikleri yenilikçi yöntemler incelendiğinde, yenilikçi öğretmenin ne denli önemli olduğu rahatlıkla gözlenecektir.

Eğitim örgütlerinde etkili bir yenilik yönetiminin diğer bir ayağı ise öğrencilerdir. Son yıllara kadar öğrenciler, eğitim örgütlerinin pasif - alıcı rolündeyken yeni geliştirilen eğitim programlarıyla artık öğrenci merkezli, öğretmenin kılavuz olduğu ve öğrenciyi bulmaya teşvik eden bir anlayış hakim olmuştur. Fullan (2007, s. 179-180), öğrencilerin de değişim sürecine katılması gerektiğini vurgulayarak sınıf kültürünün ve okul kültürünün yeniden şekillendirilerek öğrencilere yenilik yapma fırsatının sunulması gerektiğini belirtmiştir.

Yukarıda eğitim örgütlerinde yenilik yönetiminin önemi ve etkili bir yenilik yönetimi için gerekenler hakkında ana hatlarıyla bir çerçeve çizilmeye çalışılmıştır. Eğitim, toplumu şekillendiren en önemli unsurlardan biridir. Bu nedenle yenilik yönetimine eğitim örgütlerinde önem verilmesi; gerek okul yöneticilerine ve gerekse öğretmenlere yetiştirme aşamasında yenilik alanında yeterlikler kazandırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

### **Araştırmanın Önemi**

Günümüz dünyasında küreselleşme olgusuyla (Balay, 2004. s. 64) birlikte toplumların birbirleriyle artan iletişimleri, bilgi transferinin hiç olmadığı kadar hızlı işlemesine olanak sağlamaktadır. Bu olanaklar neticesinde hayatın hemen her alanında hızlı yenilikler meydana gelmektedir. Bu nedenle “yeni” olarak hayatımıza giren bir ürün, süreç, örgüt kısa süre içerisinde eskimektedir. İşte yeniliğin bu denli önemli olduğu günümüzde örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için sürekli yenilenmeleri gerektiği söylenebilir. Varlıklarını sürdürmek isteyen örgütlerin yeniliklere adapte olmaları ve kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Trott, 2005, s.5). İçinde buldukları çağın gerektirdiği yeniliklere ulaşamayarak çağdaşlarının gerisinde kalan örgütler, varlıklarını sürdüremeyerek kısa süre içerisinde yok olma tehlikesiyle yüzleşebilirler. Meydana gelen yeniliklerin olduğu gibi örgüte alınarak örgüte entegre edilmesi mümkün olmayabilir. Bu noktada, yeniliklerin örgüte uygun hale getirilmesi, örgüte fayda sağlaması ve örgütün varlığını örgüte değer katarak sürdürebilmesini sağlayacak şekilde örgüte entegre edilmesi yenilik yönetimiyle sağlanır. Bu bilgiler ışığında, bu denli önemli ve güncelliğini sürekli olarak koruyan bir kavramın okullarda çalışılmasının literatüre yapacağı katkı önemli görülmektedir.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı öğretmen görüşleri doğrultusunda liselerdeki yöneticilerin yenilik yönetimi becerilerinin düzeyleri ve çeşitli değişkenler açısından analiz edilmesidir. Çalışmada bu genel amaç temelinde aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Öğretmenlerin yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin yenilik yönetimi algıları;
  - a. Cinsiyet, b. Yaş, c. Kıdem, d. Bulunulan okul türü, e. Branş f. Öğrenim seviyesi, g. Medeni durum, h. Öğrenci sayısı, i. Öğretmen sayısı, j. Okuldaki hizmet süresi, k. İdareci sayısı değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

## Yöntem

### Araştırma Modeli

Bu çalışmada, belirli bir konuya ilişkin olarak büyük bir topluluğa ait ve o topluluğu temsil gücüne sahip olan bir parçası seçilerek belirli bir zamandaki tutum ve davranışlarının olduğu gibi belirlenmesi amacıyla elde edilen verilerin analiz edilmesi olan “*anlık tarama (betimsel tarama)*” (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2017, s. 184-185) modeli kullanılmıştır.

### Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde (Karaköprü, Haliliye ve Eyyübiye) 2018-2019 eğitim öğretim yılında Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün resmi web sayfası vasıtasıyla tespit edilen toplam 71 ortaöğretim kurumunda görev yapmakta olan 2.330 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşma imkânı sınırlı olduğu için örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçildiği seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden uygun örnekleme yöntemi (Büyüköztürk vd., 2017, s. 95) kullanılmıştır. Toplam 378 katılımcıya ulaşılmış; bu katılımcılardan 23'ünün, ölçeklerdeki tüm maddeleri aynı düzey işaretlediği anlaşıldığından analize dahil edilmemiş; 355 katılımcının verileri analiz edilmiştir.

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların 196'sının (%55.2) kadın ve 159'unun (%44.8) ise erkek öğretmen olduğu; 156'sının (%43.9) 31-40 yaş, 131'i (%36.9) 20-30 yaş, 53'ü (%14.9) 41-50 yaş ve 15'i (%4.2) yaş grubunda oldukları; katılımcıların büyük çoğunluğunun (260 kişi, %73.2) kıdeminin 0-10 yıl, 59 katılımcının (%16.6) 11-20 yıl ve 36 katılımcının (%10.1) ise 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu; görev yaptıkları okul türlerinin 214 (%60.3) Anadolu lisesi, 74 (%20.8) imam hatip lisesi, 45 (%12.7) meslek lisesi ve 22 (%6.2) fen lisesi olduğu; öğrenim durumlarının 289 (%81.4) lisans, 66 (18.6) lisansüstü olduğu; medeni durumlarının 221 (%62.3) evli, 113 (%37.5) bekâr ve 1 (%.3) diğer seçeneği olduğu; 180'inin (%50.7) görev yaptıkları okulların öğrenci sayısının 501-1000, 107'sinin (%30.1) 1001-2000 ve 68'inin (%19.2) 0-500 arasında olduğu; 190'ının (%56.1) görev yaptıkları okulların öğretmen sayısının 0-50 ve 156'sının (%43.9) 51-100 arasında olduğu; 314'ünün (%88.5) 0-5 yıl, 41'inin (%13.0) 6

ve üzeri yıl mevcut okullarında hizmet süreleri bulunduğu; 135'inin (%38) görev yaptığı okuldaki idareci sayısının 3, 134'ünün (%37.7) 5 ve üzeri, 68'inin (%19.2) 4 ve 18'inin (%5.1) 2 olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler.

