



## Okul Müdürlerinin Girişimci Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki<sup>1</sup>

### The Relationship Between Entrepreneurial Leadership Behaviors of School Principals and Innovative Work Behaviors of Teachers

Ahmet Erkan YILDIRIM , MEB, ahmeterkanyldrm@gmail.com

Aydan ORDU , Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, akursunoglu@gmail.com

Geliş tarihi- *Received*: 30 Kasım 2024  
Kabul tarihi- *Accepted*: 16 Nisan 2025  
Yayın tarihi- *Published*: 28 Nisan 2025

<sup>1</sup> Bu makale birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında yürüttüğü yüksek lisans tez çalışmasından oluşturulmuştur.

Yıldırım, A.E. ve Ordu, A. (2025). Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 1825-1844.

DOI. 10.51460/baebd.1593956



**Öz.** Öğretmenlerin algıları doğrultusunda, okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek, bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Araştırmada tabakalı örnekleme yoluyla seçilen 349 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın verileri Akkaya (2021) tarafından geliştirilen Girişimci Liderlik Ölçeği ile Janssen (2000) tarafından geliştirilen ve Töre (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiği için, verilerin analizinde parametrik testlerden aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenler okul müdürlerinin yüksek düzeyde girişimci liderlik davranışları sergilediğini belirtmişlerdir. Benzer bir şekilde öğretmenler kendilerinin de yenilikçi iş davranışlarını yüksek düzeyde sergilediklerini belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki çıkmıştır. Son olarak, okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını yordadığı bulunmuştur. Bulgular doğrultusunda, okul müdürlerine yönelik öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaya yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi; öğretmenlere yönelik ise yaratıcı düşünme atölyeleri, iş birliğini artırıcı grup çalışmaları gibi mesleki gelişim fırsatları sağlayan düzenlemelerin yapılması önerilebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimci liderlik, Yenilikçi iş davranışı, Öğretmen, Okul müdürü.

**Abstract.** The purpose of this research is to examine the relationship between the entrepreneurial leadership behaviors of school principals and the innovative work behaviors of teachers, in line with the perceptions of teachers. 349 teachers selected from the universe through stratified sampling constituted the sample of the research. The data were collected using the Entrepreneurial Leadership Scale developed by Akkaya (2021) and the Innovative Work Behavior Scale developed by Janssen (2000) and adapted to Turkish by Töre (2017). Since the data showed normal distribution, arithmetic mean, standard deviation, correlation and regression analysis from parametric tests were used in the analysis. According to the results of the research, teachers stated that school principals exhibited high levels of entrepreneurial leadership behaviors. Similarly, teachers stated that they themselves exhibited high levels of innovative work behaviors. A positive moderate relationship was found between the entrepreneurial leadership behaviors of school principals and the innovative work behaviors of teachers. School principals' entrepreneurial leadership behaviors predict teachers' innovative work behavior. In line with the findings, it can be recommended that training programs be organized for school principals to increase teachers' motivation, and that professional development opportunities such as creative thinking workshops and group work that increase cooperation be made for teachers.

**Keywords:** Entrepreneurial leadership, Innovative work behavior, Teacher, School principal.



## Extended Abstract

**Introduction.** In today's competitive environment, organizations need to have the capacity to innovate in order to be successful. The education sector cannot remain insensitive to this innovation, because it is important to provide flexible and sustainable solutions to changing educational needs. Today, standard approaches are generally not sufficient in educational organizations, and teachers need to develop innovative ideas and implement them. Innovative behaviors play a critical role in the development of both teachers and schools and should form the basis of the teaching profession. There are many factors that affect teachers' innovative behaviors. Leadership is one of these factors. A leader who is open to change contributes to the development of innovative work behaviors and supports such behaviors. When the literature is examined, it is seen that many types of leadership and employees' innovative work behaviors are studied. There are also studies addressing the relationship between entrepreneurial leadership and innovative work behavior (Bagheri, and Akbari, 2018; Bahçecik, 2021; Doğan, 2023; Hidayat, 2024; Hoang et al., 2022; Iqbal et al., 2022; Li et al., 2020). However, these studies were conducted in sectors other than education. At this point, it was thought that there was a need for a study that addresses entrepreneurial leadership and teachers' innovative work behaviors in the field of education.

**Method.** Since the research is a study aimed at explaining the relationship between the entrepreneurial leadership behaviors of school principals and the innovative work behaviors of teachers, it was conducted using the relational scanning model. The population of the research consists of 2769 teachers working in 52 high schools in Merkezefendi and Pamukkale districts of Denizli Province in the 2023-2024 academic year. The number of samples to represent the population was calculated as 337. However, considering that there may be incorrect and incomplete fillings, more teachers were reached and 349 scales were considered valid at the end of the process. The sample of the research was selected through stratified sampling. Data on the entrepreneurial leadership behaviors of school principals were obtained using the "Entrepreneurial Leadership Scale" developed by Akkaya (2021); data on the innovative work behaviors of teachers were obtained using the "Innovative Work Behavior Scale" developed by Janssen (2000) and adapted to Turkish by Töre (2017). The Entrepreneurial Leadership Scale consists of 39 items and four sub-dimensions: strategic thinking, entrepreneurial behavior, motivation and communication. The Innovative Work Behavior Scale consists of two sub-dimensions: generating ideas, implementing ideas, and supporting ideas. The first dimension consists of six items, while the second dimension consists of three items. Parametric tests (arithmetic mean, standard deviation, correlation and regression analysis) were used in the analyses by looking at the measurements related to the normal distribution of the data.

**Results.** It was seen that the mean value of the strategic thinking sub-dimension of entrepreneurial leadership is  $\bar{x}=4.28$  and corresponds to the "always" level; the mean value of the entrepreneurial behavior sub-dimension is  $\bar{x}=4.06$  and corresponds to the "often" level; the mean value of the motivation sub-dimension is  $\bar{x}=4.23$  and corresponds to the "always" level; the mean value of the communication sub-dimension is  $\bar{x}=4.26$  and corresponds to the "always" level. It was seen that the mean score obtained from the overall entrepreneurial leadership is  $\bar{x}=4.21$  and corresponds to the "always" level. It was seen that the mean score obtained from the overall innovative business behavior is  $\bar{x}=4.25$  and corresponds to the "always" level. The mean value of the idea generation and



application sub-dimension is  $\bar{x}=4.12$  and corresponds to the "often" range; The mean value of the idea support sub-dimension was found to be  $\bar{x}=4.51$ , which corresponds to the "always" range. According to the findings, a positive moderate relationship was found between the entrepreneurial leadership behaviors of principals and the innovative work behaviors of teachers ( $r=0.42$ ). When the sub-dimensions of entrepreneurial leadership (strategic thinking, entrepreneurial behavior, motivation and communication) were considered together in predicting innovative work behavior, it was shown that the model created was significant ( $p<.01$ ). It was seen that the linear combination of all sub-dimensions of entrepreneurial leadership behaviors significantly predicted the innovative work behaviors of teachers ( $R=.433$ ;  $R^2=.187$ ) [ $F= 19.802$ ;  $p<0.01$ ]. The sub-dimensions of entrepreneurial leadership behaviors explained 19% of the variance of innovative work behaviors.

**Discussion and Conclusion.** It can be said that teachers perceive school principals' entrepreneurial leadership characteristics at a high level. This finding indicates that teachers see school principals as proactive, risk-taking and encouraging innovative ideas, with high communication skills, and as individuals who guide and motivate teachers towards the school's mission and goals. It also shows that these competencies of principals are noticed and appreciated by teachers. Organizations can survive when they can adapt to a changing environment and show flexibility. To achieve this, it is essential for organizations to adopt a dynamic approach in every aspect, especially regarding leadership (Barati, 2024). Since individual performance, organizational performance, organization's adaptability and long-term survival will increase in organizations with entrepreneurial leaders (Herlina et al., 2021; Prieto, 2010), this finding can be evaluated positively for schools. The second finding of our research shows that teachers' perceptions of innovative work behaviors are high. Innovative behaviors may include both better functioning of the organization and social-psychological benefits such as harmony between perceived job demands and employee resources for employees or groups, increased job satisfaction, and better interpersonal communication (Janssen, 2000). In line with this finding of our research, it can be said that teachers are open to innovative practices, willing to improve existing methods, and care about their professional development. In addition, this situation may be due to the fact that teachers have a collaborative structure that encourages change in their schools. The final finding of our research is that school principals' entrepreneurial leadership behaviors predict teachers' innovative work behaviors. It can be said that entrepreneurial leadership supports teachers' innovative approaches in the work environment. Principals who exhibit entrepreneurial behaviors can create an innovation culture in the school by setting an example for teachers and ensuring that they also exhibit similar behaviors and develop attitudes. Entrepreneurial leaders, as coaches, can facilitate the creation of an organizational environment conducive to employees' motivation for entrepreneurial activities and increase employees' desire and capacity to perform at a higher level (Barati, 2024).



