



*Derleme Makalesi | Review article*

*Geliş tarihi | Received: 10.08.2023*

*Kabul tarihi | Accepted: 20.10.2023*

*Yayın tarihi | Published: 25.10.2023*

**Emrah Tan**

<https://orcid.org/0009-0005-9268-4511>

Assistant Principal, Çayönü Secondary School, Turkey, [emrahtan21@outlook.com](mailto:emrahtan21@outlook.com)

**Muhsin Çelik**

<https://orcid.org/0009-0001-2642-0244>

Teacher, Acar Mezrası Primary School, Turkey, [muh11sindn@gmail.com](mailto:muh11sindn@gmail.com)

**Haşim Çeken**

<https://orcid.org/0009-0007-3728-7454>

Teacher, Ahi Evran İmam Hatip Secondary School, Turkey, [smyybsng@gmail.com](mailto:smyybsng@gmail.com)

**Nurgül Çelik**

<https://orcid.org/0009-0005-8194-2167>

Teacher, Atatürk Primary School, Turkey, [nurgulsoglu2121@gmail.com](mailto:nurgulsoglu2121@gmail.com)

**Metin Atlı**

<https://orcid.org/0009-0000-7626-3550>

Teacher, Halide Edip Primary School, Turkey, [metinram21@gmail.com](mailto:metinram21@gmail.com)

**Evrin Maço Enduruncan**

<https://orcid.org/0000-0002-2923-7058>

Teacher, Halide Edip Primary School, Turkey, [evomaco@yahoo.com](mailto:evomaco@yahoo.com)

**Esra Eşbak**

<https://orcid.org/0009-0007-3091-3280>

Teacher, Halide Edip Primary School, Turkey, [esrayabaneri45@gmail.com](mailto:esrayabaneri45@gmail.com)

**Atf Künyesi | Citation Info**

Tan, E., Çelik, M., Çeken, H., Çelik, N., Atlı, M., Maço Enduruncan, E. ve Eşbak, E. (2023). Okul Müdürlerin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi, *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 10 (5), 1641-1654.

## **Okul Yöneticilerin Yenilikçi Davranış Düzeylerinin İncelenmesi**

### **Öz**

Bu çalışmada okul yöneticilerin yenilikçi davranışlarının öğretmen algılarına göre belirlemektir. Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde görev yapan 6850 ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerden oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfî örnekleme yoluyla ile belirlenen 260 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri Scott ve Bruce (1994) tarafından kullanılan Çalışkan ve diğerleri (2011) tarafından Türkçeye aktarılan “Yenilikçi Davranış Ölçeği” ile “Kişisel Bilgi Formu” aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi, ANOVA testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; Okul yöneticilerin yenilikçi davranışlarına sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin

*cinsiyetlerine, branşlarına ve yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği görülürken yöneticilerin yenilikçi davranışlarına sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem durumuna ve okuldaki çalışma sürelerine göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, yönetici, yenilikçilik, yenilikçi davranış, demografik faktörler.

## **Investigation of the Innovative Behavior Levels of School Directors**

### **Abstract**

*The aim of this study is to determine the innovative behaviors of school administrators according to teacher perceptions. The population of the research consists of 6850 primary school teachers working in the central districts of Diyarbakır in the 2022-2023 academic year. The sample of the study consists of 260 teachers determined by random sampling from the universe. The data of the study were collected through the "Innovative Behavior Scale" used by Scott and Bruce (1994) and the "Personal Information Form" translated into Turkish by Çalışkan et al. (2011). In the analysis of research data; arithmetic mean, standard deviation, frequency and percentage values were calculated. In addition, t-test and ANOVA test were used in the research. As a result of the analyzes made; While it was seen that the level of school administrators' innovative behaviors differed significantly according to the gender, branches and age of the teachers, it was seen that the level of the innovative behaviors of the administrators did not differ significantly according to the professional seniority of the teachers and the duration of work at the school.*

**Keywords:** Teacher, manager, innovation, innovative behavior, demographic factors.

### **Giriş**

Kendini daima güncelleyen teknolojinin ve hızlı tüketimin yaşama yön verdiği bu içerisinde bulunduğumuz yüzyılda yeniliğe adapte olmak ve hatta bir sonraki hamleyi önceden kestirebilmek kişileri farklı yönleriyle galip kılmaktadır. Bu süreç eskiye yenilik ekleyerek çoğalıp başarılı olmanın anahtarıdır. Yaşam içerisinde payı oldukça yüksek olan okullar ve eğitim için de yenilik sürecinden yararlanmak özellikle öğretmenlerin yeni düşünceler geliştirme ve hayata transfer edebilme adımlarında bireysel kabiliyetleri çok önemlidir (Xerri ve Brunetto, 2011).