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)
Erkek	196	55.2
Kadın	159	44.8
<b>Yaş</b>		
20-30	131	36.9
31-40	156	43.9
41-50	53	14.9
51 ve üzeri	15	4.2
<b>Kıdem</b>		
0-10 yıl	260	73.2
11-20 yıl	59	16.6
21 ve üzeri yıl	36	10.1
<b>Okul Türü</b>		
Anadolu Lisesi	214	60.3
Fen Lisesi	22	6.2
İmam Hatip	74	20.8
Meslek Lisesi	45	12.7
<b>Öğrenim Durumu</b>		
Lisans	289	81.4
Lisansüstü	66	18.6
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	221	62.3
Bekâr	133	37.5
Diğer	1	.3
<b>Öğrenci Sayısı</b>		
0-500	68	19.2
501-1000	180	50.7
1001-2000	107	30.1
<b>Öğretmen Sayısı</b>		
0-50	199	56.1
51-100	156	43.9
<b>Okuldaki Hizmet Süresi</b>		
0-5 Yıl	314	87
6-10 Yıl	41	13
<b>İdareci Sayısı</b>		
2	18	5.1
3	135	38.0
4	68	19.2
5 ve üzeri	134	37.7
<b>TOPLAM</b>	<b>355</b>	<b>100.0</b>

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Liselerde yenilik yönetimi becerilerini çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan form kullanılmıştır. Formun ilk bölümü, katılımcılara yaş, cinsiyet, kıdem gibi 9 sorunun yöneltildiği kişisel bilgi formundan oluşmaktadır.

Formun ikinci bölümünde yenilik yönetimi becerileri değişkenine yönelik ölçümler için Bülbül (2012) tarafından geliştirilmiş olan "Okullarda Yenilik Yönetimi Becerileri Ölçeği" kullanılmıştır. 5'li Likert tipi 32 maddeden oluşan ölçek "proje yönetimi", "örgütsel kültür ve yapı", "yenilik stratejisi" ve "girdi yönetimi" olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki 18.-32. Maddeler "proje yönetimi", 12.-17. "örgütsel kültür ve yapı", 6.-11. maddeler "yenilik stratejisi", 1.-5. maddeler ise "girdi yönetimi" alt boyutunda yer almaktadır. Bülbül, ölçekte bu 4 boyutun toplam varyansın % 62.99'unu açıkladığını ve ölçeğin tümüne ait iç tutarlılık katsayılarının Cronbach Alpha .98, Guttman .94 ve Spearman-Brown .94 olarak saptamıştır (2012, s. 165-167).

Bu çalışmanın örnekleme ait verilerle yapılan analizler neticesinde 4 boyutun toplam varyansın %79.71'ini açıkladığı; ölçeğin tümüne ait Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının .99 olduğu; saptanmıştır. Bu veriler ışığında ölçeğin geçerli ve yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir.

**Tablo 2.** Katılımcıların İfadelere Katılma Düzeyini Belirten Puan Sınırları

İfadeler	Değer	Sınır
Hiç Katılmıyorum/Hiç Yok	1	1.00-1.79
Az Katılıyorum	2	1.80-2.59
Orta Derecede Katılıyorum	3	2.60-3.39
Çok Katılıyorum	4	3.40-4.19
Tamamen Katılıyorum/Tamamen Var	5	4.20-5.00

Tablo 2'de de görüldüğü gibi en düşük puan 1 ve en yüksek puan ise 5'tir. Örnek olarak "Eğitim alanındaki yeni gelişmeleri izler." maddesinde 5'i (tamamen katılıyorum) işaretleyen bir katılımcı, okul yöneticisinin "yenilik stratejisi" boyutunda yeterli olduğu algısına sahipken "Okulumuzun gelişimine katkı sağlayacak yeniliklere öncelik verir" maddesinde 1'i (Hiç katılmıyorum) işaretleyen bir katılımcı, okul yöneticisinin "proje yönetimi" boyutunda yetersiz olduğu algısına sahiptir.

**Tablo 3.** Araştırma Değişkenlerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	<i>n</i>	<i>Ort</i>	<i>SS</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>
<b>Okullarda Yenilik Yönetimi Becerileri Ölçeği</b>					
Proje Yönetimi	355	3.81	.96	-.79	.12
Örgütsel kültür ve Yapı	355	3.93	1.01	-.72	1.20
Yenilik stratejisi	355	3.86	.91	-.80	.27
Girdi yönetimi	355	3.61	.98	-.54	-.19
Toplam puan	355	3.81	.91	-.83	.26

Araştırma kapsamında Tablo 3'te değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir. Okullarda Yenilik Yönetimi Becerileri Ölçeğinde alt boyutlar ve toplam puana ait ortalama değerleri 3.61 ile 3.93 aralığında, çarpıklık değeri -.83 ile -.54 aralığında, basıklık değerleri -.19 ile 1.20 aralığındadır. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ile +1 aralığında olması değişkenlerin normal dağılım sergilediğini gösterir (Şencan, 2005; Akt. Can, 2017, s. 85). Yenilik yönetimi alt boyutlarından biri bu koşulu sağlamadığı için her değişken için ayrı ayrı normallik testi yapılmıştır. Bu kapsamda iki grubun bulunduğu değişkenler için *t Testi* veya *Mann-Whitney U*; ikiden fazla grubun bulunduğu değişkenler için *Tek Yönlü Varyans (ANOVA)* veya *Kruskal-Wallis H* testi analizi kullanılmıştır. Veriler IBM SPSS 22 paket programı ile analiz edilmiş ve anlamlılık düzeyi  $\alpha=.05$  olarak belirlenmiştir.