## Giriş

Günümüzün artan rekabet ortamında örgütlerin avantajlı ve bir adım önde olabilmeleri için sürekli yenilik yapma yeteneği ve kabiliyetine sahip olmaları gerekmektedir. Yenilik sadece birey için değil örgüt için de rekabet avantajını sürdürmenin anahtarıdır (Zainal ve Matore, 2019). Tüm örgütler gibi eğitim örgütlerinin de yeniliğe duyarsız kalması mümkün değildir. Günümüzde, daha esnek ve sürdürülebilir öğrenme ortamlarının yanı sıra, çeşitli öğretim yöntem ve tekniklerine olan ihtiyaç giderek artmaktadır. Modern eğitim örgütlerinde, bireylerin ve grupların farklı ihtiyaçlarına yanıt vermek için standart yaklaşımlar her zaman yeterli olmamaktadır. Değişimin ve belirsizliğin yoğun olduğu bu ortamda, öğretmenlerin sahip olması gereken beceriler ve yeterlilikler de değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda, yenilikçi fikirler geliştiren, bu fikirleri teşvik eden ve hayata geçiren öğretmenlerin daha başarılı sonuçlar elde edeceği öngörülmektedir (Töre, 2019). Öğretmenlerin yenilikçi davranışları, gerek öğretmenlerin ve okul örgütlerinin daha da gelişmesi için gerekse bir bilgi toplumu olarak gelişimimiz için oldukça önemlidir. Bu nedenle, yenilikçi davranışlar öğretmenlik mesleğinin merkezinde olmalıdır (Thurlings vd., 2015).

Yenilikçi iş davranışı örgüte faydalı yeniliğin üretilmesi, tanıtılması ve uygulanmasına yönelik tüm bireysel eylemler şeklinde tanımlanabilir (West ve Farr, 1989). Jannsen (2000) de bu tanımlı referans olarak benzer bir biçimde, yenilikçi iş davranışını bir görev performansı, grup ya da örgütten fayda sağlamak için bir görev rolü, grup veya örgüt içinde yeni fikirlerin kasıtlı olarak yaratılması, tanıtılması ve uygulanması olarak tanımlamıştır. Messmann (2012) ise yenilikçi iş davranışını çalışanların, yenilik geliştirme hedefine ulaşmak için gerekli görevleri yerine getirirken görev bağlamlarında, tek başlarına veya sosyal bir ortamda gerçekleştirdikleri fiziksel ve bilişsel çalışma faaliyetlerinin toplamı olarak tanımlamaktadır.

Yenilikçi iş davranışları fırsatların araştırılması ve yeni fikirlerin üretilmesi şeklinde yaratıcılıkla ilgili davranışları; aynı zamanda bireysel ya da iş performansını yükseltmek için yenilikleri hayata geçirme, bilgiyi pratikte kullanma ve süreçleri geliştirme odaklı eylemleri de içerebilir (De Jong ve Den Hartog, 2008). Yenilikçi iş davranışının farklı yazarlar tarafından birbirine benzeyen farklı boyutlar altında ele alındığı görülmüştür. Kanter (1988) fikir üretimi, koalisyon oluşturma, fikir gerçekleştirme ve transfer/ yayılma; Scott ve Bruce (1994) problemi tanımlama / fikir üretme, koalisyon kurma ve yeniliği uygulama; Jannsen (2000) fikir üretme, fikri tanıtma (destekleme) ve fikir uygulama; De Jong ve Den Hartog (2010) ise fırsatları keşfetme, fikir üretme, fikir savunma ve fikir uygulama boyutları altında ele almıştır (Akt. Demesko, 2017). Bu çalışmada Jannsen (2000) tarafından ele alınan boyutlar dikkate alınmıştır. Bireysel olarak yenilikçi davranışlar, fikir üretimiyle yani herhangi bir alanda yeni ve yararlı fikirlerin üretimiyle başlar. Bir sonraki adımda potansiyel müttefiklere fikirler tanıtılır. Çalışan bir fikir ürettiğinde, bu fikre destek olan arkadaşlar, destekçiler ve sponsorlar bulmak için sosyal faaliyetlere katılmalıdır. Son adımda ise bir iş rolü, bir grup veya tüm örgüt içinde deneyimlenebilecek ve nihayetinde uygulanabilecek bir yeniliğin prototipini veya modelini üreterek fikri gerçekleştirmek gerekir (Jannsen, 2000).

Yenilikçi öğretmen davranışlarını etkileyen faktörlere bakıldığında, alan yazında en fazla çalışılan faktörler demografik, bireysel ve örgütsel faktörler şeklinde üç gruba ayrılabilir. Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, gelir durumu, mesleki deneyim, branş, görev yapılan okul bölgesi, okulun türü ve

Yıldırım, A.E. ve Ordu, A. (2025). Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 1825-1844.

DOI. 10.51460/baebd.1593956



büyükluğu araştırmalarda en fazla incelenen demografik faktörlerdir. Kişilik, motivasyon, özyeterlik, bilgi iletişim teknoloji yeterliliği, yaratıcı problem çözme becerileri gibi faktörler ise bireysel faktörler arasında sayılabilir. Yenilikçi öğretmen davranışlarını etkileyen örgütsel faktörler de iletişim, okulun yapısı, okulun kültür ve iklimi, görevsel faktörler ve bürokratik faktörler olarak belirtilmiştir. Okul yönetiminin desteği yenilikçi davranışlara yol açan görevsel faktörler arasındadır. Okullarda yenilikçi davranışların ortaya çıkmasını destekleyen bir ortam oluşturmak, şüphesiz öncelikli olarak okul yöneticilerinin görevleri arasındadır (Tura ve Akbaşlı, 2021).

Bu doğrultuda liderliğin yenilikçi iş davranışının oluşmasında kritik faktörlerden birisi olduğu söylenebilir. Değişime açık bir lider, yenilikçi iş davranışlarının gelişimine katkı sağlamakta ve bu tür davranışları desteklemektedir. Liderin destekleyici tutum ve davranışları yenilikçi iş davranışının sergilenmesinde önemli bir öncüdür (Özay ve Kaymaz, 2023; Ulusal ve Yüreğir, 2020). Alan yazına bakıldığında yenilikçi iş davranışı ile etik liderlik (Düger, 2020; Yidong ve Xinxin, 2013), güçlendirici liderlik (Erdem, 2021), öz liderlik (Carmeli, 2006; Kör, 2015), dönüşümcü liderlik (Abbas vd., 2012; Afşar, 2014; Bak vd., 2022; Çalışkan ve Arıkan, 2017; Gün, 2022; Sharifirad, 2013), dijital liderlik (Büyükebeşe ve Doğan, 2022), mütevazı liderlik (Özkan vd., 2022), dağıtımci liderlik (Özkan ve Akman, 2024), girişimci liderlik (Bagheri ve Akbari, 2018; Bahçecik, 2021; Doğan, 2023; Hoang vd., 2022; Iqbal vd., 2022) gibi pek çok liderlik türünün ve genel liderlik tarzlarının (Alheet vd., 2021; Çelik, 2021; Çetin, 2023; Khan vd., 2012) çalışıldığı görülmüştür.