Yeniliklere uyum sağlayabilen ve ivedilikle bunun yaygın hale gelmesinde taşıyıcı kimliğe sahip öğretmen nasıl olmalıdır sorusunun yanıtı kesinlikle özümseyici ve etkin biçimde olmalıdır. Çünkü ebeveynlerin ve çocukların rol model olarak kabul ettiği öğretmenler klasik yöntemleri farklılaştırıp yeni olana adapte edebilen, kendi bölümündeki gelişmelerin uygulayıcısı ve izleyicisi olup müfredatlarla ilgili yenilikçi faaliyetler meydana getirebilen bir çeşitliliği barındırmalıdır. Sistemlerin yeniliğe uyumu oldukça önem arz etmektedir. Günümüz koşullarında bilimin gelişi, teknolojinin yaygınlık kazanması ve hızı bununla birlikte çabuk

değişim gösteren şartlar toplumun istikbalini oluşturan fertler yetiştirmeyi hedefleyen eğitim kurumlarının, yeniliklere açık olmasını ve esnekliği mecbur kılmıştır (Kabakçı, 2008).

Kalitenin yükselmesi yenilikçi olmanın eğitime faydalarındandır. Yeniliğe karşılık ilk reaksiyon genellikle direnç biçiminde verilebilir. Ancak gel gelelim yeniliğin özümsemesi zamanla azdan çoğa yönelik bir hız kazanır (Odabaşı ve Kılıçer, 2010). Yeniliğin liderleri yeniliğin yaygınlaşmasında basamak görevi görürler. Bu sebeple kişiler yenilikçiliğin dönüşüm basamağında merkezi oluştururlar. Yeniliğe başka bir kapsam da karmaşıklık bilimiyle gelmiştir. Karmaşıklık biliminde evrenin daima hareketli olduğu ve bunun kestirilemez olduğu belirtilirken bir bölümde yapılacak küçük değişikliklerin diğer bölümlerde sürpriz sonuçlara neden olacağını belirtir. Bu düşünce kişi ve kişinin etkileşim grupları şeklinde incelendiğinde pek çok yeni bilgi, düşünce ve eylem oluşumu ile karmaşıklıktan kolektif bilgi ve yenilikçilik oluşumunu sağlar. Bu hususta okullar pek çok etkileşim ögesinin birbirleriyle ilişkili olduğu bir örgüttür ve etkileşim ortamlarının meydana getirdiği kolektif bilgi okul başarısında faydalı olur. Okul yöneticileri eğitim kalitesini yükseltmede odak bir noktada olmaları onların yenilikçi lider ve fikir uygulamaları, 21. yüzyılda eğitimin duyarlı bir konusu şekline dönüşmektedir. Yenilikçi okul müdürleri, bölümündeki gelişmelerin takipçisi olan, kendini daima güncelleştiren, uygulamış olduğu etkili yönetme stratejileriyle öğretmenlerin katılım sağlayabileceği, gereksinim olan faaliyetlerin niceliğini arttırabilen, bilgi aktarımında yeni yöntemleri ve yaklaşımları deneyen, öğretmen ve öğrenci aktifliğini yükseltmek amaçlı değişik yolları kullanan ve yeni becerileri yaşama transfer edebilen yöneticilerdir. Okullarda yönetici yenilikçiliğini önemli kılan üç sebep vardır. Bunlardan birincisi çok çabuk değişim gösteren evrende yöneticilerin güncel olma mecburiyetidir. Bilgi toplumunda arzular yalnızca öğretmenler adına değil yöneticiler için de yükselmektedir. İkincisi, oluşan yeni öğretime ve eğitim teknolojilerine dair yenilikçi yöntemleri, yöneticilerin yenilikçi bir davranış ve tutumla karşılaşmaları beklenmektedir. Üçüncüsü ise milletlerin rekabet kuvvetinin yükseltilmesi için okulların, yöneticilerin örnek olması ve yenilikçilik adına başlangıç noktası olarak davranılması zorunluluğudur (Thurlings, Evers ve Vermeulen, 2015, s. 431).

Yönetici yenilikçiliği yalnızca okul içerisinde değil artık okul haricindeki öğrenme ortamlarında da önemli bir konu biçiminde göze çarpmaktadır. Son zamanlarda önce Çin’de görülüp akabinde bütün dünyayı etkileyen koronavirüs (Covid 19) salgını, devletlerin sağlık sistemlerine büyük bir darbe vurmasının yanında milletleri de sosyal yönden değiştirip etkilemiştir. Pandemi boyunca ülkemizde de diğer birçok ülkede olduğu gibi önlem manasında bütün okullar kapatılıp uzaktan eğitim ilk defa bu kadar geniş boyutlu hayata geçirilerek örgün eğitimin yerine kullanılmıştır. MEB’e bağlı kurumlar, EBA üzerinden, yükseköğretim kurumları ise kendi dijital alt yapılarıyla sürece katılmışlardır. Okullar yaşanan değişikliklere

ivedi bir biçimde uyum sağlarken süreç içinde öğretim etkinliklerini farklılaştırarak harmanlanmış öğrenme modelini gerçekleştirmeye çalışmışlardır. Yöneticilerin yaşanan kriz durumuna yenilikçi davranış ve tutumlar ile reaksiyon göstermeleri, pandemi sürecinin gelecekte eğitim bakımından yeni imkânlar oluşturabileceğinin işaretlerini göstermektedir. Modern dönemde yöneticiler öğretim ve eğitimde kaliteyi yükseltecek ve neticede eğitim sistemine adapte edebilecek yenilikçilik becerilerini taşıması beklenmektedir.