### Bulgular ve Yorumlar

#### Okullarda Yenilik Yönetimi Becerilerinin Çeşitli Değişkenlere Göre Analizi ve Yorumları

Öğretmen görüşleri doğrultusunda liselerde yenilik yönetimi becerilerine ilişkin anlamlı farklılık bulunup bulunmadığının tespit edilmesi amacıyla her değişken için ayrı ayrı normallik testleri yapıldıktan sonra aşağıdaki tablolarda gösterilip yorumlanmıştır.

Tablo 4. OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Analizi

Cinsiyet	N	$\bar{x}$	S	sd	t	p
Erkek	196	3.79	.90	353	-.256	.80
Kadın	159	3.81	.91			

Tablo 4'te yer alan analiz sonuçlarına göre cinsiyetler açısından alt boyutlarda ve toplam puanda ( $t_{(353)}=-.256, p >.05$ ) anlamlı farklılık görülmemektedir.

Tablo 5. OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Yaş Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	Sıra ortalaması	sd	$\chi^2$	p
Girdi Yönetimi	20-30 yaş	131	157.42	3	10.484	.01*
	31-40 yaş	156	193.38			
	41-50 yaş	53	190.52			
	51 yaş +	15	153.57			
Toplam	20-30 yaş	131	167.23	3	3.168	.36
	31-40 yaş	156	188.08			
	41-50 yaş	53	178.42			
	51 yaş +	15	165.70			

\* $p <.05$

Tablo 5'te yer alan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını yaş değişkeni bakımından karşılaştıran Kruskal-Wallis H Testi verileri incelendiğinde *girdi yönetimi*



boyutunda yaş grupları arasında anlamlı fark olduğu [ $\chi^2_{(3)}=10.484, p<.05$ ] saptanmıştır. İkişerli şekilde tüm gruplar arasında Mann-Whitney U testi kullanılarak karşılaştırma yapılmıştır. Çıkan sonuca göre 20-30 yaş grubu ile 31-40 yaş grubu arasında ( $p=.00$ ); 20-30 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu arasında ( $p=.03$ ) girdi yönetimi boyutunda - 20-30 yaş grubu aleyhine - anlamlı fark bulunduğu saptanmıştır. Hesaplanan etki büyüklüğü ( $\eta^2=.03$ ) anlamlı farkın küçük düzeyde olduğunu göstermektedir.

**Tablo 6.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{x}$	S	F	p
Toplam Puan	0-10 yıl	260	3.80	.94	.020	.98
	11-20 yıl	59	3.78	.81		
	21 yıl ve üzeri	36	3.82	.76		

Tablo 6'da öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını kıdem değişkeni açısından karşılaştıran Tek Yönlü Varyans analizi sonuçlarına alt boyutlar ve *toplam puanda* ( $F_{(2-352)}=.020, p>.05$ ) anlamlı farklılık görülmemektedir.

**Tablo 7.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Okul Türü Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Okul Türü	N	Sıra ortalaması	sd	$\chi^2$	p
Toplam	Anadolu	214	180.62	3	3.938	.26
	Fen	22	206.98			
	İHL	74	174.89			
	Meslek	45	156.51			

Tablo 7'de yer alan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını okul türü değişkeni bakımından karşılaştıran Kruskal-Wallis H Testi verileri incelendiğinde alt boyutlar ve *toplam puanda* [ $\chi^2_{(3)}=3.938, p>.05$ ] okul türleri değişkeni bakımından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 8.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Branş Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Branş	N	Sıra ortalaması	sd	$\chi^2$	p
Toplam Puan	Sözel	163	171,13	3	1.676	.64
	Sayısal	107	185,03			
	Yabancı Dil	35	174,01			
	Beceri	44	165,70			

Tablo 8'de yer alan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını branş değişkeni bakımından karşılaştıran Kruskal-Wallis H Testi verileri incelendiğinde alt boyutlar ve *toplam puanda* [ $\chi^2_{(3)}=1.676, p>.05$ ] branş değişkeni bakımından anlamlı farklılık

tespit edilmemiştir.

**Tablo 9.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Öğrenim Seviyesi Değişkenine Göre Mann - Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Öğrenim Seviyesi	N	Sıra ortalaması	sd	U	p
Toplam	Lisans	289	175,04	1	8680.50	.25
	Lisansüstü	66	190,98			

Tablo 9'da yer alan OYYB'ye ilişkin algılarını öğrenim seviyesi değişkeni bakımından karşılaştıran Mann - Whitney U Testi verileri incelendiğinde alt boyutlar ve toplam puanda [ $U_{(1)}=8680.50$ ;  $p>0,05$ ] öğrenim seviyesi değişkeni bakımından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 10.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi Analizi

Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	S	sd	t	p
Toplam Puan	Evli	221	3.79	.91	353	.809	.59
	Bekâr	134	3.81	.92			

Tablo 10'da öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını medeni durum değişkeni açısından karşılaştıran ilişkisiz örneklem t testi analizi sonuçlarına göre alt boyutlar ve toplam puanda ( $t_{(353)}=-.809$ ,  $p>.05$ ) anlamlı farklılık görülmemektedir.

**Tablo 11.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Boyutlar	Öğrenci Sayısı	N	$\bar{x}$	S	F	p
Girdi Yönetimi	0-500	68	3.85	.96	3.626	.02*
	501-1000	180	3.49	1.00		
	1001-1500	107	3.97	.92		
Toplam Puan	0-500	68	4.04	.75	2.890	.05
	501-1000	180	3.73	.96		
	1001-1500	107	3.80	.90		

\* $p<.05$

Tablo 11'de öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını öğrenci sayısı değişkeni açısından karşılaştıran Tek Yönlü Varyans analizi sonuçlarına göre girdi yönetimi boyutunda [ $F_{(2-352)}=3.626$ ;  $p<.05$ ] anlamlı farklılık görülmektedir. Yapılan Tamhane's T2 testi girdi yönetimi ve toplam puanda 0-500 grubu ile 501-1000 ve 1001-1500 grubu arasında - 0-500 grubundaki öğretmenler lehine- anlamlı farklılık mevcuttur. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ( $\eta^2=.01$ ) farkın küçük düzeyde olduğunu göstermektedir.

