



Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi
Mustafa Kemal University Journal of the Faculty of Education
Yıl/Year: 2023 ♦ Cilt/Volume: 7 ♦ Sayı/Issue: 12, s. 30-61

ÖĞRETMENLERİN OKUL LİDERLİĞİ VE YENİLİK YÖNETİMİ ALGILARI: BİR KARMA YÖNTEM ÇALIŞMASI¹

Gözde ARKAZ

MEB, Öğretmen, gzdarkz@gmail.com

Orcid: 0000-0002-0609-1586

Prof. Dr. Celal Teyyar UĞURLU

Mustafa Kemal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, celalteyyar@gmail.com

Orcid: 0000-0002-7060-8877

Özet

Bu araştırma okul liderliği ve yenilik yönetimi ilişkisine yönelik, öğretmenlerin algı düzeylerini ve okul liderliği davranış ve uygulamaları ile okullarda yenilik yönetimi arasındaki ilişkiyi öğretmen görüşlerine göre ortaya çıkarmayı amaçlayan betimsel bir çalışmadır. Araştırmada hem nicel hem de nitel boyutları içerisine alan paralel karma yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın nicel boyutunda ilişkisel tarama modeli, nitel boyutta ise olgu bilim modelinde desenlenmiştir. Nicel boyut çalışma grubunu 2019-2020 eğitim öğretim yılında Sivas ili merkezinde yer alan ilk ve ortaokullarda görevli toplam 300 öğretmen ve nitel boyut çalışma grubunu ise, bu okullarda görevli öğretmenlerden maksimum çeşitlilik örnekleme yoluyla seçilen 28 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma sonunda okul liderliği davranış ve uygulamaları ile okullarda yenilik yönetimi arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu bulguyu destekleyen nitel bulgulara göre öğretmenler okullarda yeniliklerin takip edilmesinde, uygulanmasında ve yenilik yönetiminde en büyük görevin okul müdürüne ait olduğunu belirtmişlerdir.

Anahtar Sözcükler: Yenilik, Yenilik Yönetimi, Liderlik, Okul Liderliği

DETERMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PEDAGOGICAL FIELD KNOWLEDGE IN TEACHING MATHEMATICS OF CLASSROOM TEACHER CANDIDATES

Abstract

This research is a descriptive study on the relationship between school leadership and innovation management which is aiming to reveal the perception levels of teachers and the effect of school leadership behaviors and practices on innovation management in schools according to teacher views. The parallel mixed method, which includes both quantitative and qualitative dimensions, was used in the research. The relational survey model in the quantitative dimension of the research was used. And the phenomenology pattern in the qualitative dimension was used. The quantitative dimension study group consists of a total of 300 teachers working in primary and secondary schools located in the city center of Sivas in the 2019-2020 academic year. As a result, there are significant relationships between school leadership behaviors and practices and innovation management in schools. According to the qualitative findings of supporting this finding, the teachers stated that the school principal has the greatest responsibility in the follow-up, implementation and management of innovations in schools.

Keywords: Innovation, Innovation Management, Leadership, School Leadership

¹ Bu çalışma Gözde ARKAZ'ın 2021 tarihinde yaptığı "Öğretmenlerin Okul Liderliği ve Yenilik Yönetimi Algıları: Bir Karma Yöntem Çalışması" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Giriş

İnsanların birlikte yaşayabilmeleri için ortak yaşam alanlarında güç birliği içinde olmaları gerekir. Amaca ulaşmak için örgütlü bireyler halinde çalışmak ve aynı zamanda örgütü etkileyen değişkenlerin de farkında olmak gerekir. Örgüt içindeki bireylerin davranışları birbirinin öncülü ve çıktısı durumundadır (Uğurlu, 2009). Ortak bir çabanın gerçekleşebilmesi için birden fazla bireyin güç ve eylemlerini birleştirmesi gerekmektedir. Bu bağlamda kurulan örgütler, amaçlarını gerçekleştirdikleri sürece varlıklarını sürdürebilmektedirler. Başka bir anlatımla, örgütler etkili ve yeterli oldukları sürece varlıklarını koruyabilmektedirler (Aydın, 2000).

Eğitim bir toplumu yeniden yaratır ve amaçlarının da kendine özgü olmasından dolayı eğitim yönetimi diğer örgüt yönetimlerinden farklılık gösterir. Aydın'a (2007) göre yeni kuşakların toplum üyeliğine hazırlanması işi rastlantısal olamaz. Yeni kuşakların toplum üyeliğine hazırlanması okullarda gerçekleştiği için bu kurumlarda da bir yönetim ve bu yönetimi koordine eden, yöneten bir yöneticiye ihtiyaç vardır. Erdoğan'a (2000) göre yöneticiler, belli bir amaçla toplanan insanların belirledikleri ortak hedeflerine ulaşabilmeleri için onları etkili ve verimli şekillerde yönetmekle sorumlu olan kişilerdir.

Çevresel koşullar hızla değişmektedir. Bu değişim kimi zaman okul yönetiminin ilerlemesine kimi zaman da gerilemesine neden olmaktadır. Aydın'a (2000) göre başarılı olmak için bu değişimlere ayak uydurmak şarttır. Okulların bu değişimlere ayak uydurmasında en büyük rol okulun yönetiminden sorumlu olan kişidir. Bu bağlamda bu araştırma kapsamında, yenilikçi liderlik ile ilgili boyutlar; okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul programı ve eğitim-öğretim süreci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi olmak üzere farklı boyutlarda ele alınmıştır. Korkmaz'a (2006) göre yenilik yönetiminde okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve veli için belirlenmiş farklı amaç ve hedefler vardır. Bir okuldaki yenilik yönetiminin en önemli boyutlarından biri de okul yöneticileridir. Okul yöneticisi kendi okulunun lideridir.

Blase'e (1987) göre okul liderliği ile ilgili olarak yapılan araştırmalar müdürleri güçlü liderler olarak görmekte ve liderliği okul iklimi, öğretmenlerin morallerini yüksek tutma ve örgütün performansı ile bağdaştırmaktadır (akt: Gökçe ve Kahraman, 2010). Liderlik ve yenilik yönetimiyle ilgili yapılan çalışmalardan bazıları şunlardır: Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin yeterlik inançları (Bülbül, 2012), okul yöneticilerinin öğretmenleri etkileme becerileri (Aydoğan, 2008), okul merkezli yönetim uygulamaları (Hiçyılmaz ve Şahin, 2020), okul yöneticilerinin teknoloji liderliğine ilişkin algıları (İslamoğlu, 2014), okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki (Korkmaz, 2008), yaratıcı okul yönetimi (Töremen, 2003). Görüldüğü gibi okullardaki liderlik ve okul yöneticisinin kullandığı yönetim biçimlerinden birisi olan yenilik yönetimi o okulun sosyal, kültürel gelişiminin yanında yöneticilerin değişime ne kadar ayak uydurdıkları ve değişime olan bakış açılarına, inançlarına bağlıdır (Keçecioğlu, 2003). Yapılan araştırmalarda bu sonuçları görmek mümkündür.

Yenilik yönetimini başarabilen liderler (yöneticiler) okul personeli, öğretmenler, öğrenciler ve veliler ile etkili iletişimde bulunurlar. Yöneticiler, eğitim öğretim alanındaki değişimleri, gelişmeleri yakından takip ederek bu değişimleri somut bir şekilde okullara uygulayabilen bu uygulama için gerekli alt yapıyı oluşturabilen kişilerdir (Bülbül, 2012).

Yapılan araştırmalar okul yönetiminin farklı okullarda farklı şeklide gerçekleştiği ve bunun nedenlerinden birisi de okullardaki müdürlerin sahip oldukları liderlik stilleri olarak kabul edilmiştir (Zel, 2006). Değişen dünyaya uyum sağlayabilmek için, çağın gerektirdiği her türlü beceri ve yeniliğe sahip olması gereken örgütlerin başında okullar gelir. Okul yönetimi, okulu çağa hazırlamada en önemli unsurdur. Bu nedenle, bu çalışmada örgütü ileriye taşımada önemli boyutlar olan liderlik ve yenilik yönetimine ilişkin durum araştırılmıştır. Alanyazın incelendiğinde liderlikle ve yenilik yönetimiyle alakalı fazla sayıda araştırma mevcut iken bu ikiliyi birlikte ele alan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu çalışmada okul liderliği ve yenilik yönetimi birlikte ele

alınmasından dolayı önem arz etmektedir. Ayrıca araştırmada; okul müdürlerinin yeniliği takip etme, sürdürebilme, uyarlayabilme becerilerinin yanında müdürlerin liderlik özelliklerine; öğretmenler tarafından bir lider olarak algılanmak için kullandıkları yöntem ve stratejilere de değinilmiştir. Son olarak bu araştırma okul liderlerinin davranışlarının nasıl olduğuna, liderlerin öğretmenleri etkileme becerilerine değinilmesi ve yöneticilerin yenilik yönetimi becerilerinin ne düzeyde olduğunun ortaya konulması açısından önem taşımaktadır. Bu şekilde araştırma alanda araştırılmamış bir ilişkiyi test etmeyi amaçlamaktadır.

Bu bağlamda araştırmada, okul liderliği ve okullardaki yenilik yönetimi ilişkisine yönelik öğretmen algıları incelenmiş ve öğretmenlerin görüşlerine göre okul liderliğinin ve yenilik yönetiminin okullardaki durumu betimlenmiştir.

Araştırmanın amacı öğretmenlerin, yenilik yönetimine ilişkin algılarını ve okul liderliği ile yenilik yönetimi arasındaki ilişkiye ait görüşlerini betimlemektir. Araştırmanın alt amaçları aşağıda verildiği gibi düzenlenmiştir.

1. Öğretmenlerin, yöneticilerinin okul liderliği ve yenilik yönetimine ilişkin algı düzeyleri nedir ?
2. Öğretmenlerin, okul liderliği ve yenilik yönetimine ilişkin algı düzeyleri cinsiyet, branş, öğrenim durumu, kıdem, mezun olunan fakülte değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin, okul liderliğine yönelik algı düzeyleri ile okullarda yenilik yönetimini algılama düzeyleri arasındaki ilişki nasıldır?
4. Okul müdürünün sergilediği liderlik davranışları öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimine ilişkin algılarını anlamlı bir düzeyde açıklamakta mıdır?
5. Öğretmenlerin, yöneticilerinin okul liderliği ve yenilik yönetimine ilişkin görüşleri nasıldır?

Yöntem

Bu çalışma okul liderliğine yönelik öğretmenlerin algıları ile yenilik yönetimi arasındaki ilişkiyi ve öğretmenlerin okul liderliği ve yenilik yönetimi üzerine görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan betimsel bir çalışmadır. Bu bağlamda anket ve görüşme tekniğinden yararlanarak nitel ve nicel yöntemlerin bir arada bulunduğu paralel karma yöntem kullanılmıştır.

Katılımcılar

Araştırmanın nicel çalışma grubunu 2019–2020 eğitim öğretim yılında Sivas ili merkez ilçede yer alan 68 ortaokul ve 106 ilkokul arasından tesadüfi örneklem seçme yöntemi ile belirlenen 18 okulda görev yapan çalışmaya katılmaya istekli öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmanın nitel kısmındaki katılımcılar ise Sivas merkez ilçesinde yer alan ortaokullar ve ilkokullar arasından ilçe merkezindeki okullarda görevli 28 öğretmenden oluşmaktadır.

Veri Toplama ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel boyut için kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Aracın birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde Uğurlu, Beycioğlu ve Özer (2011) tarafından geliştirilen okul liderliği ölçeği ve üçüncü bölümde ise Bülbül (2012) tarafından geliştirilen yenilik yönetimi ölçekleri yer almaktadır. İlk ve ortaokullarda yenilik yönetimi ile okul liderliği arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik, öğretmenlerin kişisel bilgileri ile ilgili 7 madde, okul liderliği ölçeği 31 madde, yenilik yönetimi ölçeği 32 madde olmak üzere 70 maddelik üç bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Ölçeğin açılımlayıcı faktör analizi sonucu elde edilen dört faktörlü yapısına doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin uyum değerlerinden, x^2 /sd oranı $2.27(x^2 / sd=1042.95/458)$ olarak hesaplanmıştır. Ölçek RMSEA=0.077 ve RMR= 0.026 değerleri tespit edilmiş ve bu değerler iyi uyum olarak nitelendirmiştir. Bu katsayılara göre de ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu görülmüştür. Ölçeğin tümüne ilişkin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0.96; Spearman-Brown iç tutarlılık katsayısı 0.94 ve Guttman iç tutarlılık katsayısı ise 0.94'tür.

Çalışmanın nitel kısmı için de yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Nitel boyutta verilerin toplanması 2019 yılı ekim, kasım, aralık aylarında bireysel görüşmeler yoluyla yapılmıştır. Bireysel görüşmelerde gönüllülük esas alınmıştır. Nicel veri toplama sürecinin anketlerin dağıtılması aşamasında nitel görüşme yapılacak katılımcılar belirlenmiş ve bu katılımcılara araştırma konusu hakkında önceden bilgi verilmiş ve görüşmeler katılımcılardan randevu alınarak kendi okullarında sessiz bir ortamda gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde katılımcıların onayı ile ses kayıt cihazı kullanılmış ve toplamda 710 dakika ses kaydı elde edilmiştir. Ses kayıt cihazını kabul etmeyen katılımcılara sorular sözel olarak yöneltilmiş verilen cevaplar da araştırmacının bizzat kendisi tarafından yazılı olarak kayıt edilmiştir.

Nitel araştırma yaklaşımının benimsendiği bu çalışmada geçerlik ve güvenilirlik kavramlarının yerine inandırıcılık, aktarılabirlik, tutarlılık ve teyit edilebilirlik kavramları kullanılmıştır.

