



INESJOURNAL

ULUSLARARASI EĞİTİM BİLİMLERİ DERGİSİ
THE JOURNAL OF INTERNATIONAL EDUCATION SCIENCE

Yıl: 4, Sayı: 13, Aralık 2017, s. 141-157

Münevver ÇETİN¹, Tuba AKPOLAT², Azime Nehir ÖZDEMİR³

OKULLARDA ENTELEKTÜEL SERMAYE KULLANIMI İLE OKUL YÖNETİCİLERİNİN YENİLİK YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ⁴

Özet

Okul yöneticilerinin, okullarında entelektüel sermaye kullanımı ile yenilik yönetimi yeteneği algıları arasındaki ilişkinin araştırıldığı bu çalışma, tarama modelinde betimsel bir araştırmadır. Çalışmanın örneklemini Sultangazi ve Eyüp ilçelerinde görev yapan 169 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, Bülbül (2012) tarafından geliştirilen "Okullarda Yenilik Yönetimi Ölçeği" ile Şahin (2011) tarafından geliştirilen "Entelektüel Sermaye Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, cinsiyet değişkenine göre entelektüel sermaye kullanımı ve yenilik yönetimi yeteneği algısının anlamlı farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yönetici şekline göre entelektüel sermayenin yapısal sermaye, bilgi ve bilgi teknolojileri ile yenilik ve Ar-Ge alt boyutlarında okul müdürleri lehine anlamlı farklılaştığı, yenilik yönetimi yeterliliği algısında okul müdürleri lehine anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yenilik yönetimi yeteneği algısı ile entelektüel sermayenin; insan sermayesi, bilgi ve bilgi teknolojisi, yenilik ve Ar-Ge, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye alt boyutları arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Entelektüel Sermaye, Yenilik Yönetimi, Okul Yöneticisi

THE RELATIONSHIP BETWEEN INTELLECTUALCAPITAL USE AND SCHOOL ADMINISTRATORS ON INNOVATION MANAGEMENT

Abstract

The fact that school managers investigate the relationship between the use of intellectual capital in their schools and the perceptions of innovation management ability is a descriptive study in the screening model. The sample of the study consists of 169 school administrators working in Sultangazi and Eyüp districts. The "Intellectual Capital Scale" developed by Şahin (2011) and "Innovation Management Scale on Schools" developed by Bülbül (2012) were used as data collection tools. As a result of the research, intellectual capital use and innovation management ability perception did not differ significantly according to gender variable. According to the manager, the intellectual capital of the intellectual capital was significantly different in favor of the school principals in the innovation and research and development (R & D) sub-dimensions of structural capital, knowledge and information technology, and in the sense of innovation management competence, there was a meaningful difference in favor of school principals. With the perception of innovation management ability, intellectual capital; human capital, information and information technology, innovation and R & D, structural capital and relational capital sub-dimensions.

Keywords: Intellectual Capital, Innovation Management, School Manager

¹ Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, mctin@marmara.edu.tr

² Doktora öğrencisi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, tuba.sagir@hotmail.com

³ Doktora öğrencisi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, anehirsarica@gmail.com

⁴ Bu çalışma, 1-3 Kasım 2017, IX. Uluslararası Eğitim Denetimi Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

GİRİŞ

Okullarda ve öğretmenlerin günlük çalışma rutinlerinde, olası çözüm kombinasyonlarını barındıran çok sayıda farklı durum mevcuttur. Çalışanların karşı karşıya kaldığı ikilemler, her geçen gün çok daha karmaşık olmakta ve yönetimi sorunlu hale getirmektedir. Okul örgütlerinin yönetimi de çok daha az mekanik olmakta; neden-sonuç bağlantılarını tahmin etmek çok zor ya da imkânsız hale gelmektedir. Kısacası, çevremizdeki her şey gibi okul örgütleri de daha çok karmaşık, belirsiz ve hatta öncekinden daha kaotik bir hale dönüşmüştür (Kangaslahti, 2012). Bununla birlikte düzensizlik olmadan düzen, kararsızlık olmadan istikrar elde etmek mümkün değildir. Bunun anlamı karşı karşıya kaldığımız ikilemler ya da değer çiftleri görünüşte birbiriyle çatışma halinde görünseler de modern yönetim süreci içinde yöneticiler bu ikilemi anlamaya çalışmalıdırlar (Kangaslahti, 2012). Bu bağlamda öğretmenlerin algılarına dayanarak, okul yöneticilerinin stratejik liderlik uygulamalarının araştırıldığı bu çalışma çağımızın artan belirsizliğinde okul yöneticilerinin stratejik liderlik davranışlarını ortaya koymada ve bu konuda farkındalık yaratmada oldukça önemli bir rol oynayacaktır. Entelektüel sermaye, bir çalışanın bilgi, deneyim ve beyin gücünün yanı sıra bir örgütün veri tabanlarında, sistemlerinde, süreçlerinde, kültüründe ve felsefesinde depolanan bilgi kaynakları olarak tanımlanmaktadır (Al-Ali, 2003). Bontis, Crossan ve Hulland (2002) entelektüel sermayenin belirli bir zamanda bir organizasyonda var olan bilginin "stokunu" temsil ettiğini ileri sürmektedir. Entelektüel sermaye, bir kuruluşun rekabet avantajı elde etmek için iş yürütme sürecinde toplayabileceği tüm bilgilerin toplamı olarak tanımlanır. Bu tür bilgiler zaman içinde birikir ve bir kurumun insan, yapı, sistem, süreç ve veri tabanında bulunur (Wu & Sivalogathan, 2013). Engström, Westnes ve Furdal (2003), entelektüel sermayenin yapılan tanımlarının dört ortak özelliğini şöyle belirtmektedir:

- Entelektüel sermayenin sabit bir tanımı yoktur.
- Değer yaratma kavramı sıklıkla ortaya çıkar. Bu entelektüel sermayenin, örgüte bir miktar değer artışı sağlamadığı sürece faydalı olmadığını göstermektedir.
- Tanımların çoğunda temelde aynı kelimeler bulunur: bilgi, beceri, deneyim, maddi olmayan potansiyel varlık, bilgi, süreçler ve değer yaratma.
- Beşeri sermaye, örgütsel sermaye ve müşteri sermayesi arasındaki ayrım yaygın şekilde kabul görülür.

Entelektüel sermayenin üç yönünü vardır. Bunlar, insan, örgütsel ve toplumsal sermayedir. Entelektüel sermayenin üç yönü arasında dinamik ve karmaşık ilişkiler vardır ve bu alt kategorilerin herhangi birine bağımsız olarak bakmak, kesinlikle bir örgütün entelektüel sermayesinin eksik hesaplanmasıyla sonuçlanır. Bununla birlikte, insan, örgütsel ve toplumsal sermaye arasındaki karşılıklı ilişkilerin kesin doğası bilinmemektedir ve çeşitli olasılıklar mevcuttur (Wu & Sivalogathan, 2013).