Yenilikçiliği ve değişen ortamlara uyumu teşvik ettiği için girişimci davranışlar örgütlerde giderek daha önemli hale gelmektedir (Renko ve diğ., 2015). Günümüzde artan rekabet ortamında örgütlerin ayakta kalabilmeleri için örgütün tüm ortamına yayılan sürdürülebilir bir girişimcilik gereklidir. Ancak girişimciliğin uygulamaya geçebilmesi için sadece benimsenmesi yeterli değildir. Bir örgütte girişimciliği benimseten, girişimcilik anlayışını yaygınlaştıran ve stratejiyle uygulamayı bir araya getiren bir rehber, yani bir lider figürüne ihtiyaç duyulmaktadır. Bu role en uygun lider türü girişimci liderdir (Yolcu, 2017). Girişimci liderlik yeni küresel ekonomide liderliğe ve mükemmelliğe odaklanan her türlü örgüt için, rekabet avantajı sağlamada ve teknolojik büyümede bir temel oluşturabilir (Gupta vd., 2004).

Günümüzde birçok yazar ve araştırmacı girişim ve girişimcinin tanımını yapmaya çalışmaktadır. Geçmişte “teşebbüs” ve “mütesebbis” kavramları kullanılırken bugün bu kavramlar yerini “girişim” ve “girişimci” kavramlarına bırakmıştır (Aytaç ve İlhan, 2007). Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre, girişim terimi, bir işe başlama veya girişimde bulunma anlamına gelirken; girişimci ise ticaret ve sanayi gibi alanlarda sermaye yatırımı yaparak iş kuran kişiyi tanımlar (TDK, 2024). Girişimcilik ise girişimcinin bir işlevi olarak tanımlanabilir. Daha basit bir ifadeyle girişimciliği teşvik edenlere girişimci denilebilir (Lichtenstein vd., 2006).

Girişimcilik ve liderlik üzerine yapılan çalışmalardan yararlanılarak iki kavram birleştirilmiş ve girişimci liderlik yapısı ortaya çıkarak gelişime açık hale gelmiştir. Gupta vd. (2004), girişimci liderliği, katılımcıları bir araya getiren ve harekete geçiren, stratejik değer yaratma vizyonunu benimsemiş liderlerin, vizyoner senaryolar aracılığıyla yönlendirdiği liderlik şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanım, özellikle stratejik değer yaratma sürecine vurgu yapmaktadır. Renko vd. (2015) ise girişimci liderliği, girişimci fırsatları fark etme ve kullanma sürecini içeren, örgütsel hedeflere ulaşmada grup üyelerinin





performansını yönlendiren ve etkileyen liderlik olarak açıklamışlardır. Bu tanım da girişimci hedeflere yönelik liderlik etkisine odaklanmıştır. Girişimci lider hem girişimcilik hem de liderlik özelliklerini bünyesinde barındıran, yenilikçi, risk almaya açık ve bireyleri yönlendirme yeteneğine sahip bir kişidir (Yolcu, 2017). Girişimci liderlik ile ilgili yapılan tanımlamalarda, fırsatları değerlendirebilme, belirsizlikle başa çıkma, değişime uyum sağlama, takipçilerin tutumlarını şekillendirme ve kaynakları etkin bir biçimde kullanma gibi faktörler ön plana çıkmaktadır (Akkaya, 2021).

Fernald vd., (2005) girişimci liderlerin bireysel özellikleri ya da sergilediği davranışları vizyon geliştirme, problemlere çözüm üretme, karar süreçlerini yönetme, risk üstlenme ve stratejik adımlar atma şeklinde belirtmişlerdir. Bu doğrultuda yaptıkları araştırmada hem girişimcilerde hem de liderlerde bulunan ortak özellikleri vizyon sahibi, risk alabilen, başarı odaklı, motive edebilen, yaratıcı, esnek, ısrarcı ve sabırlı olarak bulmuşlardır (Fernald vd., 2005). Renko (2017) ise girişimci liderleri karakterize eden özellikleri risk alabilen, yaratıcı, tutkulu ve vizyon sahibi şeklinde belirtmiştir.

Günümüz örgütlerinde karşılaşılan zorluklar ve krizlerle başa çıkabilmek için gereken liderlik biçimlerinden biri olan girişimci liderlik, okul performansını artırmak amacıyla her geçen gün daha fazla benimsenmektedir. Okul müdürünün girişimcilik özellikleri, etkili bir öğretim ve öğrenme ortamı sağlamada okul örgütlerinin başarısını artırmaktadır (Pihie vd., 2014). Girişimci liderlik sergileyen okul müdürlerinin, yenilikçi fikirler üretebilen, değişime ve yeniliklere açık olan, okulun gelişimi için gerektiğinde risk alma cesareti gösterebilen ve proaktif bir yaklaşımla fırsatları değerlendirebilen kişiler olması beklenir. Bu liderler, aynı zamanda çevrelerindeki kişileri girişimcilik konusunda motive eden ve etkileyebilen bireylerdir (Kaçar ve Şahin, 2023).

Alan yazın incelendiğinde girişimci liderliğin çalışan yaratıcılığı (Zorlu ve Tetik, 2018), motivasyon (Barati, 2024), örgütsel performans (Ersari ve Naktiyok, 2020; Hardy vd., 2015; Herlina vd., 2021; Sandybayev, 2019 ), öğretmen girişimciliği (Akkaya, 2021), pozitif psikolojik sermaye (Akkaya, 2021), örgütsel yenilik (Pihie ve Bagheri, 2013; Pihie vd., 2014; Yüksel, 2022), okul etkililiği (Pihie vd., 2018), olumlu öğrenme ortamı (Ariyani vd., 2021) ile ilişkilendirilebildiğini gösteren çalışmalar mevcuttur. Girişimci liderlik, bu çalışmanın konusu olan yenilikçi iş davranışı (Bagheri ve Akbari, 2018; Bahçecik, 2021; Doğan, 2023; Hidayat, 2024; Hoang vd., 2022; Iqbal vd., 2022; Li vd., 2020) ile de ilişkilendirilmiştir. Ancak söz konusu çalışmalar farklı sektörlerde yapılmıştır. Bu noktada eğitim alanında girişimci liderlik ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını birlikte ele alan bir çalışmanın yapılmasına ihtiyaç olduğu düşünülmüştür. Eğitim bağlamında bu ilişkinin incelenmesi kuramsal ve pratik açılarından önemli katkılar sağlayabilir. Kuramsal açıdan, bu araştırmanın girişimci liderlik ve yenilikçi iş davranışları alanyazınına eğitim özelinde yeni bir bakış açısı sunması beklenmektedir. Mevcut çalışmalar farklı sektör veya işletmelerde yapılmışken, bu çalışmanın eğitim bağlamında gerçekleştirilmesi, liderlik ve yenilikçilik arasındaki dinamikleri öğretmen ve okul müdürü ekseninde değerlendirme imkânı sunacaktır. Eğitim kurumlarında girişimci liderlik anlayışının nasıl şekillendiği ve bunun öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına nasıl yansıdığı, alanyazına özgün bir katkı sağlayacaktır. Pratik açıdan bakıldığında, bu araştırmanın bulguları eğitim yöneticileri, öğretmenler ve politika yapıcılar için önemli çıktılar sunabilir. Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının öğretmenlerin mesleki gelişimlerini ve yenilikçi yaklaşımlarını nasıl destekleyebileceği; okul ortamında girişimci liderliğin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını teşvik etmesiyle eğitim kalitesinin nasıl artırılacağı gibi sorulara yanıt arayarak, bu araştırma okul yönetim süreçlerinin



daha etkili hale getirilmesine katkı sunabilir. Ayrıca, bulgular eğitim politikalarının oluşturulması ve uygulanması noktasında rehber niteliğinde olabilir. Bu bağlamda, bu araştırmanın temel amacı, okul müdürlerinin girişimci liderlik tarzları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu doğrultuda araştırmada aşağıdaki sorular cevaplanmaya çalışılmıştır:

- Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına yönelik algıları ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarının açıklanmasında okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının yordayıcı bir rolü var mıdır?

## Yöntem

### Araştırmanın modeli

Araştırma okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik bir çalışma olduğundan ilişkisel tarama modeli kullanılarak yapılmıştır. İlişkisel tarama modelinde iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkiler incelenerek mevcut durum ortaya çıkarılabilir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

### Evren ve örneklem

Araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Denizli İli Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerindeki 52 lisede çalışan 2769 öğretmenden oluşmaktadır. Evreni temsil edecek örneklem sayısı Cochran (1962) tarafından önerilen formül dikkate alınarak hesaplanmıştır (akt. Balcı, 2001). Evrendeki öğretmen sayısı bu formüle uygulandığında en az 337 öğretmene ulaşılması gerekmektedir. Ancak hatalı, eksik doldurmalar olabileceği düşünülerek daha fazla öğretmene ulaşılmış, süreç sonunda 349 ölçek geçerli sayılmıştır.