Inandırıcılık (İç Geçerlik): Araştırmanın iç geçerliğini (inandırıcılığını) artırmak amacıyla görüşme formu geliştirilirken ilgili alanyazın incelenerek, konu ile ilgili bir kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Görüşme sonrası kişilerin söyledikleri yazılı hale dönüştürülerek, katılımcılardan elde edilen yazılı metinler kontrol etmeleri ve kendi görüşlerinin olup olmadığı teyit ettirilmiştir. Çalışmada içerik analizi aşamasında elde edilen temalar, ilgili kavramları kapsayacak kadar geniş ve ilgisiz kavramları dışarıda bırakacak kadar dar kapsamda belirlenmeye özen gösterilmiştir. Bu temalar ve temaları oluşturan kategorileri kendi aralarındaki ilişkisi ile her bir temanın diğerleriyle ilişkisi kontrol edilerek elde edilen bulgular arasında bütünlük sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın uygulama sürecindeki tüm görüşmeler ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınmıştır. Araştırmacı, araştırmanın tüm aşamalarında mümkün olduğunca nesnel olmaya dikkat etmiştir. Araştırma sürecinde elde edilen tüm veriler, araştırmacı ve nitel araştırma yöntemlerine hâkim bir öğretim üyesi tarafından değerlendirip, ayrı ayrı kodlanmış ve tüm kodlamalar arasında genel anlamda görüş birliği sağlanmıştır. Çalışmada görüşmeler esnasında süreci manipüle etmeden katılımcılarla etkin bir etkileşim kurulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın tüm aşamalarında uzman görüşüne sıklıkla başvurulmuştur.

Aktarılabirlik (Dış Geçerlik): Araştırmanın aktarılabirliğini artırmak için araştırma sürecinin her aşaması ayrıntılı bir şekilde okuyucuya sunulmuştur. Araştırmacı araştırma raporunu ayrıntılı olarak yazılmaya özen göstermiş ve bulgular bölümünde ayrıntılı betimlemeler yapmaya çalışmıştır. Araştırmacının raporlaştırma aşamasında derin ve ayrıntılı betimlemeler yapılmasının temel amacı; araştırma sürecinin tüm öğelerini okuyucunun gözünde canlandırma isteğidir. Bu nedenle araştırmacı, bulgular bölümünde doğrudan alıntılara yer vermiştir. Bu doğrultuda araştırmacı toplanan verilerin benzer bağlamlardaki çalışma gruplarına transfer edilebileceği kanaatindedir.

Tutarlılık (İç Güvenirlik): Araştırmanın iç güvenirliliğini (tutarlılığını) artırmak için çalışmada elde edilen bulguların tamamı yorum ve genelleme yapılmadan doğrudan okuyucuya sunulmuştur. Araştırma sürecinde elde edilen tüm veriler, araştırmacı ve nitel araştırma yöntemlerine hâkim bir öğretim üyesi tarafından değerlendirip, ayrı ayrı kodlanmış ve tüm kodlamalar arasında genel anlamda görüş birliği sağlanmıştır.

Teyit Edilebilirlik (Dış Güvenirlik): Araştırmanın dış güvenirliliğini (teyit edilebilirliğini) sağlamak için, süreç içinde elde edilen ham veriler ve kodlamalar ilgililerin inceleyebilmelerine imkân sunmak için araştırmacılar tarafından saklanmaktadır.

Verilerin Analizi

Nicel boyuta ilişkin verileri analizinde SPSS 22 (Statistical Package For Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin okul liderliğine yönelik algıları, yenilik yönetimine ilişkin algıları ve bunların alt boyutlarına ait değişkenlere ilişkin algı düzeylerini saptamak için aritmetik ortalamaya bakılmıştır. Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını

test etmek için Shapiro – Wilk ve Kolmogorov – Smirnov testleri kullanılmıştır. Bunun yanında bunlara ait skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri hesaplanmıştır. Yenilik yönetimi ve okul liderliğinin alt boyutlarına ait skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri incelendiğinde tüm boyutların çarpıklık ve basıklık değerleri +3 ile -3 aralığında olduğu görülmektedir. Analizlerde .05 anlamlılık düzeyi temel alınmıştır. Öğretmenlerin yenilik yönetimi ve okul liderliğine yönelik algılarının cinsiyet, brans ve mezun oldukları fakülte değişkenlerine göre anlamlı fark olup olmadığını test etmek için parametric testlerden t testi, kıdem değişkeni ve öğrenim durumu değişkeni için deparametric testlerden tek yönlü varyans (ANOVA) kullanılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin yenilik yönetimi ve okul liderliği algıları arasındaki ilişkiyi betimlemek amacıyla değişkenlere basit doğrusal regresyon analizi uygulanmış ve değişkenler arasındaki ilişki ortaya koyulmuştur. Bunun yanında çoklu regresyon analizi, okul liderliğinin öğretmenlerin yenilik yönetimi davranışlarının ne kadarını açıkladığını ve alt boyutlarını ne kadar etkilediğini test etmek için uygulanmıştır.

Nitel boyuta ilişkin verilerin analizi ve yorumlanması sürecinde araştırmada bireysel görüşmelerden ses kaydı alınarak kaydedilen veriler ham veri olarak Microsoft Word yazı işleme programıyla metne dönüştürülmüş olup ses kaydını kabul etmeyen katılımcıların görüşleri ise araştırmacının bizzat kendisi tarafından görüşme formuna yazılarak daha sonraki ham veriler Microsoft Word yazı işleme programıyla metne dönüştürülmüştür. Görüşme ile elde edilen verilerin yorumlanması aşamasında içerik analizi ve içerik analizi kullanılmıştır. Verilerin yorumlanması sürecinde içerik analizi kullanılması amaç; verilerin anlaşılması ve yorumlanmasında öznellikten uzak durularak toplanan verileri açıklamak ve bunlara ait kavramlara ulaşabilmektir (Bilgin, 2006). Elde edilen verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklinde dört aşamada analiz edilmiştir. Verileri kodlamadan önce verilerin dökümü olan transkriptler iki araştırmacı tarafından satır satır okunmuştur. Araştırma bulguları her bir soru temele alınarak analiz edilmiştir. Kodlama süreci tamamlandıktan sonra ortaya çıkan kodlardan yola çıkılarak verileri, genel düzeyde açıklayabilen ve kodları belirli kategoriler altında toplayabilen temalar bulunmuştur (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Elde edilen verilerden yararlanarak; “demokratik yönetim”, “otoriteye dayalı yönetim”, “paylaşımcı”, “otoriter”, “destekleyici”, “engelleyici”, “paylaşımcı”, “statükocu” gibi temalar oluşturulmuş sonra kategori ve temalar düzenlenerek elde edilen bulgular tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Ayrıca kategori ve temalar araştırmacı tarafından belirlenerek adlandırılmıştır. Katılımcılara K1, K2, K3,... K28 şeklinde rumuzlar verilmiştir. Öğretmenlerin okul liderliğine yönelik yöneltilen sorularda açıklık boyutuna ilişkin olarak “Evet, Hayır, Kısmen” temaları; işbirliği boyutuna ilişkin “Demokratik Yönetim, Otoriteye Dayalı Yönetim” temaları; destekleyici boyutuna yönelik olarak “Paylaşımcı, Otoriter” temaları; yenilikçi boyutuna ilişkin “Destekleyici, Engelleyici” temaları oluşturulurken; öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilik yönetimine yönelik yöneltilen sorularda da yeniliği sürdürmeye ilişkin görüşlerine yönelik olarak “Paylaşımcı, Statükocu” temaları; okul müdürlerinin yenilik sürecini yönetmelerine ilişkin olarak da “Yenilik Sürecini Yönetme” teması oluşturulmuştur.

Bulgular

Bu bölümde elde edilen verilerin çözümlenmesiyle ulaşılan bulgular ve yorumlar üzerinde durulmaktadır. Nicel bulgular, bağımsız değişkenlere göre tablolar halinde gösterilmiştir. Nitel bulgular ise tema ve kategoriler ile birlikte tablolar halinde gösterilmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “*Öğretmenlerin, okullarındaki yöneticilerinin okul liderliği ve yenilik yönetimine ilişkin algı düzeyleri nedir?*” şeklinde ifade edilmiştir. Tablo 1’ de öğretmen algılarına göre yenilik yönetimi ve okul liderliğine ilişkin ortalamalar ve standart sapmalar yer almaktadır.

Tablo 1. Öğretmen Algılarına Göre Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliğine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmalar

Değişkenler	\bar{X}	SS
Okul Liderliği	3,44	,66
Destekleyici	3,52	,89
İşbirliği	3,30	,50
Açıklık	3,70	,87
Yenilik Yönetimi	3,30	,86
Girdi Yönetimi	3,25	,95
Yenilik Stratejisi	3,21	,67
Örgütsel Kültür	3,32	,99
Proje Yönetimi	3,35	,94

Tablo 1'e göre öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi algıları ($\bar{x} = 3,30$) "orta" düzeydedir. Öğretmenlerin yenilik yönetimine ait girdi yönetimi alt boyutuna ait algıları ($\bar{x} = 3,25$) "orta", yenilik stratejisi alt boyutuna ait algıları ($\bar{x} = 3,21$) "orta", örgütsel kültür alt boyutuna ait algıları ($\bar{x} = 3,32$) "orta" ve proje yönetimi alt boyutuna ait algıları ise ($\bar{x} = 3,35$) "orta" düzeydedir.

Öğretmenlerin okul liderliğine yönelik algıları genel olarak ($\bar{x} = 3,44$) "yüksek" düzeydedir. Okul liderliği alt boyutlarından destekleyici alt boyutuna ait algıları ($\bar{x} = 3,52$) "yüksek", işbirliği alt boyutuna ait algıları ($\bar{x} = 3,30$) "orta" ve açıklık alt boyutuna ait algıları ($\bar{x} = 3,70$) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenler okul müdürlerinin kendilerine en çok açıklık yönünde sonra destek ve işbirliğine yönelik liderlik yaptığını düşünmektedirler. Bulgulara göre okul müdürlerinin okulda yapılacak iş ve işlemlerle ilgili öğretmenlerine yeterince açık olduğunu söylemek de mümkündür.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada ikinci alt problem olan "Öğretmenlerin, okul liderliği ve yenilik yönetimine ilişkin algı düzeyleri cinsiyet, branş, öğrenim durumu, kıdem, mezun olunan fakülte değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" sorusuna ilişkin öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi ve okul liderliği ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin algılarının verilen değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin analiz sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Cinsiyet

Öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t testi yapılmış olup, bulgular tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliği Algısı ve Bunların Alt Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyetiniz	N	\bar{X}	Sst	p
Okul Liderliği	Kadın	156	3,45	,64 ,565	,572
	Erkek	144	3,42	,67 ,564	
Destekleyici	Kadın	156	3,57	,85 ,843	,400
	Erkek	144	3,48	,91 ,841	
İşbirliği	Kadın	156	3,31	,49 ,178	,859
	Erkek	144	3,30	,49 ,178	
Açıklık	Kadın	156	3,72	,88 ,369	,713
	Erkek	144	3,69	,86 ,369	

YenilikYönetimi	Kadın	156	3,32	,86,307	,759
	Erkek	144	3,29	,86,307	
GirdiYönetimi	Kadın	156	3,28	,96,519	,604
	Erkek	144	3,22	,94,520	
YenilikStratejisi	Kadın	156	3,27	,64 1,621	,106
	Erkek	144	3,14	,691,616	
ÖrgütselKültür	Kadın	156	3,33	,97 ,153	,879
	Erkek	144	3,31	1,01 ,153	
ProjeYönetimi	Kadın	156	3,35	,94-,100	,921
	Erkek	144	3,36	,93-,100	

p <.05

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin algıları cinsiyet değişkenine göre yapılan t testinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Ortalamalara bakıldığında okullarda yenilik yönetimi okul liderliği ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin algılarının benzer olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre erkek ve kadın öğretmenlerin yenilik yönetimi ve okul liderliğine yönelik algılarının benzerlik gösterdiği, anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Brans

Öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ilişkin algılarının brans değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t testi yapılmış olup, bulgular tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Brans Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliği Algısı ve Bunların Alt Boyutlarına İlişkin T- Testi Sonuçları

Değişkenler	Bransınız	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Okul Liderliği	Sınıf Öğretmenliği	144	3,39	,70	298	1,207	,228
	Diğer brans	156	3,48	,61	1,200		
Destekleyici	Sınıf Öğretmenliği	144	3,43	,94	298	1,745	,082
	Diğer brans	156	3,60	,81	1,735		
İşbirliği	Sınıf Öğretmenliği	144	3,28	,52	298	,504	,615
	Diğer brans	156	3,31	,46	,502		
Açıklık	Sınıf Öğretmenliği	144	3,66	,88	298	,699	,485
	Diğer brans	156	3,73	,86	,699		
Yenilik Yönetimi	Sınıf Öğretmenliği	144	3,26	,90	298	,755	,451
	Diğer brans	156	3,34	,82	,752		
Girdi Yönetimi	Sınıf Öğretmenliği	144	3,20	,98	298	,859	,391
	Diğer brans	156	3,29	,92	,856		
Yenilik Stratejisi	Sınıf Öğretmenliği	144	3,16	,70	298	,987	,325
	Diğer brans	156	3,24	,64	,983		
Örgütsel Kültür	Sınıf Öğretmenliği	144	3,27	1,02	298	,733	,464
	Diğer brans	156	3,36	,96	,731		
Proje Yönetimi	Sınıf Öğretmenliği	144	3,31	,99	298	,596	,551
	Diğer Brans	156	3,38	,88	,594		

Tablo 3'de görüldüğü gibi öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin algılarının brans

değişkenine göre yapılan t testinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Okullarda yenilik yönetimi, okul liderliği ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin sınıf öğretmenleri ve diğer branşlardaki öğretmenlerin algılarının benzer olduğu görülmektedir. Bu bulgu; sınıf öğretmeni ve diğer branştaki öğretmenlerin yenilik yönetimi ve okul liderliğine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymaktadır.