İnsan sermayesi, münferit çalışanlar tarafından kullanılan ve örgütlerde kullanılan bilgi, beceri ve yeteneklerdir ve örgütlere yapılan yatırımlar (işe alma, eğitim, motivasyon) karşılığında değer yaratır. Örgütsel sermaye, veri tabanları, rutinler, patentler, el kitapları, yapılar ve benzerlerinde depolanan kurumsallaşmış bilgi ve kodlanmış deneyimdir. Örgütsel sermaye, bilgi depolama mekanizmalarının kurulmasının yanı sıra örgütsel politikaların, uygulamaların ve süreçlerin resmileştirilmesi ve yeniden kullanılmasını gerektirir. Üçüncü yönü olan sosyal sermaye, örgütsel bilginin bireyler arasındaki karşılıklı etkileşimlerde ve karşılıklı

ilişkiler ağlarında bulunabileceğini önermektedir. Örgütlerde sosyal sermayenin geliştirilmesi, işletmeler arasında fikirlerin paylaşılması, işbirliği ve etkileşim için normların oluşturulmasını gerektirir (Wu & Sivalogathan, 2013).

Edvinsson & Malone (1997), entelektüel sermayeyi, beşeri sermaye, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak üç bölümde inceler. Beşeri sermaye bireysel kapasite, bilgi, beceri, deneyim anlamına gelir ve bir örgütün yaratıcılığını ve yeniliğini de içerir. Yapısal sermaye, beşeri sermayeyi gerçekleştirme ve bunlara güç verme yeteneğine sahiptir ve destekleyici altyapı, yararlı malzemeleri almak ve depolamak için kullanılan somut bir sistem de dâhil olmak üzere bir tür düzenleme imkânı sağlar; Müşteri sermayesi, müşteri memnuniyetini, sürdürülebilirliğini, fiyat hassasiyetini ve uzun vadeli müşterilerin mali durumunu ifade eder.

Eğitim alanına bakıldığında, okulların hesap verebilirlik raporları ve test puanları vardır; bunlar, kim oldukları ve okulun öğrencilere verdiği değer hakkında bir şey söylemektedir; ancak aynı zamanda öğrencilere bir değer katan (örneğin, ebeveyn katılımı, dış ortaklıklar, hesap verebilirlik sistemleri, müfredat çerçeveleri, öğretmenler için mesleki öğrenme) göz ardı edilmemesi gereken, maddi olmayan varlıklar da vardır (Basile, 2010). Bir örgütün entelektüel sermayesi, örgütün yeni süreçlere, ürünlere ve hizmetlere dönüştürerek değer yaratmak için kullanabileceği maddi olmayan kaynakları ve varlıkları içerir (Al-Ali, 2003).

Entelektüel sermaye, personelin deneyim, bilgi ve yetkinliğinin toplamıdır. Okulun çıktıları ile gerçek değeri arasındaki fark ve yaratılan değerdir. Bu paydaşlar ve başkaları arasındaki ilişkilerden, bir okulun değişimi yenilik ve bunu yönetebilme yeteneğinden, örgütsel altyapısından ve personelinin uzmanlığından ile devredilebilir yeteneklerinden kaynaklanmaktadır (Kelly, 2004). Bilgi ekonomisinde değer yaratmanın tek yolu yeniliği temel iş süreci olarak benimsemektir. Bir örgütün değer yaratma yeteneği, inovasyon sürecine, bilgi kaynaklarına ve işgücünün yaratıcılığına (fikri varlıklarına) bağlıdır (Al-Ali, 2003).

Geleneksel olarak, değer sadece mülk, tesis, stok ve finansal rezervler gibi sabit varlıklarla ölçülür. Bununla birlikte, bugün bilgi, bir örgütün sahip olduğu en önemli kaynaktır ve bir organizasyonun değeri, bilginin örgüte ne kadar iyi entegre edildiğinin halkın algısındaki yansımasıdır. En değerli örgütler entelektüel sermaye gibi maddi olmayan şeyleri en iyi yönetenlerdir (Kelly, 2004). Üretim için gerekli hammaddelerin çoğunu oluşturan entelektüel kaynaklarla, bilgi ekonomisi, yenilik yoluyla yeni ürün ve hizmetlere dönüştürülebilen yeni fikirler için bir talep yaratmıştır. Fakat makineler fikir üretmez. Bilgisayar mühendisleri henüz insan beyni gibi düşünebilecek bir yapay zekâ yaratamadı. Bu girişim başarılı olana kadar, insan zihni, örgütlerin yeni bilgi ve yenilik üretmek için ihtiyaç duyduğu birincil makine olacaktır (Al-Ali, 2003).

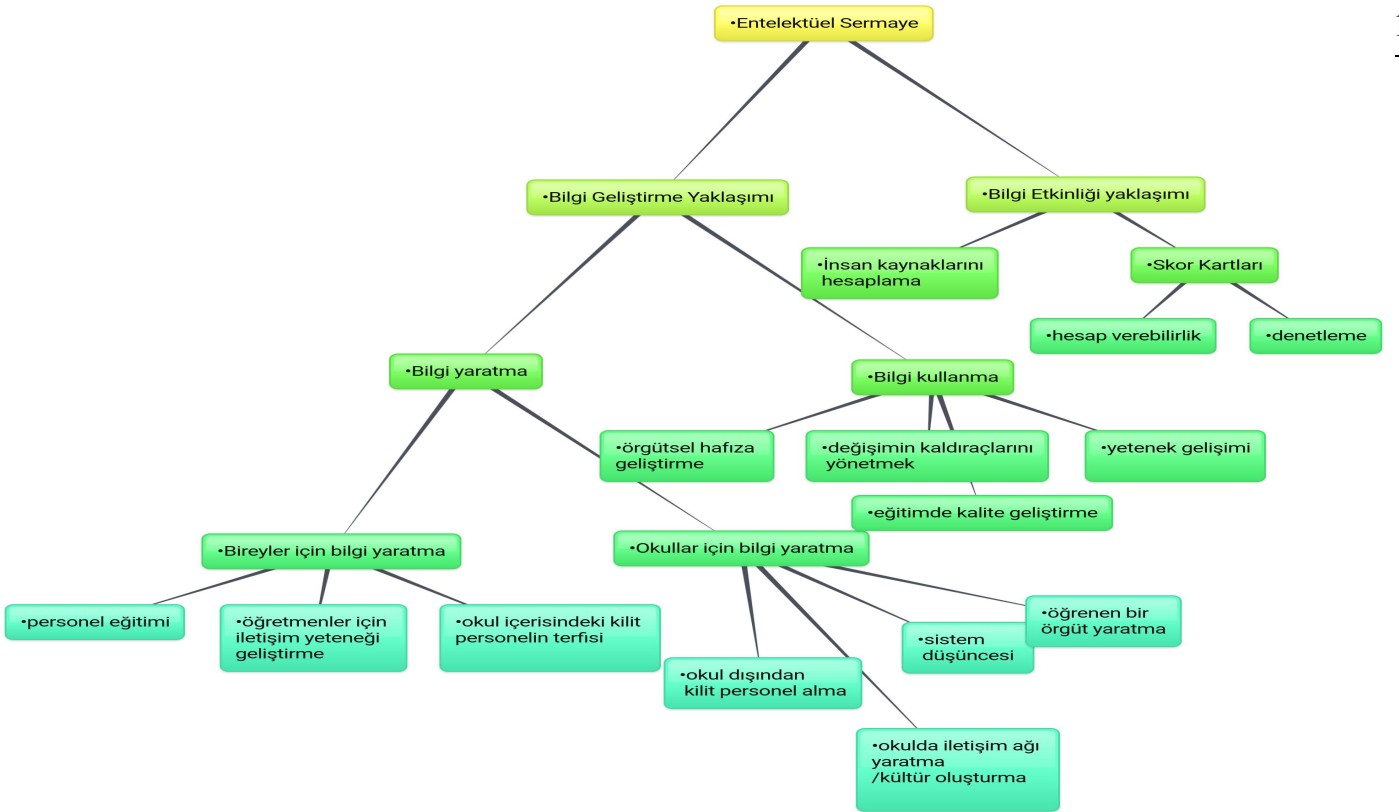
İnsan zihni gibi maddi olmayan varlıklar, farklı ekonomik yasalara, görünür varlıkların kurallarına uymak zorundadır. Eğitim artık daha sofistike bir müşteri tabanına sahiptir. Ebeveynler ve öğrenciler daha önce öğretmenler ve yöneticilerle sınırlı olan veya daha önce elde etmesi pahalı ve zahmetli olan bilgilere minimum maliyetle erişebilir ve okulların birbirleriyle daha yakından bağlantılı olması, bir okulun elde ettiği şeylerin nasıl algılandığını etkiler (Kelly, 2004).