**Tablo 12.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre t Testi Analizi

Boyutlar	Öğretmen		$\bar{x}$	S	sd	t	p
	Sayısı	N					
Toplam puan	0-50	199	3.82	.90	2	.106	.91
	51-100	156	3.81	.93			

Tablo 12'de öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını öğretmen sayısı değişkeni açısından karşılaştıran ilişkisiz örneklem t testi analizi sonuçlarına göre alt boyutlar ve toplam puanda ( $t_{(353)}=.106, p>.05$ ) anlamlı farklılık görülmemektedir.

**Tablo 13.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre t Testi Analizi

Boyutlar	Hizmet		$\bar{x}$	S	sd	t	p
	Süresi	N					
Girdi Yönetimi	0-5 yıl	314	3.65	.97	353	2.031	.04*
	6+ yıl	41	3.32	1.02			
Toplam Puan	0-5 yıl	314	3.84	.89	353	1.875	.06
	6+ yıl	41	3.56	1.01			

\* $p<.05$

Tablo 13'te öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından karşılaştıran ilişkisiz örneklem t testi analizi sonuçlarına göre "girdi yönetimi" ( $t_{(353)}=2.031, p<.05$ ) boyutunda gruplar arasında 0-5 hizmet yılı grubu lehine anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ( $d=.3$ ) anlamlı farkın küçük düzeyde olduğunu göstermektedir.

**Tablo 14.** OYYB'ye İlişkin Öğretmen Algılarının İdareci Sayısı Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Boyutlar	İdareci Sayısı	N	$\bar{x}$	S	sd	F	p
Girdi Yönetimi	2	18	3.25	.79	3	3.052	.02*
	3	135	3.51	.97			
	4	68	3.88	.99			
	5 +	134	3.64	.98			
Toplam Puan	2	18	3.25	.71	3	2.556	.05
	3	135	3.51	.95			
	4	68	3.88	.78			
	5 +	134	3.64	.93			

\* $p<.05$

Tablo 14'te yer alan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarını idareci sayısı değişkeni bakımından karşılaştıran Tek Yönlü Varyans analizi testi verileri girdi yönetimi boyutunda [ $F_{(3-351)}=3.052; p<.05$ ] gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey post hoc çoklu karşılaştırma testi sonucunda girdi yönetimi ( $F_{(3-351)}=3.052; p<.05$ ) boyutundaki anlamlı farkın 2

idarecisi bulunan okullarda görev yapan öğretmenlerle 4 idarecisi bulunan okullarda görev yapan öğretmenler arasında olduğu saptanmıştır. Test sonucu hesaplanan *etki büyüklüğü* ( $\eta^2=.02$ ) anlamlı farkın küçük düzeyde olduğunu gösterir.

### Sonuç ve Tartışma

Şanlıurfa ili merkez ilçelerindeki liselerde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okullarda yenilik yönetimi becerilerinin çeşitli deışkenler açısından incelendiği bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar ışığında yapılan tartışmalar literatürdeki diğer çalışmaların sonuçlarıyla birlikte bu başlık altında verilmiştir.

Araştırmaya katılan toplam 355 öğretmenin %55.2'si erkek, %44.8'i kadındır. Diğer sosyo-demografik verilerde en sık görülen seçenekler incelendiğinde; yaş gruplarında en fazla %43.9 ile 31-40 yaş grubu; kıdemde %73.2 ile 0-10 yıl; okul türünde %60.3 ile Anadolu lisesi; öğrenim seviyesinde %80.6 ile lisans; medeni durumda %62.3 ile evli; öğrenci sayısında %50.7 ile 501-1000 öğrenci; öğretmen sayısında %56.1 ile 0-50 öğretmen; toplam hizmet süresinde %52.1 ile 1-5 yıl; okuldaki hizmet süresinde %88.5 ile 0-5 yıl ve idareci sayısında %38 ile 3 idareci en yüksek yüzde ile görülen seçeneklerdir.

Öğretmenlerin yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algı düzeylerinin toplam puanda "*çok katılıyorum*" düzeyinde ( $\bar{X}=3.81$ ;  $S=.91$ ) olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarının tüm alt boyutlar için yüksek düzeyde olduğu ancak "*girdi yönetimi*" boyutunda algı düzeyi ortalamasının "*orta derecede katılıyorum*" düzeyine yakın olduğu anlaşılmaktadır. Bu veriler ışığında okul yöneticilerinin okul içerisinde yeniliğe açık bir okul kültürü ve yapısı oluşturdukları ancak okula yenilikle ilgili dış destek arama ve bulma konusunda diğer boyutlar açısından daha zayıf kaldıkları algısı vardır sonucuna ulaşılabilir.

Karataş, Gök ve Özçetin (2015) tarafından yapılan çalışmada OYBB'ye ilişkin algılarının ( $\bar{X}=3.38$  - Orta düzey) ortalamaya sahip olduğu; Aydoğar'ın (2018) çalışmasında ise yenilik yönetimi genel ortalaması ( $\bar{X}=3.77$  - Yüksek düzey) olduğu; Göl ve Bülbül'ün (2012) çalışmasında da OYYB'ye ilişkin algılarına ait ortalamasının ( $\bar{X}=4.00$ ) olarak yüksek seviyede olduğu; Ömür (2014) tarafından yapılan çalışmada ise OYYB'ye ilişkin algılarının genel ortalaması ( $\bar{X}=3.25$  - Orta düzey) olduğu saptanmış ve 4 çalışmanın analiz sonuçlarının da bu çalışmanın analiz sonuçlarını destekler nitelikte olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *cinsiyet* değişkeni açısından karşılaştırıldığında kadın öğretmenlerin algı düzeylerinin çok az

bir farkla erkek öğretmenlerin algı düzeylerinden yüksek olduğu ve cinsiyetler arasında anlamlı farklılık tespit edilmediği anlaşılmaktadır.