Kıdem

Öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine yönelik algılarının kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi yapılmış olup, bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 4. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okullarda Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliği Algısı ve Bunların Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Kıdem	N	\bar{X}	SS		KT	SD	F	P
Okul Liderliği	1-12	105	3,42	,70	Gruplararası	,044	2	,050	,951
	13-18	115	3,44	,58	Grupiçi	129,394	297		
	19-41	80	3,44	,69	Toplam	129,438	299		
	Toplam	300	3,43	,65					
Destekleyici	1-12	105	3,53	,93	Gruplararası	,019	2	,025	,976
	13-18	115	3,52	,80	Grupiçi	,783	297		
	19-41	80	3,50	,92	Toplam		299		
	Toplam	300	3,52	,88					
İşbirliği	1-12	105	3,26	,52	Gruplararası	,121	2	,489	,614
	13-18	115	3,32	,42	Grupiçi	,247	297		
	19-41	80	3,32	,55	Toplam		299		
	Toplam	300	3,30	,49					
Açıklık	1-12	105	3,68	,96	Gruplararası	,113	2	,148	,863
	13-18	115	3,68	,79	Grupiçi	,768	297		
	19-41	80	3,74	,86	Toplam		299		
	Toplam	300	3,70	,87					
Yenilik Toplam	1-12	105	3,32	,85	Gruplararası	,879	2	1,179	,309
	13-18	115	3,21	,86	Grupiçi	,745	297		
	19-41	80	3,40	,88	Toplam		299		
	Toplam	300	3,30	,86					
Girdi Yönetimi	1-12	105	3,31	,96	Gruplararası	,945	2	1,041	,355
	13-18	115	3,15	,92	Grupiçi	,909	297		
	19-41	80	3,31	,97	Toplam		299		
	Toplam	300	3,25	,95					
Yenilik Stratejisi	1-12	105	3,25	,62	Gruplararası	,763	2	1,693	,186
	13-18	115	3,11	,69	Grupiçi	,451	297		
	19-41	80	3,27	,69	Toplam		299		
	Toplam	300	3,20	,67					
Örgütsel Kültür	1-12	105	3,36	,97	Gruplararası	1,615	2	1,635	,197
	13-18	115	3,19	,97	Grupiçi	,987	297		
	19-41	80	3,44	1,04	Toplam		299		
	Toplam	300	3,32	,99					
Proje Yönetimi	1-12	105	3,33	,94	Gruplararası	,846	2	,958	,385
	13-18	115	3,28	,93	Grupiçi	,883	297		

19-41	80	3,47	,94	Toplam	299
Toplam	300	3,35	,93		

$p < .05$

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile buna ait girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür ve yapı ve proje yönetimi alt boyutlarındaki algılarının kıdem değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan ANOVA testine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Öğretmenlerin okul liderliği ve buna ait destekleyici, işbirliği ve açıklık alt boyutlarında algılarının kıdem değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan ANOVA testine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir ($p > .05$). Bu bulgu mesleğe yeni başlayan genç öğretmenler ile meslekte uzun yıllardır görev yapmakta olan öğretmenlerin okul liderliğine okullarda yenilik yönetimi algılarının benzer olduğunu söylenebilir.

Öğrenim Durumu

Öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine yönelik algılarının öğrenim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi yapılmış olup, bulgular Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okullarda Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliği Algısı ve Bunların Alt Boyutlarındaki İlişkin ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Öğrenim Durumu	N	\bar{X}	SS	KT	SD	F	P	
Okul Liderliği	Önlisans	30	3,4849	,58792	Gruplararası	,710	2	,820	,442
	Lisans	248	3,4190	,64962	Grupiçi	128,728	297		
	Lisansüstü	22	3,5968	,83002	Toplam	129,438	299		
	Toplam	300	3,4386	,65795					
Destekleyici	Önlisans	30	3,5833	,80408	Gruplararası	1,727	2	1,111	,331
	Lisans	248	3,4943	,87043	Grupiçi	230,949	297		
	Lisansüstü	22	3,7765	1,09242	Toplam	232,676	299		
	Toplam	300	3,5239	,88215					
İşbirliği	Önlisans	30	3,3311	,44994	Gruplararası	,112	2	,226	,798
	Lisans	248	3,2917	,48880	Grupiçi	73,377	297		
	Lisansüstü	22	3,3545	,63592	Toplam	73,489	299		
	Toplam	300	3,3002	,49576					
Açıklık	Önlisans	30	3,7667	,74548	Gruplararası	1,906	2	1,251	,288
	Lisans	248	3,6704	,87154	Grupiçi	226,268	297		
	Lisansüstü	22	3,9659	1,03595	Toplam	228,174	299		
	Toplam	300	3,7017	,87357					
Yenilik Toplam	Önlisans	30	3,3135	,80318	Gruplararası	,128	2	,085	,919
	Lisans	248	3,2965	,84781	Grupiçi	222,972	297		
	Lisansüstü	22	3,3750	1,12805	Toplam	223,099	299		
	Toplam	300	3,3040	,86380					
Girdi Yönetimi	Önlisans	30	3,2733	,85417	Gruplararası	,235	2	,129	,879
	Lisans	248	3,2411	,94672	Grupiçi	271,514	297		
	Lisansüstü	22	3,3455	1,17462	Toplam	271,749	299		
	Toplam	300	3,2520	,95334					
Yenilik Stratejisi	Önlisans	30	3,2556	,69994	Gruplararası	,086	2	,094	,910
	Lisans	248	3,2016	,65605	Grupiçi	135,324	297		
	Lisansüstü	22	3,2273	,83973	Toplam	135,410	299		

	Toplam	300	3,2089	,67296					
Örgütsel Kültür	Önlisans	30	3,2500	,97059	Gruplararası	,213	2	,107	,899
	Lisans	248	3,3333	,97125	Grupiçi	296,274	297		
	Lisansüstü	22	3,2879	1,30848	Toplam	296,487	299		
	Toplam	300	3,3217	,99579					
Proje Yönetimi		30	3,3756	,84590	Gruplararası	,418	2	,235	,790
		248	3,3382	,92439	Grupiçi	263,595	297		
		22	3,4788	1,23024	Toplam	264,013	299		
	Toplam	300	3,3522	,93967					

p<.05

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile buna ait girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür ve yapı ile proje yönetimi alt boyutlarında algılarının öğrenim durumu değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan ANOVA testine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Öğretmenlerin okul liderliği ve buna ait destekleyici, işbirliği ve açıklık alt boyutlarında algılarının öğrenim durumu değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan ANOVA testine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir (p>0.05). Bu bulgu önlisans, lisans yada lisanüstü eğitimlerini tamamlamış olan öğretmenler arasında okullarda yenilik yönetimi ve okul liderliği algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Mezun Olunan Fakülte

Öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ilişkin algılarının mezun olduğu fakülte değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişint testi yapılmış olup, bulgular tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Mezun Olduğu Fakülte Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliği Algısı ve Bunların Alt Boyutlarının İlişkin T Testi Sonuçları

Değişkenler	Fakülte	N	\bar{X}	SS	Sd	t	P
Okul Liderliği	Eğitim Fakültesi	205	3,38	,71	298	-2,002	,046
	Fen Edebiyat	95	3,54	,50			
Destekleyici	Eğitim Fakültesi	205	3,43	,95	298	-2,456	,015
	Fen Edebiyat	95	3,70	,68			
İşbirliği	Eğitim Fakültesi	205	3,27	,53	298	-1,525	,128
	Fen Edebiyat	95	3,36	,39			
Açıklık	Eğitim Fakültesi	205	3,66	,93	298	-1,008	,314
	Fen Edebiyat	95	3,77	,71			
Yenilik Liderliği	Eğitim Fakültesi	205	3,27	,87	298	-,961	,338
	Fen Edebiyat	95	3,37	,84			
Girdi Yönetimi	Eğitim Fakültesi	205	3,23	,98	298	-,346	,730
	Fen Edebiyat	95	3,28	,89			
Yenilik Stratejisi	Eğitim Fakültesi	205	3,19	,65	298	-,643	,521
	Fen Edebiyat	95	3,24	,71			
Örgütsel Kültür	Eğitim Fakültesi	205	3,27	,99	298	-1,094	,275
	Fen Edebiyat	95	3,41	1,00			
Proje Yönetimi	Eğitim Fakültesi	205	3,31	,95	298	-1,120	,264

Fen Edebiyat	95	3,44	,89
--------------	----	------	-----

p<.05

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin, yenilik yönetimi algıları ile buna ait girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür ve yapı ile proje yönetimi alt boyutlarında algılarının mezun olduğu fakülte değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan t testine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Öğretmenlerin okul liderliği ve buna ait destekleyici alt boyutuna ilişkin farklılaşma olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin işbirliği ve açıklayıcı alt boyutlarında algılarının mezun olduğu değişkenine göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan t testine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir (p>0.05). Bu bulgu öğretmenler arasındaki mezun oldukları fakülte farkının okullarda yenilik yönetimi ve okul liderliğinin işbirliği ve açıklık alt boyutlarına yönelik algılarını değiştirmede ancak okul liderliği boyutu ile destekleyici alt boyutuna ilişkin olarak değişiklik gösterdiği söylenebilir. Buna göre eğitim fakültesi ve fen-edebiyat fakültesinden mezun olan öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi ve okul liderliğinin işbirliği ve açıklık alt boyutlarına yönelik algılarının benzer olduğu ancak destekleyici alt boyutuna ilişkin algılarının eğitim fakültesinden mezun olanlar ve fen edebiyat fakültesinden mezun olanlardaise bir fark olduğu görülmüştür (p<.05).

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmada üçüncü alt problem “Öğretmenlerin okul liderliğine yönelik algı düzeyleri ile okullarda yenilik yönetimini algılama düzeyleri arasındaki ilişki nasıldır?” şeklinde düzenlenmiştir. Öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi ve okul liderliği algıları arasındaki ilişkiyi ölçmek için basit regresyon analizi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Okullarda Yenilik Yönetimi ve Okul Liderliği Algıları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1	Yordanan Değişken Yenilik Yönetimi					
Yordayıcı Değişken	ShB	B	B	T	P	R
Sabit	,189	,127		,669	,000	
Okul Liderliği	,054	,924	,704	17,105	,000	,704
R=’ ,704		R ² =,495				
F=292,570		P=’ ,000				

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin okul liderliği algılarının yenilik yönetimi algılarını yordamasına yönelik regresyon analizi sonuçlarına göre, korelasyon katsayısı incelendiğinde yenilik yönetimi ile okul liderliği arasında orta düzeyde olumlu yönde bir ilişki (r =,704) olduğu görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde okul liderliğinin, yenilik yönetiminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. R= 0,704 , R² = 0,49 , F=292,570, p<.05. Yenilik yönetimine ilişkin toplam varyansın %50’sinin okul liderliği ile açıklandığı ifade edilebilir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmada dördüncü alt problemi olan “Okul müdürünün sergilediği liderlik davranışları öğretmenlerin yenilik yönetimine ilişkin algılarını anlamlı bir düzeyde yordamakta mıdır?” şeklinde olup, bu bölümde “okul liderliğinin destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı davranışlarının okullarda yenilik yönetiminin girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür ve yapı ve proje yönetimi alt boyutlarının ne kadarını açıklamaktadır?” sorusuna yanıt aramak için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Okul liderliği ölçeği alt boyutlarının okullarda yenilik yönetimini açıklama düzeyi

Okul liderliği alt boyutlarının okullarda yenilik yönetimini açıklama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 8’ de verilmiştir.

Tablo 8. Okul Liderliği Alt Boyutlarının Okullarda Yenilik Yönetimini Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken Yenilik Yönetimi						
	B	ShB	B	T	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	,127	,278		,457	,648		
Destekleyici	,343	,091	,350	3,781	,000	,684	,215
İşbirliği	,436	,157	,250	2,772	,006	,670	,159
Açıklık	,144	,068	,145	2,105	,036	,612	,121
R=’,704	R ² =,496						
F= 96,956	P=,000						

Tablo 8’ e göre yordayıcı değişkenlerle bağımlı yordanan değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, okul liderlerinin destekleyici davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,68$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0,22$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin işbirliğine yönelik davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,67$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0,16$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin açıklayıcı davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,61$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0,12$ olarak hesaplandığı görülmektedir.

Okul liderlerinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,704$, $R^2=0,496$ $p<.05$). Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı davranış ve uygulamaları yenilik yönetimi toplam varyansının %50’ sini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin yenilik yönetimi üzerindeki görece önem sırası; destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı değişkenlerdir. Regresyon analizi sonuçlarına göre yenilik yönetiminin yordanasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{YENİLİK YÖNETİMİ} = 0,127 + 0,343 \text{ Destekleyici} + 0,343 \text{ İşbirliği} + 0,436 \text{ Açıklayıcı}$$

Okul liderliği alt boyutlarının girdi yönetimi alt boyutunu açıklama düzeyi

Tablo 9. Okul liderliği alt boyutlarının yenilik yönetimi alt boyutlarından girdi yönetimi alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin sonuçlar

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken Girdi Yönetimi						
	B	ShB	B	T	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	,001	,322		,002	,998		
Destekleyici	,333	,105	,308	3,165	,002	,640	,181
İşbirliği	,387	,183	,201	2,120	,035	,625	,122
Açıklık	,216	,079	,198	2,721	,007	,595	,156
R=’,664	R ² =,441						
F=,77,830	P=,000						

Tablo 9’ e göre yordayıcı değişkenlere bağımlı (yordana) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, okul liderlerinin destekleyici davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,64$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($r=0,18$) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin işbirliğine yönelik davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,62$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($r=0,12$) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul

liderinin açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,59$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($0,15$) olarak hesaplandığı görülmektedir.