Araştırmanın örnekleme tabakalı örnekleme yoluyla seçilmiştir. Tabakalı örnekleme yönteminde evren, tabakalara ayrılarak örneklem seçimi yapılır. Tabakalardan örnekler seçilir ve bu seçimler birleştirilerek örneklem oluşturulur. Tabakalı örnekleme, belirli bir evrende alt grupların ya da birimlerin mevcut olduğu durumlarda tercih edilen bir yöntemdir (Kılıç, 2013). Burada tabaka olarak lise türleri alınmıştır. Örnekleme dahil olacak öğretmenler ilgili tabakadan rastlantısal yolla seçilmişlerdir. Evren ve örnekleme ilişkin veriler tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1.  
Evren ve örnekleme ilişkin değerler

| Okul Türü                     | Evrendeki Öğretmen Sayısı | Yüzde % | Örneklemede Olması Gereken Öğretmen Sayısı | Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı |
|-------------------------------|---------------------------|---------|--------------------------------------------|----------------------------------------|
| Nitelikli Okul(Fen ve Sosyal) | 180                       | 6.50    | 22                                         | 31                                     |
| İmam Hatip Lisesi             | 371                       | 13.40   | 45                                         | 46                                     |
| Mesleki Teknik Anadolu Lisesi | 959                       | 34.63   | 117                                        | 119                                    |
| Anadolu Lisesi                | 1259                      | 45.47   | 153                                        | 153                                    |





| Okul Türü                     | Evrendeki Öğretmen Sayısı | Yüzde % | Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı | Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı |
|-------------------------------|---------------------------|---------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| Nitelikli Okul(Fen ve Sosyal) | 180                       | 6.50    | 22                                     | 31                                     |
| İmam Hatip Lisesi             | 371                       | 13.40   | 45                                     | 46                                     |
| TOPLAM                        | 2769                      | 100     | 337                                    | 349                                    |

### Veri toplama araçları

Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarına ilişkin veriler, Akkaya (2021) tarafından geliştirilen “Girişimci Liderlik Ölçeği”; öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına ilişkin veriler ise Janssen (2000) tarafından geliştirilen ve Töre (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan “Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği” kullanılarak elde edilmiştir.

“Girişimci Liderlik Ölçeği”; 39 madde ve dört alt boyuttan meydana gelmektedir. “Stratejik düşünme” alt boyutu 10 madde (Örnek madde: Müdürüm, kuruma yönelik gelecekte ortaya çıkabilecek sorunları öngörür.), “girişimci davranış” alt boyutu 10 madde (Örnek madde: Müdürüm, az kaynakla çok iş yapmanın yaratıcı yollarını bulur.), “motivasyon” alt boyutu 10 madde (Örnek madde: Müdürüm, yaptığım işin değerli olduğunu hissettirir.) ve “iletişim” alt boyutu dokuz madde (Örnek madde: Müdürüm, karşılarındaki insanın konuşmasını dikkatli bir şekilde dinler.) şeklindedir. Beşli likert tipinde derecelendirilen ölçekte katılımcılardan hiçbir zaman (1), çok seyrek (2), ara sıra (3), çoğu zaman (4) ve her zaman (5) seçeneklerinden birini işaretlemeleri istenmiştir. Ölçek kapsamında ters madde bulunmamaktadır. Ölçeğin orijinalinde Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları Akkaya (2021) tarafından stratejik düşünme .96, girişimci davranış .94, motivasyon .95, iletişim .93 ve ölçeğin toplamında ise .98 şeklinde bulunmuştur. Bu araştırma sonucunda ise ölçeğin geneli için güvenirlik katsayısı .96, stratejik düşünme boyutu için .92, girişimci davranış boyutu için .91, motivasyon boyutu için .93, iletişim boyutu için .91 bulunmuştur.

Janssen (2000) tarafından geliştirilen ve Töre (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan “Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği” fikir üretme ve fikri uygulama, fikri destekleme olmak üzere iki alt boyuttan meydana gelmektedir. Birinci boyut altı maddeden (Örnek madde: Problemler için orijinal çözümler üretirim.) oluşurken, ikinci boyut üç maddeden (Örnek madde: Yenilikçi fikirleri desteklerim.) oluşmaktadır. Töre (2017) ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısını fikir üretme ve uygulama alt boyutunda .84, fikri destekleme alt boyutunda .70, ölçeğin genelinde ise .87 olarak bulmuştur. Ölçek kapsamında ters madde bulunmamaktadır. Araştırma sonucunda ise Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı .88 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin “Fikri Üretme ve Uygulama” boyutu için .87, “Fikri Destekleme” boyutu için .86 olarak hesaplanmıştır. Beşli likert tipi olan ölçekte öğretmenlerden hiçbir zamandan (1) her zamana (5) kadar olan seçeneklerinden birini işaretlemeleri istenmiştir.

### Verilerin toplanması

Araştırmada veri toplama amacıyla kullanılacak ölçeklerin uygulanması için öncelikle ölçek sahiplerinden gerekli izinler alınmıştır. Daha sonra, ilgili üniversitenin Etik Kurulu’ndan onay alınarak,

Yıldırım, A.E. ve Ordu, A. (2025). Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 1825-1844.

DOI. 10.51460/baebd.1593956



Millî Eğitim Bakanlığı'ndan (MEB) ölçeklerin uygulanması için resmi izinler temin edilmiştir. İzin sürecinin tamamlanmasının ardından, veri toplama aşaması Ocak 2024 ile Mart 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Bu süreç yaklaşık 10 hafta sürmüştür. Verilerin toplanması için okullar ziyaret edilmiş ve öğretmenlere yüz yüze ulaşılarak çalışmanın amacı hakkında bilgi verilmiştir. Katılım gönüllülük esasına dayanmış olup öğretmenlere, çalışmaya katılıp katılmama konusunda herhangi bir zorunluluk getirilmemiştir. Ölçeklerin uygulanması sırasında öğretmenlere öncelikle araştırmanın amacı, gizlilik esasları ve verilerin sadece bilimsel amaçlarla kullanılacağı açıklanmıştır. Ardından, ölçekler basılı formlar halinde öğretmenlere dağıtılmış ve ortalama 15 dakika içinde doldurulması beklenmiştir. Öğretmenler ölçekleri tamamladıktan hemen sonra formlar teslim alınmıştır.

### Verilerin analizi

Verilere ilişkin aritmetik ortalama ve medyan değerleri birbirine yakın olduğu için ve çarpıklık-basıklık değerleri (+) ve (-) 1 aralığında olduğundan verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin (+) veya (-) 1 sınırları içinde olması, verilerin normal dağılım gösterdiğinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Hair vd., 2013). Verilerin normal dağılımına ilişkin ölçümlere bakılarak, analizlerde parametrik testler (aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon analizi) kullanılmıştır. İlişki düzeyinin yorumlanmasında "0.70 ile 1.00 arası yüksek, 0.69 ile .30 arası orta ve 0.29 ile 0.00 arası ise düşük ilişki" olarak ele alınmıştır (Büyüköztürk, 2012). Yordama düzeyini saptamak için regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Aritmetik ortalamaların yorumlanmasında aralıklar Girişimci Liderlik Ölçeği için; 4.20 – 5.00 "her zaman", 3.40 – 4.19 "çoğu zaman", 2.60 – 3.39 "ara sıra", 1.80 – 2.59 "çok seyrek", 1 – 1.79 "hiçbir zaman" olarak değerlendirilmiştir. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği için ise; 4.20 – 5.00 "her zaman", 3.40 – 4.19 "sık sık", 2.60 – 3.39 "bazen", 1.80 – 2.59 "ara sıra", 1 – 1.79 "hiçbir zaman" olarak belirlenmiştir.

### Bulgular

Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarını betimleyen değerler tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2.