Karataş, Gök ve Özçetin (2015), Aydoğar (2018), Birekul (2016), Göl ve Bülbül (2012) ile Ömür (2014) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarında cinsiyet açısından anlamlı farklılık saptanmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri yaş değişkeni açısından karşılaştırıldığında tüm gruplarda öğretmenlerin, yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algı düzeylerinin "çok katılıyorum" düzeyinde olduğu ve 20-30 yaş grubu ile 31-40 yaş grubu arasında ( $p=.00$ ); 20-30 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu arasında ( $p=.03$ ) "girdi yönetimi" boyutunda - 20-30 yaş grubu aleyhine - anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Göl ve Bülbül'ün (2012) çalışmasında girdi yönetimi boyutunda 20-35 yaş grubu öğretmenlerin algılarının 36-50 ve 51-63 yaş grubu öğretmenlerle anlamlı farklılık saptandığı ve daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Bu veriler, çalışmada saptanan verilerle paralellik göstermekte ve verileri desteklemektedir. Her iki çalışmada da genç yaş grubunda bulunan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinin daha yüksek yaş grubu öğretmenlere göre düşük olması, yeni neslin teknolojiyle daha fazla iç içe olması, yenilikleri daha fazla takip ediyor olmaları ve neticede örgüte alınacak yeniliklere dair becerilerin bulunduğu girdi yönetimi boyutundaki beklentilerinin yüksek olmasına bağlanabilir. Göl ve Bülbül'ün çalışmasında ayrıca yine 20-35 yaş grubunda bulunan öğretmenlerin algı düzeylerinin daha yüksek yaş grubundaki öğretmenlere göre daha düşük olduğu anlaşılmıştır. Karataş vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada örgütsel kültür ve yapı boyutunda 41-60 yaş grubunda bulunan öğretmenlerin algılarının 20-40 yaş grubunda bulunan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Aydoğar (2018), Birekul (2016) ve Ömür (2014) tarafından yapılan çalışmalarda ise öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarında yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri kıdem değişkeni açısından karşılaştırıldığında tüm gruplarda OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinin "çok katılıyorum" düzeyinde olduğu ve gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Karataş vd. (2015), Aydoğar (2018), Ömür (2014) ve Göl ve Bülbül'ün (2012) çalışmalarında, öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinin kıdem grupları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Beş çalışmada da kıdem yükseldikçe öğretmenlerin yenilik yönetimi becerilerine dair algı düzeylerinin de yükseldiği görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri okul türü değişkeni açısından karşılaştırıldığında tüm okul türlerinde görev yapan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarının "çok katılıyorum" düzeyinde olduğu ve okul

türleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Ömür'ün (2014) çalışmasında okul türü değişkeni açısından yapılan analizde okul türleri arasında anlamlı farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu tespitler çalışmada saptanan analiz sonuçlarıyla çelişmektedir. Bu çelişkinin hem farklı evrenler olması hem de Ömür'ün çalışmasının zamanının farklı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Zira son dönemde eğitim politikalarında meslek liselerine daha fazla önem verilmesine yönelik yapılan yenilikler bugüne dönün meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinde pozitif yönlü gelişme sağlamış olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *branş* değişkeni açısından karşılaştırıldığında tüm branş gruplarındaki öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarının "*çok katılıyorum*" düzeyinde olduğu saptanmıştır ve branş değişkeni bakımından anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Karataş vd. (2015) çalışmasında, öğretmenlerin yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algılarının branş değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Bu haliyle çalışmadaki branş değişkenine ait analiz sonuçlarını destekler niteliktedir. Aydoğar (2018) ve Göl ve Bülbül'ün (2012) çalışmalarında öğretmenlerin yenilik yönetimi becerilerine ilişkin algılarının proje yönetimi boyutu hariç diğer üç boyutta sınıf öğretmenliği ile branş öğretmenleri arasında sınıf öğretmenliği lehine anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır. Ömür'ün (2014) çalışmasında yenilik stratejisi ve girdi yönetimi boyutlarında, meslek dersleri öğretmenlerinin algı düzeyleriyle sözel, sayısal ve yabancı dil branş öğretmenlerinin algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *öğrenim* seviyesi değişkeni açısından karşılaştırıldığında her iki öğrenim seviyesinde olan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarının "*çok katılıyorum*" düzeyinde olduğu saptanmış ve gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Karataş vd. (2015), Aydoğar (2018) ve Ömür'ün (2014) araştırmalarında öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri arasında öğrenim seviyesi değişkeni açısından anlamlı farklılık saptanmamıştır. Birekul'un (2016) çalışmasında ise proje yönetimi, girdi yönetimi ile örgütsel kültür ve yapı alt boyutlarında lisansüstü öğrenim düzeyinde bulunan öğretmenler ile lisans öğrenim düzeyinde bulunan öğretmenler arasında lisansüstü grup lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Çalışmaya başlarken lisansüstü öğrenim seviyesine sahip öğretmenlerin yenilik yönetimi algılarının daha düşük çıkacağı inancı vardı. Çünkü Lisansüstü öğrenim seviyesindeki öğretmenlerin yeniliklere daha aşina, dünyanın farklı evrenlerindeki gelişmelerden haberdar ve dolayısıyla beklenti düzeylerinin daha yüksek olacağı ve



