



Yıl: 2, Sayı: 4, Eylül 2015, s. 170-199

INESJOURNAL

ULUSLARARASI EĞİTİM BİLİMLERİ DERGİSİ
THE JOURNAL OF INTERNATIONAL EDUCATION SCIENCE

Şenay Sezgin NARTGÜN¹, Sibel DEMİRER²

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK VE ÖZ-YETERLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Özet

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin görüşlerini tespit etmek ve görüşleri arasında cinsiyet, medeni durum, görev yaptığı okul türü, okuldaki görevi, yöneticilikteki kıdem, mesleki kıdem, mezuniyet durumu ve yaş değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı fark olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırmada Balay (2010) tarafından geliştirilen “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği” ve Gözüm ve Aksayan (1999) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Öz-Yeterlik Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma evrenini, Bolu’da yer alan ortaokul ve liselerde görevli 42 müdür ve 98 müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Araştırmaya 105 okul yöneticisi katılmıştır. Araştırmada frekans, yüzde değerleri, aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır. Ayrıca, Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır. Araştırmadaki verilerin analizi için SPSS 17.0 kullanılmıştır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, görevine, okul türüne, yöneticilikteki kıdeme, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Öz-yeterliğe ilişkin yönetici görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, göreve, okul türüne, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır; diğer taraftan yöneticilikteki kıdeme göre 6-10 yıl kıdem sahip yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Yaratıcılık, Öz-Yeterlik

PERCEPTIONS OF SCHOOL MANAGERS ABOUT ORGANIZATIONAL CREAVITY AND SELF-EFFICACY LEVELS

Abstract

The purpose of this paper, determine the perceptions of school managers about organizational creativity and self-efficacy and to determine whether there are significant differences between the perceptions according to their gender, marital status, type of school, position at school, years of experience in management, years of experience, education level and age variables. The population of the study is 42 principals and 98 vice principles of secondary and high schools in Bolu. 105 school managers participated in the study. In the study, “The Organizational Creativity Inventory” developed by Balay (2010) and

1 Doç. Dr., Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri, szbn@yahoo.com

2 Doktora Öğrencisi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 223444.sibel@gmail.com

Turkish form of "Self-Efficacy Scale" developed by Gözüm and Aksayan (1999) were used. In the study frequency, percentage values and mean and standard deviation scores were calculated. Additionally, Mann Whitney - U and Kruskal-Wallis tests were used. For the analysis of the data SPSS 17.0 was used. Concerning the organizational creativity competencies of administrators, no significant differences were observed according to the gender, marital status, position at school, type of school, years of experience, years of experience in management and age. When the self-efficacy of administrators are concerned, no significant differences were found according to the gender, marital status, position at school, type of school, years of experience and age; on the other hand, there were significant differences according to years of experience in management in favor of school managers having 6-10 years of experience in management on organizational creativity. According to results, there is a positive, statistically significant and medium level relationship between the organizational creativity and self-efficacy of school principals.

Keywords: Organizational Creativity, Self-Efficacy

GİRİŞ

Günümüzde artan teknolojik gelişmeler ve karmaşık sosyal ilişkiler, değişimi doğal bir gereksinim haline getirmiştir. Küreselleşmenin etkisi ile insan faktörünün birey ve toplum düzeyinde yenilenen ihtiyaçları değişime neden olmaktadır. Bu rekabet ortamında örgütler tarafından her gün gördüğü olayları farklı yorumlayan ve eleştiri getirebilen çalışanlara duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. Yaratıcılık değişim ihtiyacına cevap vermekte; yaşanan değişimler ise bireysel ve örgütsel yaratıcılığın önemini artmasını sağlamaktadır. Artık örgütlerde karşılaşılan problemlere anlık çözümler değil; örgütsel hedeflere ulaşmaya katkı sağlayacak çözümler üretilmesi gündeme gelmektedir. Örgütsel yaratıcılığın artırılması için örgütlerin yapısal özelliklerinin yanı sıra örgütte çalışan bireylerin özellikleri de önem taşımaktadır.

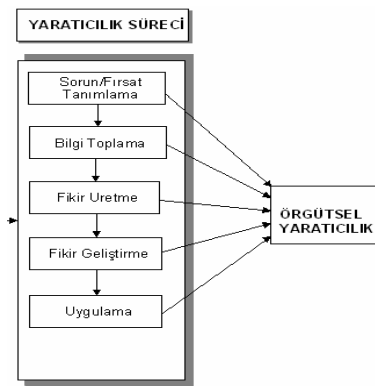
Örgütsel yaratıcılık

Yaratıcılık kavramının İngilizce "*creativity*", Latince "*creare*" kelimesinden gelir. Bu kelime "doğurmak, yaratmak, meydana getirmek" anlamındadır (Balay, 2010). İnsanlar için kullanıldığında yaratıcılık kelimesi daha önce var olan fakat henüz keşfedilememiş kavramsal ilişkilerin ortaya çıkarılması anlamına gelmektedir (Cengiz, Acuner ve Baki, 2006). Yaratıcılık, bir yandan bireyin benzersiz özellikleri ile diğer yandan malzemeler, olaylar, kişiler ya da hayatın koşulları ile gelişen yeni bir ilişkisel ürünün ortaya çıkmasıdır (Rogers, 1954, akt: Amabile, 1988).

Yaratıcılık, doğası gereği bireysel bir süreçtir (Cengiz vd, 2006). Bireyler için yaratıcılık ve yaratıcı düşünce uzun bir süre doğuştan gelen, zekâ ile bağlantılı bir kişilik özelliği olarak görülmüşse de, yapılan araştırmalar bireylerin yaratıcılıklarının geliştirilebileceğini ortaya koymuştur (Kılınç, 2001). Yaratıcı davranış farklılıkları, bireyin yapısına, kültür ortamına, eğitimine bağlı olabilir (Yeloğlu, 2007). Yaratıcılık sadece zihnin düşünceye dayalı yetilerinden doğmamakta, aynı zamanda duyular, duygular, hayal gücü gibi yetiler ve tümünün birbirleriyle bağlantıları rol oynamaktadır (İnce ve Gül, 2006). Aynı zamanda bireyin öz-yeterliği de yaratıcılığını etkilemektedir.

Yaratıcılık; "orijinalliği ve ifade edilebilirliği olan fikirleri yaratma gücü ve yeteneğine sahip olma" şeklinde tanımlanabilir (Yılmaz ve İraz, 2013: 832). Buna göre düşünsel bir etkinlik olarak yaratıcılık sorunlara duyarlı olmayı, yetersizliklerin ve bilgi eksikliklerinin bilinci içerisinde güçlükleri tanımlamayı, çözüm yollarını aramayı, tahminler yapmayı, hipotezler

formüle ederek test etmeyi ve sonuçların iletişimini de kapsayan süreçtir (Yıldırım, 2007). Yaratma sürecinin beş aşamada ele alınması mümkündür (Malaga, 2000: 126; Goeltsch-Davis, 1997: 527; Robbins, 1997: 65; Lee vd., 2002: 246, akt: Cengiz vd, 2006): (1) Sorun tanımlama, fırsatları belirleme: açık ve belirgin olarak neyi çözeceğimizi tanımlamaktır. Rastlantısal düşünceler sık sık yararlı olabilir, ancak yaratıcı düşünce sorunun açık olarak belirlenmesiyle geliştirilebilir. (2) Bilgi toplama: konuya ilişkin perspektif edinme ve konunun detaylarını öğrenme aşamasıdır. (3) Fikir Üretme: sorun tanımlandıktan ve bilgiler toplandıktan sonra, sorunun çözümüyle ilgili yeni yöntemlerin araştırılmasıdır. Bu araştırma, birçok yöntemin uygulandığı güç bir zihinsel çalışmayı gerektirir. (4) Fikri geliştirme ve değiştirme: buluşun yapıldığı veya çözümün bulunduğu aşamadır. (5) Uygulama: buluşun uygulanabilirliğinin tartışıldığı ve buluşun uygulandığı aşamadır. Değerlendirme ve gerçekleştirme cesaret isteyen bir süreçtir.



Şekil 1. Yaratıcılık süreci (Cengiz, Acuner ve Baki, 2006:439)

Yaratıcılık; değişim ve yeniliğin benimsenmesi, fikir ve olasılıkların test edilebilmesi, farklı bir bakış açısıyla örgütün dış çevresinde meydana gelen olaylara bakabilmesi ve var olan ürünlerin geliştirilmesi gibi eğilimleri içerir (Saraçoğlu ve Duran, 2009). Yaratıcılık bireysel, örgütsel ve toplumsal yaratıcılık olarak sınıflandırılabilir. Bireysel yaratıcılık; bilişsel düşünme biçimi, yetenek ve isteklendirme gibi bireysel özellikleri; grup yaratıcılığı, gruptaki bireylerin özellikleri, bireyler arası ilişkiler, problem çözme, probleme yaklaşım gibi grupsal özellikleri içerir (Yılmaz, 2009). Örgütsel yaratıcılık; karmaşık sosyal sistemlerde beraber çalışan bireyler tarafından oluşturulan değerli, yararlı, yeni ürün, hizmet, fikir veya süreç olarak tanımlanabilir (Yıldırım, 2007). Örgütlerin yaratıcı bir kimliğe sahip olması öncelikle yeni ürünler geliştirme, rekabet üstünlüğüne sahip olma, büyümeyi sağlama alanlarında stratejik öneme sahiptir (Samen, 2008). Yaratıcılığı engelleyen faktörleri ise bireysel, örgütsel ve toplumsal engeller olarak sıralayabiliriz (Çelebi ve Bayhan, 2008):

- Bireysel Engeller: Bazı insanlar sorunları kişiselleştirerek, belki sorunun kendi hatasından kaynaklandığı duygusu ile sorunun çözümünde yaratıcı düşüncelerini etkin bir şekilde kullanamamaktadırlar. Bireyler yaratıcılığın önüne kendileri çeşitli engeller koymaktadırlar.

- Örgütsel Engeller: Değişmeden kalmaya direnen bir yönetim anlayışının yanı sıra, eski modellerin baskısı ve bunlara eklenen hiyerarşinin üst düzey yöneticilerinin astlarına güvensizliği ve kurulu düzene bağlılığı ile ilgilidir. Bu anlayışa sahip olan yöneticiler, değişimi bir risk olarak algılamaktadırlar. Yaratıcılık hayal gücünün yoğunluğu ile doğru orantılıdır; hiyerarşik örgütlenmede hayal gücüne fazla yer verilmemektedir (İnce ve Gül, 2006).
- Toplumsal Engeller: Bir uygarlık, kendi gelişim sürecine uygun teknikler, ideolojiler, inançlar ve dünya görüşünden oluşan veriler yelpazesine sahiptir. Bütün bunlar, tüm buluş ve keşif formlarını belirleyerek, onların değerlendirme ölçütlerini oluşturacak süreçte önemli rol oynarlar.

Diğer yandan her insanda potansiyel olarak varlığı kabul edilen 'yaratıcılık' niteliğini geliştirecek ortamların hazırlanması ve desteklenmesi bireysel ve toplumsal gereksinimlerin bir sonucu olarak özetlenebilir (Yahyagil, 2001). Örgütsel yaratıcılığı geliştirmek için çalışanları zihinsel, duygusal ve fiziksel dikkatlerini örgüte ve işlerine yöneltmelerini sağlamak gerekir (İnce ve Gül, 2006). Bireylerin yaratıcılık yeteneklerinin artması bireylere, örgütlere ve toplumlara çok şey katacaktır (Akyüz, 2015).