Bir toplum için gerekli olan yenilikçi eğitimin kişilere etkin bir biçimde edindirildiği yerlerden en önemlisinin okullar olduğu ifade edilebilir. İçerisinde yaşadığımız yüzyıl, mevcudun ivedi bir biçimde tüketildiği, yerine yeninin koyulması, bir sonraki olması gereken şeyin ise şimdiden düşünülüp geliştirilmesi mecburiyetini oluşturmaktadır. Bu süreç eskiyi iyileştirerek yeniyi deneyip özümsemeyi ve takip etmeyi barındırır. İfade edilen tanım bizlere yenilikçilik terimini düşündürmektedir. Hayatımızda oldukça önemli paya sahip olan okullar ve eğitim için de yenilikçilik mevcuttur. Eğitimin bağlamları daima değişiklik göstermekte güncellenmektedir. Okulların yenilikçi olabilmeleri için, yöneticilerin düşünce üretme, uygulama ve yayma gibi yenilikçi davranışları yansıtması lazımdır. Bu gereksinime ilişkin alakalı konular yaş aralığı, okul kademesi, cinsiyet, branş durumu değişkenleri ve çalışma süresi bakımından ele alınıp incelenmiş, gruplar arası karşılaştırma fırsatı vermiştir. Bu hususta, çalışmanın, yöneticilerin yenilikçi davranış durumlarının tespit edilmesi literatüre katkı vereceği ve eğitim paydaşlarına rehber olacağı öngörülmektedir.

### **1. Yenilikçilik**

Maksimal miktarda karıştırılan, yayılan yenilikçilik ve yenilik kavramları incelendiğinde; bazı kurumların ve kişilerin yenilikçilik ve yenilik kavramlarını öylesine kullanmış oldukları görülür. Yenici bir ön ad, değişim ise bir ad iken; yenilikçilik dönüşüm boyutunu ifade etmektedir. Yenileşim, yeniliğin ictimai düzenedeki bireyler ya da kurumlarca erken özümseme derecesi iken (Rogers, 1995), Goldsmith ve Foxall (2003) tarafından üç değişik yenilik özelliği takdim eden yeniliğin tanımı üzerine oturmaktadır: özgünlük, benzerlik ve yenilik. Yenilikçilik değişime açık oluş, organizasyonlar ve gruplar esasında yeniliği özümseme (Rogers, 1995) ve de değişimi isteme şeklinde ifade edilirken; kişisel farklılıkların yeniye karşılık pozitif ya da negatif reaksiyonları da yenilikçiliği belirtmektedir. Yenilikçiliğin içerdiği yaratıcılık ve öğrenme sosyal ağ içinde pozitif bir etki geliştirip başka bir tablo yansıtır. Yenilikçilik, bir kişinin yeniliğe etrafındaki diğer insanlara göre daha kolay adapte olması ve özümseme sürecini daha çabuk bitirmesidir (Rogers ve Shoemaker, 1971).

Ayrıca değişimci modern uygulamalar ve fikirlerin kullanılmasını içeren bir oluşumdur. Önemli bir diğer husus yenilikçiliğin aslının bilgiye dayalı olması bu hususta da bilinenin ötesine çıkmaya cesaret etmektir. Belli olmayan hususlarla mücadele etmeyi başarabilenler,

iletişime açık ve bu yanı güçlü olan yenilikçi fertlerdir. Kişiler, yeniliğe direnen, durağan izleyicilerden ziyade değişim döneminde etkin biçimde bulunmaktadır. Bu nedenle bireyler yenilikçiliğin merkezindedir. Alanyazında yeniliğe bağlı birden fazla farklı mana olduğu bir gerçektir (Turhan, 2009).

Seçkin ve Demirel (2008) yenilikçiliği risk alma, dataya dayalı olma ve modernliğe açık olma şeklinde ifade ederler. Sosyal iletişim becerilerine yüksek seviyede sahip yenilikçi bireyler, yeni bilgilerin peşinde olan, belirsizliklere karşı koyabilen kişilerdir. Mücadeleyi başaran kişiler, iletişime açık ve bu yanı güçlü olan bireyler yenilikçidirler. Kişiler, yenilik karşısında direnen, durağan izlemcilerden ziyade değişim sürecinde etkindirler. (Gardner, 1990). Kişiler bundan ötürü yenilikçiliğin odağındadır. Kaynaklarda yeniliğe ilişkin pek çok farklı tanım mevcuttur (Turhan, 2009). Seçkin ve Demirel (2008) yenilikçiliği bilgiye dayalı, risk alabilme ve değişime açık olma biçiminde ifade eder. Sosyal iletişim becerilerini yüksek seviyede taşıyan yenilikçi bireyler, yeni bilgilerin izinde yürüyen, belirsizliklerle başa çıkmayı başarabilen insanlardır.