Entelektüel sermayeyi iş dünyasında tanımlayan kavramsal çerçevede farklılıklar olmasına rağmen, entelektüel sermaye tipik olarak üç bileşenden oluşur: dış sermaye (paydaşlar, tedarikçiler), iç sermaye (Örgütsel yapılar, Süreçler, yönetim) ve beşeri sermaye (çalışanların bilgisi, öğrenme ve gelişmesi). Eğitime uyarlandığında, dış sermaye, okul bölgesi, ebeveynleri

yerel işletmeler ve yerel bir üniversite gibi okulda rol alan dış örgütleri içerir. İç sermaye, yönetim yapılarını; müfredat geliştirmeyi; yönetim süreci ve yenileme veya reform süreçlerini; son olarak, beşeri sermaye eğitimcilerin bilgilerini ve mesleki gelişim için gerekli yapı ve süreçleri içerir (Basile, 2010). Beşeri sermaye, çalışanları tarafından temsil edilen bir örgütün bireysel stokunu temsil eder. Çalışanların yetkinlik, tutum ve entelektüel çeviklik yoluyla entelektüel sermaye ürettiklerini ileri sürmektedir. Yeterlilik, beceri ve eğitim içerir; tutum ise çalışanların davranış bileşenlerini kapsar. Entelektüel çeviklik, bir insanın uygulamaları değiştirmek ve sorunları yenilikçi çözümler düşünme olanağı sağlar. Çalışanlar bir öğrenen örgütte en önemli kurumsal varlık olarak görülseler de, örgüte ait değildir (Engström, Westnes & Furdal, 2003). Edvinsson ve Malone (1997) beşeri sermayeyi, örgütün bireysel çalışanlarının eldeki görevi yerine getirmeleri için bir araya getiren bilgi, beceri, yenilikçilik ve yetenek olarak tanımlarlar. Aynı zamanda örgütün değerlerini, kültürünü ve felsefesini de içerir.

Son yıllarda ticaret sektöründe bilgi yönetiminin önemi arttıkça, uygulamaya destek vermek için çeşitli yönetim teorileri geliştirildi. Bunlardan bazıları entelektüel sermaye kavramını oluşturmak için birleşmiş durumdadır, ancak eğitimde paralellikleri olan iki ayrı düşünce okulu hala tanınabilir: Bilgi İyileştirme yaklaşımı ve Bilgi Etkinliği yaklaşımı. İlki bilgi üretimi ve kullanımı üzerine; İkincisi ölçüm ve onunla çıktı arasındaki bağlantıya yoğunlaşmaktadır. Şekil 1’de okullar için iki ayrı yaklaşımı gösteren entelektüel sermaye teorisi gösterilmektedir (Kelly, 2004).

Şekil 1. Okullar için Entelektüel Sermaye Teorisi



Kelly, A. (2004)'ten uyarlanmıştır.

created with www.bubbl.us

Eğitimde, profesyonellerin deneyimlerine kişisel anlam yüklemesi ve bu anlamların paylaşılabilmesi için girişimlerin zamanla benzeşmesi gerekir. Örgütlerde değişim için teşvik, küçük gruplardan gelebilir, ancak bunu sürdürmenin yolu örgütün tümü içindeki eğilimden kaynaklanmaktadır. İhtiyaç değişiklikleri hem baskı hem de desteği dürdürmek için gereklidir. Öğretmenler için bu örtülü bilgiyi açık bilgiye dönüştüren, “planlı meslektaşlık” konusunda temkinli olmak için ortak bir kültür geliştirmeleri gerektiği anlamına gelir. Okul yöneticileri için, okul yönetiminin doğasında bulunan kaos ve çatışmalarla baş etmek gerektiği anlamına gelir. Okullarda entelektüel sermayeyi yönetmede başarı, her ikisinin de ötesinde örgütlenmenin sürdürülebilmesinde yatar (Kelly, 2004).

Entelektüel Sermayeyi Yönetme ve Değişime Tepki Verme

Entelektüel sermaye alanındaki araştırmacılar, entelektüel sermayeyi değerlendirmenin ve yönetmenin pek çok farklı alanda uygulamak için uygun olduğunu ve örgütün değerine önemli bir katkı sağladığını iddia etmektedir (Roos & Roos, 1997). Entelektüel sermaye yönetiminin temel becerilerinden biri, Senge'nin "öğrenen organizasyon" olarak adlandırdığı örgütler içinde daha kolay elde edilen, değişimi hızlı bir şekilde yönetme ve ona yanıt verme becerisidir. Bu tür organizasyonları geleneksel kontrol edenlerden ayıran şey, bu beş temel disiplinin hükmetmesidir: misyonunu ve geleceğini sürekli olarak netleştirme disiplini; insanların nasıl düşüneceğini ve hareket edeceğini etkileyen kökleşmiş varsayımlara meydan okuyan disiplin; vizyonları paylaşma ve başkalarını motive etme disiplini; takım halinde öğrenme disiplini ve sistem düşünce disiplini. Entelektüel sermaye ile bağlantı açıktır: Geleneksel kontrol organizasyonunda insanlar öğretilmek istenileni öğreneceklerdir; Bir öğrenme organizasyonunda, entelektüel sermayesinin yönetimine bağlı olarak, öğrenmeyi öğrenirler (Kelly, 2004). Öğretmenler, yöneticiler, ebeveynler ve diğer kişiler daha fazla yetkinleşir, gelişir ve değişirse, öğrencilerin öğrenmesini o kadar çok olumlu bir şekilde etkileyecektir (Basile, 2010).