Örgütlerin; yaratıcılığı etkin yönetmeleri, yaratıcılık potansiyeli olan çalışanları cesaretlendirmeleri, fikirlerini değerli görmeleri, inisiyatif alabilmelerini sağlayacak esnek ve açık iletişim temelli bir örgüt kültürü inşa etmeye çalışmaları yaratıcı bir örgüt için olmazsa olmaz bir hâl almıştır (Yılmaz ve İraz, 2013). Yaratıcılık, değişimi doğuran bir süreç ise de, gelişip etkin olabilmesi için sürekli değişen, geleneksel çizgilerin dışına çıkan bir ortama gereksinimi vardır (Taş, 1997). Üst yönetim, örgütte açıklığa dayanan ve yaratıcı düşüncüyü destekleyen bir atmosfer oluşturmalıdır. Bu noktada (Kılınç, 2001); (1) Katı kural ve prosedürlerin dışına taşmaya izin verilmesi ve inisiyatifin teşvik edilmesi, (2) Ne kadar sıra dışı olursa olsun farklı fikir ve düşüncelere tahammül edilmesi, değer verilmesi ve fikirlerinden dolayı kişilerle alay edilmemesi, (3) Mevcut durumdan sürekli rahatsız olma ve statükoyu sorgulama alışkanlığının yerleştirilmesi, (4) Mizah duygusunun hâkim kılınması, (5) Görüşlere, karşı görüşle cevap verme tarzının cesaretlendirilmesi gibi hususlar önem kazanır. Örgütsel davranış açısından önemli olan, tek tek bireylerin yaratıcılığına ağırlık verilmeyle birlikte modern yönetimin odak noktası olan takım çalışmalarında uygun ortam ve olanaklar aracılığıyla örgütsel yaratıcılığın desteklenmesi ve girişimci, yenilikçilik niteliğini ön plana çıkan örgütlere dönüştürmektir (Yahyagil, 2001). Çalışanlar, yaratıcı düşünmeyi destekleyen örgüt kültürünün var olması ile yaratıcı davranma potansiyeli gösterebilir (Basadur, Pringle ve Taggar, 1995).

Yaratıcılık için bir iş çevresinin oluşturulmasında ele alınması gereken bir diğer unsurda çalışma grubu ve bu grubun özellikleridir. Yaratıcılığı, takım veya çalışılan grup üyelerinin özellikleri, birbirleri ile iletişimi, örgütleri ve üyelerin birbirine olan bağlılıkları çok yakından etkilemektedir (Eren ve Gündüz, 2002).

Yaratıcılık, uygun fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanması için yenileşmede ilk adımdır; yenileşme uzun vadeli örgütsel başarı için kesinlikle hayati önem taşımaktadır (Amabile, 1997). Yaratıcılık giderek karmaşıklaşan ve değişen ortamlarda var olan örgütler için kritik başarı faktörü haline gelmiştir (Basadur vd, 1995). Bilgi çağı içerisinde iletişim etkinliğinin artışı ile rekabetin artışıyla kaynaklanan kalite anlayışının gelişimi ve değişimi, tüm hizmetlerde verimlilik ve etkinlik anlayışındaki değişim ve gelişimi, iletişim sayesinde gerçekleşen bilgi

patlamasının oluşması, bilginin ve teknolojinin aşırı gelişimi, kültürel, sosyal bilinçlenme ve sorumluluklardaki artış, örgütün daha fazla yetki, sorumluluk ve etkinlikteki artışı, işletme örgüt anlayışı ve yaklaşımlarındaki değişim ve gelişmeler, ekip ve takım çalışması yöntemlerinin yaygınlaşması yaratıcı düşüncüyü etkilemektedir (Aksüzek, 2008). Çalışanlarında yaratıcı fikirleri destekleyen, buna uygun bir örgüt kültürü ve iklim oluşturan, yaratıcılıkla ilgili sistematik faaliyetlere zaman ve bütçe ayıran, üst yönetimin ödüllerle, rol model olma yoluyla teşvik ettiği örgütler yaratıcılık konusunda diğerlerinden öne çıkmaktadır (Okakın ve Ayvacioğlu, 2014). Örgütlerin çalışanların yaratıcılıklarını geliştirmesi için, çalışanların fikirlerine değer vermesi, fikirleri objektif değerlendirmesi, çalışanların farklılığının korunduğu eşitlikçi bir iş ortamı yaratması, fikirlerin özgür dolaşımını sağlaması ve daha iyi fikirlerin geliştirilmesi için çalışanlara eğitim olanakları sağlaması gerekmektedir (Eren ve Gündüz, 2002). Özellikle yaratıcı kişiliğe sahip bireylerin yaratıcı özelliklerini geliştirme ve örgütü yaratıcılığa yöneltmede bireylerin cesaretlendirilmesi, yaratıcı örgüt atmosferinin beslenmesi, yaratıcı bireylerin teşvik edilmesi, bireylere, zaman ve psikolojik destek verilmesi, düşünce kaynaklarının üretilmesi, dışsal ve içsel ödüller verilmesi ilkelerine dikkat edilmesi gerekmektedir (Uzunçarşılı ve Özdayı, 1997):

Bu bağlamda yaratıcılık, çalışanların kendi özgün fikirlerini, örgüte ve topluma yararlı buluşlar olarak ortaya koymalarıdır (İmamoğlu, Keskin ve Erat, 2004). Özellikle insanların yaratıcılığı bilgi becerilerinin ve bilgi teknolojilerinin bilgi üretme kapasitelerinin sinerji kombinasyonunu araştıran örgütsel süreci oluşturmaktadır (İnce ve Oktay, 2006). Yaratıcı düşünce ile ortaya çıkan yeniliklerin başarıyla uygulanması için kişilerde bulunması gereken temel nitelikler ise; özsaygı ve özgüven ile ilgilidir (Saraçoğlu ve Duran, 2009). Yaratıcı kişilerin özellikleri, aşağıdaki gibi sayılabilir (Yıldırım, 2007):

1. Çevrelerinden çok sayıda enformasyon almaya hazırdırlar. Bu kimseler bir sorunla karşılaştıklarında iyi bilgi bulamadıklarında tahmin yapıp bu tahmini desteklemeye çalışırlar. Bu nedenle hata yapma riskleri fazladır.

2. Esnek ve uyum sağlayıcı bir düşünme yeteneğine sahiptir. Çevresindeki sorunlara duyarlı ve yaklaşımı esnektir. İlginç öneriler sunarlar.

3. Güçlü bir espri yeteneğine sahiptir. Kendi hatalarına bile gülerler.

4. Güçlü sosyal ilişkileri rahatlıkla kurup devam ettirebilir, toplumla arası iyidir.

5. Başkalarının eleştirisi ve önerilerini dinler, ancak kendi için kendi karar verir. Otoriteden ne korkar ne de otoriteye karşıdır.

6. Güçlü bir bellek ve merak sahibidir. Kavrama düzeyi ve öğrenme arzusu yüksektir. İsteklidir, sezgi, seçicilik yeteneği fazladır.

7. Duyularını açığa vurabilir. Gerçeklerle yakından ilgilenir. Ancak düş kurma ve hayal etme özelliği de vardır.

8. Pek çok konu ile aynı anda ilgilenir. Fazla enerji sahibidirler. Başkalarından çok kendi ile rekabet ederler, kendilerinin kusursuz olmalarını isterler.

Genel olarak yaratıcılık daha önce kurulmamış ilişkileri kurabilme, böylece yani bir düşünce şeması içinde yeni tecrübeler, yeni fikirler ve yeni ürünler ortaya koyabilme kabiliyetidir (Taş, 1997). Yaratıcılıkla ilgili diğer husus; yeniliğe başlamakla ilişkili riskleri ve ayarlamaları içermektedir (Handzic ve Chaimungkalanont, 2004). Örgütler genellikle yaratıcılığı teşvik ve

başarıyı üreten etkili lider olmadan hedeflerine ulaşamaz (Agbor, 2008). Lider, problemleri ve fikirleri değişik açılardan ele almak, daha geniş yaklaşımlarda bulunmak ve yaratıcı bir ortam oluşturabilmek için takım çalışmasını teşvik etmek suretiyle bireysel yaratıcılıkları takım yeteneklerine dönüştürmek ardından örgütsel yaratıcılığı sağlayarak yaratıcılığı bir örgüt dinamiği haline getirmekle yükümlüdür (Yıldırım, 2007). Öncelikle yaratıcılık için çeşitliliğin potansiyel faydalarını kullanan yönetici; geçmişleri, bilişsel yetenekleri ve kişilik profillerine göre çalışanları seçmelidir (Glor, 1998). Yaratıcılığı uyaran üstün sorun çözen, iletişimciler ve takım oyuncusu insanları geliştiren yedi özellik şunlardır (Basadur, 1991):

1-Açık fikirlidir. Hem tek başına hem de başkalarıyla çalışırken olumsuz yargıda bulunmaktan kaçınır. Gerçek sorunu bulma eğilimindedir. Görünür değerleri ve diğer bakış açılarını egoya yönelik bir tehdit olarak değil, çözümü güçlendirmek için bir fırsat olarak görür. Genellikle eski yaklaşıma güvenmek yerine sorunu çözmek için alışılmadık ya da yaratıcı bir yaklaşım denemek için düşünür ve yeni fikirlere olumlu tepki verir.

2-Farklı düşünür. Birçok yeni seçeneği ve fikirleri gözden geçirir, farklı bakış açılarını araştırır. Düşündürücü ve sıra dışı fikirler oluşturur. Tüm seçenekler ve fikirler tükendiği zaman daha fazla seçenek ve fikir üretmek için çaba harcar.

3-Yakınsak düşünür. Yani seçimi için tarafsız kriterleri kullanır, seçenekler arasından önyargıları olmadan karar verir. Problem tanımlama seçenekleri arasından akıllıca seçimler yapar. Mükemmel cevabı beklemez, zaman limiti olduğunda kabul edilebilir riskleri alır.

4-Problemi tanıma ve çözme arasında ayırım yapar. Problemi tanımlamadan önce ilgili gerçekleri saptar. Yaratıcı süreç ile başkaları tarafından yapılan olumsuz değerlendirmeleri pozitif meydan okumalara dönüştürür.

5- Kısa vadeli sonuçlar yerine uzun vadeli karar verme süreçlerine öncelik verir. Kısa vadeli bir sonucu, sub-optimal yaklaşım ile uzun vadede birçok kez yeniden uygulanacak önemli kazanca karşılık feda edebilir.

6-Sorunları tanımlama veya çözüm üretmede genel örgütsel hedefleri göz önüne alır. Sorun tanımlarken bireysel ve fonksiyonel özellikleri aşan çözümler geliştirmek için ekipler kurar. Özel hayatı, kendi işlevini veya departmanını değiştiren fikirleri engellemez.

7- Etkili problem çözmeye ile ilgili değerler ve tutumlar sergiler. Çevresine sorunları çözmek için istekli olduğu düşüncesini ve iyimser bir atmosfer sağlar. Sorunları, iyileştirmeleri ve fırsatları saptayarak liderlik yapar.

Yaratıcılık için bir iş çevresinin oluşturulmasında ele alınması gereken bir diğer unsurda çalışma grubu ve bu grubun özellikleridir. Yaratıcılığı, takım veya çalışılan grup üyelerinin özellikleri, birbirleri ile iletişimi, örgütleri ve üyelerin birbirine olan bağlılıkları çok yakından etkilemektedir (Eren ve Gündüz, 2002).

Genel anlamda yaratıcılık öncelikle bir süreç olup, alışık olunmayan tarzda algılama, geleneksel ve kalıplaşmış düşünce şeklinin dışına çıkılması olarak ifade edilebilir (Yahyagil, 2001). Basadur'a (1991) göre bu sürecin bilişsel sonuçları stratejik düşünme ve müşteri memnuniyeti odağı geliştirilmesi; koçluk, kolaylaştırıcı ve danışmanlığa dayalı yeni yönetsel liderlik becerileri; kişisel ve örgütsel hedeflere uygunluk; daha rasyonel karar verme; departmanlar arasında ve hiyerarşik düzeyleri arasındaki amaç belirleme ve işbirliği sağlama, örgütsel adaptasyon ile ilişkili üst düzey düşünme becerilerini kapsar. Duyuşsal sonuçları ise artan iş

tatmini, güven, motivasyon, bağlılık, katılımı, grup etkileşimi, takım çalışması, iş zenginleştirme, kişisel gelişim, girişim, güven, iş ve kariyerle ilgili becerileri daha iyi eşleştirme ve daha iyi performans değerlendirme işlemlerini içerir.