Okul liderlerinin destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetiminin alt boyutlarından olan girdi yönetimi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($R=0,664$, $R^2=0,441$ $p<.05$). Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin girdi yönetimi alt boyutunun toplam varyansının %44' ünü açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin yenilik yönetimi üzerindeki görece önem sırası; destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı değişkenlerdir. Regresyon analizi sonuçlarına göre yenilik yönetiminin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{YENİLİK YÖNETİMİ} = 0,001 + 0,333 \text{ Destekleyici} + 0,387 \text{ İşbirliği} + 0,216 \text{ Açıklayıcı}$$

Okul liderliği alt boyutlarının yenilik stratejisi alt boyutunu açıklama düzeyi

Okul liderliği alt boyutlarının yenilik yönetimi alt boyutlarından yenilik stratejisi alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin sonuçlar

Tablo 10. Yenilik Stratejisi Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken Yenilik Stratejisi						
	B	ShB	B	T	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,042	,231		4,513	,000		
Destekleyici	,290	,135	,381	3,851	,000	,637	,218
İşbirliği	,221	,131	,163	1,692	,092	,609	,098
Açıklık	,111	,057	,145	1,961	,051	,569	,113
$R^2 = ,651$	$R^2 = ,424$						
$F = 72,734$	$P = ,000$						

Tablo 10'e göre yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, okul liderinin destekleyici davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,63$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyon ($r=0,21$) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin işbirliğine yönelik davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,60$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($r=0,09$) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,56$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($r=0,11$) olarak hesaplandığı görülmektedir.

Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,651$, $R^2=0,424$ $p<.05$). Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin yenilik stratejisi alt boyutunun toplam varyansının %42' sini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin yenilik yönetimi üzerindeki görece önem sırası; destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı değişkenlerdir. Regresyon analizi sonuçlarına göre yenilik yönetiminin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{YENİLİK YÖNETİMİ} = 1,042 + 0,290 \text{ Destekleyici} + 0,221 \text{ İşbirliği} + 0,111 \text{ Açıklık}$$

Okul liderliği alt boyutlarının örgütsel kültür alt boyutunu açıklama düzeyi

Okul liderliği alt boyutlarının yenilik yönetimi alt boyutlarından örgütsel kültür alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 11' te verilmiştir.

Tablo 11. Yenilik Yönetimi Örgütsel Kültür Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken Yenilik Yönetimi					İkili r	Kısmi r
	B	ShB	B	T	P		
Sabit	-,226	,334		-,675	,500		
Destekleyici	,386	,109	,342	3,539	,000	,652	,201
İşbirliği	,548	,189	,273	2,897	,004	,643	,166
Açıklık	,102	,082	,089	1,235	,218	,568	,072
R=, 670	R ² =,449						
F= 80,480	P=,000						

Tablo 11’te göre yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, okul liderinin destekleyici davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin (r=0,65) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyon (r=0,20) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin işbirliğine yönelik davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin (r=0,64) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun (r=0,16) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin (r=0,56) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun (r=0,072) olarak hesaplandığı görülmektedir.

Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir (R=0,670), R²= 0,449 p<.05). Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin örgütsel kültür alt boyutunun toplam varyansının %45’ ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin yenilik yönetimi üzerindeki görece önem sırası; destekleyici, işbirliği ve açıklayıcı değişkenlerdir. Regresyon analizi sonuçlarına göre yenilik yönetiminin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{YENİLİK YÖNETİMİ} = -0,226 + 0,386 \text{ Destekleyici} + 0,548 \text{ İşbirliği} + 0,102 \text{ Açıklık}$$

Okul liderliği alt boyutlarının proje yönetimi alt boyutunu açıklama düzeyi

Okul liderliği alt boyutlarının yenilik yönetimi alt boyutlarından örgütsel kültür alt boyutunu açıklama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 12’te verilmiştir.

Tablo 12. Proje Yönetimi Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	Yordanan Değişken Yenilik Yönetimi					İkili r	Kısmi r
	B	ShB	B	T	P		
Sabit	-,056	,309		-,182	,856		
Destekleyici	,349	,101	,328	3,457	,001	,665	,197
İşbirliği	,492	,175	,260	2,812	,005	,655	,161
Açıklık	,149	,076	,139	1,964	,050	,596	,113
R=, 686	R ² =,471						
F=87,818	P=,000						

Tablo 12’e göre yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, okul liderinin destekleyici davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin (r=0,66) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyon (r=0,19) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin işbirliğine yönelik davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve

orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,65$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($r=0,16$) olarak hesaplandığı görülmektedir. Okul liderinin açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişkinin ($r=0,59$) olduğu, fakat diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun ($r=0,13$) olarak hesaplandığı görülmektedir.

Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($R=0,686$), $R^2= 0, 471$ $p<.05$). Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin proje yönetimi alt boyutunun toplam varyansının %47' sini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin yenilik yönetimi üzerindeki görece önem sırası; destekleyici, işbirliği ve açıklık değişkenlerdir. Regresyon analizi sonuçlarına göre yenilik yönetiminin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{YENİLİK YÖNETİMİ} = -0,056 + 0,349 \text{ Destekleyici} + 0,492 \text{ İşbirliği} + 0,149 \text{ Açıklık}$$

Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Nitel verilerin toplandığı görüşme soruları öğretmenlerin okul liderliği ve yenilik yönetimine yönelik düşüncelerini betimlemeyi amaçlayan iki bölümden oluşmaktadır.

Öğretmenlerin, Yöneticilerinin Okul Liderliği Davranışlarına İlişkin Nitel Bulgular

Öğretmenlerin, okul liderliğine ilişkin düşüncelerini betimlemeye yönelik olarak kendilerine yöneltilen 3 soruya ait bulgular bu başlık altında verilmektedir.

Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarından "Açıklık" Özelliğine İlişkin Nitel Bulgular

"Okul müdürünüzün öğretmenlerle ilişkilerinde açık olduğunu düşünüyor musunuz? Örneklendirebilir misiniz?" sorusuna öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda açıklık özelliğine ilişkin oluşturulan 11 kategori tabloda verilmiştir.

Tablo 13. Liderlik Davranışlarından Açıklık Özelliğine İlişkin Görüşme Bulguları

TEMA	KATEGORİ	f
Olumlu Görüşler	Açık açık konuşan	19
	Fikir soran- Danışan	6
	Sosyal etkinlikler düzenleyen	2
	Herkesi dinleyen	2
	Gerekli uyarıda bulunan	1
Toplam		30
Olumsuz görüşler	Resmi tutum ve davranışlar sergileyen	2
	Genele hitap eden	1
Toplam		3

Tablo 13 incelendiğinde okul liderliğinin açıklık özelliğini tanımlamada "açıkça söyleme" ($f=19$) tanımlamasının en yüksek frekansa sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanında liderliğin açıklık boyutunu tanımlamada öğretmenlerin görüşlerini sırasıyla "fikir soran / danışan ($f=6$); "sosyal faaliyetler ($f=2$); "herkesi dinleyen" ($f=2$); "resmi tutum ve davranışlar" ($f=2$); "denetleyici amir sıfatı" ($f=2$); "işine geldiği gibi" ($f=2$); "gerekli uyarıları yapan" ($f=1$); "bire bir muhattap almayan genel konuşan" ($f=1$); "sınırlı tutum" ($f=1$); "kaygılı davranışlar" ($f=1$); "fikir değiştiren duruma göre tavır sergileyen" ($f=1$) kategorileri ortaya çıkmıştır.

Bulgulara bakıldığında öğretmenlerin büyük bir kısmı okul liderliğinin açıklıkboyutunda; okul müdürlerinin düşüncelerini açık açık net bir şekilde ifade etmesi görüşünü belirtmişlerdir. Okul liderliğinin açıklık boyutunun sadece müdürün fikirlerini açıkça belirtmesiyle sağlanamayacağını, liderliği bir bütün olarak değerlendiren bir yönetimin var olması gerektiğini belirtmişlerdir. Buradaki görüşmelerde ortaokullarda görev yapan öğretmenler okul müdürünün fikirlerini çoğunlukla toplantılarda net açık bir şekilde ifade ettiklerini ancak bazı konularda onların fikirlerinin alınmadığını da belirtmişlerdir.

Okul liderliğinin açıklıkboyutunu tanımlamaya yönelik olarak K1 bireysel görüşmelerde şunları söylemiştir:

“Evet. Toplantılarda okulla alakalı iş ve işleyişlerde aksaklığa neden olabilecek personelle alakalı yaptırım yapılacağını açık açık söyledi. Personel ilişkilerini sıcak tutacak sosyal faaliyetlere açık olduğunu her zaman belirtir. Okulla alakalı bir konu sorulduğunda cevapsız kaldığını görmedim bu nedenlerden dolayı açık olduğunu düşünüyorum.” (K1)

Okul liderliğinin açıklıkboyutunu tanımlamaya yönelik bir diğer görüşte şöyledir:

“Evet açık iletişimi var. Yapılması gerekenleri açık net bir şekilde ifade eder ve süreci de takip eder. Örnek: okula yeni geldiğinde ilk toplantıda arkadaşlar sizden ne istiyorsam bu sadece eğitim içindir. Ve yapılması gerekir. Onun dışında elbette sohbet muhabbet olacaktır ancak bunu daha çok okul dışında mesai saatleri dışında yapmayı ve yapılmasını tercih ederim.” (K24)

“Okul müdürü öğretmenlerle ilişkilerinde bazen açık oluyor. Örneğin dönem başında 6. sınıftan 7. sınıfa geçen öğrencilerin tekrardan karılması hususunu görüştüğümüzde durumu değerlendirerek yapılması gerektiğine karar verdi (bizim okulumuzda her yıl bu karılma olur ama bu yıl bazılarının engellemesiyle olmayacaktı asıl konu bu).” (K25)

Bazı katılımcılar okullarında okul müdürlerinin fikirlerini açık açık ifade ettiklerini savunurken bazı katılımcılar ise bu duruma farklı açılardan bakarak “açık olmak demek düşüncesini olur olmaz yerde söylemesi demek değildir demişler” veaslında çeşitli sebeplerden dolayı müdürlerinin yeteri kadar açık olmadığını bazı konuların geçiştirildiğini yada öğretmenler dengizlendiğini belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarından “İşbirliği” Özelliğine İlişkin Nitel Bulgular

Öğretmenlere yöneltilen “Okul müdürünüzün öğretmenlerle ilişkilerinde işbirlikli çalışmaları hakkında neler söyleyebilirsiniz?” sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda ortaya çıkan 10 kategori tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Öğretmenlerin Okul Liderliği İşbirliği Özelliğine Yönelik Bireysel Görüşme Bulguları

TEMA	KATEGORİ	f
DemokratikYönetim	Saygılı olmak	25
	Çift yönlü iletişim kurmak	12
	Birlikte hareket etmek	10
	Destek olmak	3
	Kararlı olmak	2
	Seçenek sunmak	1
	Bilgiyi paylaşmak	1
TOPLAM		54
OtoriteyeDayalı Yönetim	Tek yönlü iletişim kurmak	12
	Emir verici davranmak	9
	Yanlı tavırlar sergilemek	9
TOPLAM		30

Tablo 14 incelendiğinde; öğretmenlerin okul liderliğinin işbirliği özelliğine yönelik bireysel görüşme bulgularında en büyük frekans “saygılı olmak” (f=28) olarak belirtilmiştir. Bunu sırasıyla “çift yönlü iletişim kurmak” (f=12); “tek yönlü iletişim kurmak” (f=12); “birlikte hareket etmek” (f=10); “emir verici davranmak” (f=9); “yanlı tavırlar sergilemek” (f=9) “destek olmak” (f=3); “kararlı olmak” (f=2) ; “seçenek sunmak” (f=1); “bilgiyi paylaşmak” (f=1) kategorilerinin izlediği görülmektedir.

Bulgulara göre okul liderliğinin işbirliği özelliğine göre en önemli etken bireylerin birbirine karşı saygılı tutumlarıdır. Bu faktör dışında liderliğin bir bütün olduğu ve farklı etkenlerinde olması gerektiğinin vurgulandığı görülmektedir.

Bu yönde okul müdürünün liderliğine yönelik öğretmenlerin belirtmiş oldukları ifadeler şöyledir:

“Genellikle karşılıklı iletişim halinde yapabilir misin gibi rica içerikli oluyor. Genellikle kararlarımız toplantı esnasında alınır ve sonrasında da bireysel görüşmelerle desteklenir. Olumlu, çift yönlü dikkatli ifadeler kullanılarak en stresli anlarda susarak iletişim kesilir kırıcı olmamak adına öğretmenler gününde okulumuzda sadece ücretli öğretmenlere verdikleri emek adına hediye alınması durumu beni rahatsız etti. Bu durumun izahı için açıklama bekledim. İdaremiz durumu ücretli öğretmenleri şevke getirmek adına yaptıklarını bizlerin ise yerinin ve kıymetinin başka olduğunu gayet tatmin edici açıklamalar yapıldı.” (K1)

“Teşvik eder, gerekli desteği verir emeğini asla esirgemez. Olumlu ve çift yönlüdür. Bir arkadaş başarıyı arttırmak için daha farklı çalışmalar yapılması gerektiğini belirtti. Bazıları kabul etti bazıları kabul etmedi karşı çıktı. Müdür bey ise kabul edenlerle özel görüşmeler yaptı herkesi tek tek dinledi. Etkinlikler faaliyetleri belirledik.” (K27).

Öğretmenlerin geneli eğitimin ekip işi olduğu ve başarıyı yakalayabilmek için işbirliğinin olmazsa olmaz olduğuna ilişkin görüşleridir. Bazı katılımcılar buna rağmen okul müdürlerinin kendilerini desteklemediğini işi yokuşa sürdüğünü çalışma motivasyonlarının olmadığını belirtirken aksine bazı katılımcılar ise gerekli olan tüm maddi ve manevi desteğin verildiğini bu nedenle de okullarında başarının yükseldiğini, öğretmenlerin daha motive olduklarını ve hatta okuldaki iletişimin de çok olumlu olduğunu belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarından “Destekleyicilik” Özelliğine İlişkin Nitel Bulgular

Öğretmenlere “Okul müdürünüz, öğretmenleri okul ortamında eğitsel, sosyal, psikolojik olarak desteklemek için neler yapmaktadır?” sorusu yöneltilmiş ve alınan cevaplar doğrultusunda öğretmenlerin var olan duruma ilişkin oluşturulan düşüncelerine tablo 15’de yer verilmiştir.