bu sebeplerle OYYB'ye ilişkin algılarının da daha düşük çıkacağı düşünülmekteydi ancak bu çalışmanın ve diğer üç çalışmanın analiz sonuçlarında öğrenim seviyesi açısından anlamlı farkın saptanamamış olması ve Birekul'un çalışmasında ise anlamlı farkın lisansüstü düzeyinde öğrenim seviyesine sahip öğretmenler lehine çıkması bu varsayımla çelişmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *medeni durum* değişkeni açısından incelendiğinde her iki grubun algı düzeyinin "*çok katılıyorum*" düzeyinde olduğu ve gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Aydoğar (2018) ve Ömür'ün (2014) çalışmalarında öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinde medeni durum değişkeni açısından anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu veriler, çalışmanın analiz sonuçlarıyla örtüşmekte ve çalışmayı desteklemektedir. Evli veya bekâr olma durumunun yöneticilerin yenilik yönetimi yeterliklerine dair uygulamalarını farklılaştırmayacağı, okuldaki hem evli hem de erkek öğretmenler tarafından yöneticilerin yenilik becerileri aynı şartlarda değerlendirileceğinden bu sonucun beklendiği olduğu sonucuna varılabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *öğrenci sayısı* değişkeni açısından incelendiğinde tüm öğrenci sayısı grubundaki öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algılarının "*çok katılıyorum*" düzeyinde olduğu ve gruplar arasında "*girdi yönetimi*" ve "*toplam puanda*" 0-500 grubu ile 501-1000 ve 1001-1500 grupları arasında- 0-500 öğrenci sayısı grubundaki öğretmenler lehine- anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre öğrenci sayısının azlığının öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeylerini pozitif yönlü etkilediği söylenebilir.

Ömür'ün (2014) çalışmasında yapılan analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin, OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinin öğrenci sayıları değişkeni bakımından 0-500 ve 501-1000 öğrenci sayısına sahip olan gruplarla 1001-1500 öğrenci sayısına sahip grup arasında olduğu ve 1001-1500 öğrenci sayısına sahip okullar arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu haliyle bu çalışmanın analiz sonuçlarıyla örtüşmekte ve çalışmayı destekler niteliktedir. Birekul'un (2016) ise öğrenci sayıları değişkeni bakımından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

Öğrenci sayısının fazla olduğu okullarda kontrol zorluğu, iş yükünün artması, disiplin sorunları, öğretmenlerin motivasyonlarının düşmesi gibi olumsuz durumların olması kaçınılmazdır. Öğülmüş ve Özdemir (2015, s. 267), öğrenci sayısının az olduğu okullarda öğrencilerin davranışsal gelişimlerini daha fazla gerçekleştirebildikleri ve neticede öğrencinin kendini gerçekleştirme düzeyine paralel olarak öğretmenlerin moralinin yükseldiği, disiplin olaylarının azaldığı, değişimin daha kolay yaşandığını belirtmişlerdir. Yaman'ın (2006) büyük sınıflarda görev yapan öğretmenlerin görüşleriyle ilgili yapılan çalışmasında, 51 ve üzeri öğrencinin bulunduğu sınıflarda görev yapan öğretmenlerin 20-30 öğrenci sayısına sahip sınıflarda görev yapan

öğretmenlere kıyasla öğrencilere daha sert davrandıkları, sınıfların çok kirlendiği ve temizliğinin zor olduğu saptanmıştır. 41-50 arası öğrenci sayısına sahip sınıflarda derse giren öğretmenlerin ise 20-30 arası öğrenci sayısına sahip olan sınıflarda derse giren öğretmenlere kıyasla derste konuları tam olarak anlatamadıkları, teknolojik araç-gereçten yeterli seviyede faydalanılmadığı saptanmıştır. Bu bulgulardan da anlaşılacağı üzere öğrenci sayısının fazla olması halinde okul yöneticilerinin okulda değişim, yenilik yaratmak için harcayacakları performansı okulun mevcut durumunun daha kötüye gitmemesi için harcayacakları sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *öğretmen sayısı* değişkeni açısından karşılaştırıldığında her iki gruptaki öğretmenlerin algılarının "*çok katılıyorum*" düzeyinde olduğu ve gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Ömür'ün (2014) çalışmasında 101 ve üzeri öğretmene sahip olan okullarda görev yapan öğretmenlerle 0-50 ve 51-100 arası sayıda öğretmene sahip okullarda görev yapan öğretmenler arasında OYYB'ye ilişkin algı düzeylerinde anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır. 101 ve üzeri öğretmene sahip olan okullarda görev yapan öğretmenlerin algı düzeyleri diğer iki gruptaki öğretmenlere göre daha düşüktür. Bu çalışmadaki katılımcılar arasında 101 ve üzeri öğretmene sahip okullarda görev yapan öğretmen bulunmadığından ve Ömür'ün çalışmasında 0-50 arası öğretmen sayısı ile 51-100 arası öğretmen sayısına sahip okullarda görev yapan öğretmenler arasında anlamlı farklılık bulunmaması çalışmanın analiz sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYB'ye ilişkin algı düzeyleri *okuldaki idareci sayısı* değişkeni açısından karşılaştırıldığında tüm grupların algılarının "*çok katılıyorum*" düzeyinde olduğu ve "*girdi yönetimi*" boyutunda 2 idarecisi bulunan okullarda görev yapan öğretmenlerle 4 idarecisi bulunan okullarda görev yapan öğretmenler arasında 4 idarecisi bulunan okullarda görev yapan öğretmenler lehine anlamlı farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır.

Ömür'ün (2014) çalışmasında idareci sayısı aralığının yüksek tutulduğu ve 2 grupta incelendiği anlaşılmaktadır. Çalışmada 1-6 arasında idareci sayısı ve 7 ve üzeri idareci sayısı incelenmiş ve tüm boyutlarda 1-6 arası idareciye sahip olan okullarda görev yapan öğretmenlerin algı düzeyleri ile 7 ve üzeri sayıda idareciye sahip olan okullardaki öğretmenlerin algı düzeyleri arasında 1-6 idareci grubu lehine anlamlı farklılık saptandığı anlaşılmaktadır.

Okullarda yenilik yönetiminin en büyük yürütücüsü yöneticilerdir. 2 yöneticinin (müdür ve 1 yardımcısı) bulunduğu okullarda yenilik yönetimi için gerekli olan sinerji, beyin fırtınası gibi etkinliklerin ve dolayısıyla yenilikçi fikirlerin düşük düzeyde olacağı ve bu durumun da yenilik yönetimi açısından bir dezavantaj yaratacağı düşünülmektedir. Yenilikler farklı yaratıcı fikirlerin birleşiminden

meydana gelir. Yönetici sayısının 2 gibi düşük bir miktarda olması hem farklı yaratıcı fikirlerin düşüklüğüne hem de iki kişinin birbirini etkileyerek yenilik açısından aynı seviyede kalmalarına yol açacağı düşünülmektedir.