Yöneticilerin sergilediği girişimci liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları

| Ölçek ve Alt Boyutlar    | n   | $\bar{X}$ | S    | Düzyey     |
|--------------------------|-----|-----------|------|------------|
| Stratejik Düşünme        | 349 | 4.28      | .481 | Her zaman  |
| Girişimci Davranış       | 349 | 4.06      | .575 | Çoğu Zaman |
| Motivasyon               | 349 | 4.23      | .589 | Her zaman  |
| İletişim                 | 349 | 4.26      | .552 | Her zaman  |
| Girişimci Liderlik Genel | 349 | 4.21      | .434 | Her zaman  |

Tablo 2 incelendiğinde girişimci liderliğin stratejik düşünme alt boyutunun ortalama değeri  $\bar{x}=4.28$  olup "her zaman" düzeyine, girişimci davranış alt boyutunun ortalama değeri  $\bar{x}=4.06$  olup Yıldırım, A.E. ve Ordu, A. (2025). Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 1825-1844.  
DOI. 10.51460/baebd.1593956



“çoğu zaman” düzeyine, motivasyon alt boyutunun ortalama değeri  $\bar{x}=4.23$  olup “her zaman” düzeyine, iletişim alt boyutunun ortalama değeri  $\bar{x}=4.26$  olup “her zaman” düzeyine karşılık geldiği görülmüştür. Bu doğrultuda okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları konusunda öğretmenlerin algı düzeylerinin ortalama değerinin en yüksek olduğu alt boyut “stratejik düşünme” olurken, ortalama değeri en düşük olan boyut ise “girişimci davranış” alt boyutu olduğu görülmektedir. Girişimci liderliğin genelinden alınan puan ortalamasının ise  $\bar{x}=4.21$  olduğu ve “her zaman” düzeyine karşılık geldiği görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin okul müdürlerinin her zaman girişimci liderlik davranışları sergiledikleri algısında oldukları söylenebilir.

Tablo 3’te öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına yönelik algılarını betimleyen değerlere yer verilmiştir.

Tablo 3.  
Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algıları

|                              | <i>n</i> | $\bar{X}$ | <i>S</i> | Düzyey    |
|------------------------------|----------|-----------|----------|-----------|
| Fikir Üretme ve Uygulama     | 349      | 4.12      | .547     | Sık Sık   |
| Fikri Destekleme             | 349      | 4.51      | .526     | Her Zaman |
| Yenilikçi İş Davranışı Genel | 349      | 4.25      | .479     | Her Zaman |

Yenilikçi iş davranışının genelinden alınan puanların ortalamasının  $\bar{x}=4.25$  olduğu ve “her zaman” düzeyine karşılık geldiği görülmektedir. Bu sonuca bakarak öğretmenlerin kendilerine yönelik her zaman yenilikçi iş davranışları sergiledikleri algısında oldukları söylenebilir. Fikir üretme ve uygulama alt boyutunun ortalama değerinin  $\bar{x}=4.12$  olup “sık sık” aralığına; fikri destekleme alt boyutunun ortalama değerinin  $\bar{x}=4.51$  olup “her zaman” aralığına karşılık geldiği görülmüştür. Bu bilgiler doğrultusunda ortalama değerinin en yüksek olduğu alt boyut “Fikri destekleme” alt boyutu olurken, ortalama değeri en düşük olan boyut ise “Fikir üretme ve uygulama” alt boyutu olduğu görülmektedir.

Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon değerleri tablo 4’te verilmiştir. Buna göre, müdürlerin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasında ( $r=0.42$ ) pozitif yönde orta düzeyde ilişki çıkmıştır. Alt boyutlarda ise öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları ile okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarından motivasyon alt boyutu ( $r=0.42$ ) ve iletişim alt boyutu ( $r=0.35$ ) arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki bulunmuştur. Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarından stratejik düşünme ( $r=0.28$ ) ve girişimci davranış ( $r=0.25$ ) alt boyutlarıyla öğretmenlerin genel yenilikçi iş davranışları arasında ise pozitif yönde düşük düzeyde ilişki çıkmıştır. Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile fikir üretme ve uygulama ( $r=0.38$ ) ve fikri destekleme ( $r=0.34$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki bulunmuştur.



Tablo 4.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarına ilişkin algıları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları algıları arasındaki ilişki

|                                  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|---|
| (1) Stratejik Düşünme            | 1    |      |      |      |      |      |      |   |
| (2) Girişimci Davranış           | .70* | 1    |      |      |      |      |      |   |
| (3) Motivasyon                   | .48* | .46* | 1    |      |      |      |      |   |
| (4) İletişim                     | .47* | .48* | .68* | 1    |      |      |      |   |
| (5) Fikir Üretme ve Uygulama     | .25* | .22* | .40* | .32* | 1    |      |      |   |
| (6) Fikri Destekleme             | .26* | .22* | .30* | .30* | .51* | 1    |      |   |
| (7) Girişimci Liderlik Genel     | .81* | .81* | .81* | .79* | .38* | .34* | 1    |   |
| (8) Yenilikçi İş Davranışı Genel | .28* | .25* | .42* | .35* | .95* | .76* | .42* | 1 |

\* p<.01

Son olarak tablo 5'te öğretmenlerin okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarına ilişkin algılarının onların yenilikçi iş davranışlarını yordama durumunu belirten çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 5.

Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını yordama düzeyi

| Değişkenler                    | B          | Standart Hat | Beta  | T      | p     |
|--------------------------------|------------|--------------|-------|--------|-------|
| Sabit                          | 2.449      | .230         |       | 10.653 | .000* |
| Stratejik Düşünme              | .101       | .070         | .102  | 1.441  | .150  |
| Girişimci Davranış             | -.012      | .059         | -.015 | -.212  | .832  |
| Motivasyon                     | .246       | .056         | .303  | 4.395  | .000* |
| İletişim                       | .090       | .060         | .103  | 1.497  | .135  |
| R = .433 R <sup>2</sup> = .187 | F = 19.802 | P = .000     |       |        |       |

\* p<.01

Tablo 5'teki bulgular, yenilikçi iş davranışını yordamada girişimci liderlik davranışlarının alt boyutları bir arada düşünüldüğünde (stratejik düşünme, girişimci davranış, motivasyon ve iletişim) oluşturulan modelin anlamlı çıktığını göstermektedir (p<.01). Girişimci liderlik davranışlarının tüm alt boyutlarının doğrusal kombinasyonunun öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını anlamlı olarak yordadığı (R=.433; R<sup>2</sup>= .187) görülmektedir [F= 19.802; p<0.01]. Girişimci liderlik davranışlarının alt boyutları bir araya geldiğinde, yenilikçi iş davranışlarına ait varyansın %19'unu açıklamaktadır. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarının %19'u girişimci liderlik davranışlarının stratejik düşünme, girişimci davranış, motivasyon ve iletişim boyutlarına yönelik algıları ile açıklanabilmektedir. Ancak, modelde açıklanmayan %81'lik bir varyans olduğu dikkate alındığında, yenilikçi iş davranışlarını etkileyen başka faktörlerin de incelenmesi gerektiği söylenebilir. Girişimci liderlik davranışlarının stratejik düşünme, girişimci davranış, motivasyon ve iletişim boyutları puanlarının bağımsız, yenilikçi iş davranışı puanının bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0.01). Değişkenlerin standart sapmaları da dahil edilerek hesaplanan standardize edilmiş



regresyon katsayısı ( $\beta$ ) incelendiğinde, girişimci liderlik davranışlarının alt boyutlarından yalnızca motivasyon boyutunun öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir ( $\beta = .303$ ,  $p < .01$ ). Sadece anlamlı değişkenden bir model oluşturulacak olursa aşağıdaki eşitlik yazılabilir:

$$\text{Yenilikçi iş davranışı} = 2.449 + 0.246 * \text{Motivasyon} + \text{hata}$$

Bu eşitliğe göre motivasyondaki bir birimlik artışın, yenilikçi iş davranışlarını 0.246 birim artırması beklenmektedir. Diğer değişkenler olan stratejik düşünme ( $\beta = .102$ ,  $p = .150$ ), girişimci davranış ( $\beta = -.015$ ,  $p = .832$ ) ve iletişim ( $\beta = .103$ ,  $p = .135$ ) boyutlarının ise öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olmadığı belirlenmiştir.

## Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmanın ilk bulgusu doğrultusunda, öğretmenlerin okul müdürlerinin girişimci liderlik özelliklerini yüksek düzeyde algıladığı söylenebilir. Bu bulgu öğretmenlerin okul müdürlerini proaktif, risk alan ve yenilikçi fikirleri teşvik eden, iletişim becerileri yüksek, öğretmenleri okulun misyon ve hedeflerine doğru yönlendiren, motive eden kişiler olarak gördüklerine işaret etmektedir. Ayrıca müdürlerin bu yetkinliklerinin öğretmenler tarafından fark edildiğini ve takdir edildiğini göstermektedir. Örgütler değişen bir ortama uyum sağlayabildiklerinde ve esneklik gösterebildiklerinde hayatta kalabilirler. Bunu başarmak için, örgütlerin, özellikle liderlikle ilgili olarak her açıdan dinamik bir yaklaşım benimsemeleri esastır (Barati, 2024). Girişimci liderlerin bulunduğu örgütlerde bireysel performans, örgütsel performans, örgütün uyum kapasitesi ve uzun vadeli hayatta kalması artacağından (Herlina vd., 2021; Prieto, 2010) dolayı bu bulgu okullar için olumlu olarak değerlendirilebilir. Yönetimde girişimci rol ve yaklaşımları etkili bir şekilde kullanabilen, çalışanlarını da bu yönde davranışlar sergilemesi doğrultusunda teşvik eden girişimci liderlik anlayışı okul etkililiği açısından önemlidir (Akkaya ve Çetin, 2024; Pihie vd., 2018). Araştırmamızın bu sonucu okul müdürlerinin deneyimi ve kendilerini mesleki anlamda geliştirmelerinden kaynaklı olabilir. Türkiye’de okul müdürleri, genellikle kıdem ve merkezi sınav sonuçlarına göre atanmaktadır. Bu süreç, müdürlerin liderlik becerilerinden ziyade bürokratik yeterliliklerini ön plana çıkarmaktadır. Ancak, atandıktan sonra müdürlerin edindikleri deneyimler ve mesleki gelişim fırsatları, girişimci liderlik özelliklerini geliştirmelerine katkı sağlayabilmektedir. Özellikle büyük şehirlerde ve dezavantajlı bölgelerde görev yapan müdürler, karşılaştıkları zorluklar karşısında proaktif davranmak, risk almak ve yenilikçi çözümler üretmek zorunda kalmaktadır. Müdürlerin öğretmenlerle aralarında açık bir iletişim olması ve karşılıklı güvene dayalı ilişkiler geliştirmeleri de bu sonuca etki eden faktörlerden olabilir. Son yıllarda MEB’in eğitim politikalarında ve müfredatta yenilikçiliği teşvik eden 2023 Vizyonu, STEM eğitimi gibi stratejik belge ve uygulamalarının da bu duruma etkisi olabilir. Çelik’in (2013) yaptığı araştırma da benzer şekilde, öğretmenlerin çoğunluğunun okul yöneticilerini girişimci olarak değerlendirdiğini ortaya koymaktadır. Polat’ın (2017) araştırma bulguları da okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından girişimci olarak algılandığını göstermektedir. Pihie, Asimiran ve Bagheri’nin (2014) yaptığı araştırmada, öğretmenler tarafından algılanan girişimci liderlik özellikleri ve uygulamalarının okul müdürleri için yüksek öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır. Ancak, araştırmamızın bulgularından farklı olarak, bu çalışmada öğretmenlerin algılarına göre okul





müdürlerinin okullarını yönetirken girişimci liderlik yaklaşımlarını orta düzeyde sergilediği bulunmuştur.

Araştırmamızın ikinci bulgusu, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına yönelik algılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Yenilikçi davranışlar hem örgütün daha iyi işlemesini hem de çalışanlar veya gruplar için algılanan iş talepleri ile çalışanın kaynakları arasında uyum olması, artan iş tatmini ve daha iyi kişiler arası iletişim gibi sosyal-psikolojik faydaları içerebilir (Janssen, 2000). Araştırmamızın bu bulgusu doğrultusunda, öğretmenlerin yenilikçi uygulamalara açık, mevcut yöntemleri iyileştirme konusunda istekli oldukları ve mesleki gelişimlerini önemsedikleri söylenebilir. Bu yüksek algının altında yatan nedenler arasında, öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik artan farkındalık, eğitim teknolojilerindeki hızlı değişim ve öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun çözümler üretme arzusu sayılabilir. Ayrıca, son yıllarda eğitim politikalarında vurgulanan “21. yüzyıl becerileri” ve “yaratıcı düşünme” gibi kavramların öğretmenler üzerinde etkili olduğu düşünülebilir. Ayrıca bu durum, öğretmenlerin okullarında değişimi teşvik eden ve işbirlikçi bir yapının olmasından kaynaklanabilir. Yeniliklerin başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi için öğretmenlerin değişim fırsatlarını değerlendirmeye teşvik edilmesi ve okullarda işbirlikçi bir yapı kurulması gereklidir (Messmann ve Mulder, 2011). Eğitimin yenilikçi doğası, öğretmenlerin yenilikçi faaliyetleri, yeniliklere karşı tutumları, yeni eğitim ürünleri ve eğitim teknolojileri yaratmaya hazır olmaları ve yetenekleri tarafından belirlenir (Trapitsin vd., 2018). Nitekim yenilikçi davranışlar eğitim sistemini iyileştirmede kritik değişiklikler yapabilir. Yenilikçi davranışlar, öğretmenlerin ders içeriklerini daha ilgi çekici hale getirmesine, öğrencilerin aktif katılımını sağlamasına ve öğrenme süreçlerini kişiselleştirmesine olanak tanıyabilir. Bu durum, özellikle öğrencilerin eleştirel düşünme, problem çözme ve yaratıcılık gibi becerilerini geliştirmelerine katkıda bulunabilir. Zainal ve Matore (2019) eğitim ortamında yenilikçiliğin öğrencilerin öğrenme süreçlerini destekleyecek koşulların geliştirilmesine katkı sağlayabileceğini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin ufak yenilikçi adımları, daha etkili öğretim teknikleri, yaratıcı öğrenme yöntemlerinin uygulanması ve eğitim sistemiyle öğrenciler için faydalı olacak yeni araçların kullanımını teşvik edebilir. Sofiyan vd. (2022), araştırmalarında öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarının öğretmen performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Ancak çalışanların yenilikçi davranışlarının her zaman olumlu sonuçlara yol açtığı söylenemez. Shih ve Susanto (2011) araştırmalarında yenilikçi iş davranışının iş arkadaşlarıyla çatışma ve işten ayrılma niyetiyle pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Janssen (2003), öğretmenlerde yüksek işe katılım ile etkileşime girdiğinde yenilikçi davranışın iş arkadaşlarıyla çatışmayla pozitif, iş arkadaşı ilişkilerinden duyulan memnuniyetle ise negatif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmamızın bulgularına benzer şekilde Akkoç vd. (2023), Ceyhan (2022) ve Töre (2019) da çalışmalarında katılımcıların yenilikçi iş davranışı algılarının yüksek çıktığını bildirmişlerdir.