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da günümüzde var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2012).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim-öğretim yılında İstanbul ilinde görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise basit seçkisiz örnekleme ile oluşturulmuş 169 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturan okul yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Okul Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

Değişken		N	%
Cinsiyet	Kadın	40	%23
	Erkek	129	%77
Yönetici Şekli	Okul Müdürü	72	%43
	Müdür Yardımcısı	97	%57
Okul Türü	İlkokul	53	%31
	Ortaokul	66	%39
	Lise	50	%30
Kıdem	1-5 yıl	103	%61

6-15 yıl	40	%23
11 yıl ve üzeri	26	%16

Veri Toplama Araçları

Araştırmada Bülbül (2012) tarafından geliştirilen “Okullarda Yenilik Yönetimi Ölçeği” ile Şahin (2011) tarafından geliştirilen “Entelektüel Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Yenilik Yönetimi Ölçeği, 32 madde ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. “Proje Yönetimi” alt boyutunda 15 madde, “Örgütsel Kültür ve Yapı” alt boyutunda 6 madde, “Yenilik Stratejisi” alt boyutunda 6 madde ve “Girdi Yönetimi” alt boyutunda 5 madde bulunmaktadır. Ölçek beşli likert derecelendirme ölçeğidir. Entelektüel Sermaye Ölçeği, 51 madde ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. “Okul Örgütünde İnsan Sermayesi” alt boyutunda 13, “Okul Örgütünde Bilgi ve Bilgi Teknolojileri” alt boyutunda 9, “Okul Örgütünde Yenilik ve Ar-Ge Unsurları” alt boyutunda 10, “Okul Örgütünde Yapısal Sermaye” alt boyutunda 11 ve “Okul Örgütünde İlişkisel Sermaye” alt boyutunda 8 madde bulunmaktadır. Ölçek beşli likert derecelendirme ölçeğidir. Entelektüel Sermaye Ölçeğine verilen cevapların ortalamaları, 1.00-1.79 “Hiç Katılmıyorum”, 1.80-2.59 “Katılmıyorum”, 2.60-3.39 “Kısmen katılıyorum”, 3.40-4.19 “Katılıyorum” ve 4.20-5.00 “Kesinlikle Katılıyorum” puan aralıkları olarak yorumlanmıştır.

Bu çalışmada toplanan verilerle ölçeklerin alt boyutları ve toplamında iç tutarlılığına bakıldığında; Cronbach alfa değerinin Yenilik Yönetimi Ölçeği 1. faktörü için (girdi yönetimi $\alpha = .826$), 2. faktör için (yenilik stratejisi $\alpha = .817$), 3. faktör için (örgütsel kültür ve yapı $\alpha = .894$), 4. faktör için (proje yönetimi $\alpha = .941$) ve ölçek toplamı için ($\alpha = .955$) olduğu; Entelektüel Sermaye Ölçeği 1. faktör (Okul Örgütünde İnsan Sermayesi $\alpha = .916$), 2. faktör (Okul Örgütünde Bilgi ve Bilgi Teknolojileri $\alpha = .840$), 3. faktör (Okul Örgütünde Yenilik ve Ar-Ge Unsurları $\alpha = .934$), 4. faktör (Okul Örgütünde Yapısal Sermaye $\alpha = .914$), 5. faktör (Okul Örgütünde İlişkisel Sermaye $\alpha = .914$) ve ölçek toplamı için ($\alpha = .973$) olduğu görülmektedir. Hesaplanan güvenilirlik değerlerinin .70 ve yukarısında olması güvenilirlik için genel olarak yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2017).

Verilerin Analizi

Elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Yapılacak testlere karar verebilmek için veri setine normallik testi yapılmış, her bir faktör için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Yenilik Yönetimi Ölçeğinin alt boyutlarına ait basıklık ve çarpıklık değerleri sırasıyla; girdi yönetimi için -.324, -.580, yenilik stratejisi için -.312, -.910, örgütsel kültür ve yapı için -.100, .319, proje yönetimi için -.681, -.545 şeklindedir. Entelektüel Sermaye Ölçeği alt boyutlarına ait basıklık ve çarpıklık değerleri sırasıyla; Okul Örgütünde İnsan Sermayesi için -.859, 1.12, Okul Örgütünde Bilgi ve Bilgi Teknolojileri için -.450, .067, Okul Örgütünde Yenilik ve Ar-Ge Unsurları için -.672, .472, Okul Örgütünde Yapısal Sermaye için -.219, -.323, Okul Örgütünde İlişkisel Sermaye için -.416, .070 şeklindedir. Tabachnick ve Fidell (2013), veri setinin normal dağılım sergilediğinin göstergesi olarak basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1.5 ile 1.5 arasında olması gerektiğini söylemektedir. Bununla birlikte George ve Mallery (2010), basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2.00 ile 2.00 arasında olmasının veri setinin normal dağılım sergilediği varsayımını sağlayacağını belirtmektedir. Bu sonuçlardan yola çıkarak veri setinin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Veri setinin normal dağılması sonucundan, analiz için parametrik testler yapılmıştır.

Entelektüel sermaye ve yenilik yönetimine ilişkin toplanan verilerin; cinsiyet, okul türü, yönetici şekli, mesleki kıdem değişkenleri açısından anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek için ikili karşılaştırmalarda t-Testi ve ikiden çok kategorili değişkenlerin karşılaştırılmasında Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Entelektüel sermaye kullanımı ile yöneticilerin yenilik yönetimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için ise Pearson Korelasyonu hesaplanmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin entelektüel sermaye alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Entelektüel Sermaye Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt boyutlar	N	X	ss
İnsan Sermayesi	169	4.18	.61
Yapısal Sermaye	169	3.91	.69
Bilgi ve Bilgi Teknolojileri	169	4.10	.60
Yenilik, Ar-Ge	169	3.82	.76
İlişkisel Sermaye	169	3.99	.70

Tablo 2 incelendiğinde, entelektüel sermayenin insan sermayesi alt boyutu ortalama puanının (X=4.18), bilgi ve bilgi teknolojileri (X=4.10), ilişkisel sermaye (X=3.99), yapısal sermaye (X=3.91) ve Yenilik ve Ar-Ge (X=3.82) ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu ortalamalara bakıldığında, entelektüel sermaye alt boyutlarına, okul yöneticilerinin “Katılıyorum” düzeyinde katıldıkları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, entelektüel sermaye düzeyine ilişkin t-Testi sonuçları Tablo3’te gösterilmektedir.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkenine Göre Entelektüel Sermaye Düzeyine İlişkin T-Testi Sonuçları

Entelektüel Sermaye Alt Boyutları	Cinsiyet	N	X	ss	sd	t	p
İnsan Sermayesi	Kadın	40	4.30	.57	167	1.402	.68
	Erkek	129	4.14	.61			
Yapısal Sermaye	Kadın	40	3.99	.77	167	.80	.43
	Erkek	129	3.88	.67			
Bilgi ve Bilgi Teknolojileri	Kadın	40	4.06	.60	167	-.47	.64
	Erkek	129	4.12	.60			
Yenilik, Ar-Ge	Kadın	40	3.81	.84	167	-.195	.85
	Erkek	129	3.83	.75			
İlişkisel Sermaye	Kadın	40	4.02	.75	167	.255	.80
	Erkek	129	3.99	.69			

Tablo 3 incelendiğinde, cinsiyet değişkeni bazında, okul yöneticilerinin entelektüel sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir(p>.05).