Tablo 15. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarından “destekleyicilik” Özelliklerine İlişkin Bulgular

TEMAKATEGORİ	f	
Paylaşımçı	Sosyaletkinliklere yönelme	28
	Kolaylaştırıcı olma	14
	Güdüleme	9
	Seminerler düzenleme	4
	Övgü- taktiretme	4
	Empati yapma	2
	Sorumluluk paylaşma	1
	Aile ortamı oluşturma	1
TOPLAM	63	

Otoriter	Rastgeledavranma	8
	Baskıcı davranma	4
	Denetleyiciolma	2
	Erteliyiciolma	1
	Kanunlarauygundavranma	1
TOPLAM		16

Tablo 15 incelendiğinde var olan durumda öğretmen görüşlerine göre “sosyal etkinliklere yönelme” (f=28) görüşü en yüksek frekansa sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumu “kolaylaştırıcı olma” (f=14) izlemektedir. Var olan duruma ilişkin öğretmenlerin görüşleri sırasıyla şöyledir: “güdüleme” (f=9); “rastgele davranma” (f=8); “seminerler düzenleme” (f=4); “övgü-taktiretme” (f=4); “empati yapma “ (f=2); “baskıcı olma” (f=4); “denetleyici olma “ (f=2); “sorumluluk paylaşma” (f=1); “ aile ortamı oluşturma” (f=1); “erteliyici olma” (f=1); “kanunlara uygun davranma “ (f=1) şeklindedir.

Bulgulara göre öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik davranışlarından “destekleyicilik” özelliklerine ilişkin görüşlerinde en önemli etkenin okul müdürlerinin öğretmenlere yönelik düzenlediği ya da düzenlenmesinde katkı sağladığı, destek olduğu sosyal etkinlikler olduğu söylenebilir. Bununla birlikte işleri kolaylaştırması, öğretmenleri güdüleyebilmesi de önemli faktörlerdir.

Öğretmenler okul müdürlerinin destekleyici özelliklerini şöyle ifade etmişlerdir:

“Eğitsel olarak öğrencilerin ve bizlerin kaynak temini konusunda destek yapar. Sosyal olarak törenlere ve etkinliklere katılım konusunda hassastır. Psikolojik olarak öğrencileri ve öğretmenleri can kulağıyla fikirlerine değer vererek anlayışlı bir şekilde dinler. Örnek verecek olursam; hafta sonu öğretmen arkadaşlar ve okul müdürümü Kayseri ‘de kayağa gitmiştik. Bizlere bu imkânı okul müdürümüz sağladı.” (K6)

“Eğitsel anlamda desteği yoktur. Sosyal alandada bir katkısı olduğunu düşünmüyorum. Hep bildiği gibi davranır. Psikolojik anlamda iseyanlı davranışlarda bulunarak öğretmenlerin psikolojilerini bozar. Örnek verecek olursam; arkadaşın birisi yaramazlık yapan bir öğrenciye kızdı. Öğrenci okula velisini getirdi. Müdür, veli ve öğrenci yanlısı olarak davrandı.” (K21).

Öğretmenlerin geneli eğitimin çok etkenli bir yapıda olduğunu ve bu etkenlerden hangisi yeteri kadar önemsenmez yada gerekli olan destek verilmezse orda başarının olamayacağına ilişkin görüşü ifade etmişlerdir. Bu bağlamda bazı katılımcılar okul müdürlerinin kendilerine, yapılan çalışmalara destekleyici yaklaştığını savunurken az da olsa bir kısım katılımcı bu durumun tersine ne maddi ne manevi yönden desteklenmediklerini belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yenilik Yönetimi Algılarına İlişkin Nitel Bulgular

Öğretmenlerin yenilik yönetimine ilişkin düşüncelerini betimlemeye yönelik bulgular bu başlıkta verilmektedir.

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin “Yenilikçi Lider” Olmaya İlişkin Görüşlerine Ait Nitel Bulgular

Öğretmenlere “Okul müdürünüz yenilikçi (yenilikleri okula kazandıran, paylaşan) bir lider midir? Niçin?” sorusu yöneltilmiş ve öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda liderlik temasına ilişkin oluşturulan dokuz kategori tabloda verilmiştir.

Tablo 16. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Yenilikçi Liderliğe İlişkin Bulgular

TEMA	KATEGORİ	f
Destekleyici	İmkanlar sunma	21
	Eğitsel çalışmalar yapma	11

	Yenilik takip etme	10
	Sosyal ağlar kurma	6
	Çevre düzenleme	4
	İşbirliği yapma	4
	Öneriler geliştirme	4
TOPLAM		60
Engelleyici	Destek olmama	19
	Kuralların dışına çıkmama	1
TOPLAM		20

Tablo 16 incelendiğinde var olan durumda öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin destekleyici uygulamalarında okula “imkanlar sunma”sı (f=21) görüşü en yüksek frekansa sahip iken en az olan destekleyici uygulamanın ise yenilik gerektiren öneriler geliştirebilme, işbirliği yapma ve çevre düzenleyebilme becerisinin olduğu görülmüştür (f=4).

Öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilikçi lider olmaya yönelik görüşlerinde destekleyici yanlarının (f=60) engelleyici yanlarına (f=20) göre daha fazla olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin yenilikçi lider olmalarına ilişkin olarak öğretmenlere göre engelleyici yanlarından en fazla onların çalışmalarına destekleyici olmadıkları belirtilmiş (f=19) ve bu kural dışına çıkmama, inisiyatif kullanılmama olarak belirtilmiştir (f=1).

Okul müdürlerinin yenilikçi liderliğe ilişkin olarak destekleyici olmalarıyla ilgili K20 şunları söylemiştir:

“Okul müdürümüz yeniliklere açık bir insandır. Ancak okullarda pek fazla imkan yok. Talep edilmesine rağmen hala karşılanmayan o kadar eksik var ki bir de yeni çıkan çalışmalar için gerekli olan alt yapıların sağlanabilmesi anlamında büyük sorunlar yaşıyoruz.”

Okul müdürlerinin yenilikçi liderliğe ilişkin olarak engelleyici olmalarıyla ilgili olarak ise K16 şunları söylemiştir:

“Hayır kesinlikle yenilikçi bir lider değildir. Okulun ve çevrenin düzeni ne ise o şekilde idare etmeye çalışıyor. Yapılacak yapılmak istenilen yeniliklere engel olmak istiyor işleri yokuşa sürüyor yada ertelemek istiyor. Bir ara okulun tadilatıyla ilgili bazı çalışmalar yaptı. Ama en önemli ve çözülemeyen sorunumuz temizliktir. Yeterli hizmetli yok ve bunun için hiçbir çaba sarf etmiyor.”

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yeniliğe İlişkin “Davranış ve Uygulamalarına” Yönelik Nitel Bulgular

Öğretmenlere “Okul Müdürünüz Okulda Yenilik Olarak İfade Edebileceğiniz Neler Yapmaktadır?” sorusu yöneltilmiş ve öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda yenilikçi bir okul müdüründe olması gereken davranışlar temasına ilişkin oluşturulan 10 kategori tabloda verilmiştir.

Tablo 17. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yeniliğe İlişkin “Davranış ve Uygulamalarına” Yönelik Nitel Bulgular

TEMA	KATEGORİ	f
Olumsuz Görüşler	Yeniliklere kapalı olma	17
	Bahaneler Üretme	18
TOPLAM		35
Olumlu Görüşler	Okulun fiziksel yapısını değiştirme	24
	Materyal temin etme	9
	Merdivenleri boyama	7
	Binayı yenileme	5
	Sıraları yenileme	3

İşbirliği etkinlikler düzenleme	11
Girişken olma	6
Yasa / yönetmelik değişikliklerini uygulama	4
TOPLAM	74

Tablo 17 incelendiğinde var olan durumda öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yeniliğe ilişkin davranış ve uygulamalarına yönelik olarak olumlu görüşlerin (f=74) olumsuz görüşlerden (f=35) daha fazla olduğu görülmektedir. Öğretmenler, okul müdürlerinin yeniliğe ilişkin davranış ve uygulamalarda 'okullardaki fiziksel yapıların değiştirilmesi ve yeni eğitim öğretim sistemlerine daha uygun ve verimli olması' adına çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir.

Okul müdürlerinin yeniliğe ilişkin davranış ve uygulamalarında olumlu olduklarına yönelik K18 şunları söylemiştir:

"Eski okul binasını yıkılması için gerekli irtibatları kurup biraz zor olsada yıktırarak yeni bina yaptırabilmeyi başardı. Okul imkanlarının kısıtlı olmasına rağmen okula çok güzel bir spor salonu yaptırdı. Malzeme desteği sağladı. Matematik öğretmenlerimizin yıllardır ciddi anlamda materyal eksikleri vardı onların bir kısmını giderebildi. Bu işi bizzat milli eğitimle iletişim kurarak kendisi takip etti ve yaptı."

"Sorumluluğun paylaşılmasına, işbirliğine önem veren yeni bir liderlik yaklaşımını yerleştirmeye çalışıyor okulumuza. Yeniliklere açık olduğu izlenimlerini vermesi ve en önemli yanı yenilik uygulanması aşamasında yaşanan sorunları kolaylaştırmasıdır" (K9).

Okul müdürlerinin yeniliğe ilişkin davranış ve uygulamalarında olumsuz olduklarına yönelik K11 ise şunları söylemiştir:

"Okulumuza akıllı tahta sistemi geldi, elektirik sistemi değiştirildi, okul boyandı, sınıflardaki tablolar yenilendi ancak bunların hiçbirisi okul müdürümüzün katkısı yada çabasıyla değil mevcut sistemde var olan mecburiyetten dolayı oldu. Çünkü biz yıllardır kendisine bazı eksikleri, ihtiyaçları belirtmemize rağmen bunlarla asla ilgilenmedi bizleri dinlemedi bile."

Öğretmenlerin geneli eğitimde başarı için yeniliğe ayak uydurmak gerektiğini aksi halde o okulda verimli bir eğitim – öğretimin mümkün olmadığını söylemişlerdir. Bazı katılımcılar okullarının merkezde olmasına rağmen yeterli maddi imkanlarının olmadığını bu nedenle güçlük yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bazı katılımcılar da okul müdürlerinin bizzat kendisinin eğitim-öğretimdeki yenilikleri takip ettiği ve bu süreçte kimi zaman öğrenciyi kimi zaman veliyi kimi zaman öğretmenleri bilgilendirdiğini söylemişlerdir.

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yenilikleri Okula Kazandırma ve Sürdürmeye Ait Görüşlerine İlişkin Nitel Bulgular

Öğretmenlere "Okul müdürlerinin yenilikleri okula kazandırma ve sürdürme konusunda öğretmenlerle ilişkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz? Öğretmenlere karşı tutum ve davranışlarını nasıl tanımlarsınız?" sorusu yöneltilmiş ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin gösterdiği durumlar tablo da 12 kategori ile verilmiştir.

Tablo 17. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yenilikleri Okula Kazandırma ve Sürdürmeye İlişkin Nitel Bulgular

TEMA	KATEGORİ	f
Paylaşımçı	Hoşgörülü olma	21
	Destekleyici olma	11
	Fikir alma	9
	Ortak çalışmalar yapma	5
	Yenilikçi	5
	Açıklayıcı olma	2

TOPLAM		53
Statükocu	İletişim problemlerine sahip olma	13
	Emir etme yoluyla	9
	Yasal yolları uygulama	9
	Yeniliği desteklememe	2
	Sorumluluk verme	1
	Tecrübesini paylaşma	1
TOPLAM		35

Tablo 17 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere okul müdürlerinin yenilikleri okula kazandırma ve sürdürmelerine yönelik okul müdürlerinin paylaşımcı olmaları hakkındaki görüşlerine göre hoşgörülü olma (f=21); destekleyici olma (f=11); fikir alma (f=9); ortak çalışmalar yapma (f=5); yenilikçi (f=5) ve açıklayıcı olma (f=2) iken öğretmenlerin okul müdürlerinin statükocu olmalarına ilişkin görüşlerinin ise iletişim problemine sahip olma (f=13); emretme yoluyla (f=9); yasal yolları uygulama (f=9); yeniliği desteklememe (f=2); sorumluluk verme (f=1) ve tecrübesini paylaşma (f=1) şeklinde kategoriler elde edilmiştir.

Konu ile ilgili olarak sorulan soruya ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

“Öğretmenlere ben yaptım ben istedim oldu dayatması yapmıyor. Yeni fikirleri savunuyor, destekliyor ve eğer faydalıysa kabul ediyor uygulanması için ne gerekiyorsa yardımcı olmaya çalışıyor. Malum eğitim sistemimiz sürekli değişken bir yapıda bu nedenle başarıyı yakalayabilmek için buna ayak uydurmak uyum sağlayabilmek zorundayız. Okul müdürümüzün bizlere karşı olan tutum ve davranışları çok saygılıdır. Bizlere değer verir fikirlerimizi önemser. Öğretmen düşüncelerinin eğitim sürecinde ne kadar önemli olduğunun bilincindedir” (K=9).

“Yeni fikirlere açıktır. Asıl görev öğretmendedir. İşleri yürütmemiz konusunda sözel destek vardır. Ancak tüm sorumluluk öğretmende olur. Müdürümüzün bizlere karşı tutum ve davranışlarında çok saygılıdır. Sohbet esnasında muahakkak söz kesmeden dinler. Sadece yenilik dahi olsa eğer konu kural dışı ise henüz resmiyete dökülmemiş bir uygulamada kararlıdır pek yumuşak davranmaz o zaman” (K=14).

“Bizim okul müdürümüz okula pek gelmez. Gelen giden yok diye yani teftiş amaçlı olarak bizi teftişe gelen de pek olmuyor bu nedenle okula pek gelmez. Bu nedenle yenilikleri kazandırmada sürdürme olayı da bizde yoktur. Bizlere karşı olan tutum ve davranışları ise küçük dağları ben yarattım şeklinde gibidir” (K10).

“Okul müdürümüzün öğretmenlere gerekli olan desteği ve alt yapıyı sağlamadığını düşünüyorum. Bizlerle olan iletişim şekli daha çok tek yönlü, emir vericidir. Lider gibi değil yönetici gibi davranır. Yani kuralları vardır ve bunları uygulama şeklindedir” (K=5).