Araştırmamızın son bulgusu, okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını yordadığı yönündedir. Girişimci liderliğin öğretmenlerin iş ortamındaki yenilikçi yaklaşımlarını destekleyici olduğu söylenebilir. Girişimci davranışları sergileyen müdürler, öğretmenlere örnek olarak onların da benzer davranışlarda bulunmaları ve tutumlar geliştirmelerini sağlayarak okulda bir yenilikçilik kültürü oluşturabilir. Girişimci liderler, bir koç olarak, çalışanların girişimci faaliyetlere yönelik motivasyonuna elverişli bir örgütsel ortamın yaratılmasını kolaylaştırabilir ve çalışanların daha yüksek seviyede performans gösterme arzusunu ve kapasitesini artırabilir (Barati, 2024). Girişimci liderlik yeni fikirler oluşturma, yeni üretim teknikleri geliştirme ve





örgütsel yaratıcılığın güçlenmesinde etkili bir yöntem olarak kullanılabilir (Zorlu ve Tetik, 2018). Herlina vd. (2021), çalışmalarında girişimci liderliğin çalışanların bireysel performansı üzerinde, özellikle yaratıcılık ve yaratıcı davranış açısından büyük bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Araştırmamızın bulgularına paralel olarak Bagheri ve Akbari (2018) hemşirelerle yaptıkları çalışmada girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif yönde güçlü bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Gene farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda (Bahçecik, 2021; Doğan, 2023; Hidayat, 2024; Hoang vd., 2022; Iqbal vd., 2022; Li vd., 2020) girişimci liderlik ile yenilikçi iş davranışı ilişkisini destekleyen bulgular mevcuttur. Araştırmamızda okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını yordadığı görülse de bu ilişkinin nispeten düşük bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu durum, öğretmenlerin yenilikçi davranışlarını etkileyen başka faktörlerin de önemli rol oynadığını düşündürmektedir. Nitekim Özay ve Kaymaz (2023), alanyazından hareketle yenilikçi iş davranışının öncüllerini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmalarında bilgiyi paylaşma, eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile öz yeterliliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili olduğunu bulmuşlardır. Thurlings vd. (2015) öğretmenlerin yenilikçi davranışlarının tek bir faktör tarafından artırılmayacağını, aksine birçok değişkenin etkili olduğunu belirtmektedir. Örgütsel düzeyde; örgüt kültürü, örgüt iklimi, liderlik, paydaşlar arası iletişim ve örgüt içindeki geri bildirim mekanizmaları gibi unsurlar, yenilikçi davranış destekleyen bir ortam oluşturabilir. Bireysel düzeyde ise öz-yeterlik, motivasyon, beceri çeşitliliği, iş doyumu ve problemlere yönelik algı, merak duygusu gibi faktörler yenilikçi davranış üzerinde etkili olabilir. Araştırmamızda ayrıca girişimci liderliğin boyutlarından sadece motivasyonun öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını sergileyebilmesi için müdürleri tarafından öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarının desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını desteklemek için okul müdürlerinin motive edici liderlik anlayışlarını benimsemeleri gerektiği söylenebilir.

Araştırmamızın bulguları doğrultusunda, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını geliştirmek için okul müdürlerine hedefe yönelik eğitim programları düzenlenmesi önerilebilir. Bu kapsamda, okul müdürleri için öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarını artırmaya yönelik modüler eğitim programları oluşturulabilir. Bu programlar, öğretmenlerin psikolojik ihtiyaçlarını anlamaya yönelik liderlik becerileri geliştirme eğitimlerini içerebilir. Ayrıca, teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin etkili kullanımı konusunda atölye çalışmaları düzenlenebilir. Bu eğitimlerde vaka analizleri, simülasyonlar ve saha çalışmaları gibi uygulamalı yöntemler kullanılarak müdürlerin karar alma ve problem çözme becerileri güçlendirilebilir. Ayrıca, girişimci liderliği teşvik eden mentorluk programları ve uluslararası örneklerin incelendiği çalıştaylar düzenlenebilir. Bunun yanı sıra okul yöneticileri için liderlik akademileri kurulması ve uzun vadeli mesleki gelişim programları sunulması önerilebilir. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını desteklemek için ise, yaratıcı düşünme atölyeleri, problem çözme becerilerini geliştiren eğitimler, proje tabanlı öğrenme yöntemleri ve iş birliğini artırıcı grup çalışmaları gibi mesleki gelişim fırsatlarının sunulması gerekmektedir. Bu tür etkinlikler, öğretmenlerin birbirlerinden öğrenmelerini sağlayarak meslektaş etkileşiminin desteklendiği bir yenilikçilik kültürü oluşturabilir. Ayrıca, öğretmenlerin proje tabanlı çalışmalara katılımını teşvik eden ödül ve tanıma sistemleri geliştirilebilir.

Ancak Türkiye'deki merkezi eğitim sisteminin okul müdürlerinin girişimci liderlik sergilemelerini ve öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını sınırlandırabileceği göz önünde



bulundurulmalıdır. Merkezi sistemin getirdiği bürokratik süreçler, müdürlerin ve öğretmenlerin hareket alanını daraltarak esnek kararlar almasını zorlaştırabilmektedir. Bu durumun aşılabilmesi için politika yapıcıların, okul ve bölgelerin ihtiyaçlarını dikkate alan esnek düzenlemeler getirmesi büyük önem taşımaktadır. Örneğin, okul müdürlerine bütçe yönetimi, personel seçimi ve müfredat uyarlama konularında daha fazla özerklik tanınabilir.

Sayfa | 1840

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, araştırma yalnızca öğretmen algılarına dayanarak yürütülmüştür. Bu durum, öğretmenlerin okul müdürlerini ve kendilerini daha objektif bir şekilde değerlendirmeyi kısıtlayabilir. Gelecek araştırmalarda, okul müdürleri, öğrenciler ve veliler gibi diğer paydaşların görüşleri de alınarak daha kapsamlı bir değerlendirme yapılabilir. Ayrıca, nitel veri toplama yöntemleriyle birlikte gözlem ve deneysel çalışmalar gibi farklı araştırma tasarımlarının kullanılması, elde edilen verilerin geçerliliğini ve güvenilirliğini artırabilir. Araştırmamızda müdürlerin girişimci liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını yordama gücünün düşük çıkmasından hareketle, gelecek araştırmalarda okul iklimi ve kültürü, örgütsel destek, özyeterlilik algısı ve psikolojik dayanıklılık gibi farklı değişkenlerin eklenerek modelin genişletilmesi önerilmektedir.



## Kaynakça

- Abbas, G., Iqbal, J., Waheed, A., and Naveed Riaz, M. (2012). Relationship between transformational leadership style and innovative work behavior in educational institutions. *Journal of Behavioural Sciences*, 22(3), 18.
- Afsar, B., Badir, Y. F., and Bin Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>
- Akkaya, R. (2021). *Girişimci liderlik, öğretmen girişimciliği ve pozitif psikolojik sermaye: Eğitim örgütlerinde bir karma desen araştırması* (Doktora tezi, Marmara Üniversitesi). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Akkaya, R., ve Çetin, M. (2024). Girişimci liderlik, öğretmen girişimciliği ve pozitif psikolojik sermaye: Eğitim örgütlerinde bir yapısal eşitlik modeli sınaması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(26).
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., ve Turunç, Ö. (2019). Girişimci davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 14(1), 1–10.
- Alheet, A., Adwan, A., Areiqat, A., Zamil, A., and Saleh, M. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters*, 11(1), 239–246. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.031>
- Ariyani, D., Suyatno, S., and Zuhary, M. (2021). Principal's innovation and entrepreneurial leadership to establish a positive learning environment. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 63–74. <https://doi.org/10.12973/eu-ier.10.1.63>
- Bagheri, A., and Akbari, M. (2018). The impact of entrepreneurial leadership on nurses' innovation behavior. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(1), 28–35. <https://doi.org/10.1111/jnu.12354>
- Bahçecik, Y. S. (2021). *Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerine etkisi: Sosyal sermayenin aracı ve örgütsel desteğin düzenleyici rolü* (Doktora tezi, Beykent Üniversitesi). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Bak, H., Jin, M. H., and McDonald III, B. D. (2022). Unpacking the transformational leadership-innovative work behavior relationship: The mediating role of psychological capital. *Public Performance and Management Review*, 45(1), 80–105. <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1879245>
- Balcı, A. (2001). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Barati, M. (2024). The relationship between entrepreneurial leadership, entrepreneurial motivation, and entrepreneurial skill. *International Journal of Humanities and Education Development (IJHED)*, 6(6), 1–6.
- Büyükebeşe, T., ve Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173–186.
- Büyükoztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Carmeli, A., Meitar, R., and Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75–90. <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>
- Ceyhan, S. (2022). *Lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışına etkisi: Kariyer tatmininin aracı sektör deneyiminin düzenleyici rolü üzerine bir araştırma* (Doktora tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Çalışkan, A., ve Arıkan, Ö. U. (2017). Sağlık sektörü çalışanlarında dönüşümcü liderliğin yenilikçi davranışa etkisi: Örgütsel vatandaşlık davranışlarının bu etkideki aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 17–38.
- Çelik, G. (2021). Okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile yenilikçilik ve risk alma davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 29–41.
- Çelik, M. (2013). *Öğretmen algılarına göre ilkökul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik ve girişimcilik becerileri arasındaki ilişki: Bağcılar ve Bakırköy ilçeleri örneği* (Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Çetin, F. (2023). *Çalışanların liderlik tipi algılamalarının girişimci ve yenilikçi davranışlarına etkisi* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.