## 2. Yenilikçi Öğretmen

Yeniliklerin hayata aktarılma sürecinde okul seviyesinde öğretmenlerin rolü önemlidir. Yenilikleri okulda uygulama ve oluşturma seviyesi büyük oranda öğretmenlere bağlıdır. Yenilikçi okullardaki etkili öğretmenler adeta katalizör vazifesi görürler. Öğretme süreci içinde öğretmenler, eğitim politikalarının en temel seviyedeki uygulayıcılar olarak politikaları tekrardan tanımlayıp ifade etmektedirler. Bundan ötürü öğretmenin yenilikçi çalışma tutumu okulda gerçekleştirilecek başarılı bir yenilik için önemli bir belirleyicidir. Çok çabuk değişim gösteren topluma cevap verme mecburiyeti öğretmenlerin yenilikçi tutumları, genel anlamda toplum için bir rol model olması ve bunun yanında yeni teknoloji ve bilgilerin yenilikçi çalışma tutumu gerektirdiğinden sebeple okul örgütleri açısından zaruridir. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yenilikçi çalışma tutumlarıyla okulda yeni düşünce ve pedagojik uygulamaları sağlayan yenilikçi öğretmenlerin barındırdıkları nitelikler, “Yenilikçi Öğretmenler Programı” çerçevesinde şu şekilde açıklanmıştır (Altıntaş Yüksel, 2019).

- Farklı ve modern düşüncelere açıktırlar.
- Risk almaktan çekinmezler ve inisiyatif alırlar.
- Öğrenme ve öğretme hususunda isteklidirler.
- Öğrencileri geleceğe hazır hale getirmek amaçlı ihtiyaç olan öğrenimleri taşıyan bir vizyon sahibidirler.
- Değişime direnç göstermeyen, risk almaya ve güçlüklerle baş edebilmeye hazır kişilerdir.

- Düşünme ve bilgi yoğunluğunu taşırlar, analiz becerilerinden aktif bir biçimde daima yararlanırlar.

- Eğitim ortamlarını bilişim teknolojileriyle bütünleştirirler.

- Eski ve yeni yöntemlerden faydalanarak eğitimde daha etkili davranış içerisinde olurlar.

- Öğrencinin merkezde olduğu faaliyetler yaparlar ve öğrencilere sorumluluk konusunda izin verici olurlar.

- Başka öğretmenlerin yapıcı tenkitlerine açık olmak ile beraber onlara yapıcı tenkitlerde de bulunabilirler.

Yenilikçi öğretmenler, ayrıca yaratıcılık sahibi öğretmenlerdir. Yüksek motivasyon sahibi, hedefleri sıradan olmayan, iletişimi etkili kullanan, etkili dinlemeyi başarabilen, ilham verici olan, öğrencilerine yeni merak havuzları ve ilgi alanları sağlayabilen öğretmenlerdir. Yenilikçi öğretmenler, bölümlerinde uzman oldukları gibi mesleki gelişim karşısında da kapalı değildirler. Öğrencileri için bağımsız öğrenme ortamları oluşturur, onlara koçluk eder, bireysel şekilde öğrencilerinin takibini sağlar, farklılıklarını görüp kabul edip öğrencilerini her zaman övüp tebrik ederler (Aybat, 2018, s. 88). Yenilikçi öğretmenler, yenilikçi zihniyeti taşıyan kişilerdir. Couros (2020), Yenilikçi anlayış sahibi öğretmenlerin niteliklerini şöyle sıralamıştır:

- Ağ içinde olmak: Kaliteli ve yeni düşünceler, genellikle kişiler arasında paylaşılan düşünceler arasından çıkar. Bundan ötürü yenilikler tek başına gerçekleşmez. En iyi eğitimciler, başkalarından öğrenip, güçlü ve yeni düşünceler sağlamak için birtakım ağlar geliştirmişlerdir. Günümüz dünyasında birçok insan, yeni düşünceleri geliştirip ve paylaşmak için sosyal medyadan faydalanarak ağları tamamıyla farklı bir düzeye taşıma olanağına sahip olmuşlardır. İzolasyon yenilik düşmanı olarak kabul edilmektedir ve sosyal ağlar yenilik için önem arz etmektedir.

- Empati: Bir şeyler yapabilmeyi daha iyi ve yeni yöntemlerini oluşturmak için, öncelikle bunun hangi kesim için oluşturulduğunu bilmek lazımdır. Eğitim insanı olarak yeni olma, “Bu öğrenci için en iyi olan ne olabilir?” sorusu ile işe koyulmaktır. Bir öğretmen, sınıftaki öğrenciler için farklılıklar oluşturmadan önce onların geçmiş yaşam bilgisini anlayıp onların gözünden bakmayı başarabilmelidir. Bu sebeple öğretmenler, öğretimde etkili olmak için ilk olarak derin bir öğrenme anlayışını taşımalıdır.

- Risk almak: Daha önceden sınıfta denenip ve onay gören eski yöntemler hala kimi öğrenciler üstünde iş görmesinin yanında başka öğrenciler için gayr-i ihtiyari farklı, yeni uygulama ve yöntemlerin tecrübe edilmesi şarttır. Yeni bir şeyler denemek risk barındırır ve öğretmenler de muvaffak olmak uğruna bu riski taşımalıdır.

• Sorunu bulmak: Öğrencilere soruları yanıtlamasının yolu değil, kaliteli soruların nasıl sorulabileceğinin aşılması gereklidir, çünkü yenilikçilik yanıtlardan değil, sorulardan başlamaktadır. .