Araştırma için belirlenen örneklem kısıtlı bir kesimi kapsamaktadır. Özellikle son günlerde eğitim alanında zorunlu sebeplerden ötürü meydana gelen değişimler yenilik yönetiminin önemini bir kez daha gözler önüne sermektedir. Bu anlamda çalışmanın sonuçlarının değerlendirilerek yenilik yönetimi becerilerinin problemleri görülen noktalara (okul türü, idareci sayısı, öğrenci sayısı, öğretmen sayısı, girdi yönetimi) ilişkin çalışmalar yapılarak bu eksikliklerin derinlemesine incelenmesi önemli görülmektedir. Özellikle aralarında anlamlı farklılıklar bulunan değişkenlere yönelik nitel araştırma yapılarak daha derinlemesine analizler yapılarak yenilik yönetimi becerileri düzeylerinin üst seviyelere çıkarılması sağlanabilir.

### Araştırma Etik Kurul İzin Bilgileri

**Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı:** Harran Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu

**Etik kurul kararının tarihi:** 20/10/2018

**Etik kurul belgesinin sayı numarası:** E.41728

### Çıkar Çatışması Beyanı

Bu çalışmanın veri toplanması, sonuçların yorumlanması ve makalenin yorumlanması aşamasında herhangi bir çıkar çatışması yaşanmadığını yazarlar taahhüt etmiştir.

### Kaynakça

- Aho, E., Pitkänen, K., Sahlberg, P., (2006). *Policy development and reform principles of basic and secondary education in Finland since 1968 (English)*. Education working paper series ; no. 2. Washington, DC: World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/124381468038093074/Policy-development-and-reform-principles-of-basic-and-secondary-education-in-Finland-since-1968>
- Albors-Garrigos, J., Igartua, J. I., ve Peiro, A. (2018). Innovation management techniques and tools: Its impact on firm innovation performance. *International Journal of Innovation Management*, 22(06), 1850051.
- Aluftekin, N. (2010). *Yenilik kaynakları ve stratejileri*. Uzkurt, C, ve Demirci, A. E. (Ed.), *Yenilik Yönetimi* içinde. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını: 2602
- Aydoğar, N. (2018). *Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi (Kahramanmaraş il merkezi özel ve devlet okulları örneği)*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kahramanmaraş

- Balay, R. (2004). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.
- Birekul, M. (2016) Öğretmenlerin yenilik yönetimine ilişkin yeterlikleri. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (3), 181-201.
- Birkinshaw, J. M., ve Mol, M., J., (2006). How management innovation happens. *MIT Sloan Management Review*, 47(4), 81-88.
- Bülbül, T. (2012). Okullarda yenilik yönetimi ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 157-175.
- Bülbül, T. (2012a). Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimine İlişkin Yeterlik İnançları, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 14(1), 45-68.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö., E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2017) *Bilimsel araştırma yöntemleri* (23. Baskı), Ankara: PEGEM Akademi.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. England: John Wiley & Sons.
- Can, A. (2017). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi* (5. Baskı), Ankara: PEGEM Akademi.
- Damanpour, F., ve Gopalakrishnan, S. (1998). Theories of organizational structure and innovation adoption: the role of environmental change. *Journal of Engineering and Technology Management*, 15(1), 1-24.
- Damanpour, F., ve Schneider, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations: effects of environment, organization and top managers 1. *British Journal of Management*, 17(3), 215-236.
- Fullan, M., (2007). *The new meaning of educational change – fourth edition*. New York,US: Teachers College Press.
- Göl, E., ve Bülbül, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2), 97-109.
- Jorgensen, F., Becker, K. L., & Matthews, J. H. (2009). Human resource management and innovation: what are knowledge-intensive firms doing?. K. Becker (Ed.), *Enhancing the Innovation Environment: Proceedings of the 10th International CINET Conference* içinde (ss. 451-463). Brisbane, Australia: Queensland University of Technology.
- Jung, D. I., Chow, C., ve Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The leadership quarterly*, 14(4-5), 525-544.
- Hage, J. and Aiken, M. 1970. *Social Change in Complex Organizations*. New York, NY: Random House.
- Kabakçı, H. (2008). *Eğitimde yenileşme çalışmaları ve öğretmenlerin ilçe milli eğitim müdürlüğü çalışmalarındaki yenileşme ve yeterliklerine yönelik algı ve beklentileri (Kandıra Örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Karataş, S., Gök, R., ve Özçetin, S. (2015). Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(33), 167-185.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: sorunlar çözümler ve öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3).