Öz-yeterlik

Sosyal öğrenme kuramı çerçevesinde Bandura (1978, 1986) tarafından ilk kez tanımlanan öz-yeterlik kavramı, kazanımlar üretmek için bir dizi eylemi düzenlemek ve uygulamak için bireyin yeteneğine olan inanç veya yargılarıdır. Başka bir ifadeyle özyeterlik, insanların belli bir eylemi gerçekleştirmeye ilişkin inanç ve algılarıdır (Göller, 2015). İnsanların davranışlarını etkileyen ana faktör olan öz yeterlik algısı, istenen sonucu elde etmek için gerekli belirli bir eylemi gerçekleştirmek için insanların inançlarıdır (Luszczynska, Scholz ve Schwarzer, 2005).

Öz-yeterlilik kavramı, Albert Bandura tarafından ortaya atılmış, değiştirilmesi veya geliştirilmesi oldukça zor olan kişilik özelliklerinin ötesinde, kişinin bireysel yeterliliğine ilişkin bir öz-inanç sistemi olması nedeniyle çalışanların performansları üzerinde etkili olduğu ileri sürülen ve çeşitli yönetsel uygulamalarla geliştirilmesi mümkün olan bir kavram olarak, pozitif örgütsel davranış yaklaşımı içerisinde önemli bir yere sahiptir (Türkmen, 2009). Bandura kişinin belli bir alanda başarılı işler yapma konusundaki kapasite ve yeterliklerine olan inancı ile yapacağı davranışların olumlu ya da olumsuz sonuçlar vereceğine olan inancını birbirinden ayırmaktadır ve kişisel yeterlik beklentilerinin güçlüklerle baş etme davranışlarını başlatmayı ve sürdürmeyi etkilediğini savunmaktadır (Aypay, 2010). Öz-yeterlik inancı bireylerin kendileri için belirledikleri amaçları, bu amaçlara ulaşmak için ne kadar çaba harcayacaklarını, amaçlarına ulaşmak için karşılaştıkları güçlüklerle ne kadar süre yüz yüze kalabileceklerini ve başarısızlık karşısındaki tepkilerini etkilemektedir (Çubukçu ve Girmen, 2007). Bir teknik veya stratejinin kullanımında başarılı olan bireyin yeterlik inancı olumlu yönde etkilenecektir ve bu başarıya dayanarak birey, görevi başaracağına inanmaya daha yatkın olacaktır (Spearing, 2013).

Zimmerman (1995) öz-yeterliğin özelliklerini önemli özelliklerini şöyle belirlemektedir (Bıkmaz, 2002): (1) Öz-yeterliğin kişinin fiziksel ya da psikolojik özellikleri vb. kişisel niteliklerini değil, bir işi gerçekleştirme yeteneği konusundaki yargılarını içermektedir. (2) Yeterlik inancı çok boyutlu olup farklı alanlarla bağlantılıdır. (3) Öz-yeterlik ölçümleri duruma bağlıdır. (4) Öz-yeterlik ölçümleri performans için belirlenen doğru ölçütlere bağlıdır. Özyeterlik kavramı, bir eylemin planlanması, gerekli becerilerin farkında olunması ve örgütlenmesi, zorluklarla birlikte elde edilecek kazançların gözden geçirilmesi sonucunda oluşan güdülenme düzeyi gibi öğeleri içerir (Yıldırım ve İlhan, 2010). Genel öz yeterlik bireyin birden fazla alanda yapacağı davranışlarını yordamaya yarayan, ölçülebilir bir özelliktir (Aypay, 2010). Bandura (1998), öz-yeterlilik inançlarının dört temel kaynağı olduğunu belirterek, bunları doğrudan deneyimler, dolaylı deneyimler, sosyal ikna ile fizyolojik ve psikolojik durum olarak açıklamaktadır.

(1) Doğrudan deneyimler: Başarılar, bireyin kendine veya gruba ilişkin yeterliğinde güçlü bir inanç oluştururken, başarısızlıklar ise gruba olan inancı olumsuz etkilemektedir. Başarı, güçlü bir öz-yeterlik inancının oluşmasına neden olurken, başarısızlık bu inancı olumsuz etkileyecektir.

(2) Dolaylı deneyimler: Öz-yeterlik inançlarının güçlenmesi sosyal modeller tarafından sağlanan doğrudan deneyimlerle sağlanmaktadır. Başkalarının aynı işi başarılı bir şekilde yaptıklarını görmek, kişinin kendisinin de başarılı olabileceği üzerinde olumlu etkisi vardır.

Başarılar, bireyin kendine veya gruba ilişkin yeterliğinde güçlü bir inanç oluştururken, başarısızlıklar ise gruba olan inancı olumsuz etkilemektedir (Bandura, 1995).

(3) Sosyal ikna: Bireyin başarıya ulaşmak için kendi gücüne inanması ve bu konuda cesaretlendirilmesidir. Sözlü geribildirim ve yardım açısından sosyal ikna; meslektaşlarından ve öğrencilerden geribildirim eksikliğinin, eleştiri ve ihmalin olduğu destekleyici-olmayan bir ortam yerine cesaret, övgü ile kalıcılık ve başarı normlarıyla yaratılan destekleyici bir sosyal ortam oluşturmaya yardımcı olabilir (Milner ve Hoy, 2002).

(4) Fiziksel ve Duygusal Durum: Bireyin ruhsal ve bedensel yönden iyi olması öz-yeterlik inancının artmasında önemlidir. Sonuç olarak güçlü bir öz-yeterlilik başarı ve iyilik halinin oluşmasını ve en önemlisi kişisel gelişimi ve becerilerin çeşitlenmesini sağlar (Yıldırım ve İlhan, 2010).

Yönetici, grup halinde bir araya gelen ve belli bir amaç için örgütlenmiş olan insanları hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve işbirliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda ve zorunda olan kişilerdir (Erdoğan, 2006). Yöneticilerin bu görevleri yerine getirmesinde öz-yeterlik inançlarının da katkısı mevcuttur. Yöneticilerin öz-yeterlik algıları okul ortamına özel kişisel zayıflıklar ya da yükümlülükler karşılığında dengelenmiş beceri, bilgi, strateji veya kişilik özellikleri gibi kişisel yeteneklere değerlendirilmektedir (Tschannen-Moran ve Gareis, 2004). Okul müdürlerinin yeteneklerine inanması okulun hedeflerine bağlanmasını ve bu hedefleri gerçekleştirmekte daha fazla çaba harcamalarını sağlayabilir (Ayık, Savaş ve Yücel, 2015). Yöneticinin aynı zamanda yaratıcı özelliklere de sahip olması gerekir (Erdoğan, 2006). Yaratıcılık algısının gelişmesinde yöneticilerin kendilerine güvenmeleri ve öz-yeterlik düzeylerinin yüksek olmasının etkisi bulunmaktadır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik inançlarının öğrenci ve çalışan performansındaki önemli katkısı bu konuda bir araştırma yapılmasını gerekli kılmıştır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ile genel öz-yeterliğe ilişkin görüşleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada ortaokul ve lise yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine yönelik görüşleri tespit edilerek, iki değişkene yönelik görüşleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda çalışmada şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine yönelik görüşleri nelerdir?
2. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine yönelik görüşleri bağımsız değişkenlere (Cinsiyet, Medeni durum, Görev -okul müdürü-müdür yardımcısı-çalıştıkları okul türü, Yöneticilik kıdemi, Eğitim durumu, Mesleki kıdem ve Yaş) göre anlamlı fark göstermekte midir?
3. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine yönelik görüşleri arasında anlamlı ilişki var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli genel tarama modelleri içerisinde; değişkenlerin tek tek, tür ya da miktar olarak oluşumlarının belirlenmesi amacıyla yapılan tekil arama modeli ve iki ve daha çok

sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan ilişkisel tarama modelini içermektedir (Karasar, 2005).

Çalışma Evreni

Bu araştırmanın çalışma evrenini 2014-2015 eğitim öğretim yılında Bolu ili Merkez ilçesinde ortaokul ve liselerde görev yapan 42 okul müdürü ve 98 müdür yardımcısı/başyardımcısı oluşturmaktadır. Araştırmaya 105 yönetici gönüllü olarak katılmıştır. Yöneticilerin cinsiyet, medeni durum, görevi, okul türü, yöneticilik kıdemi, eğitim durumu, mesleki kıdem ve yaş değişkenlerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Yöneticilerin Demografik Bilgileri

Özellikler		f	%
Cinsiyet	Kadın	11	10,5
	Erkek	94	89,5
Medeni Durum	Evli	95	90,5
	Bekâr	10	9,5
Görevi	Okul Müdürü	21	20,0
	Müdür Yardımcısı	84	80,0
Okul türü	Ortaokul	32	30,4
	Anadolu Lisesi	22	21,0
	Mesleki ve Teknik And. Lisesi	51	48,6
Yöneticilikteki Kıdem	5 yıl ve daha az	64	61,0
	6-10 yıl	19	18,1
	11-15 yıl	10	9,5
	16-20 yıl	4	3,8
	21 yıl ve üzeri	8	7,6
Eğitim durumu	Lisans	92	87,6
	Yüksek Lisans	13	12,4
Mesleki Kıdem	6-10 yıl	13	12,4
	11-15 yıl	31	29,5
	16-20 yıl	27	25,7
	21 yıl ve üzeri	34	32,4
	30 yaş ve daha az	5	4,8
Yaş	31-35	13	12,4
	36-40	23	21,9
	41-45	33	31,4
	46 yaş ve üzeri	31	29,5
	Toplam	105	

Araştırmaya katılan yöneticilerin 11’i kadın, 94’ü erkek; 95’i evli, 10’u bekâr; 21’i okul müdürü, 84’ü müdür yardımcısı; 64’ü 5 yıldan az, 19’u 6-10 yıl, 10’u 11-15 yıl, 4’ü 16-20 yıl ve 8’i 21 yıl ve daha fazla süredir yöneticilik yapmakta; 13’ü 6-10 yıl, 31’i 11-15 yıl, 27’si 16-20 yıl, 34’ü 21 ve üstü yıl aralığında mesleki kıdeme sahiptir ve 32’si ortaokulda, 22’si Anadolu lisesinde, 51’i Mesleki ve Teknik Anadolu lisesinde yöneticilik yapmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin Mesleki kıdemi 5 yıldan az olan yönetici bulunmamaktadır. 92’si lisans, 13’ü yüksek lisans mezunu olup 5’i 30 yaş altı, 13’ü 31-35 yaş, 23’ü 36-40 yaş, 33’ü 41-45 yaş ve 31’i 46 yaş ve üzeri yaş aralığındadır.

Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılan veri toplama formu Milli Eğitim Müdürlüğü ve Bolu Valiliği'nden alınan izin ile yöneticilere uygulanmıştır. Veri toplama formu; 2015 Nisan ve Mayıs aylarında, Bolu ili merkez ilçedeki ortaokul ve liselerin yöneticilerine araştırmacılar tarafından uygulanmış ve toplanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında üç kısımdan oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde okul yöneticilerinin demografik özellikleriyle ilgili 8 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık düzeylerini saptamak amacıyla Balay (2010) tarafından geliştirilen “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği” ve üçüncü bölümde Sherer (1982) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlama çalışması Gözüm ve Aksayan (1999) tarafından yapılan “Öz-Etkililik-Yeterlik Ölçeği” izin alınarak kullanılmıştır.

Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği 3 boyut ve 38 maddeden, Öz-Etkililik-Yeterlik Ölçeği 4 boyut ve 23 maddeden oluşmakta ve iki ölçek için de 5’li Likert tipi derecelendirme yapılmıştır. Balay (2010) tarafından bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılığa ilişkin üç boyutta geliştirilen Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinde üç faktörün açıkladığı toplam varyansın %58 olduğu görülmüştür. Cronbach Alpha katsayıları bireysel yaratıcılık boyutunda .92, yönetsel yaratıcılık boyutunda .93 ve toplumsal yaratıcılık boyutunda .95 olarak bulunmuştur. Bu araştırmada ise ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı toplam ölçekte .95, 16 maddelik bireysel yaratıcılık boyutunda .92, 11 maddelik yönetsel yaratıcılık boyutunda .93 ve 11 maddelik toplumsal yaratıcılık boyutunda .89 olarak bulunmuştur.