• Yaratıcılık: Yenilik, sıkı çalışmanın ve yaratıcılığın bir bileşimidir. Faaliyete geçmediği sürece düşünceler ölürler. Bundan ötürü öğretmenler, yaratıcı düşüncelerini göstermeli ve bu düşüncelerini yaşama transferinin yöntemlerini bulmaya çalışmalılar.

• Gözlem yapmak: Yenilikçi öğretmenler, etrafını izler ve daima çevresindeki iyi düşünceleri ve fikirleri kayıt altına alırlar. Yenilik oluşturmak için dünyadaki farklı kurum veya kişilerin paylaşmış oldukları uzmanlık ve uygulamalardan faydalanma şansları elden kaçırmamalıdır. Bulmasını başarabilen bir öğretmen için bilgi aslında her taraftadır.

• Esneklik: Öğretmenler yeni uygulama denemelerinde bazen başarısız olabilirler. Fakat bu yenilikçiliği terk etmek manasına gelmemelidir. Yenilikler, derslerinde kaliteli düşünceleri mükemmel fikirlere dönüştürmeyi başaran eğitimcilerin her halükarda rutin yapmış oldukları birer etkinliktir.

• Yansıtma: Öğretmenler, yeni uygulamaları ve düşünceleri irdelemek için vakit ayırmalıdır. “Hangisi yararlı oldu? Veya yararlı olmayan neydi? İlerleyen aşamalarda ne yapabiliriz? Yeniden yapsaydık hangi şeyleri nasıl yapardık?” Bu çeşit sorularla yapılan eleştirel ölçümler, yeniliğin başarısının güçlendirildiği ve öğrenmenin derinleştirildiği zamanlardır.

“Uluslararası Eğitimde Teknoloji Topluluğu”, modern dünyada dijital kuşakları eğitecek olan öğretmenlerin, öğrenme tecrübelerini planlarken, uygularken ve değerlendirirken sahip olunması gereken becerileri şöyle ifade etmiştir: (ISTE, 2020).

• Dijital çağ öğrenme tecrübeleri ve değerlendirme araçları tasarlama ve geliştirme: Öğretmenler, öğrenimi en üst seviyeye çıkarmak için çağdaş kaynak ve araçları barındıran özgün öğrenme tecrübeleri ve değerlendirme araçları planlamalı, değerlendirmeli ve geliştirmelidir.

• Öğrencilerin yaratıcılıklarını ve öğrenmelerini basitleştirmek ve öğrencilere ilham olmak: Öğretmenler hem yüz yüze hem de dijital ortamlarda öğrenci yaratıcılığını, öğrenimini ve yeniliği geliştiren tecrübeleri oluşturmak için öğretme, konu, öğrenme ve teknoloji bilgilerini kullanmalıdır.

• Dijital sorumluluk ve vatandaşlık modeli oluşturma ve teşvik etme: Öğretmenler, gelişen dijital kültürde küresel ve dijital sorunların ve sorumlulukların bilincinde olmalı ve mesleki uygulamalarda etik ve kanuni tutumlar sergilemelidir.

- Dijital çağ öğrenme ve çalışma modeli oluşturma: Dijital ve küresel bir toplumda öğretmenler, yenilikçi uzmanlar olarak beceri, bilgi ve çalışma süreçleri göstermelidir.

- İşinin uzmanı olarak büyüme ve öncülüğe hâkim olma: Öğretmenler, dijital kaynak ve araçların aktif kullanılmasını yönlendirmeli, mesleki uygulamalarını daima geliştirmeli, sürekli öğrenmeyi yöneltmeli, profesyonel çevrelerinde ve öğrenme ortamlarında öncü olmalıdır.

Yenilikçi öğretmenler, eğitim süreçlerinde yenilikçi öğrenme ve öğretme yaklaşımlarından faydalanmaktadır. Yenilikçi olarak görülen öğrenme ve öğretme yaklaşımları ise genel anlamda “yapılandırmacı” ya da “öğrenci merkezli” şeklinde kabul edilmektedir. Bu hususta, akıl yürütme ve düşünme becerilerinin geliştirilip bilgiyi sentezleme kabiliyeti önem arz etmektedir. Bu süreçte, öğretmenler öğrenci karşısında öğrenme sürecinden konu anlatımına, öğrenciler ile beraber aktif katılım sağlayarak değişik roller taşırlar. “Öğretmen, öğrencilerin kendi araştırmalarını yapmalarını, çözüm geliştirmelerine destek olmakta ve öğrencilerle beraber izlencelerini öğrencilerin öğrenme gereksinimlerine ve bireysel öğrenmelerine transfer edebilmektedirler. (Looney, 76 2009, s. 6). Öğretmenlerin, öğrenme ve öğretme aşamalarında reformist bir yaklaşım gösterebilmeleri için göz önünde bulundurmaları gerekli beceriler şöyledir: (Aybat, 2018, s. 9).

- Etkileşimi destekleyen bir sınıf uyarlaması yapılmalıdır. Öğrencileri tartışmaya, muhakeme etmeye ve kişisel ilerleme vazifesini almaya teşvik eden öğrenim mekanları oluşturulmalıdır.

- Öğrencilere yanıtları doğrudan vermektense yanıtı kendilerinin bulmalarına olanak sağlanmalıdır. Hatta bazen soruları da öğrenciler hazırlamalıdır.