Öğretmenlerin geneli eğitimin sürekli güncellenmesi gereken bir yapıya sahip olduğunu ve bu nedenle yeniliklerin kazandırılmasının yeterli olmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca bunların devamlılığında sağlanması gerektiğini söylemişlerdir. Bazı katılımcılar okul müdürlerinin okula yenilikleri kazandırdığını ancak devamının gelmediğini belirtirken bazıları da okul müdürlerinin sürekli, güncel olarak yenilik takiplerini yaptığını belirtmişlerdir. Bazı katılımcılar ise yeniliğin takip edilmesini ya da devamlılığın sağlanmasından ziyade yeniliklerin kazandırılmasının bile çalıştıkları okullarında mümkün olmadığını belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yenilik Yönetimi Sürecine Ait Görüşlerine İlişkin Nitel Bulgular

Öğretmenlere “Okula yenilik getirme ve kazandırma süreci ile ilgili okul müdürünüz neler yapmakta, süreci nasıl yönetmektedir” sorusu yöneltilmiş ve alınan cevaplar doğrultusunda okul

müdürlerinin süreci yönetme şekillerine yönelik düşünceleri 12 kategori ile aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 18. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yenilik Sürecini Yönetmelerine İlişkin Nitel Bulgular

TEMA KATEGORİ		f
Olumlu Görüşler	Maddi destek	6
	Eğitim /Öğretimle ilgili	6
	Destekleyen /motive eden	8
	Sosyal etkinlik düzenleyen	3
	Fikir danışan	3
	İşbirliği sağlayan / Görev dağılımı yapan	3
	WhatsApp grup kuran	1
	Sabırlı	1
TOPLAM		31
Olumsuz Görüşler	Rahatına düşkün olan	4
	Bahane üreten	2
	Zor ikna olan	1
	Eski usul yöneten	1
TOPLAM		8

Tablo 18 incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilik sürecini yönetmelerine ilişkin olumlu yargıların daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumla ilgili olarak müdürlerin gereken durumlarda okula destek verdiklerini belirtmişlerdir (f=31). Bu destekler maddi destek (f=6); eğitim öğretimle ilgili destek (f=6); sosyal etkinlikler düzenleme (f=3); fikir danışan (f=3); işbirliği koordinasyon sağlayan görev dağılımı yapan (f=3); iletişimi ve yeniliklerden haberdar olunması adına whatsAap grupları kurma (f=1); ve sabırlı davranma (f=1) şeklindedir.

Bazı öğretmenler de okul müdürlerinin yenilik yönetimi süreçlerine ilişkin olumsuz görüş belirtmişlerdir (f=8). Öğretmenler okul müdürlerinin yenilik sürecini yönetme konusunda rahatına düşkün olduklarını (f=4); bahane ürettiklerini (f=2); liderlik gücünü öğretmenlerin üzerinde kullandıklarını (f=2); zor ikna olduklarını (f=1); eski usul yönetimi benimsedikleri ve bundan kopmak istemediklerini (f=1) belirtmişlerdir.

Okul müdürlerinin yenilik yönetimi sürecinde okula ve öğretmenlere katkı sağladığını düşünen öğretmenlerin görüşleri şöyledir:

“Okulun fiziksel ve çevresel faktörlerini inceleyip eksikleri belirler ve zaman kaybetmeden anında bu eksiklik her neyse giderir.Gerekirse Milli Eğitim ile bağlantıya geçer ve maddi manevi yönden destek yada kaynaklar bulmaya çalışır. (K26).

“Eğitimle alakalı yapılan güncel her türlü çalışmalarını takip eder. Okula uygulanacak düzeyde olanları bizlerle paylaşarak uygulama yapıp yapamayacağımızı konuşur gerekirse tartışır fikir alır fikir sorar.Bu sadece öğrencilere yönelik olmaz bizleri de ilgilendiren konu varsa aynı şeyi yapar.Örneğin; bakanlık tarafından çıkan yeni seminerlere bizlerin katılması için teşvik edip katılımı sağlar. Öğrencileri için ise alanında uzman olan kişileri ya okulumuza davet eder ya da öğrencilere gerekli imkanı sağlayarak onlarınseminerlere götürülmesine destek olur” (K27)

Okul müdürlerinin yenilik yönetimi sürecinde okula ve öğretmenlere katkı sağlamadıklarını düşünen bazı öğretmenlerin görüşleri ise şöyledir:

“Oturduğu yerden tüm öğretmenlerin katılım sağladığı faaliyetleri yürütmeyi sever. Bunun yanı sıra öğretmenlerle pek danışma yada fikir birliği yapmadan emirler verir. Örneğin; geçmiş yılların birisinde hava çok yağışlıydı ve mevsim kıştı bu nedenle milli eğitim o yıl karneleri erken

verilebileceğini söyledi haber gönderdi ancak bizim müdür bunu kabul etmedi herkesi saatlerce okulda bekletti. Sanıyorum buda aşırı kuralcı ve inisiyatif kulanamamaktan ileri geliyor” (K25).

Öğretmenlerin, okul müdürlerinin süreci yönetme şekillerine yönelik düşünceleri genel anlamda olumlu yönde olmakla birlikte olumsuz düşüncelere sahip olanlar da mevcuttur. Olumsuz görüş bildiren öğretmenler, okul müdürlerinin süreç yönetiminde alışkın oldukları sabit yöntemlerle okul yönettiklerini, ihtiyaç duyulan esnekliğe sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. Elbette bu durumun farklı etkenlerinin olabileceğini düşündüklerini ancak başarılı bir eğitim-öğretim için gerekli olan desteği vermesi gerektiği vurgulamışlardır.

Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın bu bölümünde amaç bölümünde yer alan soruların çözümlenmesi ile elde edilen bulgular ile bu bulgulardan ulaşılan yargılar ve tartışmalara yer verilmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin genel olarak okullarda yenilik yönetimi algıları orta düzeydedir. Öğretmenlerin yenilik yönetimine ait girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür ve proje yönetimi alt boyutuna ait algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Göl ve Bülbül (2012) araştırmasında öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeteneğine ilişkin algıları “çok katılıyorum” düzeyindedir. Öğretmenler okul müdürlerinin yenilik yönetim yeteneklerini en çok “Yenilik Stratejisi”, ikinci sırada “Örgütsel Kültür ve Yapı”, üçüncü sırada “Proje Yönetimi” ve en son sırada ise “Girdi Yönetimi” boyutunda görmekteyiz. Bu çalışmada uygun stratejiler kullanıldığı taktirde öğretmenler okul müdürlerini yenilik yönetimi konusunda yeterli düzeyde algıladıklarını ortaya koymuştur. Cormican ve O’Sullivan’a (2004) göre bir yerde başarıdan söz edebilmek için yenilik girişimi şarttır. Bunun içinde okulların yönetiminden sorumlu olanların yeniliğe öncelik veren bu süreçte personellere gerekli imkanları sağlamalı ve onlara destek olmalıdır.

Bunun dışında Karataş, Gök ve Özçetin’in (2015) araştırma sonucuna göre öğretmenlerin okul müdürlerini yenilik yönetimi algılarının tüm alt boyutlarına göre “çok katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu çalışmaya göre öğretmenlerin yöneticilerini en çok “Yenilik Stratejisi”, ikinci sırada “Örgütsel Kültür ve Yapı”, üçüncü sırada “Proje Yönetimi” ve en son sırada ise “Girdi Yönetimi” boyutunda yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin okul liderliğine yönelik algıları genel olarak yüksek düzeydedir. Okul liderliği alt boyutlarından destekleyici alt boyutuna ve açıklık alt boyutuna ait algılarının yüksek düzeyde iken işbirliği alt boyutuna ait algılarının ise orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin okul liderliğine yönelik algıları genel olarak yüksek düzeydedir. Okul liderliği alt boyutlarından destekleyici ve açıklık alt boyutlarına yönelik algıların yüksek düzeyde işbirliği alt boyutuna yönelik algılarının ise orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tahaoglu ve Gedikoğlu (2009) araştırmasında öğretmenlerin okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerini yerine getirme düzeylerinin yüksek, Poyraz’ın (2002) ise orta düzeyde olarak belirttikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Bulgular bu araştırma sonucu ile örtüşmektedir. Töremen (2006) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre ilk ve ortaokul yöneticilerinin modern liderlik rollerini yansıtmadıkları ancak genel olarak liderlik rollerini yansıttıkları belirlenmiştir. Karadağ (2010) araştırma sonucunda elde ettiği bulgularda okul müdürleri mevcut durumdaki sistemi işlevsiz görmekte ve Türk Milli Eğitim Sistemi’nin yönetim yapısının bu sorunu halledebilecek niteliğe sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Nicel çalışmalar sonucunda elde edilen bulgularda öğretmenlerin, okul liderliğine ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu görülürken yenilik yönetimine ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Nitel bulgularda ise öğretmenlerin hem okul liderliği hem de yenilik yönetimine ilişkin görüşleri irdelendiğinde farkındalıklarının yüksek olduğu bu konuda bilinçli oldukları, neyi istediklerini bildikleri görülmüştür. Örneğin, öğretmenler yeniliğe ilişkin davranış ve

uygulamalarda okullardaki fiziksel yapıların değiştirilmesi, yeni eğitim öğretim sitemlerine daha uygun- verimli olması gibi kavramlara değinmişlerdir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilikleri okula kazandırma ve sürdürmeye ait görüşlerine ilişkin nitel bulgularda da okul müdürlerinin; hoşgörülü olma, destekleyici olma, fikir alma, yenilikçi ve açık olma, ortak çalışmalara yapma gibi kavramları ön plana çıkardıkları görülmüştür. Bunun dışında okul müdürlerinin süreci yönetme şekillerine yönelik düşüncelerini; eğitim öğretimle ilgili destek verilmesi, sosyal etkinlikler düzenlenmesi, fikir danışılması gibi kavramlarla ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin okul liderliği ile ilgili görüşlerinde ise açıklıkta; fikir soran / danışan, herkesi dinleyen ve iletişimin daha sağlıklı olması adına sosyal etkinlikler düzenleyen kavramlarının ön plana çıktığı görülürken işbirliğinde; saygılı olmak, çift yönlü iletişim kurmak, birlikte hareket etmek kavramlarının olduğu görülmektedir. Destekleyicilikte ise; işleri kolaylaştırma, güdüleme, övgü- taktir etme ve sorumluluk paylaşma kavramlarının daha çok ön plana çıktığı görülmektedir. Nicel bulgularda da hem destekleyicilik hem açıklık algılarının yüksek olduğu görülürken işbirliğine yönelik algılarının ise orta düzeyde olduğu görülmektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmada kadın ve erkek öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki yenilik yönetimi ile okul liderliği ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin algılarının benzer olduğu görülmektedir. Yani öğretmenlerin yenilik yönetimi ile okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin algılarında *cinsiyet* değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Tanrıoğan (1998) de öğretmenlerin okul müdürünün liderliğine yönelik algılarının kadın ve erkek öğretmenlerin arasında benzer olduğunu tespit etmiştir. Göl (2012) ve Boydak, Ozan ve Karabatak (2013) da öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilik yönetiminde cinsiyet faktörünün etkili olmadığını ileri sürmüşlerdir. Hiçyılmaz ve Şahin (2020) okul müdürlerinin yenilik yönetimi konusunda erkek öğretmenlerin algısıyla kadın öğretmenlerin algılarının benzerlik gösterdiğini belirtmiştir.

Türk (2017) ve Aydoğar (2018) ise erkek öğretmenlerin görüşlerinde okul müdürlerinin yenilik yönetimi algılarının kadın öğretmenlere göre genel anlamda benzerlik göstermesine karşın yenilik stratejisi ve proje yönetimi alt boyutlarına ait görüşlerinde farklılaşma olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca Aydoğar (2018) okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerinde cinsiyet faktörünün etkili olmadığını tespit etmiştir.

Branş değişkeni açısından öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki yenilik yönetimiyle okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik rollerine ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin algılarından anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Okullarda yenilik yönetimi okul liderliği ve bunlara ait alt boyutlarına ilişkin sınıf öğretmenleri ve diğer branşlardaki öğretmenlerin algılarının benzer olduğu görülmektedir. Karataş, Gök ve Özçetin (2015) araştırma sonucunda branşın öğretmenlerin algılarında anlamlı bir farka sebep olmadığı sonucuna ulaşmıştır, Göl (2012) de araştırmasında branşın etkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Öztürk (2017) öğretmen algılarının branş türü değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmiş ve farklılığın oluşmama sebebinin iseyeniliğin bütünsel bir yaklaşım gerektirmesi, herhangi bir alanla sınırlı tutulmaması ve eğitimin de çok boyutlu olması gerektiğini ileri sürmüştür.

Aydoğar (2018) okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi çalışmasında branş değişkeninin anlamlı bir fark yarattığı sonucuna ulaşmıştır. Bayrakçı ve Eraslan (2014) da okullardaki müdürlerinin yenilik yönetiminde sınıf öğretmenlerinin görüşleri ile branş öğretmenleri arasında farklılık olmadığını tespit etmiştir.

Kıdem değişkeni açısından öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi ve buna ait girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür-yapı ve proje yönetimi alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu bulguya göremesleğe yeni başlayan genç öğretmenler ile meslekte uzun yıllardır görev yapmakta olan öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi ve okul liderliği

algılamalarının benzer olduğu söylenebilir. Bülbül'ün (2012) yaptığı araştırmada kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin kıdemi daha az olan öğretmenlere göre okul müdürlerinin yenilik yönetimi algılarının daha olumlu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Tanrıoğan (1998) de kıdem değişkeninin öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri liderlik beklentilerinde anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmiştir.

Karataş, Gök ve Özçetin (2015) yapmış oldukları araştırmada kıdem değişkeninin öğretmen algılarında anlamlı bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşmıştır. Aydoğar (2018) da öğretmenlerin kıdemlerinin okul müdürlerinin yenilik yönetimi algılarında anlamlı bir farklılığa neden olmadığını ve bunun sebebinin de öğretmenlerin kendilerini yeteri kadar geliştirmedikleri ve yenilemedikleri olduğunu belirtmiştir.