Davranışa başlama, davranışı sürdürme, davranışı tamamlama ve engellerle mücadele olmak üzere 4 alt boyuttan oluşan Öz-yeterlik ölçeğinin geçerlik güvenirlik çalışması Gözüm ve Aksayan (1999) tarafından yapılmış, Cronbach alpha katsayıları ölçeğin toplamı için .81, davranışa başlama alt boyutunda .82, davranışı sürdürme alt boyutunda .77, davranışı tamamlama alt boyutunda .79 ve engellerle mücadele alt boyutunda .64 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmada ise 9.,11. ve 21. maddeler çıkarılmıştır; ölçeğin cronbach alpha katsayısı 7 maddelik davranışa başlama alt boyutunda .50, 6 maddelik davranışı sürdürme alt boyutunda .60, 5 maddelik davranışı tamamlama alt boyutunda .76, 2 maddelik engellerle mücadele alt boyutunda .55 ve toplam ölçekte .77 olarak tespit edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırma verilerine göre verilerin normal dağılım göstermediği bulunmuş ve bu nedenle bu çalışmada nonparametrik testler kullanılmıştır. Cinsiyet, medeni durum, görev ve eğitim durumu değişkenlerinde Mann-Whitney U testi; yaş, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdem ve okul türü değişkenlerinde Kruskal-Wallis Testi, yeterlik düzeylerini belirlemede ortalama, kişisel değişkenler için yüzde, frekans, örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlilik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon katsayısının 0,70–1,00 arasında olması, yüksek; 0,30–0,70 arasında olması, orta; 0,00–0,30 olması ise düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2006). Araştırmada anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlilik yeterliklerine ilişkin kullanılan ölçeklerin puanlanmasında kullanılan aralıklar şu şekildedir: 1,00 – 1,79 Kesinlikle katılmıyorum; 1,80 – 2,59 Katılmıyorum; 2,60 – 3,39 Kararsızım; 3,40 – 4,19 Katılıyorum; 4,20 – 5,00 Kesinlikle Katılıyorum.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerini tespit etmek amacıyla uygulanan ölçeklerle elde edilen veriler, farklı değişkenlere göre karşılaştırılarak gerekli istatistikî analizler yapılmıştır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan betimsel istatistikler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler

Ölçek	Alt Boyutlar	N	Ortalama	SS
Örgütsel Yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	105	4,0720	,49424
	Yönetimsel yaratıcılık	105	3,8563	,69059
	Toplumsal yaratıcılık	105	3,6771	,55813
	Toplam	105	3,8952	,47307
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	105	3,9075	,44253
	Davranışı Sürdürme	105	4,4952	,45082
	Davranışı Tamamlama	105	4,0648	,62172
	Engellerle Mücadele	105	3,5286	,67164
	Toplam	105	4,0852	,37332

Tablo 2’deki değerler incelendiğinde, yöneticilerin örgütsel yaratıcılık düzeylerinde en yüksek ortalamaya sahip boyut “bireysel yaratıcılık” olarak görülmektedir ($\bar{X}=4,0720$). En düşük ortalamaya sahip boyut ise “toplumsal yaratıcılık” olarak görülmektedir ($\bar{X}=3,6771$). Okul yöneticileri bireysel yaratıcılık, toplumsal yaratıcılık ve yönetimsel yaratıcılık ($\bar{X}=3,8563$) boyutlarında “katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmektedirler. Genel olarak yöneticilerin örgütsel yaratıcılığın tüm boyutlarına ilişkin toplam algıları ($\bar{X}=3,8952$) “katılıyorum” düzeyindedir. Bu durum yöneticilerin örgütsel yaratıcılık algılarını olumlu ve geliştirilebilir olarak değerlendirdiği şeklinde yorumlanabilir. Yöneticiler diğer boyutlara göre bireysel yaratıcılık düzeylerini yüksek algılamakta iken yaratıcı olmada kendilerine verilen toplumsal desteği düşük düzeyde algılamaktadırlar.

Yöneticilerin öz-yeterlik düzeylerinde en yüksek ortalamaya sahip boyut “davranışı sürdürme” ($\bar{X}=4,4952$) boyutu ve “davranışı tamamlama” ($\bar{X}=4,0648$) boyutu olarak görülmektedir. Yöneticilerin planlı ve kararlı olmaları ve öğretmenlerin de katılımı ile yeni düzenlemeler yapmaları sık rastlanan durumlardır. Genel olarak yöneticilerin öz-yeterliklerine ilişkin toplam algıları ($\bar{X}=4,0852$) “katılıyorum” düzeyindedir. Davranışa sürdürmede “tamamen katılıyorum” şeklinde görüş belirten okul yöneticileri, davranışa başlama ($\bar{X}=3,9075$) ve tamamlamada ($\bar{X}=4,0648$) “katılıyorum” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Aynı zamanda en düşük ortalamaya sahip boyut, engellerle mücadele boyutu ($\bar{X}=3,5286$) olarak görülmektedir. Bu durumda yöneticilerin planlarını başlama ve tamamlama aşamasında bazı engellerle karşılaştıkları, bu engellerle mücadelede kendilerini yeterli düzeyde algılamadıkları veya gerekli örgütsel ve toplumsal desteği alamadıkları sonucuna ulaşılabilir. Aynı zamanda eğitim ile ilgili yapılan çalışmalar uzun soluklu olup tamamlanması uzun zaman alabilmektedir. Gerek ortaya çıkan

engeller gerekse zaman faktörü davranışın tamamlanmasından daha çok sürdürülmesine imkân tanımaktadır.

Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Cinsiyet	N	Ortalama	Sıra Toplam	U	p
Örgütsel Yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	Kadın	11	56,82	625,00	475,00	,659
		Erkek	94	52,55	4940,00		
	Yönetimsel yaratıcılık	Kadın	11	61,45	676,00	424,00	,328
		Erkek	94	52,01	4889,00		
	Toplumsal yaratıcılık	Kadın	11	49,32	542,50	476,50	,670
		Erkek	94	53,43	5022,50		
	Toplam	Kadın	11	54,86	603,50	496,50	,830
		Erkek	94	52,78	4961,50		
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	Kadın	11	33,91	373,00	307,00	,027*
		Erkek	94	55,23	5192,00		
	Davranışı Sürdürme	Kadın	11	70,50	775,50	324,50	,042*
		Erkek	94	50,95	4789,50		
	Davranışı Tamamlama	Kadın	11	62,55	688,00	412,00	,267
		Erkek	94	51,88	4877,00		
	Engellerle Mücadele	Kadın	11	67,32	740,50	359,50	,090
		Erkek	94	51,32	4824,50		
	Toplam	Kadın	11	58,55	614,00	456,00	,522
		Erkek	94	52,35	4921,00		

* p<.05

Tablo 3'e göre okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık algılarında ve öz-yeterliğin davranışı tamamlama ve engellerle mücadele boyutlarında ve toplam ölçekte cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark bulunmamıştır. Bu bulgulardan hareketle araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri üzerinde bir farklılığa sebep olmadığı söylenebilir. Davranışa başlama boyutunda erkek yöneticiler lehine; davranışı sürdürmede kadın yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur ($p < .05$). Davranışa başlama boyutundaki sıra ortalamaların düşük olması kadın yöneticilerin toplumsal destek algılarının da düşük olması ile ilişkilendirilebilir. Kadın yöneticilerin davranışı sürdürme boyutundaki öz-yeterlik düzeylerine ilişkin ortalamalarının erkek yöneticilerin ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir. Özellikle davranışı sürdürme boyutunda kadın yöneticilerin sıra ortalamaları ($\bar{X} = 70,50$) erkek yöneticilere ($\bar{X} = 50,95$) göre daha yüksektir. Bu durum kadınların daha kararlı olmalarından ve sorumluluklarını yerine getirme isteklerinden kaynaklanabilir. Diğer taraftan erkek yöneticilerin sıra ortalamasının kadın yöneticilerden yüksek olduğu boyutların davranışa başlama ve toplumsal destek boyutları olduğu görülmektedir. Bu durumda kadın yöneticilerin yaptıkları çalışmalarda toplumsal desteği daha az hissettikleri ve dolayısıyla davranışa başlama konusunda dikkatli oldukları söylenebilir. Genel olarak kadın yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Cinsiyete göre yaratıcılık düzeyinde anlamlı fark olmaması alan yazındaki bulgularla benzerlik göstermektedir. Uğurlu ve Ceylan (2014)'nın çalışmasında öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin görüşlerinin örgütsel yaratıcılık ve alt boyutlarında; Kendir (2013) tarafından yapılan çalışmada yaratıcılığın toplumsal boyutunda cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemektedir. Uysal ve Kösem (2013) erkek ve kadın formasyon programı öğrencilerinin genel öz-yeterlik puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ifade etmiştir. Ayrıca Balay, Kaya ve Melik (2014) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin görüşlerinde cinsiyete göre anlamlı fark bulunmamıştır. Öztürk (2012) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin öz-yeterliklerinde kadın yöneticilerin öz-yeterlik algıları ile erkek yöneticilerin öz-yeterlik algıları arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık boyutunda Eroğlu (2014)'ün çalışmasında erkeklerin kadınlara göre örgütsel yaratıcılık algıları daha yüksektir. Karacabey (2011) yaratıcılık algılarının bireysel boyutta erkeklerin kadınlara göre yüksek olduğu; yönetsel ve toplumsal boyutta ise farklılaşmadığı bulunmuştur. Azar'ın (2010) çalışmasında belirttiği gibi öz yeterlik inancının cinsiyetlere göre farklılaşması bulgusu, ilgili literatürde pek çok çalışma ile (Savran ve Çakıroğlu, 2001; Zengin, 2003; Erişen ve Çeliköz, 2003; Çakır, 2005; Akbaş ve Çelikkaleli, 2006; Yaman vd, 2004; Altunçekiç vd, 2005) benzerlik göstermektedir. Yöneticilerin medeni durum değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Yöneticilerin medeni durum değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları

	Alt Boyut	Medeni Durum	N	Ortalama	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	Evli	95	53,37	5070,50	439,50	,698
		Bekâr	10	49,45	494,50		
	Yönetsel yaratıcılık	Evli	95	55,57	5279,00	231,00	,007*
		Bekâr	10	28,60	286,00		
	Toplumsal yaratıcılık	Evli	95	52,44	4982,00	422,00	,561
		Bekâr	10	58,30	583,00		
Toplam	Evli	95	54,04	5134,00	376,00	,279	
	Bekâr	10	43,10	431,00			
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	Evli	95	54,98	5223,50	286,50	,039*
		Bekâr	10	34,15	341,50		
	Davranışı Sürdürme	Evli	95	51,36	4879,00	319,00	,085
		Bekâr	10	68,60	686,00		
	Davranışı Tamamlama	Evli	95	52,92	5027,00	467,00	,930
		Bekâr	10	53,80	538,00		
	Engellerle Mücadele	Evli	95	54,24	5152,50	357,50	,187
		Bekâr	10	41,25	412,50		
	Toplam	Evli	95	53,63	5095,00	415,00	,511
		Bekâr	10	47,00	470,00		

* p<.05

Tablo 4'teki değerler incelendiğinde bireysel yaratıcılık ($U = 439,50$, $p >.05$), toplumsal yaratıcılık ($U = 422,00$, $p >.05$) boyutları ile toplam ölçekte ($U = 376,00$, $p >.05$) ve davranışı sürdürme ($U = 319,00$, $p >.05$), davranışı tamamlama ($U = 467,00$, $p >.05$) ve engellerle mücadele ($U = 357,50$, $p >.05$) öz-yeterliklerinde medeni durum değişkenine göre yönetici görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Sadece yönetsel yaratıcılık boyutunda ($U =$

231,00, $p < .05$) ve davranışa başlamada ($U = 286,50$, $p < .05$) evli yöneticiler lehine anlamlı fark olduğu bulunmuştur. Yönetimsel desteğin davranışa başlamada etkisi bulunduğu şeklinde yorumlanabilir. Başka bir ifadeyle evli yöneticilerin yönetimsel yaratıcılıkta yönetimin desteğini daha fazla hissettikleri ve davranışa başlamada öz-yeterlik algılarının yüksek olduğu söylenebilir. Genel olarak yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterliklerine ilişkin görüşlerinin medeni duruma göre değişmediği söylenebilir.