- Klein, K. J., & Sorra, J. S. (1996). The challenge of innovation implementation. *Academy of management review*, 21(4), 1055-1080.
- Lukowski, W. (2017). The impact of leadership styles on innovation management. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, 24(2), 105-136.
- MEB, (2017a). *Öğretmenlik mesleği genel yeterlikleri*. Ankara: MEB - Öğretmen Yetiştirme Genel Müdürlüğü.
- MEB, (2017b). [2015-2016 eğitim ve öğretimde yenilikçilik ödülü alan çalışmalar](#). Ankara: MEB - Strateji Geliştirme Başkanlığı.
- Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (2016). *T.C. Resmî Gazete*, 29871, 28 Ekim 2016.
- Ohtonen, J. (22/05/2012). The 8 Phases of an Innovation Management, Process. BPM Leader. <https://www.bpmleader.com/2012/05/22/the-8-phases-of-an-innovation-management-process/> adresinden edinilmiştir.
- Ortt, J. R., ve Van der Duin, P. A. (2008). The evolution of innovation management towards contextual innovation. *European Journal of Innovation Management*, 11(4), s. 522-538.
- Öğülmüş, S., ve Özdemir, S. (1995). Sınıf ve okul büyüklüğünün öğrenciler üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 261-273.
- Ömür, Y. E. (2014) *Lise yöneticilerinin yenilik yönetimi becerileri ile okullardaki örgütsel öğrenme mekanizmalarına yönelik öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Bolu.
- Razavi, S. H., and Omid A. (2013). Management of organizational innovation. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1), 226-232.
- Satı, Z. E., ve Işık, Ö. (2011). İnovasyon ve stratejik yönetim sinerjisi: Stratejik inovasyon. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 538-559
- Smith, M., Busi, M., Ball, P., ve Van der Meer, R. (2008). Factors influencing an organisation's ability to manage innovation: a structured literature review and conceptual model. *International Journal of Innovation Management*, 12(04), 655-676.
- Snediker, David K. (1989) Innovation management in a contract research and development corporation. S. Lundstedt ve T. Moss (Ed.), *Managing innovation and change*, (ss. 23-34). Netherlands: Springer Nature.
- Top, M., Z., (2011). *İlköğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin tutumlarının incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi: İstanbul.
- Trott, P. (2005). *Innovation management and new product development third edition*. Harlow, Essex, England: Pearson Education.
- Uzkurt, C. (2010). *Yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü*. Uzkurt, C, ve Demirci, A. E. (Ed.), *Yenilik Yönetimi içinde*. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını: 2602.
- Von Stamm, B. (2003). *Managing innovation, design and creativity*. England: John Wiley & Sons Inc.
- White, M. A., ve Bruton, G. D. (2010). *The management of technology and innovation: A strategic approach*. Mason/USA: Cengage Learning.
- Yaman, E. (2006). Eğitim Sistemindeki Sorunlardan Bir Boyut: Büyük Sınıflar Ve Sınıf Yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(3), 261-274.

Zaltman, G., Duncan, R., ve Holbek, J. (1973). *Innovations and organizations*. England: John Wiley & Sons.

Zhao, J., ve Ordonez de Pablos, P. (2009). School innovative management model and strategies: The perspective of organizational learning. *Information Systems Management*, 26(3), 241-251.



## Extended Abstract

### Introduction

In today's world, together with the phenomenon of globalization (Balay, 2004, p. 64), the increasing communication of societies with each other enables information transfer to work faster than ever before. As a result of these possibilities, rapid innovations occur in almost every area of life. Organizations are expected to follow the innovations that occur at such a rapid pace, to incorporate them into the organization in a way that the organization can benefit from it. It can be said that today, where innovation is so important, it is a necessity for organizations to constantly update themselves in order to continue their existence. At this point, making innovations suitable for the organization and integrating them into the organization in a way that it can sustain its existence by adding value to the organization can be achieved by innovation management.

Innovations in education, especially after covid-19, reminded the importance of innovation management. It is thought that it is important to examine this important concept in educational institutions.

### Method

The research universe includes 2.330 teachers who work in 75 high schools in the central districts of the province of Şanlıurfa (Haliliye, Karaköpr, and Eyyübiye) in the 2018-2019 academic year. Convenience sampling method, which is one of the non-random sampling methods, was used in sample selection. In the universe of 2.330 people, the number of sample is suggested as 329 for  $p = .05$  margin of error (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2017, p. 99). A total of 378 participants were reached; data of 355 participants were analyzed.

Descriptive survey model, one of the quantitative research methods, were used in the study. The data were collected using "Innovation Management in Schools" scale, which developed by Bülbül (2012) consist of five-point Likert-type items. Measurements regarding the internal consistency of the scales indicate that scale is valid, reliable and strong scales (Cronbach Alpha  $> .70$ ). While analyzing the socio-demographic variables, the normality assumption was tested for each variable separately. According to whether the data were normal or not, the "t test" and "Mann-Whitney U" tests were used for 2-group variables and "one-way variance (ANOVA)" and "Kruskall-Wallis H" analyzes were used for variables with more than two groups.

### Findings

As a result of the analysis, the perception levels of teachers regarding

innovation management skills are at a “high” level for all sub-dimensions (project management, organizational culture and structure, innovation strategy and input management). While there is no significant difference in the innovation management approach of teachers in terms of gender, seniority, school type, branch, education level, marital status and number of teachers; A significant difference was found in terms of age, number of students, tenure at school and number of administrators.

### **Conclusion, Discussion and Suggestions**

It is seen that the perception levels of teachers' managers regarding innovation management skills are in total score ( $\bar{X} = 3.81$ ;  $S = .91$ ). Accordingly, it can be said that teachers' perceptions about their managers' innovation management skills are in high level.

When the perception levels of teachers participating in the study in terms of age variable, it was found that there was a significant difference at the "input management" dimension. The significant different was between the 20-30 age group and the 31-40 age group ( $p = .00$ ) and between the 20-30 age group and the 41-50 age group ( $p = .03$ ).

When the perception levels of the teachers were examined in terms of the student number variable, it was understood that the perceptions of the teachers in the all groups were high. It is understood that there is a significant difference between the groups in “input management” and “total score” between the 0-500 group and the 501-1000 and 1001-1500 groups in favor of teachers in the 0-500 group. Accordingly, it can be said that the teachers which work at the schools with low number of students has a positive effect on teachers' perception levels. In schools where the number of students is high, it is inevitable that there will be negative situations such as control difficulty, increased workload, discipline problems, and decreasing motivation of teachers.

When the perception levels are compared in terms of the number of administrators in the school variable, it is understood that the perceptions of all groups are at high level. There is a significant difference in the "input management" dimension between the perception of the teacher working in schools with 4 administrators and teachers working in schools with 2 administrators. The perception level of the teachers work at schools with 4 administrators is higher. The biggest executive of innovation management in schools is managers. In schools with 2 administrators (principals and 1 assistant), activities such as synergy, brainstorming and therefore innovative ideas required for innovation management will be at a low level, and this will create a disadvantage in terms of innovation management. Innovations consist of a combination of different creative ideas. It is thought that a low number of managers will cause both the low number of different creative ideas and the fact that the two people remain at the same level in terms of innovation by affecting each other.