Balcı (2001) ise öğretmenlerin liderliğe ilişkin görüşlerinde yaş ve kıdemin etken olmadığını belirtmekte iken Gökçe ve Kahraman (2010) ise yaş ve kıdeme göre bir farklılaşma olduğunu belirtmiştir.

Mezun olduğu fakülte değişkenine göre öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimi ve buna ait girdi yönetimi, yenilik stratejisi, örgütsel kültür ve yapı ve proje yönetimi alt boyutlarında mezun olduğu fakülte değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Gök, Özçetin ve Karataş (2015) yaptığı araştırmada öğretmenlerin mezun oldukları fakülteye göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bülbül'ün (2012) yaptığı bir çalışma sonucunda da bu değişkenin anlamlı bir farklılığa sebep olmadığı görülmektedir. Bu bulgularda araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir.

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerinde okul liderliği ve bunların işbirliği ve açıklık alt boyutlarına ilişkin algılarında mezun olduğu fakülte değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşma görülmezken destekleyici alt boyutuna ilişkin olarak farklılık görülmektedir. Tahaoğlu ve Gedikoğlu'nun (2009) araştırmasında öğretmenlerin algılarında fakülte değişkeninin farklılığa sebep olmadığı görülürken Avcı (2015) araştırmasında katılımcıların görüşlerinde mezun oldukları fakülteye göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu farklılık gruplar arasında, öğrenim durumunda, 4 yıllık yükseköğretim (lisans) ile 2-3 yıllık ön lisans arasındadır. Öğrenim durumunda en yüksek ortalama 2-3 yıllık ön lisans grubundadır. Lisans ve yüksek lisans gruplarında ortalamaların kademeli olarak düştüğünü söylemiştir. Bu yönüyle araştırmada ulaşılan sonuç Tahaoğlu ve Gedikoğlu (2009) ile örtüşürken Avcı (2015) ile örtüşmemektedir.

Nicel çalışmalar sonucunda elde edilen bulgularda öğretmenlerin, okul liderliğine ve yenilik yönetimine ilişkin algılarında cinsiyet, branş, kıdem ve mezun oldukları fakülte ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Nitel bulgularda bu değişkenlere yönelik ayrı ayrı analizler yapılmamış ancak öğretmenlerin görüşlerinde değişkenlere bağlı olarak bir farklılık olmadığı görülmüştür. Örneğin, okul liderliğinin açıklık boyutunu tanımlamaya yönelik görüşlerde ön plana çıkan, müdürlerin "iletişimde açık ve fikirsoran/danışan olması" hem kadın (K1) hem de erkek (K24) öğretmenlerde ortak olan görüştür.

Okul liderliğinin işbirliğinin boyutunu tanımlamaya yönelik görüşlerde ön plana çıkan "çift yönlü iletişim kurma" görüşüne hem Türkçe öğretmenin (K18) hem de sınıf öğretmenin (K27) sahip olduğu görülmüştür.

Okul liderliğinin destekleyici boyutunu tanımlamaya yönelik görüşlerde ise ön plana çıkan "kolaylaştırıcı olma" görüşüne hem 16 yıllık öğretmen olan K (6) ile 7 yıllık öğretmen olan K (14)'ün sahip olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimine ilişkin görüşlerinde elde edilen nitel bulgular; okul müdürlerinin yenilikçi lider olmasına, yeniliğe ilişkin davranış ve uygulamalarına, yenilikleri okula kazandırmasına sürdürmesine ve yenilik yönetim sürecine ilişkin olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin okullarda yenilik yönetimine ilişkin görüşlerinde de cinsiyet, branş,

kıdem, mezun oldukları fakülte ve öğrenim durumlarına göre ayrı analiz yapılmamış ancak görüşlerin benzer olduğu bu değişkenlerin farklılığa sebep olmadığı görülmüştür.

Okul müdürlerinin yenilikçi lider olmalarına ilişkin olarak “imkanlar sunma” fikrinin hem türkçe öğretmenine K(16) hem de teknoloji-tasarım öğretmenine K(20) ait olduğu görülmüştür. Okul müdürlerinin yeniliğe ilişkin davranış ve uygulamalarına yönelik görüşlerde ön plana çıkan “müdürlerin yeniliklere kapalı olması” fikrinin hem 19 yıl kıdemli olan K(9) hem de 4 yıl kıdemli olan K(18) öğretmenlerine ait olduğu görülmüştür.

Okul müdürlerinin yenilik sürecini yönetmelerine ilişkin görüşlerde ön plana çıkan okula gerekli olan “maddi desteğin verilmesi” görüşünün hem kadın (K26) hem de erkek K(27) öğretmenlere ait olduğu görülmüştür.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Öğretmenlerin okul liderliği ve okullardaki yenilik yönetimi algıları arasındaki korelasyon katsayısı incelendiğinde okul liderliği ile yenilik yönetimi arasında orta düzeyde olumlu yönde bir ilişki ($r = ,704$) olduğu görülmektedir. Sonuç olarak bakıldığında okul liderliği ile yenilik yönetimi algıları arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Öğretmenler, okul müdürlerinin yenilik yönetimi sürecinde yeterli olduklarını çünkü en uygun tekniklerin değerlendirilmesi, seçilmesi ve uygulanması, okul kaynaklarının verimli şekillerde kullanılması, gerekli durumlarda işbirliğinin oluşturulması ve yönetilmesini başarabildikleri görülmüştür. Bunlar aynı zamanda rolü vizyon yaratmak ve açık hedeflere ulaşmak olan liderlik özelliği ile de doğrudan bağlantılıdır (Bülbül ve Göl, 2012).

Gök, Karataş ve Özçetin (2015) okul müdürlerinin okullarda yenilik yönetimine dair davranışlarının bütün boyutlarda okul liderliğinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Okul müdürlerinin liderlik özelliklerine sahip olması, çalışanını maddi manevi her alanda motive etmesi gibi bir çok katkısı vardır ve bu durumun öğretmenlerin yenilik yönetimi algılarını da doğrudan etkilediği söylenebilir (Cansu, 2019).

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Okul liderinin davranış ve uygulamalarının yenilik yönetimini açıklama düzeyleri hakkında şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Okul liderinin davranış ve uygulamaları ile okullardaki yenilik yönetimi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları birlikte yenilik yönetimi toplam varyansın %50'sini açıklamaktadır.
- Okul liderinin davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi girdi yönetim alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin girdi yönetimi alt boyutunun toplam varyansının %44' ünü açıklamaktadır.
- Okul liderinin davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetiminin yenilik stratejisi alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetimi yenilik stratejisi alt boyutunun toplam varyansının %42' sini açıklamaktadır.
- Okul liderinin davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetiminin örgütsel kültür alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin örgütsel kültür alt boyutunun toplam varyansının %44' ünü açıklamaktadır.
- Okul liderinin davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetiminin proje yönetimi alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Okul liderinin destekleyici, işbirliği ve açıklık davranış ve uygulamaları yenilik yönetiminin proje yönetimi alt boyutunun toplam varyansının %47' sini açıklamaktadır.

Bu araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik davranışlarının okullardaki takip edilen yenilikler üzerinde etkili düzeyde olduğunun ulaşılmıştır. Boydak, Ozan ve Karabatak (2013) da çalışmalarında okul liderinin sergilediği tutum ve davranışlarının okullardaki yenilik yönetimi üzerinde etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak bakıldığında okul liderinin davranış ve uygulamaları ile yenilik yönetimi arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Okul liderliğinin; destekleyici, işbirliği ve açıklıkalt boyutları yenilik yönetimi varyansının %50' sini açıklamaktadır. Okul liderliği yenilik yönetiminin anlamlı bir yordayıcısıdır. Okul liderinin okul ortamındaki sergilediği tutum, uygulamalar ve davranışları okullardaki yenilik yönetiminde önemli bir belirleyicidir. Bulguya göre okul liderinin becerileri ve uygulamaları okullardaki yenilik yönetiminde çok büyük bir öneme sahiptir diyebiliriz. Aydoğar (2018) yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik etme becerilerinin yenilik yönetimi sürecini daha verimli hale getirdiği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Öztürk (2017) de çalışmasında öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilik yönetimi yeterliklerine yönelik algılarında benzer sonuca ulaşmıştır. Bu araştırma da ulaşılan sonuçları desteklemektedir.

Burada okul liderinin uygulamalarının okullardaki yenilik yönetimi üzerindeki görece önem sırası ise; işbirliği, destekleyici ve açıklık şeklindedir. Okullarda yenilik yönetiminin yürütülebilmesi için okul liderinin işbirliğine yönelik uygulamaları önemli görülmektedir. Nitel bulgularda öğretmenler, okul lideriyle işbirliği içerisinde olmanın önemini birçok kez vurgulamışlardır. Bu bulgu da nitel bulgularda öğretmenlerin aynı görüşü vurgulamasıyla desteklenmektedir.

Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Nitel araştırma sonuçları 28 öğretmenle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeye ve bu görüşmelerden elde edilen içerik analizi bulgularına dayanmaktadır. Bu sonuçlar aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

Nitel araştırmanın ilk sonucu, öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik davranışlarından açıklık kavramını tanımlamalarına yöneliktir. Öğretmenler okul müdürlerini liderlik davranışlarından açıklık kavramını genel olarak açık açık konuşma sohbet etmeye dayalı olarak değerlendirmiştir. Sadece bir öğretmen bu kavramı gerekli uyarıları yapmak olarak değerlendirmiştir. Öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin tanımlamalarında ;"öğretmenlere fikir soran danışan", "sosyal faaliyetler düzenlenmesi", "herkesi dinleyen", "resmi tutum ve davranışlar sergileyen" ve "birebir muhatap almadan genel herkese hitap etme" ifadeleri öne çıkmaktadır.

Koçak ve Helvacı (2010) araştırmasında; okul müdürlerinin liderlik özelliklerinde yer alan başlıca özelliklerin, personelleriyle iç içe olup iyi ilişkiler kurmaları, eşitlik ve adalete önem vermesi, gelişmelere açık olması, anlayışlı olması, empati yapabilmesi, fiziği düzgün ve bakımlı olması, öğrenciye yada öğretmenlere nasıl davranacağını bilmesi olduğu görülmektedir.

Nitel araştırmanın ikinci sonucu işbirliği ile ilgilidir. Öğretmenlere göre okul müdürünün okullarda öğretmenlerle ilişkilerinde işbirlikli olmalarına ilişkin özellikleri şunlardır: "çift yönlü iletişim kurmak", "birlikte hareket etmek", "saygılı olmak", "destek olmak", "seçenek sunmak", bilgiyi paylaşmak", "kararlı olmak", "tek yönlü iletişim kurmak", "emir verici davranmak" ve "yanlı tavırlar sergilemek".

Balyer (2013) okul müdürlerinin, öğretmenler ve öğrencilerle öğretimsel konularda konuştuklarını ve onların görüşlerine değer verdiklerini ifade etmiştir. Bunun dışında okul müdürleri, öğretmenler arasındaki iletişimi güçlendirmek ve öğretimin kalitesini arttırmak amacıyla; öğretmen ve öğrencilerin başarılarını takdir etmenin de öğretimin kalitesini artıran etkenler arasında olduğunu belirtmiştir. Okul müdürlerinin öğretmenler arasındaki ilişki ve işbirliğini desteklemek yoluyla öğretimin kalitesini olumlu yönde arttırdığı bulgusu araştırmada öğretmenlerin bu yöndeki beklentileri ile örtüşmektedir.

Nitel araştırmanın üçüncü sonucu öğretmenlere göre okul müdürlerinin destekleyici özelliklerine ilişkindir. Öğretmenlere göre bir okul müdürünün liderlik davranışlarından destekleyici özelliklerine ilişkin olarak sergilediği tutum ve davranışları şöyle olmalıdır: “sosyal etkinliklere yönelme”, “kolaylaştırıcı olma”, “güdüleme”, “seminerler düzenleme”, “övgü taktir etme”, “empati yapabilme”, “sorumluluk paylaşma”, “aile ortamı oluşturma”.

Okullarındaki müdürlerin destekleyici olmadığını düşünen öğretmenlerin düşünceleri: “rastgele davranmak”, “baskıcı olma”, “denetleyici olma”, “erteleyici olma ve “kanunlara bağlı kalmak” şeklindedir. Çelik (1995) araştırmasında okulların kendiliğinden, rastgele ortaya çıkan kurumlar olmadığını özellikle bilinçli olarak yapılan etkinliklerin sonucunda ortaya çıktığını belirtmiştir. Ayrıca bu kurumların liderlerinin de okulumüdürleri olduğunu belirtmiş ve yönetim sürecinin verimli olabilmesi için de müdürlerin öğretmenlere ihtiyaç duydukları desteği vermesinin gerekli olduğunu vurgulamıştır.

Nitel araştırmanın dördüncü sonucuna göre öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilikçi lider olabilmelerine ilişkin düşünceleri: “eğitsel çalışmalar yapma”, “imkanlar sunma”, “yenilikleri duyurma takip etme”, “sosyal ağlar kurma”, “çevre düzenleme”, “öneriler geliştirme”, işbirliği yapma”, “sosyal ağ kurma” şeklindedir. Bunun dışında destekleyici olamayan engelleyici olan okul müdürlerinin özelliklerini ise “destek olmama”ve “kuralların dışına çıkamama”şeklinde tanımlamışlardır. Öğretmenlerin okullarında birlikte çalıştıkları müdürlerinden en büyük beklentilerinin yeniliğe açık olması ve buna yönelik çalışmaları da desteklemesidir. Çeliktan (1999) araştırmasında okul müdürünün bu noktadaki görevlerinin, okulun amaçlarını açık şekilde tanımlamak ve daha da önemlisi eğitim-öğretimi güncel takip ederek kurumun kaynaklarını bu yönde kullanmak olduğunu belirtmiştir.