- De Jong, J. P., and Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1–27.
- Demesko, N. (2017). *Effects of transformational and transactional leadership styles on innovative work behavior: The role of employee's locus of control* (Doktora tezi, ISM University of Management and Economics, Litvanya).
- Doğan, S. (2023). *Öz-yeterlilik düzenleyici rolde iken girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı ve çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı rolü: Sağlık işletmelerinde bir alan çalışması* (Doktora tezi, Kayseri Üniversitesi, Kayseri). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Düger, Y. S. (2020). Etik liderlik ve çalışanların yenilikçi davranışı: Lider-üye etkileşimi ve duygusal zekânın düzenleyici aracılık modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 706-725.
- Erdem, A. T. (2021). Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü: Bilişim sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(1), 119-131.
- Ersarı, G., ve Naktiyok, A. (2020). Yöneticilerin girişimci liderlik davranışlarının işletme performansına etkisinde farklılaştırma stratejisinin aracı rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (1), 221-236.
- Fernald, L. W., Solomon, G. T., and Tarabishy, A. (2005). A new paradigm: Entrepreneurial leadership. *Southern Business Review*, 30(2), 1-10.
- Gupta, V., MacMillan, I. C., and Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241-260.
- Gün, G. (2022). Dönüşümcü liderlik yenilikçi iş davranışı grup uyumu. *EKEV Akademi Dergisi*, (90), 225-246.
- Hardy, L. R., Zanariah, Z. A., Shahimi, M., and Azahari, R. (2015). The effect of entrepreneurial leadership towards organizational performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(2), 193-200.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2013). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Herlina, E., Tukiran, M., and Anwar, S. (2021). The effect of entrepreneurial leadership on organizational performance: Literature review. *Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic Issues*, 1(1), 25-33.
- Hidayat, M. (2024). The influence of entrepreneurial leadership on innovativeness mediated by digital leadership. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 376-386.
- Hoang, G., Luu, T. T., Nguyen, T. T., Du, T., and Le, L. P. (2022). Examining the effect of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior in SME hotels: A mediated moderation model. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103142.
- Iqbal, A., Nazir, T., and Ahmad, M. S. (2022). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: An examination through multiple theoretical lenses. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 173-190.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Janssen, O. (2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 347-364.
- Kaçar, T., ve Şahin, S. (2023). Okul müdürlerinin girişimci liderlik yaklaşımlarına ilişkin görüşleri. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(1), 453-481.
- Khan, M. J., Aslam, N., and Riaz, M. N. (2012). Leadership styles as predictors of innovative work behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17-22.
- Kılıç, S. (2013). Örneklem yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, 3(1), 44-46.
- Kör, B. (2015). *Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir araştırma* (Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.



*Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 1825-1844.*

*Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 1825-1844.*

*Araştırma Makalesi / Research Paper*

- Li, C., Makhdoom, H. U. R., and Asim, S. (2020). Impact of entrepreneurial leadership on innovative work behavior: Examining mediation and moderation mechanisms. *Psychology Research and Behavior Management*, 105-118.
- Lichtenstein, B. B., Dooley, K. J., and Lumpkin, G. T. (2006). Measuring emergence in the dynamics of new venture creation. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 153-175.
- Messmann, G., and Mulder, R. H. (2011). Innovative work behaviour in vocational colleges: Understanding how and why innovations are developed. *Vocations and Learning*, 4, 63-84.
- Messmann, G. (2012). *Innovative work behaviour: Investigating the nature and facilitation of vocational teachers' contributions to innovation development* (Doctoral dissertation, University of Twente). <https://core.ac.uk/download/pdf/11554637.pdf>
- Özkan, B., ve Akman, Y. (2024). Okul yöneticilerinin gösterdikleri dağıtıcı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ilişkisi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 22(2), 1384-1405.
- Özkan, S. A., Ardiç, K., ve Özsoy, E. (2022). Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1179-1191.
- Özay, M. A., ve Kaymaz, K. (2023). Yenilikçi iş davranışı ve öncülleri üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 275-293.
- Pihie, Z. A. L., and Bagheri, A. (2013). The impact of principals' entrepreneurial leadership behaviour on school organizational innovativeness. *Life Science Journal*, 10(2), 1033-1041.
- Pihie, Z. A. L., Asimiran, S., and Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. *South African Journal of Education*, 34(1).
- Pihie, Z. A. L., Dahiru, A. S., Basri, R., and Hassan, S. A. (2018). Relationship between entrepreneurial leadership and school effectiveness among secondary schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 258-274.
- Prieto, L. C. (2010). Proactive personality and entrepreneurial leadership: Exploring the moderating role of organizational identification and political skill. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 16(2), 107-122.
- Polat, H. (2017). Teacher perceptions on school administrators' entrepreneurship skills. *Journal of Education and Practice*, 8(12), 90-101.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., and Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74.
- Renko, M. (2017). Entrepreneurial leadership. In D. V. Day and J. Antonakis (Eds.), *Nature of Leadership* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Sandybayev, A. (2019). Impact of effective entrepreneurial leadership style on organizational performance: Critical review. *International Journal of Economics and Management*, 1(1), 47-55.
- Sharifirad, M. S. (2013). Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being. *Global Business Perspectives*, 1, 198-225.
- Shih, H. A., and Susanto, E. (2011). Is innovative behavior really good for the firm? Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: Moderating roles of perceived distributive fairness. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 111-130.
- Sofiyan, S., Sembiring, R., Danilwan, Y., Anggriani, R., and Sudirman, A. (2022). Innovative work behavior and its impact on teacher performance: The role of organizational culture and self-efficacy as predictors. *Journal of Education Research and Evaluation*, 6(1), 44-52.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Thurlings, M., Evers, A. T., and Vermeulen, M. (2015). Toward a model of explaining teachers' innovative behavior: A literature review. *Review of Educational Research*, 85(3), 430-471.
- Töre, E. (2019). Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı düzeylerinin belirlenmesi ve çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Turkish Studies*, 14(4), 1761-1773.
- Trapitsin, S., Granichin, O., Granichina, O., and Zharova, M. (2018). Innovative behavior of teachers: Definition and analysis. Proceedings of the 18th Professional Culture of the Specialist of the Future, 350-359. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2018.12.02.37>
- Yıldırım, A.E. ve Ordu, A. (2025). Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 1825-1844.
- DOI. 10.51460/baebd.1593956





*Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 1825-1844.*  
*Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 1825-1844.*  
*Araştırma Makalesi / Research Paper*

- Tura, B., ve Akbaşlı, S. (2021). Öğretmen yenilikçiliğini etkileyen faktörler. *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi*, 2(1), 15-28.
- Türk Dil Kurumu. (2024). Türkçe Sözlük. <https://www.tdk.gov.tr>
- West, M. A., and Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), 15–30.
- Ulusal, E., ve Yüreğir, O. (2020). Yenilikçi iş davranışını belirleyen faktörlerin ağırlıklandırılması. *Endüstri Mühendisliği*, 31, 17-31.
- Yidong, T., and Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influences employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116, 441-455.
- Yolcu, İ. U. (2017). Girişimcilik ve liderliğe farklı bir bakış: Girişimci liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 60, 182-195.
- Yüksel, M. (2022). *Girişimci liderliğin örgütsel yenilik üzerindeki etkisinde inovasyon yeteneğinin aracılık rolü: Çalışanlar üzerinde bir araştırma* (Doktora tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü). Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Zainal, M. A., and Matore, M. E. E. M. (2019). Factors influencing teachers' innovative behaviour: A systematic review. *Creative Education*, 10(12), 2869-2886. <https://doi.org/10.4236/ce.2019.1012213>
- Zorlu, K., ve Tetik, F. (2018). Girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 297-307.