Kutlay (2012) çalışmasında ortalamalar arasındaki farka göre, evli araştırma görevlilerinin öz-yeterliğin özgüven boyutundaki puanları, bekâr araştırma görevlilerinin puanlarından yüksek olduğu bulunmuştur. Diğer taraftan Uyaniker (2014) tarafından yönetici hemşirelerle yapılan çalışmada ise yönetici hemşirelerin öz-yeterlik puan ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir.

Yöneticilerin görev değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Yöneticilerin görevine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları

	Alt Boyut	Görev	N	Ortalama	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	Okul Müdürü	21	64,79	1360,50	634,50	,047*
		Müdür Yardımcısı	84	50,05	4204,50		
	Yönetimsel yaratıcılık	Okul Müdürü	21	61,29	1287,00	708,00	,161
		Müdür Yardımcısı	84	50,93	4278,00		
	Toplumsal yaratıcılık	Okul Müdürü	21	52,60	1104,50	873,50	,945
		Müdür Yardımcısı	84	53,10	4460,50		
	Toplam	Okul Müdürü	21	62,57	1314,00	681,00	,107
		Müdür Yardımcısı	84	50,61	4251,00		
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	Okul Müdürü	21	36,81	826,00	542,00	,006*
		Müdür Yardımcısı	84	57,05	4739,00		
	Davranışı Sürdürme	Okul Müdürü	21	41,24	908,00	635,00	,045*
		Müdür Yardımcısı	84	55,94	4657,00		
	Davranışı Tamamlama	Okul Müdürü	21	56,45	1185,50	809,50	,558
		Müdür Yardımcısı	84	52,14	4379,50		
	Engellerle Mücadele	Okul Müdürü	21	60,33	1291,50	728,00	,205
		Müdür Yardımcısı	84	51,17	4273,50		
	Toplam	Okul Müdürü	21	45,19	992,00	718,00	,187
		Müdür Yardımcısı	84	54,95	4573,00		

* $p < .05$

Tablo 5'teki değerler incelendiğinde, yöneticilerin görüşleri arasında örgütsel yaratıcılık ölçeğinin yönetimsel yaratıcılık ($U = 708,00$, $p > .05$) ve toplumsal yaratıcılık ($U = 873,50$, $p > .05$) boyutlarında ve toplam ölçekte ($U = 681,00$, $p > .05$) görev değişkenine göre anlamlı fark olmadığı bulunmuştur. Yöneticilerin davranış tamamlama ($U = 809,50$, $p > .05$) ve engellerle mücadelede ($U = 728,00$, $p > .05$) ve toplam ölçekte ($U = 718,00$, $p > .05$) görev değişkenine göre anlamlı fark bulunmamıştır. Bireysel yaratıcılıkta ($U = 634,50$, $p < .05$) okul müdürleri lehine, davranışa başlamada ($U = 542,00$, $p < .05$) ve davranış sürdürmede ($U = 635,00$, $p < .05$)

müdür yardımcıları lehine anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Bu durum okul müdürü ve müdür yardımcısı olan yöneticilerin görev tanımlarının farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Yöneticilerin bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşlerinin görevlerine göre değiştiği ve okullarda müdür ve müdür yardımcısı olarak görev yapmanın yöneticilerin bireysel yaratıcılık boyutundaki görüşlerini farklılaştıran bir değişken olduğu söylenebilir. Görev ve yetkileri açısından okul yönetiminde önemli ve başarılı sonuçlar veren kararlar alması gereken müdürlerin bireysel yaratıcılıkla ilgili yeterliklerinin yüksek olması beklenen bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda davranışa başlama ve sürdürmede müdür yardımcıları lehine oluşan fark, okullarda okul müdürleri karar almada daha etkili iken verilen kararların uygulanmasının müdür yardımcıları tarafından gerçekleştirilmesinden kaynaklanabilir.

Yöneticilerin çalıştıkları okul türü değişkeninin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Yöneticilerin çalıştıkları okul türüne göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi tablosu

	Alt Boyut	Okul türü	N	Sıra ortalama	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	Ortaokul	32	53,92	2	,879	,644	-
		Anadolu Lisesi	22	57,55				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	50,46				
	Yönetsel yaratıcılık	Ortaokul	32	50,06	2	,864	,649	-
		Anadolu Lisesi	22	50,75				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	55,81				
	Toplumsal yaratıcılık	Ortaokul	32	51,94	2	,057	,972	-
		Anadolu Lisesi	22	53,48				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	53,46				
	Toplam	Ortaokul	32	53,94	2	,202	,904	-
		Anadolu Lisesi	22	54,75				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	51,66				
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	Ortaokul	32	47,84	2	1,47 7	,478	-
		Anadolu Lisesi	22	53,20				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	56,15				
	Davranışı Sürdürme	Ortaokul	32	52,27	2	2,57 7	,276	-
		Anadolu Lisesi	22	61,89				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	49,63				
	Davranışı Tamamlama	Ortaokul	32	48,92	2	1,07 8	,583	-
		Anadolu Lisesi	22	57,41				
		Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	53,66				
	Engellerle Mücadele	Ortaokul	32	51,38	2	,228	,892	-
		Anadolu Lisesi	22	52,14				

	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	54,39				
	Ortaokul	32	47,59				
Toplam	Anadolu Lisesi	22	57,59	2	,162	,443	-
	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	51	54,41				

* $p < .05$

Tablo 6'daki değerler incelendiğinde, örgütsel yaratıcılık ölçeğinin tüm alt boyutlarında ve toplam ölçekte ($p > .05$), öz-yeterlik ölçeğinin tüm alt boyutlarında ve toplam ölçekte ($p > .05$) yöneticilerin çalıştıkları okulun türüne göre anlamlı fark bulunmamıştır. Tüm yöneticilerin, yönettikleri okulun türüne bağlı olmaksızın örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik algıları benzerdir. Yöneticilerin okullarının gelişmesi için yaratıcı çalışmalar yaptıkları ve kendilerini yeterli olarak algıladıkları söylenebilir. Araştırma il merkezinde ortaokul, Anadolu lisesi ve meslek lisesi niteliğinde benzer çevre özelliklerine sahip okullarda yapılmıştır. Alan yazında okul türüne göre örgütsel yaratıcılıkla ilgili benzer bulgular elde edilmiştir. Çelebi ve Bayhan (2008) tarafından yapılan çalışmada okulların bulunduğu bölgelerin, yöneticilerin yaratıcılıklarını kullanmalarını etkilediği ifade edilmiştir. Öğretmenler alt sosyo-ekonomik bölgede görev yapan yöneticilerin yaratıcılıklarını düşük, okul çevresinde yaşayanların ekonomik ve sosyal durumu yüksek olduğunda yöneticilerin yaratıcılıklarını yüksek düzeyde algılamışlardır. Gündüz ve Doğan'ın (2009) çalışmasında okul yöneticilerinin tamamına yakınının kendilerini yaratıcı olarak algılamadıkları ifade edilmiştir. Eraslan (2014) tarafından yapılan araştırma ise öğretmenlerin çoğunluğunun “okulumuzun yöneticileri çalışanların yenilikleri benimsemesini özendirir” ifadesine katıldığını göstermektedir.

Yöneticilerin yöneticilikteki kıdemlerine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Yöneticilerin yöneticilikteki kıdemlerine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi tablosu

Alt Boyut	Yöneticilik Kıdemi	N	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark	
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	0-5	64	51,82	4	4,640	,326	-
		6-10	19	50,13				
		11-15	10	55,30				
		16-20	4	84,38				
		21- Üstü	8	50,69				
	Yönetimsel yaratıcılık	0-5	64	57,30	4	5,976	,201	-
		6-10	19	45,71				
		11-15	10	36,70				
		16-20	4	64,88				
		21- Üstü	8	50,31				
	Toplumsal yaratıcılık	0-5	69	47,80	4	7,834	,098	-
		6-10	18	57,21				
		11-15	10	53,90				
		16-20	4	78,75				
		21- Üstü	8	70,56				
Toplam	0-5	64	53,56	4	3,171	,530	-	
	6-10	19	47,92					

		11-15	10	51,05				
		16-20	4	77,25				
		21- Üstü	8	50,88				
		0-5	64	53,39				
		6-10	19	69,18				
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	11-15	10	38,30	4	10,966	,027*	1-2; 2-3; 2-4; 2-5
		16-20	4	34,50				
		21- Üstü	8	39,06				
		0-5	64	53,56				
		6-10	19	72,21				
	Davranışı Sürdürme	11-15	10	48,05	4	19,396	,001*	1-2; 1-4; 1-5; 2-3; 2-4; 2-5; 3-5
		16-20	4	23,50				
		21- Üstü	8	23,81				
		0-5	64	52,16				
		6-10	19	60,63				
	Davranışı Tamamlama	11-15	10	36,90	4	4,860	,302	-
		16-20	4	52,63				
		21- Üstü	8	63,13				
		0-5	64	46,02				
		6-10	19	66,89				
	Engellerle Mücadele	11-15	10	62,70	4	9,556	,049*	1-2
		16-20	4	57,50				
		21- Üstü	8	61,50				
		0-5	64	51,14				
		6-10	19	72,11				
Toplam	11-15	10	40,15	4	10,812	,029*	1-2; 2-3; 2-5	
	16-20	4	40,88					
	21- Üstü	8	44,63					

* p<.05

Tablo 7'deki değerler incelendiğinde okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık düzeylerine ve davranışı tamamlamaya ilişkin yeterlik algıları arasında yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı fark bulunmamıştır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık yeterliklerine ilişkin görüşlerinin yöneticilikteki kıdemlerine göre değişmediği söylenebilir. Davranışa başlamada 6-10 yıl yöneticilik kıdeme bulunanlar lehine; davranışı sürdürmede diğer gruplara göre 6-10 yıl yöneticilik kıdeme bulunanlar lehine ve 21 yıl ve üstü kıdeme sahip yöneticilere göre 0-5 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan yöneticiler lehine; 16-20 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre 0-5 yıl kıdemi olan yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Engellerle mücadelede 5 yıldan az kıdeme sahip olanlara göre 6-10 yıl kıdemi olan yöneticiler lehine ve toplamda 0-5 yıl, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri kıdemi olan yöneticilere göre 6-10 yıl kıdeme sahip yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Bu durum 0-5 yıl ve 6-10 yıl arasındaki yöneticilerin yöneticilik görevinde uzun yıllar devam edebilecek süreye sahip olmaları, kendilerini kanıtlama çabaları ve başarıya dair beklentilerinin olmasından kaynaklanabilir. Ayrıca yöneticilerin ilerleyen sürede sorumluluğu öğretmenlerle paylaşması daha yaygın olarak görülmektedir.

Yöneticilerin eğitim durumlarına göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Yöneticilerin eğitim durumu değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları

	Alt Boyut	Eğitim Durumu	N	Ortalama	Sıra Toplamı	U	p
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	Lisans	92	50,25	4623,00	345,00	,014*
		Yüksek Lisans	13	72,46	942,00		
	Yöneltil yaratıcılık	Lisans	92	53,20	4894,50	579,50	,856
		Yüksek Lisans	13	51,58	670,50		
	Toplumsal yaratıcılık	Lisans	92	54,43	5007,50	466,50	,198
		Yüksek Lisans	13	42,88	557,50		
	Toplam	Lisans	92	52,08	4791,50	513,50	,411
		Yüksek Lisans	13	59,50	773,50		
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	Lisans	92	52,92	4873,00	595,00	,977
		Yüksek Lisans	13	53,23	692,00		
	Davranış Sürdürme	Lisans	92	50,42	4639,00	361,00	,020*
		Yüksek Lisans	13	71,23	926,00		
	Davranış Tamamlama	Lisans	92	50,73	4667,50	389,50	,041*
		Yüksek Lisans	13	69,04	897,50		
	Engellerle Mücadele	Lisans	92	51,61	4748,50	470,50	,202
		Yüksek Lisans	13	62,81	816,50		
	Toplam	Lisans	92	50,84	4677,00	399,00	,052
		Yüksek Lisans	13	68,31	888,00		

* $p < .05$

Tablo 9'daki değerler incelendiğinde örgütsel yaratıcılığın yönetsel ve toplumsal boyutunda yöneticilerin eğitim durumuna göre anlamlı fark bulunmamıştır; bireysel boyutta ise ($U = 345,00$, $p < .05$) yüksek lisans mezunu yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Yönetsel ve toplumsal yaratıcılıkta anlamlı farkın ortaya çıkmaması, yüksek lisans mezunu yöneticilerin lisans mezunu yöneticilere kıyasla istedikleri düzeyde toplumsal veya yönetsel desteği hissetmediklerine dair algılarından kaynaklanabilir. Yüksek lisans mezunu yöneticilerin toplumsal yaratıcılık boyutunda sıra ortalamaları ($\bar{X}=42,88$), lisans mezunu yöneticilere ($\bar{X}=54,43$) göre daha düşüktür. Aynı zamanda yüksek lisans yapan yöneticilerin yönetsel yaratıcılık boyutundaki sıra ortalamaları ($\bar{X}=51,58$), lisans mezunu yöneticilere ($\bar{X}=53,20$) göre daha düşüktür. Bu durum yöneticilikte eğitimin yanı sıra mevzuat veya bürokrasi gibi çeşitli bileşenlerin etkili olması ile açıklanabilir.