Nitel araştırmanın beşinci sonucu okul müdürlerinin yenilikleri sürdürmelerine yöneliktir. Öğretmenlere okul müdürlerinin yenilikleri sürdürmelerine ilişkin olarak ifadeleri; “destekleyici olma”, “fikir alma”, “hoşgörülü olma”, “yenilikçi olma” “açık olma” şeklindedir. Bunların dışında bazı öğretmenlerin bu durumdaki görüşleri; “iletişim problemlerine sahip olma”, “emretme yoluyla”, “tecrübesini paylaşma”, “yeniliği desteklememe”ve “sürekli öğretmen sorumluluk verme” şeklindedir. Öğretmenlerden bazıları okullarında sene başı kurul toplantılarında yeniliğe uyum sağlamanın zorunlu olduğunu daha da mühim olan şeyin devamlılık olduğunu vurgulamalarına rağmen alınan kararın kısa süreli uygulandığını belirtmişlerdir. Çoğu okullarda okul müdürleri yeniliğe ilişkin uygulamalar yapmaktadır ancak devamlılık konusunda tutarlı değildir. Dinçman (2020) araştırmasında gelişen dünyada yenilik yönetimi ve yeterliklerin değişmesine rağmen okul müdürlerinin eski sisteme göre devam ettikleri sonucuna ulaşmıştır.

Nitel araştırmanın altıncı sonucu ise okul müdürlerinin yenilik sürecini nasıl yönettikleriyle ilgilidir. Bazı öğretmenlere göre okul müdürleri bu süreci yönetebilmekte bazılarına göre ise yönetememektedir. Araştırmaya katılan öğretmenler yenilik yönetimini yapan okul müdürlerinin özelliklerini tanımlarken: “maddi destek”, “eğitim öğretimle ilgili”, “destekleyen motive eden”, “fikir danışan”, “görev dağılımı yapan”, “whatsapp grubu kuran” ve “sabırlı” ifadelerine vurgu yaparken, yenilik yönetimini sağlıklı yürütemeyen müdürlerinin özelliklerini ise şöyle belirtmişlerdir: “bahane üreten”, “rahatına düşkün”, “liderlik vasıflarını kullanan”, “zor ikna olan”, eski usul” ve “öyle gibi görünen”. Hiçyılmaz ve Şahin (2020) yapmış oldukları araştırmada okullardaki öğretmenlerin bir kısmının müdürlerini yenilikçi bulduklarını bir kısmın ise yenilikçi olmadığını söylediklerini belirtmiştir. Bu farklı görüşlere başka okullarda görev yapan öğretmenlerin dışında bir de aynı okuldaki öğretmenler arasında da olduğunu söylemiştir. Bu durumun sebebinin de öğretmenlerin branş farklılığı olduğunu belirtmiştir.

Öğretmenler araştırmanın okul liderliği boyutunda genel olarak açık açık konuşma sohbet etmeye dayalı olarak tanımlamışlar ve okul liderinin yenilik yönetimindeki en önemli özelliğinin çalışanlarla işbirliği içerisinde olması gerekliliğini belirtmişlerdir. Öğretmenler yenilik yönetimi becerisine sahip olan bir okul liderinin özellikleri olarak şunları belirtmişlerdir: öğretmenlere fikir

sormalı- onlara danışmalı, okul dışında sosyal faaliyetler düzenlemeli, herkesi dinleyebilmeli, işleri zorlaştıran değil kolaylaştıran kişiolmalı, seminerler düzenlemeli, başarı yakalayan öğretmen ve öğrencileri taktir etmeli, empati yapabilmeli, çalışanları güdüleyebilmeli, yapılan çalışmalara destek olabilmeli, fikir almalı, hoşgörülü olmalı, yenilikçi olmalı ve planlarını açık bir üslupla anlatabilmeli, sorumluluğu paylaşmalı, yenilikleri takip etmeli, eğitsel çalışmalar yapmalı, imkanve fırsatlar sunmalı, okulun ihtiyacı olan fiziksel düzenlemeleri yapmalı, eğitim- öğretimle ilgili olan yasal değişiklikler hakkında çalışanları anında bilgilendirmeli, çalışanlara maddi- manevi destek sunmalıdır. Koçak ve Helvacı (2010) okul müdürünün liderlik teması altında başlıca özelliklerin; adalete önem vermesi, anlayışlı olması, empati yapabilmemesi, yol gösterici olması, çalışanlarının maddi- manevi ihtiyaçlarını karşılamak için çabalaması, öneriler ve çözümler getirmemesi, fikir alması, danışması, öğrenciyeye ve öğretmenlere hitap ederken özenli olması, görev ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmeye çalışması, iş alanındaki yenilikleri takip etmesi ve bununla ilgili olarak çalışanlarını en kısa zamanda bilgilendirmemesi, yönetmeliklere- kanunlara uygun davranması, iş dışında çalışanlarıyla sosyal etkinliklere katılması gibi özellikler olduğunu belirtmiştir. Bu araştırma sonucunun da okul lideri ve yenilik yönetimi özelliğine ait bulgularla örtüştüğü görülmektedir.

Öğretmenler okul liderinin kendilerini destekleyici davranış ve uygulamalarında, çalışmalarında kendilerini desteklememesi, başarıyı taktir etmesi, velilerle olan iletişimde öğretmenleri desteklememesi, eğitim- öğretimle ilgili olarak alınan kararları takip edip devamlılığını sağlaması şeklinde liderlik göstermesi beklentisinde olduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler insan ilişkilerine yönelik olarak müdürlerinin, empati kurması, öğretmenlerin görüşlerine değer vermesi, çalışanların başarılarını taktir etmesi, okul dışında da öğretmenlerle birlikte zaman geçirmemesi gerektiğini belirtmişlerdir. Balyer (2013) araştırmasında müdürlerin, öğretimle alakalı konularda okuldaki tüm çalışanlarla konuştuklarını, onların fikirlerini aldıklarını, başarılarını taktir ettiklerini, eğitimle ilgili tüm yenilikleri takip ederek öğretmen ve öğrencilere zamanında bilgilendirme yaptıklarını belirtmiştir. Okul müdürlerinin öğretmenlere olan yaklaşımları ile eğitim- öğretim alanındaki yeniliklere yönelik tutum ve davranışları bu çalışmadaki ulaşılan sonucu desteklemektedir.

Genel olarak çalışmanın nicel ve nitel boyuttaki araştırma sonuçları birlikte değerlendirmeye alındığında, araştırmanın nicel boyutunda öğretmenlerin okul liderliği ve yenilik yönetimi algılarını belirlemek için uygulanan ölçeğin sonuçlarının öğretmenlerin okul liderliği ile yenilik yönetimi görüşlerinin belirlendiği araştırmanın nitel boyutundaki sonuçlarda karşılığını bulduğu ve tamamladığı görülmektedir ve iki boyuttaki araştırma sonuçlarını birbirini destekler niteliktedir.

Araştırmacılara Öneriler

1. Yenilik yönetimi ve okul liderliği ilişkisi okul öncesi ve ortaöğretim okullarında araştırılabilir.
2. Yenilik yönetiminin başka yordayıcılarıyla araştırma yapılabilir.
3. Örneklem grubu arttırılabilir veya başka örneklemlemlerle aynıkonu farklı boyutlarıyla incelenebilir.
4. Öğretmenlerin yenilik yönetimi algısı devlet okulları ve özel okullarda karşılaştırmalı olarak araştırılabilir.
5. Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve yenilik yönetimi becerileri nitel bir çalışmayla araştırılabilir.

Kaynakça

- Acaray, A. (2007). *Küçük ve orta boy işletmelerde yenilik yönetimi: yenilik yönetiminde etkili olan örgütsel yapı ve faktörlere ilişkin bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 161-189.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aydın, M. (2007). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aydoğar, N. (2018). *Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi: Kahramanmaraş İl Merkezi Özel ve Devlet Okulları Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Balyer, A. (2013). Okul müdürlerinin öğretimin kalitesi üzerindeki etkileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 19(2), 181-214.
- Bayrakçı, M., ve Eraslan, F. (2014). Ortaöğretim okul yöneticilerinin inovasyon yeterlilikleri, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 96-136.
- Bülbül T. (2012). Okullarda yenilik yönetimi ölçeği'nin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(1), 157-175.
- Boydak O. M., ve Karabatak, S. (2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar, *International Journal of Educational Science*, 5(1), 258-273.
- Cafoğlu, Z. (1995). *Okulların güçlendirilmesi*. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(4), 549-556.
- Can, N. (2009). Öğretmenlerin sınıfta ve okulda liderlik davranışları. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 385-399.
- Cansu, R. (2019). *Yenilikçi yönetim özellikleri gösteren okul yöneticilerinin öğretmenlerin motivasyon ve örgütsel bağlılıkları üzerine etkilerinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, V. (1995). *Küreselleşme sürecinde Avrupada eğitim yönetimi*. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(4), 557-568.
- Dinçman, M. (2020). Okul müdürlerinin yeterliliklerinin cinsiyete göre incelenmesi: Bir metaanaliz çalışması. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 31(16), Ankara.
- Erdogan, V. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Gökçe, F., ve Kahraman, P.B. (2010). Etkili okulun bileşenleri: Bursa İli Örneği. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 173-206.
- Gök, R., Karataş, S., ve Özçetin, S. (2015). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(33), 167-185.
- Göl, E. (2012). *İlköğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları, Kırklareli ili örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Göl, E., ve Bülbül, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2), 97-109.
- Hiçyılmaz, Y., ve Şahin, S. (2020). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin yenilik yönetimi düzeyleri. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 50, 243-257.

- İslamoğlu, E. (2014). Sakarya'da işsizliğin nedenleri ve sonuçları üzerine bir araştırma. *Siyaset Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 123-137.
- Öztürk, M. (2017). *İlkokul müdürlerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları: İstanbul ili avcılar ilçesi örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın ve Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karataş, S., Gök, R., ve Özçetin, S. (2015). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 167-185.
- Keçecioglu, T. (2003). *Liderlik ve liderler*. İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık.
- Korkmaz, M. (2008). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğrenen örgüt özellikleri arasındaki ilişki üzerine nicel bir araştırma*. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53, 75-98.
- Poyraz, H. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Tahaoglu, F., ve Gedikoğlu, T. (2009). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri*. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(58), 274-298.
- Tanrıoğen, A. (1988). *Okul müdürlerinin etkililiği ile öğretmen morali arasındaki ilişkiler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Töremen, F. (2003). Eğitim örgütlerinde değişimin engel ve nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 185-202.
- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uğurlu, C.T., ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik Liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Extended Abstract

Introduction

This research is a descriptive study on the relationship between school leadership and innovation management which is aiming to reveal the perception levels of teachers and the effect of school leadership behaviors and practices on innovation management in schools according to teacher views.

Method:

The parallel mixed method, which includes both quantitative and qualitative dimensions, was used in the research. The relational survey model in the quantitative dimension of the research was used. And the phenomenology pattern in the qualitative dimension was used. The quantitative dimension study group consists of a total of 300 teachers working in primary and secondary schools located in the city center of Sivas in the 2019-2020 academic year. On the other hand, the qualitative dimension study group consists of 28 teachers selected by sampling the maximum diversity among the teachers working in these schools. The "Innovation Management Scale" developed by Bülbül (2011), and the "School Leadership Scale" developed by Uğurlu, Beycioğlu and Özer (2011), were used as quantitative data collection tools within the scope of the research. As a qualitative data collection tool, a semi-structured interview form was used, in which teachers' views on innovation management and school leadership were taken. Qualitative data in the study were collected through individual interviews. In the

quantitative dimension of the study, the arithmetic mean was used to determine the perception levels of teachers regarding the variables of innovation management, school leadership and their sub-dimensions. In order to test whether there is a significant difference between the answers given by the teachers to the scale items, t-test from parametric tests in terms of gender, branch and faculty from which they graduated, and one-way variance (ANOVA) from parametric tests in terms of education status and seniority variable were used. In the study, in order to describe the relationship between teachers' innovation management and school leadership, the variables were subjected to simple linear regression analysis and the relationship between the variables was described. Multiple regression analysis was used to test how much school leadership sub-dimensions affect innovation management and its sub-dimensions and vii how much school leadership behaviors and practices explain innovation management sub-dimensions. In the qualitative dimension of the research, content analysis was used in the analysis and interpretation of the data.

Discussion and Conclusion:

The quantitative dimension of the study includes the following findings: Teachers' perceptions of innovation management in schools are generally at a "high" level. Teachers' perceptions of the input management, innovation strategy, organizational culture and structure, and project management sub-dimensions of innovation management in schools are at a "moderate" level. Perceptions of school leadership are generally at a "high" level. The perceptions of the supportive and explanatory sub-dimensions of school leadership are "high", and the perceptions of the sub-dimension of cooperation are "intermediate". Teachers' perceptions of innovation management and school leadership do not change according to the variables of gender, branch, education level, seniority and the faculty they graduated from. It is seen that there is a moderately positive relationship between school leadership and innovation management. As a result, there are significant relationships between school leadership behaviors and practices and innovation management in schools. School leadership behaviors and practices explain 50% of innovation management in schools. In other words, according to the opinions of the teachers, the existence of innovation management in schools is affected by the behavior of the school principal by 50%. According to the qualitative findings of supporting this finding, the teachers stated that the school principal has the greatest responsibility in the follow-up, implementation and management of innovations in schools. The qualitative findings of the study are as follows: Teachers evaluated the concept of explanatory behavior of school principals in general based on open conversation and conversation. In the definitions of the teachers' leadership behaviors regarding being explanatory, the expressions such as "consultant asking teachers for opinions", "organizing social activities", "listening to everyone", "displaying official attitudes and behaviors" and "appealing to everyone in general without being directly addressed" come to the fore. Another finding is that, according to the teachers, the attitudes and behaviors of a school principal regarding the supportive characteristics of leadership behaviors should be as follows: "directing to social activities", "facilitating", "motivation", "organizing seminars", "appreciating praise", "being able to empathize". viii Apart from these, another finding is that school principals continue to innovate. Expressions of the school principals to the teachers regarding the continuation of innovations; "being supportive", "receiving ideas", "tolerant", "innovative" and "explanatory". As a result, according to teachers' opinions, it is seen that there is a moderate relationship between school leadership behaviors and practices and innovation management in schools.