Yönetici şekli değişkenine göre entelektüel sermaye alt boyutlarına ilişkin t-Testi Sonuçları Tablo 4’te gösterilmektedir.

Tablo 4. Yönetici Şekli Göre Entelektüel Sermaye Düzeyine İlişkin T-Testi Sonuçları

Entelektüel Sermaye Alt Boyutları	Cinsiyet	N	X	ss	sd	t	p
İnsan Sermayesi	Okul Müdürü	72	4.27	.46	167	1.650	.10
	Müdür Yardımcısı	97	4.11	.57			
Yapısal Sermaye	Okul Müdürü	72	4.04	.66	167	2.201	.02
	Müdür Yardımcısı	97	3.81	.80			
Bilgi ve Bilgi Teknolojileri	Okul Müdürü	72	4.24	.55	167	2.602	.01
	Müdür Yardımcısı	97	4.00	.61			
Yenilik, Ar-Ge	Okul Müdürü	72	4.02	.84	167	2.931	.00
	Müdür Yardımcısı	97	3.68	.75			
İlişkisel Sermaye	Okul Müdürü	72	4.11	.74	167	1.824	.07
	Müdür Yardımcısı	97	3.91	.67			

Tablo 4 incelendiğinde entelektüel sermayenin insan sermayesi ve ilişkisel sermaye alt boyutlarında, yönetim şekline ilişkin anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p > .05$). Bunun yanı sıra, yapısal sermaye alt boyutunda okul müdürleri lehine; bilgi ve bilgi teknolojileri alt boyutunda okul müdürleri lehine; Yenilik ve Ar-Ge alt boyutunda okul müdürleri lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$).

Okul türü değişkenine göre entelektüel sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. Okul Türü Değişkenine Göre Entelektüel Sermaye Düzeyleri Varyans Analizi (ANOVA)

Entelektüel Sermaye Alt Boyutları	Okul Türü	N	X	ss	sd	F	P
İnsan Sermayesi	İlkokul	53	4.12	.61	166	2.815	.06
	Ortaokul	66	4.10	.67			
	Lise	50	4.25	.49			
Yapısal Sermaye	İlkokul	53	3.93	.66	166	.477	.62
	Ortaokul	66	3.85	.66			
	Lise	50	3.97	.77			
Bilgi ve Bilgi Teknolojileri	İlkokul	53	4.20	.53	166	3.372	.09
	Ortaokul	66	3.98	.64			
	Lise	50	4.17	.59			
Yenilik, Ar-Ge	İlkokul	53	3.94	.64	166	1.227	.30
	Ortaokul	66	3.72	.84			
	Lise	50	3.85	.78			
İlişkisel Sermaye	İlkokul	53	3.98	.63	166	3.529	.03
	Ortaokul	66	3.85	.71			
	Lise	50	4.19	.72			

Tablo 5 incelendiğinde, okul türü değişkenine göre entelektüel sermaye alt boyutlarından, insan sermayesi, yapısal sermaye, bilgi ve bilgi teknolojileri, yenilik ve Ar-Ge alt boyutlarında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). İlişkisel sermaye alt boyutunda gruplar arası anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Farkın hangi gruplara arasında olduğunu belirlemek üzere LSD tamamlayıcı testine ilişkin bilgiler Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Tamamlayıcı LSD Testine İlişkin Sonuçlar

Bağımlı değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Okul Türü (I)	Okul Türü(J)	Ortalama Farklılıkları	Standart Hata	p
İlişkisel Sermaye	LSD	Ortaokul	Lise	-.34*	.13	.00

Tablo 6 incelendiğinde, ilişkisel sermaye alt boyutunda, ortaokullar ile liseler arasında liseler lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir($p<.05$).

Okul yöneticilerinin, okul yöneticiliğinde geçirdikleri süre değişkenine göre entelektüel sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7. Okul Yöneticilerinin Kıdem Değişkenine Göre Entelektüel Sermaye Düzeyleri Varyans Analizi (ANOVA)

Entelektüel Sermaye Boyutları	Okul Türü	N	X	ss	sd	F	P
İnsan Sermayesi	1-5 yıl	103	4.14	.60	166	.732	.48
	6-15 yıl	40	4.23	.68			
	16 yıl ve üzeri	26	4.27	.55			
Yapısal Sermaye	1-5 yıl	103	3.85	.67	166	.983	.37
	6-15 yıl	40	4.00	.76			
	16 yıl ve üzeri	26	3.99	.68			
Bilgi ve Bilgi Teknolojileri	1-5 yıl	103	4.04	.57	166	1.668	.19
	6-15 yıl	40	4.16	.66			
	16 yıl ve üzeri	26	4.26	.54			
Yenilik, Ar-Ge	1-5 yıl	103	3.71	.76	166	3.057	.05
	6-15 yıl	40	3.95	.76			
	16 yıl ve üzeri	26	4.07	.73			
İlişkisel Sermaye	1-5 yıl	103	3.94	.65	166	.914	.40
	6-15 yıl	40	4.10	.73			
	16 yıl ve üzeri	26	4.05	.84			

Tablo 7 incelendiğinde, yöneticilerin kıdemlerine göre, entelektüel sermaye alt boyutlarından, insan sermayesi, yapısal sermaye, bilgi ve bilgi teknolojileri, ilişkisel sermaye alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir($p>.05$). Bununla beraber, yenilik ve Ar-Ge alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere yapılan LSD tamamlayıcı testine ilişkin bilgiler Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8. Tamamlayıcı LSD Testine İlişkin Sonuçlar

Bağımlı değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Kıdem (I)	Kıdem(J)	Ortalama Farklılıkları	Standart Hata	p
Yenilik, Ar-Ge	LSD	1-5 yıl	11-15 yıl	-.36*	.17	.03

Tablo 8 incelendiğinde, 1-5 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri ile 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri arasında, 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$).