Öz-yeterlik ölçeğinin davranışa başlama ($U= 595,00$, $p > .05$) ve engellerle mücadelede ($U= 361,00$, $p > .05$) boyutları ve toplam ölçekte ($U= 399,00$, $p > .05$) yöneticilerin eğitim durumuna göre anlamlı fark bulunmamıştır. Davranış sürdürme ($U= 361,00$, $p < .05$) ve tamamlamada ($U= 389,50$, $p < .05$) yüksek lisans yapan yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Buradan hareketle yöneticilerin yüksek lisans mezunu olmalarının bireysel yaratıcılığın yüksek olmasında ve davranış sürdürme ve tamamlamada belirleyici olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin seçim kriterleri arasında lisansüstü eğitim almanın da yer alması önem taşımaktadır. Bu bulgu, lisansüstü mezunu öğretmenlerin yaratıcılık konusundaki algılarının daha yüksek olduğunu ifade eden Uğurlu ve Ceylan'ın (2014) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Kendir (2013) eğitim durumunun örgütsel ve toplumsal yaratıcılıkta anlamlı farklılıklar göstermezken bireysel yaratıcılıkta anlamlı fark olduğunu ifade etmiştir.

Yöneticilerin mesleki kıdem değişkenlerine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Yöneticilerin mesleki kıdemlerinin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi tablosu

Alt Boyut	Mesleki Kıdem	N	Sıra ortalama	sd	χ^2	p	Anlamlı fark	
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	6-10	13	58,69	3	2,310	,511	-
		11-15	31	46,44				
		16-20	27	53,70				
		21- Üstü	34	56,25				
	Yönelimsel yaratıcılık	6-10	13	46,42	3	3,193	,363	-
		11-15	31	49,94				
		16-20	27	61,59				
		21- Üstü	34	51,49				
	Toplumsal yaratıcılık	6-10	13	45,85	3	2,446	,485	-
		11-15	31	50,13				
		16-20	27	52,00				
		21- Üstü	34	59,56				
Toplam	6-10	13	51,62	3	,832	,842	-	
	11-15	31	49,39					
	16-20	27	53,98					
	21- Üstü	34	56,04					
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	6-10	13	54,35	3	8,701	,034*	2-4; 3-4
		11-15	31	57,42				
		16-20	27	62,46				
		21- Üstü	34	40,94				
	Davranışı Sürdürme	6-10	13	63,65	3	9,517	,023*	1-4; 2-4
		11-15	31	59,23				
		16-20	27	56,81				
		21- Üstü	34	40,22				
	Davranışı Tamamlama	6-10	13	55,08	3	2,439	,486	-
		11-15	31	48,79				
		16-20	27	60,15				
		21- Üstü	34	50,37				
	Engellerle Mücadele	6-10	13	26,58	3	21,008	,000*	1-2; 1-3; 1-4; 2-3; 2-4
		11-15	31	43,60				
		16-20	27	64,00				
		21- Üstü	34	62,94				
Toplam	6-10	13	44,81	3	5,160	,160	-	
	11-15	31	56,69					
	16-20	27	61,31					
	21- Üstü	34	46,16					

* p<.05

Tablo 9’deki değerler incelendiğinde yöneticilerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin görüşlerinde mesleki kıdemlerine göre anlamlı fark bulunmamıştır. Okul yöneticileri örgütsel yaratıcılıklarını mesleki kıdemlerine bağlı olmadan benzer düzeyde algılamaktadır. Öz-yeterliğin davranışa başlama boyutunda 21 ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre 11-20 yıl arası kıdeme sahip yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. 16-20 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip yöneticilerin davranışa başlama konusunda yeterlik algıları daha yüksektir. Mesleki kıdemin artması yöneticilerin imkânları tanınması, deneyim kazanmış olması, öğretmenlerin ve üst

yönetimin desteğini sağlaması açısından daha etkili olduğu sonucuna ulaşılabilir. Aynı zamanda davranışı sürdürmede 21 yıl ve üstü kıdeme sahip yöneticilere göre 15 yıl ve daha az kıdeme sahip yöneticiler lehine; engellerle mücadele boyutunda 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre 10 yıldan fazla mesleki kıdemi olan yöneticiler lehine ve 11-15 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre 16 yıl ve üstü kıdeme sahip yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Diğer taraftan davranışı tamamlama yeterliğinde mesleki kıdeme göre fark bulunmamaktadır. Bu durum eğitim-öğretim faaliyetlerinin uzun sürede tamamlanabilir nitelikte olması ve zamana bağlı olarak bazı faaliyetlerde başlama ve tamamlama işlerinin farklı yöneticiler tarafından gerçekleştirilmesi ile açıklanabilir. Engellerle mücadelede yeterlik algısının mesleki kıdemin artması ile yükseldiği görülmektedir. Bu durumda mesleki kıdeme bağlı olarak yöneticiler için kazanılan deneyimin artması ve farklı sorunlar ve çözüm yollarının hayata geçirilmesi ile öz-yeterlik algısının arttığı söylenebilir. Engellerle mücadelede “6-10 yıl” mesleki kıdeme sahip yöneticilerin sıra ortalamaları ($\bar{X}=26,58$) diğerlerine göre düşüktür. Bu grup öğretmenlikten yöneticiliğe kısa süre önce geçen yöneticileri ifade etmektedir ve yöneticilik mesleğinin kendilerine getirdiği yeni engelleri tanıma ve çözüm üretme aşamasında bulunmaktadır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık yeterliklerine ilişkin görüşlerinin meslekteki kıdemlerine göre değişmediği söylenebilir. Kendir (2013) tarafından yapılan çalışmada, toplumsal boyuta ilişkin belirlenen anlamlı farklılık sektörde çalışma süresi 1 yıldan az olanlarla ile 11-15 yıl arası çalışmış olanlar arasında kıdeme yüksek olanlar lehine tespit edilmiştir. Eroğlu (2014)’ün çalışmasında 21 yıl ve üstü çalışan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları 11-15 yıl aralığındaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Yöneticilerin yaş değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. Yöneticilerin yaş değişkenine göre örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi tablosu

	Alt Boyut	Yaş	N	Sıra ortalaması	sd.	χ^2	p.	Anlamlı fark
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	30 ve az	5	94,00	4	13,118	,011*	1-2; 1-3; 1-4; 1-5
		31-35	13	50,65				
		36-40	23	40,78				
		41-45	33	55,03				
		46 ve üzeri	31	54,27				
	Yönetsel yaratıcılık	30 ve az	5	41,60	4	2,948	,561	-
		31-35	13	44,38				
		36-40	23	50,61				
		41-45	33	58,23				
		46 ve üzeri	31	54,66				
	Toplumsal yaratıcılık	30 ve az	5	61,60	4	7,056	,133	-
		31-35	13	48,04				
36-40		23	47,74					
41-45		33	46,80					
46 ve üzeri		31	64,19					
Toplam	30 ve az	5	73,20	4	4,920	,296	-	
	31-35	13	47,77					
	36-40	23	45,33					
	41-45	33	52,58					
	46 ve üzeri	31	58,08					
Öz-yeterlik	Davranışa Başlama	30 ve az	5	43,90	4	3,925	,416	-
		31-35	13	53,96				
		36-40	23	59,07				
		41-45	33	45,71				
		46 ve üzeri	31	57,32				
	Davranışı Sürdürme	30 ve az	5	81,60	4	10,564	,032*	1-5; 3-5
		31-35	13	58,62				
		36-40	23	61,46				
		41-45	33	50,00				
		46 ve üzeri	31	42,95				
	Davranışı Tamamlama	30 ve az	5	86,30	4	7,362	,118	-
		31-35	13	45,62				
36-40		23	48,85					
41-45		33	54,18					
46 ve üzeri		31	52,55					
Engellerle Mücadele	30 ve az	5	36,60	4	12,838	,012*	2-4; 2-5; 3-4	
	31-35	13	37,15					
	36-40	23	43,52					
	41-45	33	63,86					
	46 ve üzeri	31	57,76					
Toplam	30 ve az	5	58,10	4	1,209	,877	-	
	31-35	13	48,73					
	36-40	23	58,20					
	41-45	33	51,70					
	46 ve üzeri	31	51,50					

* p<.05

Yöneticilerin görüşlerinde örgütsel yaratıcılığın yönetsel ve toplumsal boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmaktadır (Tablo 10). Yöneticilerin bireysel yaratıcılığa ilişkin görüşlerinde 30 yaş ve altı yöneticiler lehine fark bulunmuştur. Bireysel yaratıcılık sıra ortalamaları (\bar{X} =94,00) yüksek olan 30 yaş altındaki yöneticiler öğretmenlik mesleğinde yeni yöntemlerle yetiştirilmiş ve mesleki gelişime önem veren yöneticileri ifade etmektedir. Bu bulgu, yönetici seçiminde kıdem haricinde göz önüne alınması gereken değişkenlerin de olduğunu destekler niteliktedir. Uğurlu ve Ceylan (2014) çalışmasında öğretmenlerin yaşları

artıkça bireysel yaratıcılık ortalamalarının düştüğünü ifade etmiştir. Bu durum mesleğinin son yıllarına gelen okul yöneticisi ve öğretmenlerin var olan durumu değiştirebilmelerine olan inançlarının azalması, kıdemi daha düşük okul yöneticisi ve öğretmenlerin mesleki bağlılık ve idealist olma düzeyleri ile de açıklanabilir (Ekici ve Titrek, 2011). Kendir (2013) tarafından yapılan çalışmada ise farklı olarak bireysel boyuta ilişkin belirlenen anlamlı farklılık 20 ve altı yaş gruba göre 31-40 yaş grubu lehine, yönetsel boyutta ise 20 ve altı yaş grubuna göre diğer gruplar lehine anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir, diğer taraftan toplumsal boyutta anlamlı fark bulunmamıştır. Eroğlu (2014) çalışmasında bireysel boyutta 32-36 yaş grubundaki yönetici ve öğretmenlerin 42 yıl ve üstü aralığındaki yönetici ve öğretmenlere göre örgütsel yaratıcılık algılarının düşük, yönetsel boyutta 42 yıl ve üstü yaş aralığındaki yönetici ve öğretmenlerin 27-31 yaş ile 32-36 yaş grubundaki yönetici ve öğretmenlerden örgütsel yaratıcılık algılarının yüksek olduğunu bulmuştur. Diğer taraftan Balay vd (2014) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının yaşları bakımından anlamlı şekilde farklılık göstermediği ifade edilmektedir. Karacabey (2011) 50-59 yaşında olanların 30-39 yaşında olan öğretmenlere göre toplumsal boyuttaki örgütsel yaratıcılık algılarının daha yüksek olduğunu, bireysel ve yönetsel boyutta farklılık göstermediğini ifade etmiştir.