- Öğrencilerin öğretim süreçlerinde gerçek bir hedefi olan ve manalı projeler üstünde çalışmalarına destek verilmelidir.

- Öğretme sürecinde öğrencinin kendi kendisine öğrenmesine imkan sağlanmalıdır.

- Ölçme ve değerlendirmede çoklu yaklaşımlar tercih edilmelidir.

### **3. Yöntem**

#### **4. Araştırmanın Türü**

Diyarbakır ili merkez ilçelerinde ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yenilikçi davranış düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından belirlemeyi hedefleyen bu araştırmada “İlişkisel Tarama Modeli” kullanılmıştır. “Tarama modeli geçmişte ya da hâlen var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma” yaklaşımıdır (Can, 2014).



## 5. Veri Toplama Araçları

**5.a. Demografik Bilgiler Formu:** İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlere ait nüfus bilimsel bilgileri toplamaya dönük olan bu formda; yaş, cinsiyet ve branş gibi özellikler yer almaktadır.

**5.b. Yenilikçi Davranış Ölçeği:** Araştırmada yenilikçi davranışı belirlemek amacıyla; Scott ve Bruce (1994) tarafından kullanılan altı maddeli 5’li Likert tipinde ölçeğin Çalışkan ve diğerleri (2011) tarafından Türkçeye aktarılmış biçimi kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,836 olarak tespit edilmiştir.

## 6. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında Diyarbakır ili merkez ilçelerinde ilkökul ve ortaokul toplam 240 okulda görev yapan 6850 okul öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini, evrenden tesadüf örnekleme yoluyla ile belirlenen merkez ilçelerinde ilkökul ve ortaokul görev yapan 260 öğretmeninden oluşmaktadır.

*Tablo 1. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri*

| Gruplar                    | Frekans(n) | Yüzde (%) |
|----------------------------|------------|-----------|
| <b>Cinsiyet</b>            |            |           |
| Kadın                      | 141        | 54,0      |
| Erkek                      | 119        | 46,0      |
| <b>Branşınız</b>           |            |           |
| Sayısal                    | 73         | 24,0      |
| Sosyal                     | 117        | 45,0      |
| Sanat                      | 35         | 13,0      |
| Spor                       | 35         | 13,0      |
| <b>Mesleki Kıdem</b>       |            |           |
| 1-9 Yıl                    | 170        | 84,0      |
| 10-19 Yıl                  | 50         | 10,0      |
| 20 Yıl ve Daha Fazlası     | 40         | 6,0       |
| <b>Yaşınız</b>             |            |           |
| 20-29                      | 125        | 48,0      |
| 29-40                      | 95         | 36,0      |
| 40-65                      | 40         | 16,0      |
| <b>Okulda Görev Süresi</b> |            |           |
| 1-9 Yıl                    | 186        | 71,0      |
| 10-19 Yıl                  | 38         | 15,0      |
| 20 Yıl Ve Daha Fazlası     | 36         | 14,0      |

## 7. Verilerin Analiz Edilmesi

Araştırmanın verileri SPSS- 21.0 programına aktarıldıktan sonra verilerin normalliğine ilişkin analizler yapılmıştır. (George ve Mallery, 2010) Verilerin normal dağılım gösterdikleri sonucuna varılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde; aritmetik ortalama (X), standart sapma

(Ss), frekans (f), yüzde (%) değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

### 8. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde alt amaçlara göre araştırma bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyetleriyle, Okul Yöneticilerin Yenilikçi Davranış Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları**

| Boyut              | Cinsiyet | N   | $\bar{X}$ | S   | t     | sd  | p    |
|--------------------|----------|-----|-----------|-----|-------|-----|------|
| Yenilikçi davranış | Kadın    | 141 | 3,68      | ,60 | -3,35 | 360 | ,147 |
|                    | Erkek    | 119 | 3,74      | ,77 |       |     |      |

Tablo 2 incelendiğinde okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmüştür. [ $p>0,05$ ] Grupların aritmetik ortalamaları dikkate alındığında; Kadın öğretmenlerin ( $X=3.56$ ) erkek öğretmenlere ( $X=3.84$ ) görece yönetici yenilikçi davranış seviyelerinin daha düşük düzeyde algıladıkları tespit edilmiştir.

**Tablo 3. Öğretmenlerin Branşına Göre, Okul Yöneticilerin Yenilikçi Davranışları Arasındaki İlişkin Anova Testi Bulguları**

| Boyut              | Branş   | N   | $\bar{X}$ | Ss  | Kareler toplamı | sd  | Kareler ort. | F     | p     | Anlamlı fark |
|--------------------|---------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|--------------|-------|-------|--------------|
| Yenilikçi davranış | Sayısal | 73  | 3,58      | ,78 | 4,351           | 2   | 1,676        | 7,854 | ,002* | *A>B<br>*C>B |
|                    | Sosyal  | 117 | 3,44      | ,81 | 4,378           | 156 | 1,859        |       |       |              |
|                    | Sanat   | 35  | 3,40      | ,76 | 29,730          | 366 | ,154         |       |       |              |
|                    | Spor    | 35  | 3,17      | ,87 | 53,081          | 368 |              |       |       |              |

Tablo 3 incelendiğinde okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin öğretmenlerin branşa göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmüştür. Sayısal branşında ki öğretmenler diğer branşlara göre okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmektedir.