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yenilik yönetimi alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Yenilik Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt boyutlar	N	X	ss
Girdi Yönetimi	169	3.93	.78
Yenilik Stratejisi	169	4.26	.59
Örgütsel Kültür ve Yapı	169	4.59	.49
Proje Yönetimi	169	4.43	.52
Yenilik Yönetimi Toplam	169	4.20	.48

Tablo 9 incelendiğinde, yenilik yönetiminin, örgütsel kültür ve yapı alt boyutu ortalama puanının ($X=4.59$), proje yönetimi ($X=4.43$), yenilik stratejisi ($X=4.26$), girdi yönetimi ($X=3.93$) ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Yenilik yönetimi toplam puanının ise $X=4.20$ olduğu görülmektedir. Bu ortalamalara bakıldığında, yenilik yönetimi toplam puanının “tamamen katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi alt boyutları ve ölçek toplamına göre anlamlı farklılığın olup olmadığını anlamaya ilişkin yapılan t-Testi sonuçları Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. Cinsiyet Değişkenine Göre Yenilik Yönetimi Yeterlilik İnançlarına İlişkin T-Testi

Yenilik Yönetimi Alt Boyutları	Cinsiyet	N	X	ss	sd	t	p																																												
Girdi Yönetimi	Kadın	38	3.95	.78	167	.179	.85																																												
	Erkek	131	3.92	.78				Yenilik Stratejisi	Kadın	38	4.32	.64	167	.737	.46	Erkek	131	4.24	.58	Örgütsel Kültür ve Yapı	Kadın	38	4.59	.50	167	-.036	.97	Erkek	131	4.60	.49	Proje Yönetimi	Kadın	38	4.46	.56	167	.411	.68	Erkek	131	4.42	.50	Yenilik Yönetimi Toplam	Kadın	38	4.23	.52	167	.417	.67
Yenilik Stratejisi	Kadın	38	4.32	.64	167	.737	.46																																												
	Erkek	131	4.24	.58				Örgütsel Kültür ve Yapı	Kadın	38	4.59	.50	167	-.036	.97	Erkek	131	4.60	.49	Proje Yönetimi	Kadın	38	4.46	.56	167	.411	.68	Erkek	131	4.42	.50	Yenilik Yönetimi Toplam	Kadın	38	4.23	.52	167	.417	.67	Erkek	131	4.20	.47								
Örgütsel Kültür ve Yapı	Kadın	38	4.59	.50	167	-.036	.97																																												
	Erkek	131	4.60	.49				Proje Yönetimi	Kadın	38	4.46	.56	167	.411	.68	Erkek	131	4.42	.50	Yenilik Yönetimi Toplam	Kadın	38	4.23	.52	167	.417	.67	Erkek	131	4.20	.47																				
Proje Yönetimi	Kadın	38	4.46	.56	167	.411	.68																																												
	Erkek	131	4.42	.50				Yenilik Yönetimi Toplam	Kadın	38	4.23	.52	167	.417	.67	Erkek	131	4.20	.47																																
Yenilik Yönetimi Toplam	Kadın	38	4.23	.52	167	.417	.67																																												
	Erkek	131	4.20	.47																																															

Tablo 10 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterlilik algısı arasında anlamlı bir olmadığı görülmektedir ($p>.05$).

Okul yöneticilerinin, yönetici şekli değişkenine göre yenilik yönetimi yeterlilik algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek üzere yapılan t-Testi sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. Yönetici Şekli Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin T-Testi Sonuçları

Yenilik Yönetimi Boyutları	Yönetici Şekli	N	X	ss	sd	t	p
Girdi Yönetimi	Okul Müdürü	72	4.11	.75	167	2.63	.00
	Müdür Yardımcısı	97	3.80	.78			
Yenilik Stratejisi	Okul Müdürü	72	4.32	.58	167	1.128	.26
	Müdür Yardımcısı	97	4.21	.59			
Örgütsel Kültür ve Yapı	Okul Müdürü	72	4.70	.42	167	2.458	.02
	Müdür Yardımcısı	97	4.52	.53			
Proje Yönetimi	Okul Müdürü	72	4.51	.51	167	1.616	.11
	Müdür Yardımcısı	97	4.37	.52			
Yenilik Yönetimi Toplam	Okul Müdürü	72	4.30	.45	167	2.142	.03
	Müdür Yardımcısı	97	4.14	.49			

Tablo 11 incelendiğinde, okul yöneticilerinin yönetici şekli değişkenine göre, yenilik yönetimi yeterlilik algıları arasında, yenilik yönetiminin yenilik stratejisi ve proje yönetimi alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Bunun yanı sıra girdi yönetimi alt boyutunda okul müdürleri; örgütsel kültür ve yapı alt boyutunda okul müdürleri lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Yenilik Yönetimi ölçek toplamında ise yine okul müdürleri lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$).

Okul türüne göre yenilik yönetimi ortalama puanları arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını göstermek için yapılan tek yönlü varyans analizine ilişkin sonuçlar Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12. Okul Türüne Göre Yenilik Yönetimi Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Yenilik Yönetimi Boyutları	Okul Türü	N	X	ss	sd	F	P
Girdi Yönetimi	İlkokul	53	4.07	.71	166	2.674	.07
	Ortaokul	66	3.76	.80			
	Lise	50	4.00	.80			
Yenilik Stratejisi	İlkokul	53	4.26	.54	166	.616	.54
	Ortaokul	66	4.21	.64			
	Lise	50	4.33	.57			
Örgütsel Kültür ve Yapı	İlkokul	53	4.52	.51	166	2.648	.07
	Ortaokul	66	4.55	.51			
	Lise	50	4.73	.43			
Proje	İlkokul	53	4.40	.52	166	1.629	.19

Yönetimi	Ortaokul	66	4.37	.51			
	Lise	50	4.54	.52			
Yenilik	İlkokul	53	4.21	.46	166	1.734	.18
Yönetimi	Ortaokul	66	4.14	.51			
Toplam	Lise	50	4.30	.46			

Tablo 12 incelendiğinde, okul türü değişkenine göre yenilik yönetimi yeterlik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$).

Okul yöneticilerinin, yöneticilik kıdemleri değişkenine göre yenilik yönetimi yeterlilik algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere yapılan varyans analizi Tablo 13'te gösterilmektedir.

Tablo 13. Kıdem Değişkenine Göre Yenilik Yönetimi Yeterlik Algısına İlişkin Varyans Analizi (ANOVA)

Yenilik Yönetimi	Kıdem	N	X	ss	sd	F	P
Alt Boyutları							
Girdi Yönetimi	1-5 yıl	103	3.91	.76	166	2.909	.06
	6-15 yıl	40	3.77	.88			
	16 yıl ve üzeri	26	4.23	.67			
Yenilik Stratejisi	1-5 yıl	103	4.27	.59	166	.086	.91
	6-15 yıl	40	4.22	.64			
	16 yıl ve üzeri	26	4.28	.51			
Örgütsel Kültür ve Yapı	1-5 yıl	103	4.55	.52	166	1.247	.29
	6-15 yıl	40	4.66	.50			
	16 yıl ve üzeri	26	4.67	.33			
Proje Yönetimi	1-5 yıl	103	4.40	.54	166	.411	.66
	6-15 yıl	40	4.46	.53			
	16 yıl ve üzeri	26	4.48	.43			
Yenilik Yönetimi	1-5 yıl	103	4.19	.48	166	.568	.57
	6-15 yıl	40	4.20	.52			
Toplam	16 yıl ve üzeri	26	4.29	.38			

Tablo 13 incelendiğinde, kıdem değişkenine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliliği algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$).

Okul müdürlerinin okullarda entelektüel sermaye kullanımı ile yenilik yönetimi yeteneği algıları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpımlar Moment Korelasyonuna ait sonuçlar Tablo14'te gösterilmektedir.

Tablo 14. Okullarda Entelektüel Sermaye Kullanımı ile Yenilik Yönetimi Yeteneği Algısı Arasındaki İlişki

		Yenilik Yönetimi	İnsan Sermayesi	Bilgi ve Bilgi Teknolojisi	Yenilik ve Ar- Ge	Yapısal Sermaye	İlişkisel Sermaye
Yenilik Yönetimi	r p	1	.667**	.594**	.462	.529**	.582**
İnsan Sermayesi	r p		1	.722**	.654**	.654**	.656**
Bilgi ve Bilgi Teknolojisi	r p			1	.797**	.707**	.657**
Yenilik ve Ar-Ge	r p				1	.871**	.754**
Yapısal Sermaye Teknolojisi	r p					1	.789**
İlişkisel Sermaye	r p						1

Tablo 14 incelendiğinde, yenilik yönetimi yeteneği algısı ile entelektüel sermayenin; insan sermayesi, bilgi ve bilgi teknolojisi, yenilik ve Ar-Ge, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye alt boyutları arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmaya katılan okul yöneticileri kendilerinin entelektüel sermaye kullanımı seviyesini “katılıyorum”, yenilik yönetimi yeteneği görüşlerinin “tamamen katılıyorum” düzeyinde algılamaktadırlar. Bu bulgu, okul yöneticileri kendilerinin yenilik yönetimi sürecinde gerekli olan bilgi, beceri ve tutumlara sahip oldukları algısında oldukları anlamını taşımaktadır. Bülbül (2012), yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin yenilik yönetimi toplam ve alt boyutlara ilişkin ortalama puanını “tamamen katılıyorum” düzeyde bulmuştur. Bu sonuç, çalışma bulgusunu destekler niteliktedir. Yine Şahin (2011), insan sermayesi ve bilgi ve bilgi teknolojileri alt boyutlarında “katılıyorum”, yapısal sermaye, yenilik ve Ar-ge ile ilişkisel sermaye alt boyutlarında “kısmen katılıyorum” düzeyinde katıldıkları sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticilerinin cinsiyetleri bazında entelektüel sermaye kullanımı ve yenilik yönetimi yeteneği algıları anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. Bu bulgu, okul yönetiminin profesyonel bir iş olması ve cinsiyetten bağımsız olarak yürütülmesi ile açıklanabilir. Bülbül (2012) ve Boydak ve Karabatak (2013), cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliği algılarında anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmektedir. Bu sonuç, bulgumuzu destekler niteliktedir. Şahin (2011), yaptığı çalışmada, cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin entelektüel sermaye kullanımına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışmasının bulgularına göre, erkek okul yöneticileri okullarında entelektüel sermayenin “iyi” düzeyde bulunduğu ve kullanıldığını belirtirken; kadın okul yöneticileri “orta” düzeyde entelektüel sermayenin kullanıldığını düşünmektedir.

Yönetici şekli değişkenine göre, entelektüel sermayenin insan sermayesi ve ilişkisel sermaye ve alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte, yapısal sermaye, bilgi ve bilgi teknolojileri ile yenilik ve Ar-Ge alt boyutlarında okul müdürleri lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu durum okul müdürlerinin, örgütün lideri olarak entelektüel

sermayenin bir bakıma teknik kısmı ile daha ilgili olması şeklinde açıklanabilir. Yönetici şekli değişkenine göre, yenilik yönetimi yeterlilik algıları arasında, yenilik yönetiminin yenilik stratejisi ve proje yönetimi alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, okul müdürleri ve müdür yardımcılarının yenilik stratejisi ve proje yönetimi konularında görevleri ne olursa olsun benzer tutumda çalıştıkları anlamını taşımaktadır. Bunun yanı sıra girdi yönetimi ile örgütsel kültür ve yapı alt boyutunda okul müdürleri lehine anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu okul müdürlerinin okulun lideri olma konularından dolayı, örgütsel kültür ve girdi konularında daha yüksek yenilik yönetimi algısına sahip olması ile açıklanabilir. Yenilik Yönetimi ölçek toplamında ise yine okul müdürleri lehine anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Top (2011), yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin görev değişkenine göre yenilik yönetimi algılarının farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç bulgumuzu destekler niteliktedir. Bunun yanı sıra Boydak ve Karabatak (2013), görev değişkeninin okul yöneticilerinin yenilik yönetimi algılarında farka sebep olan bir değişken olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Okul türü değişkenine göre entelektüel sermaye alt boyutlarından, insan sermayesi, yapısal sermaye, bilgi ve bilgi teknolojileri, yenilik ve Ar-Ge alt boyutlarında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İlişkisel sermaye alt boyutunda gruplar arası anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. İlişkisel sermaye alt boyutunda, ortaokullar ile liseler arasında liseler lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. Bu bulgu, liselerde görev yapan okul yöneticilerinin ilişkisel sermaye farkındalığı ve kullanımı noktasında kendilerini ortaokul yöneticilerinden daha iyi algıladıkları şeklinde yorumlanabilir. Okul türü değişkenine göre yenilik yönetimi yeterlik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bülbül(2012), yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin yenilik yönetimi algılarında okul türüne göre anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmektedir.

Okul yöneticilerinin kıdemlerine göre, entelektüel sermaye alt boyutlarından, insan sermayesi, yapısal sermaye, bilgi ve bilgi teknolojileri, ilişkisel sermaye alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bununla beraber, yenilik ve Ar-Ge alt boyutunda 1-5 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri ile 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri arasında, 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri lehine anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum 11-15 yıl kıdeme sahip yöneticilerin 1-5 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre araştırma geliştirme ve inovasyon konularında mevcut entelektüel sermayeyi daha iyi kullandıkları algısına sahip oldukları anlamı taşımaktadır. Nitekim 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin, kıdemini vermiş olduğu tecrübe ile en verimli dönemlerini yaşadıkları söylenebilir. Bu noktada kendisini, yöneticilik deneyimini ilk kez yaşayan, mesleğe giriş dönemindeki okul yöneticisinden daha olumlu algılaması olasıdır. Kıdem değişkenine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliliği algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Boydak ve Karabatak (2013) de kıdem değişkenine göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimi algılarının farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç bulgumuzu destekler niteliktedir. Bunun yanı sıra Bülbül(2012), yaptığı çalışmada kıdem değişkenine göre yenilik yönetimi yeteneği toplam puanı ile proje yönetimi alt boyutunda anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Söz konusu çalışmasının bulgusunda, yenilik yönetimi yeterlilikleri toplam puanında kıdemi 1-10 yıl olanlar ile 11-20 yıl olanlar ve 1-10 yıl olanlar ile 21-30 yıl olanlar arasında ikinci grupların lehine anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yenilik yönetimi yeteneği algısı ile entelektüel sermayenin; insan sermayesi, bilgi ve bilgi teknolojisi, yenilik ve Ar-Ge, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye alt boyutları arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Entelektüel sermaye bilgi değildir, ancak bilgi temellidir. Bir örgütün çevresi ile olan etkileşiminden gelir ve inşa etmek zaman alır. Subjektiftir ve kullanımı ile değeri artar. Entelektüel sermayeyi, maddi olmayan okul kültürü, okulun itibarı, başarıları, bir üst kuruma ya da işe yerleştirme düzeylerinin oluşturduğu söylenebilir (Şahin, Akan & Başar, 2014). Okullar entelektüel sermayenin gelişimi hakkında düzenli olarak bilgi vermelidir (toplumdaki itibar, personel esnekliği, ebeveyn- öğretmen, öğretmen-öğrenci ve toplum ilişkileri yönetimi). Bunların hepsi de değer yaratma ve olayların yasal bölümünü oluşturan boyutlardır. Okullar paydaşlara bilgi vermeli ve sonuçta bunları nihai olarak değerlendirmelidir (Kelly, 2004). Bu bağlamda, eğitim yöneticilerinin bahsedilen maddi olmayan varlıklara ilişkin geliştirme ve iyileştirme çabaları okulun entelektüel sermayesinin artmasını sağlayacaktır (Güngör & Celep, 2016). Entelektüel sermayeyi artırma eğilimi, okulların ortaya koydukları farklarla rekabet yaratma şanslarını artıracığından önemli hale gelmektedir. Günümüz dünyasının, sanayi toplumundan bilgi toplumuna evrilmesi entelektüel sermayenin öneminin altını daha da çizmektedir. Çalışmanın sonucunda elde edilen bulgularda okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yetenekleri algıları ile entelektüel sermaye alt boyutları arasındaki orta düzeyde pozitif yönlü ilişki entelektüel sermayenin kullanımında yenilik yönetiminin önemine dikkat çekmektedir. Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin olumlu tutumları entelektüel sermayeyi doğru kullanmaları ve entelektüel sermaye yaratmalarını sağlayacaktır. Bu bağlamda uygulayıcılara öneriler şöyledir:

- Okul yöneticileri sürdürülebilir rekabet için hangi nitelikte entelektüel sermayeye ihtiyaç duyduklarını tespit etmelidir.
- Öğretmenleri yetenekleri doğrultusunda gelişmeye teşvik etmeli ve onların yeteneklerinden nasıl faydalanacağı noktasında hem yeterli hem de istekli olmalıdır.
- Ekip halinde çalışmayı sağlamalı ve olumlu örgüt iklimi oluşturarak çalışanların motivasyonunu artırmalıdır.

Sonuç olarak, toplumsal fayda için kamu kaynaklarını kullanan bir örgüt olan okullar, bu faydayı paydaşların beklenti ve isteklerini karşılayarak sağlayabilirler. Bundan dolayı okul yöneticileri bu beklentilerin ne olduğunu iyi analiz edebilmeli ve bu noktalarda yapılacak yenilikleri, entelektüel sermayeyi kullanarak tasarlamalıdır.

KAYNAKÇA

- Al-Ali, N. (2003). *Comprehensive intellectual capital management: Step-by-step*. John Wiley & Sons.
- Basile, C. G. (Ed.). (2010). *Intellectual capital: The intangible assets of professional development schools*. SUNY Press.
- Başar, M., Şahin, C., & Akan, D. (2014). Okulların entelektüel sermayeleri ile örgütsel imajları arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 302-317.
- Bontis, N., Crossan, M. M., & Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of management studies*, 39(4), 437-469.

- Boydak, O. M., & Karabatak, S. (2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar. *International Online Journal of Educational Sciences*, 5(1), 258-273.
- Bülbül, T. (2010). Yenilik yönetimi. *Yönetimde yeni yaklaşımlar içinde*, 31-51.
- Bülbül, T. (2012). Okullarda yenilik yönetimi ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 157-175.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. *Pegem Atf İndeksi*, 1-213.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower.
- Engström, T. E., Westnes, P., & Furdal Westnes, S. (2003). Evaluating intellectual capital in the hotel industry. *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 287-303.
- George, D. (2011). *SPSS for windows step by step: A simple study guide and reference, 17.0 update, 10/e*. Pearson Education India.
- Güngör, G., & Celep, C. (2016). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgüt içi Bilgi Paylaşımı, Örgütsel Öğrenme ve Entelektüel Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3).
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kelly, A. (2004). *The intellectual capital of schools: Measuring and managing knowledge, responsibility and reward: Lessons from the commercial sector*. Springer Science & Business Media.
- Şahin, C. (2011). Sosyal ve entelektüel sermayenin ilköğretim ile ortaöğretim okullarında kullanılmadüzeylerinin okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda incelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum*.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*, Boston, MC: Pearson Education. Inc.,.
- Top, M. Z. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: İstanbul*.
- Wu, X., & Sivalogathan, V. (2013). Intellectual capital for innovation capability: a conceptual model for innovation. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 4(3), 139.

EXTENDED ABSTRACT

Intellectual capital is not information, but is knowledge-based. An organization comes from its interaction with the environment and takes time to build. The value of the subject increases with its use. It can be argued that intellectual capital, intangible school culture, reputation of schools, achievement, level of higher education or job placement (Şahin, Akan & Başar, 2014). In this context, training managers' efforts to improve and improve the mentioned intangible assets will increase the intellectual capital of the school (Güngör & Celep, 2016). The tendency to increase intellectual capital is becoming important as schools increase their chances of creating competition with differences. The evolution of the contemporary world from the industrial society to the information society further underlines the intellectual capital. The fact that school managers investigate the relationship between the use of intellectual capital in their schools and the perceptions of innovation management ability is a descriptive study in the screening model. The sample of the study consists of 169 school administrators working in Sultangazi and Eyüp districts. The "Intellectual Capital Scale" developed by Şahin (2011) and "Innovation Management Scale on Schools" developed by Bülbül (2012) were used as data collection tools. As a result of the research, I "agree" with school administrators' perceptions of intellectual capital awareness and use; And that the perceptions of innovation management are "totally agree". According to the gender variable, the use of intellectual capital and innovation management ability perception did not differ significantly. According to the manager, the intellectual capital of the intellectual capital was significantly different in favor of the school principals in the structural capital, information and information technologies, innovation and R & D sub-dimensions, and in the sense of innovation management competence, there was a meaningful difference in favor of school principals. A significant difference was found in the innovation and R & D sub-dimension of the intellectual capital in favor of the second group between school managers with 1-5 years of seniority and school managers with 6-15 years of seniority according to seniority. With the perception of innovation management ability, the intellectual capital; Human capital, information and information technology, innovation and R & D, structural capital and relational capital sub-dimensions.