Bu çalışmada yöneticilerin davranışa başlama ve tamamlamaya ilişkin yeterlik algılarında yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Davranışı sürdürmede 46 yaş ve üzeri yöneticilere göre 30 yaş altı ve 36-40 yaş aralığındaki yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Engellere mücadele boyutunda yaş değişkeninin atması ile yeterlik algısının arttığı görülmektedir; bu boyutta 31-35 yaş aralığındaki yöneticilere göre 41 yaş ve üzeri yöneticiler lehine ve 36-40 yaş aralığındaki yöneticilere göre 41-45 yaş aralığındaki yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Yöneticilerin yaş değişkeninin bireysel yaratıcılık ile davranışı sürdürme ve engellerle mücadeleye ilişkin görüşleri üzerinde farklılık yarattığı söylenebilir. Bireysel yaratıcılık ve davranışa başlamada 30 yaş ve altı yöneticiler en yüksek sıra ortalamasına sahip iken engellerle mücadelede 41-45 yaş ve 46 yaş ve üzeri yöneticilerin sıra ortalamaları daha yüksektir. Bu durum 30 yaş ve altı yöneticilerin yöneticilik mesleğine yeni başlaması ve yönetici olarak yaratıcılıklarını ortaya koyacak ve projelerini gerçekleştirecek yeni imkânlara sahip olmaları ile açıklanabilir. Diğer taraftan yaşı fazla olan yöneticilerin engellerle mücadele yeterlik algılarının yüksek olması mesleklerinde daha deneyim sahibi olmaları ve çeşitli durumlarda farklı çözüm önerileri getirebilmeleri ile ilgili olabilir. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeyleri arasındaki ilişkiye ilişkin Korelasyon analizi tablosu

Boyut	Bireysel yaratıcılık	Yönetsel Yaratıcılık	Toplumsal Yaratıcılık	Yaratıcılık Toplam	Dav. Başlama	Dav. Sürdürme	Dav. Tamamlama	Engellerle Mücadele	Öz-Yeterlik toplam
Örgütsel yaratıcılık	Bireysel yaratıcılık	r p N	1 105						
	Yönetsel Yaratıcılık	r p N	,541** ,000 105	1 105					
	Toplumsal Yaratıcılık	r p N	,604** ,000 105	,445** ,000 105	1 105				
	Toplam	r p N	,875** ,000 105	,813** ,000 105	,795** ,000 105	1 105			
	Davranışa Başlama	r p N	,120 ,223 105	,238* ,015 105	,218* ,026 105	,227* ,020 105	1 105		
	Davranışı Sürdürme	r p N	,240* ,014 105	,150 ,126 105	,132 ,179 105	,214* ,028 105	,443** ,000 105	1 105	
Öz-yeterlik	Davranışı Tamamlama	r p N	,758** ,000 105	,527** ,000 105	,416** ,000 105	,698** ,000 105	,316** ,001 105	,260** ,008 105	1 105
	Engellerle Mücadele	r p N	,573** ,000 105	,263** ,007 105	,291** ,003 105	,463** ,000 105	,259** ,008 105	,247* ,011 105	,666** ,000 105
	Toplam	r p N	,555** ,000 105	,420** ,000 105	,364** ,000 105	,546** ,000 105	,753** ,000 105	,698** ,000 105	,761** ,000 105

* p<.05 ** p<.01

Tablo 11 incelendiğinde, yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin görüşlerine yönelik toplam ölçek ve alt boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde elde edilen bulgular şunlardır:

Yöneticilerin bireysel yaratıcılık düzeyleri ile yönetsel yaratıcılık ($r=,541$, $p<.01$) ve toplumsal yaratıcılıkları ($r=,604$, $p<.01$) arasında orta düzeyde, davranışı tamamlamaya ($r=,758$, $p<.01$) ilişkin görüşleri arasında yüksek düzeyde, engellerle mücadele ($r=,573$, $p<.01$) ve öz-yeterliğe ($r=,555$, $p<.01$) ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde pozitif ilişki ve davranışı sürdürmeye ($r=,240$, $p<.05$) ilişkin görüşleri arasında düşük düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır. Yöneticilerin yönetsel yaratıcılık düzeyleri ile toplumsal yaratıcılık düzeyleri ($r=,445$, $p<.01$), davranışı tamamlama ($r=,527$, $p<.01$) ve öz-yeterliğe ($r=,420$, $p<.01$) ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde, davranışa başlama ($r=,238$, $p<.05$) ile engellerle mücadele ($r=,263$, $p<.01$) arasında düşük düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır. Yöneticilerin toplumsal yaratıcılıkları ile davranışı tamamlama ($r=,416$, $p<.01$) ve öz-yeterliğe ($r=,364$, $p<.01$) ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde; davranışa başlama ($r=,218$, $p<.05$) arasında ve engellerle mücadele ($r=,291$, $p<.01$) arasında düşük düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır. Diğer taraftan toplumsal yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık ile davranışı sürdürme öz-yeterliği arasında ve bireysel yaratıcılık ile davranışa başlama öz-yeterliği arasında anlamlı ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir.

Yöneticinin örgütsel yaratıcılıkları ile bireysel ($r=,875$, $p<.01$), yönetsel ($r=,813$, $p<.01$) ve toplumsal yaratıcılıkları ($r=,795$, $p<.01$) arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır. Yöneticilerin örgütsel yaratıcılıkları en çok bireysel yaratıcılık boyutu ile ilişkili bulunmaktadır.

Aynı zamanda yöneticilerin öz-yeterlikleri bireysel yaratıcılık boyutundan en fazla etkilenmektedir. Buradan hareketle yöneticilerin bireysel yaratıcılıkları arttıkça öz-yeterlik algılarının da artacağını söylemek mümkündür.

Yöneticilerin davranış başlamaya ilişkin görüşleri ile davranışı sürdürme ($r=,443$, $p<.01$) ve davranışı tamamlama ($r=,316$, $p<.01$) arasında orta düzeyde, engellerle mücadele ($r=,259$, $p<.01$) arasında düşük düzeyde; davranışı tamamlama ile sürdürme ($r=,260$, $p<.01$) arasında düşük düzeyde; engellerle mücadele ve davranışı sürdürme arasında ($r=,247$, $p<.05$) düşük düzeyde ve davranışa başlama ile engellerle mücadele arasında ($r=,666$, $p<.01$) orta düzeyde pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Yöneticilerin öz-yeterlik düzeyleri en çok davranışı tamamlama boyutu ($r=,761$, $p<.01$) ile en az engellerle mücadele boyutuyla ($r=,654$, $p<.01$) ilişkili olduğu bulunmuştur. Örgütsel yaratıcılık en çok davranışı tamamlama öz-yeterliği ve en az davranışı sürdürme öz-yeterliği ile ilişkilidir.

Yöneticilerin örgütsel yaratıcılıklarına ilişkin görüşleri ile davranışa başlama ($r=,227$, $p<.05$) ve davranışı sürdürme ($r=,214$, $p<.05$) yeterlikleri arasında düşük düzeyde; davranışı tamamlama ($r=,698$, $p<.01$) ve engellerle mücadele ($r=,463$, $p<.01$) yeterlikleri arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur. Buradan hareketle yöneticilerin davranışı tamamlama yeterliği arttıkça örgütsel yaratıcılık düzeyleri de artacağı söylenebilir. Sonuçta yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeyleri arasında orta düzeyde ($r=,546$, $p<.01$) pozitif ilişki bulunmuştur.

ARAŞTIRMA SONUÇLARI VE ÖNERİLER

Okul yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve insan kaynağını yönetme düzeylerine yönelik görüşleri tespit edilerek, görüşleri arasında ilişki olup olmadığı incelenen bu çalışmada çeşitli bağımsız değişkenlere göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Örgütsel yaratıcılık: Yöneticilerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin görüşleri “katılıyorum” düzeyindedir. Bireysel yaratıcılık boyutunda yöneticilerin görüşlerinde cinsiyete, okul türüne, yöneticilikteki kıdeme ve mesleki kıdeme göre anlamlı fark bulunmamıştır. Bireysel yaratıcılık boyutunda göreve, eğitim durumu ve yaşa göre anlamlı fark bulunmuştur; yöneticilerin görüşlerinde okul müdürleri lehine, yüksek lisans yapan yöneticiler lehine, 30 yaş ve altı yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Yönetimsel yaratıcılık boyutunda yöneticilerin görüşlerinde cinsiyete, göreve, okul türüne, yöneticilikteki kıdeme, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Yönetimsel yaratıcılık boyutunda medeni durum değişkenine evli yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmaktadır. Toplumsal yaratıcılık boyutunda yöneticilerin görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, görevine, okul türüne, yöneticilikteki kıdeme, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Örgütsel yaratıcılığa ilişkin yöneticilerin görüşlerinde yöneticilerin görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, görevine, okul türüne, yöneticilikteki kıdeme, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır.

Öz-yeterlik: Yöneticilerin öz-yeterliğe ilişkin görüşleri davranışa başlama, tamamlama ve engellerle mücadele için “katılıyorum”, davranışı sürdürmede “tamamen katılıyorum” düzeyindedir. Davranışa başlama öz-yeterliğine ilişkin yönetici görüşlerinde okul türüne, eğitim durumuna ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Diğer taraftan cinsiyete göre erkek

yöneticiler lehine, medeni duruma göre evli yöneticiler lehine, göreve göre okul müdürleri lehine, 6-10 yıl yöneticilik kıdemi bulunanlar lehine, 21 ve üstü mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre 11-20 yıl arası kıdeme sahip yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur.

Davranışı sürdürme öz-yeterliğine ilişkin yönetici görüşlerinde medeni duruma, okul türüne ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Diğer taraftan cinsiyete göre kadın yöneticiler lehine, göreve göre okul müdür yardımcıları lehine, eğitim durumuna göre yüksek lisansı bulunan yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Davranışı sürdürmede yöneticilikteki kıdeme göre diğer gruplara göre 6-10 yıl yöneticilik kıdemi bulunanlar lehine ve 21 ve üstü kıdeme sahip yöneticilere göre 0-5 ve 11-15 yıl kıdemi olan yöneticiler lehine; 16-20 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre 0-5 yıl kıdemi olan yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Mesleki kıdemlerine göre 21 yıl ve üstü kıdeme sahip yöneticilere göre 15 yıl ve daha az kıdeme sahip yöneticiler lehine; 46 yaş ve üzeri yöneticilere göre 30 yaş altı ve 36-40 yaş aralığındaki yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Davranışı tamamlama öz-yeterliğine ilişkin yönetici görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, göreve, okul türüne, yöneticilikteki kıdeme, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Davranışı tamamlama öz-yeterliğinde yüksek lisans yapan yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Engellerle mücadele öz-yeterliğine ilişkin yönetici görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, göreve, okul türüne ve eğitim durumuna göre anlamlı fark bulunmamıştır. Engellerle mücadelede 5 yıldan az yöneticilik kıdemi olanlara göre 6-10 yıl kıdemi olan yöneticiler lehine; mesleki kıdeme göre engellerle mücadele boyutunda 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip yöneticilere göre 10 yıldan fazla mesleki kıdemi olanlar lehine ve 11-15 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre 16 yıl ve üstü kıdemi olan yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur; 31-35 yaş aralığındaki yöneticilere göre 41 yaş ve üstü yöneticiler lehine; 36-40 yaş aralığındaki yöneticilere göre 41-45 yaş aralığındaki yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur.

Öz-yeterliğe ilişkin yönetici görüşlerinde cinsiyete, medeni duruma, göreve, okul türüne, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve yaşa göre anlamlı fark bulunmamıştır. Yöneticilikte 0-5 yıl, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri kıdemi olan yöneticilere göre 6-10 yıl kıdem sahip yöneticiler lehine anlamlı fark bulunmuştur. Uysal (2013) akademisyenlerin cinsiyete göre öz-yeterlik algılarında erkek akademisyenlerin öz-yeterlik inançları ile kadın akademisyenlerin öz-yeterlik inançları arasında anlamlı fark bulunmadığını ifade etmiştir. Ayrıca yapılan analiz erkek akademisyenlerin öz-yeterlik inançlarının, kadın akademisyenlerin öz-yeterlik inançlarından fazla olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde Aypay (2010) çalışmasında genel öz-yeterlik puanları cinsiyete göre erkek öğrencilerin puanları kız öğrencilerin puanlarından daha yüksektir. Yaşa göre ise anlamlı bir farklılık göstermektedir; yaşları 21-30 arasında olan öğrencilerin puanları yaşları 17-20 arasında olan öğrencilerin puanlarından daha yüksektir. Bu bulgu, puanları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Göller (2015) tarafından yapılan çalışmada başlama ve yılmama alt boyutlarındaki farkın anlamlı olmadığı, sürdürme çabası ve ısrar alt boyutundaki farkın ise istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Cinsiyetlere göre bu alt boyuttan elde edilen puanların ortalamalarına bakıldığında bayan öğretmen adaylarının puan ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, sözü edilen farkın bayan öğretmen adaylarının lehine olduğu anlaşılmaktadır. Yıldırım ve İlhan (2010) cinsiyet, yaş ve eğitimin genel öz-yeterlilik puanları üzerindeki etkisinin incelediği çalışmasında cinsiyet ve yaşın temel etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Aylar ve Aksin (2011) tarafından öğretmen adaylarının cinsiyetlerine göre sosyal bilgiler öğretimine yönelik öz-yeterlilik inanç düzeylerinin anlamlı

olarak farklılık göstermediği belirlenmiştir. Er ve Gürgeç (2011) çalışmasında öğretmen adaylarının öz-yeterlilik algılarına ilişkin tutumlarının cinsiyet değişkenine göre kız öğretmen adaylarının lehine anlamlı farklılık gösterdiğini belirtmiştir.

Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlilik arasındaki ilişki: Yöneticilerin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır.

Bireyin yaratıcılık yeteneğinin ortaya çıkarılmasında ve kullanılabilir hale gelmesinde çevre ve ortam etkilidir (Taş, 1997). Örgütsel yaratıcılık alanında yapılacak çalışmalarda bireylerin kişilik ve bilişsel özellikleri üzerinde odaklanan geleneksel yaratıcılık araştırmalarının yerini, çevresel koşullara ağırlık veren bilimsel incelemelere bırakması daha gerçekçi bir yaklaşım olacaktır (Yahyağil, 2001). Araştırma sonuçları doğrultusunda geliştirilen öneriler şu şekildedir:

1. Çevre ile birlikte örgütsel yaratıcılığı destekleyen okul ortamı oluşturulmalıdır.
2. Öz-yeterlilik algısını güçlendirecek çalışma şartları düzenlenmelidir. Üst yönetimin desteği ile yöneticilere güven duygusu verilmeli ve sağlıklı iletişim ortamı güçlendirilmelidir. Yöneticilerin kendilerini sosyal bir yapının parçası olarak görebilmeleri sağlanmalıdır.
3. Yöneticilerin ve öğretmenlerin öz-yeterlilik algılarını arttıracak bireysel gelişim, yönetsel ve toplumsal destek sağlanmalıdır.
4. Yaratıcılıkla ilgili uygulamalar desteklenmeli ve ödüllendirilmelidir.
5. Örgütsel yaratıcılığı güçlendirmek için güçlü örgütsel kültür ve dinamik bir etkileşim ortamı yaratılmalıdır. Yöneticiler örgütte yaratıcı uygulamalar yapabilecek öz yeterliğe sahip olmalıdır.
6. Yönetici örgütü tanımalı, örgütsel yaratıcılığa engel olacak faktörleri en aza indirmelidir.
7. Yöneticilerin ve öğretmenlerin bireysel ve yönetsel yaratıcılıklarını arttıracak demokratik ortam oluşturulmalı ve bireylere eşit katılım fırsatı verilmelidir.
8. Eğitim kalitesini arttırmada okul yöneticilerinin niteliği göz önüne alındığında yönetici seçiminde yaratıcılığa ve yeniliğe açık yönetici seçim kriterleri olmalıdır.

Yöneticilerin öz yeterlilik inancı yöneticilerin ve okulların başarılarını etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Yöneticilerin öz yeterlilik inançlarının önemli katkı sağladığı çalışanların öz yeterlilik inançları, kolektif yeterlilikleri ile okul başarısı ve çalışan performansı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesinin de alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Agbor, E. (2008). Creativity and innovation: The leadership dynamics. *Journal of Strategic Leadership*, 1(1), 39-45.
- Aksüzek, S. (2008). *İşletmelerde Rekabet Avantajı Olarak Yaratıcı Düşünceden Yararlanılması Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Akyüz, B. (2015). Örgütsel sessizlik ve bireysel yaratıcılık performansı ilişkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 44, 207-216.
- Ayık, A., Savaş, M. ve Yücel, E. (2015). İlkokullarda görev yapan okul müdürlerinin genel öz yeterlik ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 193-218.
- Aylar, F. ve Aksin, A. (2011). Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının Öz-Yeterlilik İnanç Düzeyleri ve Problem Çözme Becerileri Üzerine Bir Araştırma (Amasya Örneği), *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 299-313.
- Aypay, A. (2010). Genel Öz Yeterlik Ölçeği'nin (GÖYÖ) Türkçe'ye uyarlama çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 113-131.
- Azar, A. (2010). Ortaöğretim Fen Bilimleri ve Matematik öğretmeni adaylarının öz yeterlilik inançları. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 235-252.
- Balay, R. (2010). The organizational creativity perceptions of academic staff. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 1(43), 41-78.
- Balay, R., Kaya, A. ve Melik, G. (2014). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık ile yönetsel etkililik algıları arasındaki ilişki. *K. Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23 (2) , 439-466.
- Bandura, A. (1978). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Advances in Behaviour Research and Therapy*, 1(4), 139-161.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1995). *Exercise of personal and collective efficacy in changing societies*. A. Bandura (ed.), *Self-efficacy in changing societies* (ss. 1-45). İçinde, New York: Cambridge University Press. <http://catdir.loc.gov/catdir/samples/cam034/94049049.pdf>, 05.06.2015 tarihinde erişildi).
- Bandura, A. (1998). Personal and collective efficacy in human adaptation and change. J.G. Adair, D. Belanger ve K. L. Dion (eds.), *Advanced in psychological science: Vol. 1. Personal, social and cultural aspects* (ss.51-71) İçinde, Hove, UK: Psychology Pres.
- Basadur, M. (1991). *Impacts anad outcomes of creativity in organizational settings*. McMaster University Libraries, 358.
- Basadur, M., Pringle, P. ve Taggar, S. (1995). *Improving the reliability of three new scales which measure three new divergent thinking attitude related to organizational creativity*. Innovation Research Centre, 45.
- Bıkmaz, F.H. (2002). Fen öğretiminde öz-yeterlik inancı ölçeği. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 1(2), 197-210.
- Büyüköztürk Ş. (2006). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Cengiz, E., Acuner, T. ve Baki, B. (2006). Liderlerin sahip oldukları duygusal zekânın örgütsel yaratıcılık üzerine etkileri: bir model önerisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 421-434.
- Çelebi, N. ve Bayhan, G. (2008). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin yaratıcılık potansiyellerinin değerlendirilmesi. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 79-97.
- Çubukçu, Z. ve Girmen, P. (2007). Öğretmen adaylarının sosyal öz-yeterlik algılarının belirlenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1).
- Ekici, Ö.O. ve Titrek, O. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel zekâ düzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40, 152-163.
- Er, K. O. ve Gürkan, U. (2011). Öğretmen adaylarının öz-yeterlilik algıları ve kopya çekmeye ilişkin tutumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(26), 1-18.
- Eraslan, F. (2014). *Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin İnnovasyon Yeterlilikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (2006). Okul Yöneticilerinin Genel Özellikleri ve Yöneticilik Tutumlarıyla İlgili Bir Araştırma. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 103-118.
- Eren, E. ve Gündüz, H. (2002). İş çevresinin yaratıcılık üzerindeki etkileri ve bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5, 65-84.
- Eroğlu, M.(2014). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algılarının İncelenmesi (Gaziantep Nizip Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Glor, E.D. (1998). What do we know about enhancing creativity and innovation? A review of literature. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 3(1), 1-10.
- Göller İ. (2015). Öğretmen adaylarının bilişsel çarpıtma, genel özyeterlik inançları ve başarı/başarısızlık yüklemelerinin incelenmesi. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(3), 477-494.
- Gözüm, S. ve Aksayan, S. (1999). Öz-etkililik-yeterlik ölçeğinin Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerliliği. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 2(1), 21-34.
- Gündüz, H. B. ve Doğan, A. (2009). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve yaratıcılık düzeyleri*. First International Congress of Educational Research. Çanakkale.
- Handzic, M. ve Chaimungkalanont, M (2004). Enhancing organisational creativity through socialisation. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 2(1), 57-64.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H. ve Erat, S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 11(1), 167-176.
- İnce, M. ve Gül, H. (2006). Bilgi çağında rekabetin temel belirleyicisi: Bireyin yaratıcılığı. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 220-234.

- İnce, M. ve Oktay, E. (2006). Bilginin bir stratejik güç olarak önemi ve örgütlerde bilgi yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 10(9), 15-29.
- Karacabey, M. F. (2011). *Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algıları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kendir, H. (2013). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algıları: Afyonkarahisar İli Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılınç, T. (2001). Yaratıcı düşünceyi engelleyen bir kültürde işletmelere düşen sorumluluklar. *Rota yayınları Executive Excellence*, 53.
- Kutlay, Y. (2012). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Adanmışlık ve Öz-yeterliliklerinin Örgütsel Sessizlikleri Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Luszczynska, A., Scholz, U. ve Schwarzer R. (2005). The general self-efficacy scale: multicultural validation studies. *The Journal of Psychology*, 139 (5), 439-457.
- Milner, H. R. ve Hoy, A.W. (2002). *Respect, Social Support, and Teacher Efficacy: A Case Study, Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association*. Session 26.65: Knowledge of self in the development of teacher expertise. April 3, 2002, New Orleans.
- Okakın, N. ve Ayvacioğlu, M. (2014). Kurumlarda yaratıcılık üzerine bir çalışma-A study on creativity in organizations. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(41), 283-300.
- Öztürk, M.N. (2012). *Orta Öğretim Okulu Yöneticilerinin Öz-Yeterlik Algısı*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Samen, S. (2008). İşletmelerde yaratıcılığın önemi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 363-378.
- Saraçoğlu, M ve Duran, C. (2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci.Yaratıcı Girişimcinin Gelişiminde Çevrenin Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1), 57-71.
- Speraing, L. M. (2013). *A Study of the Relationship of Perceived Principal Supervision and Support to the Perceived Self-Efficacy of Beginning and Experienced K-12 Teachers*. Doktora Tezi. Drexel University, Philadelphia, PA.
- Taş, H. (1997). *Yaratıcı Okul Kültürü ve Yönetim*. Bilim Uzmanlığı Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tschannen-Moran, M. ve Gareis C.R. (2004). Principals' sense of efficacy assessing a promising construct. *Journal of Educational Administration*, 42(5), 573-585.
- Türkmen, E. (2009). *İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramlarının Öz-Yeterlilik İnancı ile İlişkisi ve Öz-Yeterlilik İnancının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Uğurlu, C. T. ve Ceylan, N. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Etik Liderlik Algılarının İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 96-112.
- Uyanıker, E.A. (2014). *Yönetici Hemşirelerin Genel Öz Yeterlilik İnancı ile Zaman Yönetimi Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Uysal, İ. (2013). Akademisyenlerin genel öz-yeterlilik inançları: AİBÜ Eğitim Fakültesi örneği. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 144-151.
- Uysal, İ. ve Kösemen, S. (2013). Öğretmen adaylarının genel öz-yeterlilik inançlarının incelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 217-226.
- Uzunçarşılı, Ü. ve Özdayı, N. (1997). Okul Yöneticilerinin Yaratıcılık ile Liderlik Özelliklerinin Araştırılması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 359-367.
- Yahyagil, M.Y. (2001). Örgütsel yaratıcılık ve yenilikçilik. *Yönetim*, 12(38), 7-16.
- Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, birey, grup bağlamında yenilik ve yaratıcılık tartışmaları. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 133-152.
- Yıldırım, E. (2007). Bilgi çağında yaratıcılığın ve yaratıcılığı yönetmenin önemi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 12(9), 109-120.
- Yıldırım, F. ve İlhan, İ. Ö. (2010). Genel Özyeterlilik ölçeği Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21 (4), 301-308.
- Yılmaz, A. ve İraz, R. (2013). Örgütsel yaratıcılık kültürü bağlamında çalışanların yaratıcılık yönetimine ilişkin tutumlarının değerlendirilmesi: Konya ili devlet ve katılım bankaları örneği. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(5), 829-855.
- Yılmaz, E. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının iş doyumları ve okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(2), 476-484.