**Tablo 4. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre, Okul Yöneticilerin Yenilikçi Davranış Düzeyleri Arasındaki İlişkin Anova Testi Bulguları**

|                    | Yaş     | N   | $\bar{X}$ | Ss  | Varyansın kaynağı | Kareler toplamı | sd  | Kareler ort. | F     | p     | Anlamlı fark |
|--------------------|---------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------|-------|-------|--------------|
| Yenilikçi Davranış | A)20-29 | 170 | 3,58      | ,82 | Gruplar arası     | 11,425          | 3   | 1,785        | 6,854 | ,001* | *A>B<br>*C>B |
|                    | B)30-39 | 40  | 3,41      | ,75 | Gruplar içi       | 14,725          | 381 | ,150         |       |       |              |
|                    | C)40-49 | 50  | 3,21      | ,84 | Toplam            | 43,058          | 258 |              |       |       |              |

Tablo 4 incelendiğinde okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin öğretmenlerin

yaşına göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmüştür. Doğal farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla uygulanan Tukey HSD Testi sonucunda 20-29 arası yaşa sahip öğretmenler ( $X=3.68$ ) ile 30-39 arası yaşa sahip öğretmenler ( $X=3.36$ ) arasında 40-49 arası yaşa sahip öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir. Buna göre, 20-29 yaşına sahip öğretmenler 40-49 yıl arası yaşa sahip öğretmenlerine göre okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmektedir.

*Tablo 5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdeme Göre, Okul Yöneticilerin Yenilikçi davranış Düzeyleri Arasındaki İlişkin Anova Testi Bulguları*

| Boyutlar           | Kıdem   | N   | $\bar{X}$ | ss  | Varyansın kaynağı | Kareler toplamı | sd  | Kareler ort. | F     | p    | Anlamlı fark |
|--------------------|---------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------|-------|------|--------------|
| Yenilikçi Davranış | 1-9     | 125 | 3,48      | ,50 | Gruplar arası     | ,608            | 2   | ,304         | 1,206 | ,000 | ---          |
|                    | 10-19   | 90  | 3,14      | ,54 | Gruplar içi       | 92,473          | 367 | ,252         |       |      |              |
|                    | 20 üstü | 40  | 3,11      | ,44 | Toplam            | 93,081          | 369 |              |       |      |              |

Tablo 5 incelendiğinde, okul yöneticilerin yenilikçi davranışlarına sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem durumuna göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Grupların aritmetik ortalamaları dikkate alındığında 1-9 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin ( $X=3.48$ ) 10-19 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin durumu ( $X=3.13$ ) öğretmenlere göre yöneticilerin yenilikçi davranışlarının daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür.

*Tablo 6. Öğretmenlerin Okul Görev Süresine Göre, Okul Yöneticilerin Yenilikçi davranış Düzeyleri Arasındaki İlişkin Anova Testi Bulguları*

| Boyut              | Kıdem   | N   | $\bar{X}$ | ss  | Varyansın kaynağı | Kareler toplamı | sd  | Kareler ort. | F      | p     | Anlamlı fark |
|--------------------|---------|-----|-----------|-----|-------------------|-----------------|-----|--------------|--------|-------|--------------|
| Yenilikçi Davranış | 1-9     | 186 | 3,17      | ,74 | Gruplar arası     | 11,373          | 2   | 5,687        | 10,284 | ,000* |              |
|                    | 10-19   | 38  | 3,14      | ,75 | Gruplar içi       | 202,930         | 367 | ,553         |        |       |              |
|                    | 20 üstü | 36  | 3,16      | ,69 | Toplam            | 214,303         | 369 |              |        |       |              |

Tablo 6 incelendiğinde, okul yöneticilerin yenilikçi davranışlarına sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin okulda ki görev süresine göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Grupların aritmetik ortalamaları dikkate alındığında 1-9 okulda görev süresine sahip olan öğretmenlerin ( $X=3.11$ ) 10-19 yıl görev süresine sahip olan öğretmenlerin durumu ( $X=3.09$ ) öğretmenlere göre yöneticilerin yenilikçi davranışlarının daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür.

### Sonuç

Bu araştırma Diyarbakır ili örneğinde öğretmenlerin yenilikçi davranış düzeylerinin ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu çalışma şu bulgulara ulaşılmıştır; Cinsiyet değişkenine göre,

okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmüştür. Cinsiyet değişkeni bulgularına göre, kadın yöneticiler erkek yöneticilere nazaran yenilikçi davranışı daha az hissetmektedir. Alanyazın taramasında da erkek eğitimciler yenilikçi davranış düzeylerinin kadın öğretmenlere nazaran daha fazla olduğu dikkati çekmiştir (Arıcan, 2011). Sonuç olarak, araştırmanın verileriyle teorik araştırma arasında tutarlılık olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin öğretmenlerin branşına göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmüştür. Sayısal branşında ki öğretmenler diğer branşlara göre yenilikçi davranış düzeylerinin daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmektedir. Araştırma sonuçları Özgür, (2013) ve Kılıçer, (2011) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Okul yöneticilerin yenilikçi davranış düzeylerinin öğretmenlerin yaşına göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmüştür. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD Testi sonucunda 20-29 arası yaşa sahip öğretmenler ( $X=3.68$ ) ile 30-39 arası yaşa sahip öğretmenler ( $X=3.36$ ) arasında 40-49 arası yaşa sahip öğretmenlerin lehine görülmüştür. Bu sonuca göre yaşı düşük olan öğretmenler yaşı büyük olan okul öğretmenlerine göre yenilikçi davranış düzeylerinin daha yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir. Araştırma sonuçları Yılmaz Öztürk, (2015), Uz Kurt (2008), Turhan (2009), Şahin (2016) ve Kösterelioğlu ve Demir, (2014) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Okul yöneticilerin yenilikçi davranışlarına sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem durumuna göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Grupların aritmetik ortalamaları dikkate alındığında 1-9 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin ( $X=3.48$ ) 10-19 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin durumu ( $X=3.13$ ) öğretmenlere göre yöneticilerin yenilikçi davranışlarının daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Çalışmada elde edilen bu bulgu, daha önceki araştırma bulguları (Xerri ve Brunetto, 2011, Mura ve diğerleri, 2012) ile örtüşmektedir. Okul yöneticilerin yenilikçi davranışlarına sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin okulda ki görev süresine göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Araştırma sonucunda şu öneriler geliştirilmiştir; Yönetici ve diğer eğitim paydaşları da içine alan yönelik daha kapsamlı ve geniş katılımlı araştırmaları yapılabilir. Alanda yapılan benzer araştırmalardan yola çıkılarak yeni bir yenilikçi davranış ölçeği geliştirilebilir. Araştırma sonuçları yenilikçi davranışlara yönelik yapılan hizmet içi eğitim etkinliklerinde paylaşılabilir. Öğretmenler arasında etkili bir yenilikçi iletişim mekanizması kurulabilir.

### **Kaynaklar**

- Altıntaş Yüksel, E. (2019). *Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Yenilikçilik Eğilimleri ve Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* [Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi].
- Aybat, B. (2018). *Geleceği Kodlayanlar: İnovasyon Üreten Bir Nesil*. Abaküs.

- Couros, G. (2020). Characteristics of the “Innovator’s Mindset”. Erişim adresi <https://georgecouros.ca/blog/archives/4783>
- Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2008). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 189-202.
- Gardner, J. W. (1990). *Yenilikçi Birey, Zinde Toplum*. İlgü.
- Goldsmith, R. E., & Foxall, G. R. (2003). The measurement of innovativeness. *The international handbook on innovation*, 321-330.
- ISTE. (2020). ISTE Standards: Teachers. International Society for Technology in Education. [https://id.iste.org/docs/pdfs/20-14\\_ISTE\\_Standards-T\\_PDF.pdf](https://id.iste.org/docs/pdfs/20-14_ISTE_Standards-T_PDF.pdf).
- Kabakçı, H. (2008). Eğitimde Yenileşme Çalışmaları ve Öğretmenlerin İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışmalarındaki Yenileşme ve Yeterliklere Yönelik Algı ve Beklentileri (Kandıra Örneği) [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi].
- Kılıçer, K. (2011). Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Öğretmen Adaylarının Bireysel Yenilikçilik Profilleri [Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi].
- Kösterelioğlu, M.A. & Demir, F. (2014). Öğretmenlerin Bireysel Yenilikçilik Düzeyinin Öğretmen Liderliğine Etkisi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 26, 247-256.
- Looney, J. (2009). Assessment and Innovation in Education. OECD Education Working Papers, No. 24. OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/222814543073>.
- Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N. ve Radaelli, G., (2012), Intellectual Capital and Innovative Work Behaviour: Opening the Black Box. *International Journal of Engineering Business Management*, 39 (4), 1-10
- Özgür, H. (2013). Bilişim Teknolojileri Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimleri İle Bireysel Yenilikçilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 409- 420.
- Rogers, R. K., & Wallace, J. D. (2011). Predictors of technology integration in education: A study of anxiety and innovativeness in teacher preparation. *Journal of Literacy and Technology*, 12 (2), 28-61.
- Şahin, F. (2016) *Öğretmen Adaylarının Bilişim Teknolojileri Kabul Düzeyleri İle Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi].
- Thurlings, M., Evers, A. ve Vermeulen, M. (2015). Toward a Model of Explaining Teachers’ Innovative Behavior: A Literature Review. *Review of Educational Research*, 85 (3), 430-471.

- Turhan, A. (2009). Kültürün Tüketici Yenilikçiliği Üzerindeki Etkisi Üzerine bir Uygulama [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi].
- Uzkurt, C. (2008). *Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*. Beta.
- Xerri, M. ve Brunetto, Y. (2011). Fostering the Innovative Behaviour of SME Employees: A Social Capital Perspective. *Research and Practice in Human Resource Management*, 19 (2), 43-59.
- Yılmaz Öztürk, Z. (2015). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri ve Bu Düzeylere Etki Eden Etmenlerin İncelenmesi*. [Yayımlanmış Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi].