

Bodur, E. & Argon T. (2019). Yenilikçi Okul ve Örgüt İklimine İlişkin Öğretmen Görüşleri. Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi (ULED), *Cilt 1*(1), **-**. Geliş Tarihi: 10.05.2019 Kabul Tarihi: 19.05.2019

YENİLİKÇİ OKUL VE ÖRGÜT İKLİMİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ *

Elif BODUR**
Türkan ARGON***

ÖZET

Yenilikçi okullar genel olarak yeni fikirlere ve uygulamalara açık, sorunların çözümünde yeni yollar deneyen, yeniliğin olağan hale geldiği örgütlerdir. Toplumun geleceğini şekillendiren okullar değişimlere en duyarlı sistemlerdir ve yenilik ve değişimler karşısında varlıklarını korumaları ve değişimlere adapte olmaları örgütsel, bireysel, toplumsal birçok faktörle ilişkilidir. Yenilikçi okulların oluşumunda örgüt ikliminin etkisinin diğer faktörlere göre çok fazla olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada öğretmenlerin yenilikçi okul ve örgüt iklimine yönelik görüşlerini ve bunlar arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Araştırmada ilişki tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2017-2018 eğitim öğretim yılında Bolu ili merkez ilçedeki ortaokul düzeyinde görev yapan 660 branş öğretmeni oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak "Yenilikçi Okul Ölçeği" ve "Örgütsel İklim Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin yenilikçi okul görüşleri "bazen", örgüt iklimine yönelik görüşleri "genellikle olur" düzeyindedir. Öğretmenlerin yenilikçi okul ve örgütsel iklimi görüşleri arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yenilikçi Okul, Örgüt İklimi, Ortaokul, Öğretmen

TEACHERS' VIEWS ON INNOVATIVE SCHOOLS AND ORGANIZATION CLIMATE

ABSTRACT

Innovative schools are generally open to new ideas and practices, trying new ways of solving problems, and organizations where innovation has become commonplace. Schools that shape the future of society are the most sensitive to changes, and their ability to protect their assets and to adapt to changes in the face of innovations and changes is associated with many organizational, individual and social factors. The effect of the organizational climate on the formation of innovative schools is thought to be much higher than other factors. Therefore, this study aims to reveal the opinions of teachers about innovative school and organizational climate and the relationship between them. Relational scanning model was used in the study. The study group of the study consists of 660 branch teachers working in the middle school level in the central district of Bolu in the 2017-2018 academic year. "Innovative School Scale" and "Organizational Climate Scale" were used as data collection tools. Mean, standard deviation and correlation analysis were used for data analysis. According to the results of the research, the teachers' views on the organizational climate are "usually". There is a positive and medium level relationship between teachers' views of innovative school and organizational climate.

Key Words: Innovative School, Innovativeness, Middle School, Teacher

* Bu çalışma Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü tarafından desteklenen 2018.02.01.1289 numaralı proje aracılığıyla gerçekleştirilen, Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

** Aydınpınar Ortaokulu, Fen Bilgisi Öğretmeni, elifkarakusbodur@gmail.com

*** Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, turkanargon@hotmail.com

1.PROBLEM DURUMU

Gelişen teknoloji ve ekonomik durum, oluşan rekabet ortamı, örgütlerin başarıyı yakalayabilmeleri için yenilikçi, girişimci, hızlı ve esnek olmalarını zorunlu hale getirmektedir. Meydana gelen değişimlere uyum sağlayacak bireylerin yetiştirilerek çağdaşlaşma ve kalkınmanın sağlanması için temel becerilerin öğretilmesi, bireylere belli toplumsal sorumluluklar yüklenmesi, yeteneklerin ortaya çıkarılması ancak nitelikli bir eğitim ile mümkündür (Tezcan, 1998). Bu yolda bir araç konumunda olan eğitim aracılığıyla okullar kalkınma için gerekli olan insan kaynağını yetiştirmektedir. Bu durum okulların çağa uygun bir şekilde insan kaynağı yetiştirebilmesi için yenileşme hareketlerini gerekli kılmaktadır. Okulların yenileşmesi sosyalleşme sürecinde meydana gelen ve stratejik yöntemler uygulanması gerektiren, genel bir kavramdır. Bireylerden ve gruplardan oluşan okullarda bu stratejiler uygulanırken, aynı zamanda performans geliştirmeye yönelik çoğulcu bir bakış açısı da getirilmelidir. Zira okulların yenilik amacı çalışanlarının yeterlilik ve etkinliklerini artırma yoluyla kendini yenilemek, buna bağlı güdüleyici bir örgüt iklimi oluşturarak çalışanların bireylerin verimliliğini artırmaktır. Çünkü okulların yenileşmesinde örgüt iklimi, örgüt kültürü, çalışanın yükümlülükleri, değişim yönetimi, çatışma durumları, yönetim geliştirme gibi pek çok etkinlik önemli konumdadır (Tınaz, 2013).

Yenilikçi okullar esas olarak eğitim çıktılarını var olan durumdan daha iyi bir duruma getirmeyi amaçlayan (Ömür, 2014) okullar olup dinamik yapıdadırlar ve her zaman daha iyi sonuçlar elde etmeyi amaçlarlar. Yenilik durumu, olağan bir süreçtir ve okulun özüne işlemiştir. Yapılan yenilikler sadece çalışmanın yürümesini organize etmek, memnuniyeti artırmak, öğretimi iyileştirmek açısından önemli olmayıp, örgütsel işleyişte karar alma ve sorumluluklardaki dağılımın yapılması gibi pek çok etkinlikte de kendini göstermektedir (OECD, 2006). Bu yüzden okullarda yenilik denildiğinde, eğitim sürecindeki tüm etkenlerin dikkate alınarak okullarda yenilikçilik ve yaratıcılığın gelişimini sağlayan ve bu duruma yön veren, okulların eğitim öğretim süreçlerinde güncel gelişmeleri ve yenilikleri uygulamaya koymasını sağlayan, kullanışlı olan bilgiyi pratik olarak uygulayan, elde edilen çıktıların kontrol edilmesini sağlayan bir süreç ve sonuç akla gelmelidir (Özkan, 2009).

Yenilikçi okullar yeni fikirler ve bu fikirlerin uygulanmasına açık, değişimi anlayan, yenilikler yapan örgütler arasında lider, yol gösterici özellik gösteren, problemlerin çözümünde yeni yollar deneyen, risk alabilen, sürekli yeni fırsatlar yaratan örgütlerdir. Yeniliğin yaşam tarzı haline getirildiği bu okullarda, yaratıcı ve işbirlikçi bir örgüt ortamı oluşturulup, çalışanların yeniliklerle ilgili hedeflere ve sonuca odaklanması sağlanmaktadır. Bunun yanında yenilikçi düşünceye de destek verilerek, yönetimin risk almaktan kaçınması, sorgulamaktan korkma, homojen bir yapı oluşturma, ayrıntılara takılma, dar kapsamlı bakış açısı, aşırı gerçekçilik, yaratıcılık sürecini sistematikleştirmeye çalışma, aşırı bürokratik işlemler, etkili olmayan güdüleme gibi yeniliği engelleyen faktörlerin de önüne geçilmektedir (Naktiyok, 2007).

Sosyal, ekonomik, politik, toplumsal boyutlar birçok boyuttan meydana gelmesi nedeniyle okullarda yenileşmeye gidilerek eğitim alanında yenilik yapılması oldukça kapsamlı ve karmaşık bir süreçtir (Bülbül, 2012). Okulları etkileyen faktörlerin fazla olması yenilik sürecini karmaşık hale getirmekte ve etkililiğini azalttığı gibi birey, çevre ve toplumla etkileşimi çok fazla olan okullarda yeniliğin sadece eğitim yönüyle ele alınmamasını gerektirmektedir. Dolayısıyla yenilik, gelişim ve değişimlere en

duyarlı sistemler olan okulların toplumsal çeşitlilik, teknolojik gelişmelere açıklık, manevi değerlerin geliştiriciliği ve koruyuculuğu, demokratiklik, geleceğe hazır olma, çevreden gelen olumsuz etkilere direnç gösterme işlevlerinin yanında kendi yapı ve işleyişini eleştirme, yeniliklere açık olma yönleriyle de etkililiğini artırmamasını gerektirmektedir (Beycioğlu ve Aslan, 2010).

Örgütlerin yenilik ve değişim karşısında yaşamlarına devam edebilmeleri ve gerekli şartları yerine getirebilmelerinin yolu örgüt üyelerinin üzerlerine düşen görevleri ve sorumlulukları yerine getirmelerini sağlamak kadar yaptıkları işte motivasyonlarını ve iş doyumlarını artıran bir örgüt iklimi oluşturmaktan geçmektedir (Çekmecelioğlu, 2008). Oluşan iklim, örgüt üyelerinin bireysel özellikleri, örgütün hedefleri, yapı ve işleyişi, yönetim süreci, liderlik biçimi gibi çeşitli değişkenlerin etkileşimiyle ortaya çıkmaktadır (Tınaz, 2013). Dolayısıyla örgüt iklimi de yenilik gibi durağan bir özellik olmayıp zamanla değişiklik gösterebilmektedir. Örgütün büyüklüğü, karmaşıklık düzeyi, yapısı, amaçları, liderlik stili örgüt değişkenleri arasındaki en belirgin faktörleridir (Bucak, 2002). Bu faktörlerin zamanın gereklerine uygun olarak iç ve dış çevresini yönlendirmesi ve beşerî, ekonomik ve teknik açıdan üstün özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özelliklerin en önemlisi olan insan kaynaklarını en verimli ve etkili olarak kullanımı ve yönlendirilmesi, buna bağlı olarak başarılı ve verimli örgütler oluşturulması belli şartları gerektirmektedir. Bu şartların başında örgüt iklimi gelmektedir. Okulların yenilik ve değişimde başarılı olabilmeleri için örgüt üyelerinin davranışları ve diğer tüm faktörlerin birleşimi sonucu oluşan örgüt ikliminin yeniliklerden etkilenmesi zorunludur (Karataş, Gök ve Özçetin, 2015). Çünkü çalışanları aracılığıyla yenilikçi olacak okulların, okuldaki iklimde yenilikçi bir hava meydana getirmesi, bu durumu çalışanlarına hissettirmesi önemlidir.

Örgütü başka örgütlerden farklı kılan, çalışanları tarafından yorumlanması ve algılanmasını somutlaştıran temel özellik olan örgüt ikliminde (Moran, 1992), çalışanlar belirleyici konumda olduğu gibi çalışanlar arası ilişkiler, gereksinimlerin karşılanması ve örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesi oranı da oldukça etkilidir (Bilgen, 1990). Örgüt iklimi, örgütü diğerlerinden farklı kıldığı gibi ona özgü bir kimlik kazandırmakta, çalışanlar tarafından algılanan ve benimsenen, davranışlarını etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel özelliklerin tümünü kapsamaktadır (Arslan, 2004). Örgütün bulunduğu ortamda örgütü ilgilendiren iç, dış, bireysel, örgütsel olarak birçok boyutun örgütle etkileşimi sonucu ortaya çıkan bir ürün konumundadır (Bursalıoğlu, 1967, Ertekin, 1978). Dolayısıyla örgütü oluşturan tüm bileşenler örgüt iklimi oluşumunda etkilidir. Bu ortamda çalışanların doğrudan veya dolaylı olarak hissettikleri, motivasyon ve davranışlarının etkilendiği çevre, karşılıklı destekleyici ortam ve takım ruhu, güven, dürüstlük, etkili iletişim, katılımcılık, açıklık, karşılıklı yardım, iş birliği örgüte nüfuz ederek örgütte iklimin, dinamik bir güç olarak işlev görmesini sağlamaktadır (Hollmann, 1976). Örgüt iklimi, örgütün yüksek performans göstermesi ve rekabet koşullarına uyum göstermesinde önemli olduğu gibi (Halis ve Uğurlu, 2008), yenilik ve yaratıcılığın gelişimi açısından da önemlidir (Çekmecelioğlu, 2008). Çünkü yenilikler, esnek ve dinamik bir örgüt ikliminde gerçekleşmektedir (Stonar, 1986). Dolayısıyla örgüt iklimi yenilik için önemli olduğu gibi yeniliklerin meydana geldiği yerdir. Çünkü yeni bir fikrin ürüne, sürece, hizmete, yöntem ya da tekniğe dönüşerek uygulamaya geçmesi örgüt ikliminin etkisindedir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada öğretmenlerin yenilikçi okul ve örgüt iklimi ile ilgili görüşlerinin belirlenerek, görüşleri arasında ilişki var olup olmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

- 1- Öğretmenlerin yenilikçi okula ilişkin görüşleri ne düzeydedir?
- 2- Öğretmenlerin örgüt iklimine yönelik görüşleri ne düzeydedir?
- 3- Öğretmenlerinin yenilikçi okul ile örgüt iklimine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.2. Araştırmanın Önemi

Yapı ve işleyiş açısından değişen dünya şartlarına uyum göstermek zorunda olan okulların yaşanan hızlı değişimler karşısında yeniden yapılanması zorunluluğu, okullarda yenilikçi bir okul iklimini gerektirmektedir (Çelik, 2012). Yenilikçi okullar ise yenilikleri olağan bir şekilde takip ederek ortamın koşullarına hızlı ve kolay bir şekilde adapte olabilen, esnek bir yapıya sahip olan örgütlerdir (Güler, 2005). Yenilikçi okullar gerekli olan esnekliği sağlayan ve yeniliğe fırsat veren bu doğrultuda oluşturulan örgüt iklimidir. Çünkü yeniliği belirleyen unsurlar olan bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler içinde örgütsel faktörler yeniliğin en önemli belirleyicisi durumundadır. Örgütsel faktörlerden ise örgüt iklimi yeniliği en fazla etkileyen niteliklerdir (İşcan ve Karabey, 2007). Misyon ve vizyonu, öğretmen ve yöneticilerin tutum, algı ve davranışları ile yönü belirlenen okul ikliminin, öğretmenlerin özgür bırakıldığı, takdir edildiği, kararlara katılımlarının sağlandığı, desteklendiği ortamlar haline getirilmesi daha başarılı ve verimli sonuçlar ortaya çıkaracaktır (Gürsun, 2007). Yönetici ve öğretmenlerin yeniliğe önem verme dereceleri ile okulların yenilikçi özellik göstermesi yakından ilişkilidir. Yenilikçi okullarda yeniliklerin ve yaratıcılığın desteklendiği bir örgüt iklimi mevcuttur. Bu okullar durağanlıktan uzak, yeni fikir ve uygulamalara açık, hata yapılmasına izin verilen ve hatalardan dersler çıkarılan, yeniliğin benimsendiği okullardır. Yenilikçi okulların örgüt ikliminde yenilik olağan hale gelmiş bir olgudur ve tüm çalışanlar okulu yenilikçi olarak algılamaktadırlar. Yenilikçi okullar ise tam olarak buna sahiptir. Yani yenilikçi okullar yeniliklere izin veren, yenilikleri destekleyen ve yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlayan bir örgüt iklimine sahiptirler. Dolayısıyla örgüt iklimi yeniliğe dönük olduğunda yenilikçi bir örgütten bahsetmek mümkün olabilmektedir. Bu doğrultuda yapılan bu araştırma ile yenilikçi okul ve örgüt iklimi kavramları öğretmen görüşleri doğrultusunda ele alınıp tartışılmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada öğretmenlerin yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin görüşleri arasındaki ilişkiyi bulmaya yönelik ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin, bu değişkenlere müdahale edilmeden incelendiği nicel bir tarama modeli olup, model ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, derecesi ve yönü belirlenebilmektedir (Büyüköztürk, 2015).

2.2. Çalışma Evreni

Araştırmanın çalışma evreni 2017-2018 eğitim öğretim yılında Bolu ili merkez ilçedeki 35 ortaokul kademesinde görev yapan 660 branş öğretmeninden oluşmaktadır. Veri toplama aracı ortaokullarda görev yapan 528 öğretmene ulaşılarak elden dağıtılmış, araştırmaya gönüllü olarak katılan 306 öğretmeninden veri toplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait kişisel bilgiler şu şekildedir: Öğretmenlerin 145'i erkek, 161'si kadın olup, yaş aralığı olarak 71'i 20-30 yaş, 145'i 31-40 yaş aralığında olup 90'ı 41 yaş ve üzerindedir. Öğretmenlerin 230'u lisans, 76'sı lisansüstü eğitim mezunudur. Mesleki kıdem açısından 43'ü 1-5 yıl, 71'i 6-10 yıl, 78'i 11-15 yıl, 55'i 16-20 yıl, 59'u ise 21 yıl ve üstünde mesleki kıdeme sahiptir. Ayrıca Öğretmenlerin 84'ünün okul yöneticilerinin yönetim süresi 1 yıl, 57'sinin 2 yıl, 49'unun 3 yıl, 116'sının ise 4 yıl ve üzeri olduğu tespit edilmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak Yenilikçi Okul Ölçeği ve Örgütsel İklim Ölçeği kullanılmıştır. Yenilikçi Okul Ölçeği, Aslan ve Kesik (2016) tarafından geliştirilmiş olup okulların yenilikçilik düzeylerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Yenilikçi atmosfer, yönetsel destek ve örgütsel engeller olmak üzere 3 boyuttan oluşan ölçek toplam 19 maddedir. Hiçbir zamandan her zamana doğru değerlendirilen ölçek 5'li likert tipindedir. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı olan Cronbach alpha değeri toplam ölçek için .85, alt boyutları olan yönetsel destek .91, yenilikçi atmosfer için .90 ve örgütsel engeller için .79 şeklinde belirtilmiştir. Bu araştırmada ölçeğin iç tutarlık katsayısı ölçeğin tamamında .70, yenilikçi atmosfer alt boyutunda .87, yönetsel destek alt boyutunda .82 ve örgütsel engeller alt boyutunda .81 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel İklim Ölçeği ise örgütsel iklimi belirlemek amacıyla Hoy ve Tarter (1997) tarafından geliştirilmiş, Yılmaz ve Altınkurt (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek, destekleyici müdür davranışı, emredici müdür davranışı ve kısıtlayıcı müdür davranışı olmak üzere 3 alt boyut ve toplam 21 maddeden oluşmaktadır. 4'lü likert tipinde olan ölçek, nadiren olur ile çok sık olur düzeyleri arasında derecelendirilmiştir. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı alt boyutları olan destekleyici müdür davranışında .84, emredici müdür davranışında .78, kısıtlayıcı müdür davranışında ise .73 olarak verilmiştir. Bu araştırmada ölçeğin iç tutarlık katsayısı ölçeğin tamamında .71, destekleyici müdür davranışı alt boyutunda .90, emredici müdür davranışı alt boyutunda .72 ve kısıtlayıcı müdür davranışı alt boyutunda da .73 olarak hesaplanmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmada veri analizine geçmeden önce veri dağılımı Kolmogorov-Smirnov testi ve çarpıklık basıklık değerlerine bakılarak incelenmiştir. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda tüm ölçek ve alt boyutlar bazında verilerin normal dağılmadığı sonucuna ulaşıldığı gibi ($p < .05$), çarpıklık basıklık değerlerinin hiçbiri -1 ile +1 aralığında bulunmamıştır. Bu doğrultuda öğretmenlerin örgüt iklimi ve yenilikçi okula yönelik görüşlerinin düzeylerini belirlemede betimsel istatistiklerden (aritmetik ortalama, standart), yenilikçi okul ve örgütsel iklim görüşleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Spearman Rho Korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmektedir.

3. BULGULAR

3.1. Öğretmenlerin yenilikçi okul görüşleri

Tablo 1. Öğretmenlerin yenilikçi okula yönelik görüşlerine ait betimsel istatistikler

	Alt Boyutları	n	\bar{X}	Ss
Yenilikçi Okul Ölçeği	Yönetsel Destek	306	3.80	.75
	Yenilikçi Atmosfer	306	3.81	.65
	Örgütsel Engeller	306	2.55	.88
TOPLAM		306	3.39	.38

Tablo 1’de öğretmenlerin yenilikçi okula ilişkin görüşlerinin ortalamaları, yönetsel destek ($\bar{X}=3.80$) ve yenilikçi atmosfer alt boyutlarında ($\bar{X}=3.81$) “çoğu zaman” düzeyindeyken, örgütsel engeller alt boyutunda ($\bar{X}=2.55$) “nadiren”, ölçeğin toplamına yönelik ise ($\bar{X}=2.55$) “bazen” düzeyindedir. Bu bulgular doğrultusunda öğretmenlerin yenilikçi okula yönelik görüş düzeylerinin alt boyutlar olan yönetsel destek ve yenilikçi atmosfer boyutlarında yüksek sayılabilecek düzeye yakın olsa da toplamda daha düşük düzeyde olduğu söylenebilir.

3.2. Öğretmenlerin örgüt iklimi görüşleri

Tablo 2. Öğretmenlerin örgüt iklimine yönelik görüşlerine ait betimsel istatistikler

	Alt Boyutları	n	\bar{X}	Ss
Örgüt İklimi Ölçeği	Destekleyici Müdür Davranışı	306	2.74	.75
	Emredici Müdür Davranışı	306	2.22	.60
	Kısıtlayıcı Müdür Davranışı	306	2.43	.60
TOPLAM		306	2.50	.38

Tablo 2’de örgüt iklimine yönelik öğretmen görüşlerinin ortalamaları incelendiğinde alt boyutlar olan destekleyici müdür davranışında ($\bar{X}=2.74$) “genellikle olur”, emredici müdür davranışı ($\bar{X}=2.22$) ve kısıtlayıcı müdür davranışında ($\bar{X}=2.43$) “bazen olur” düzeyindeyken, ölçek toplamında ($\bar{X}=2.50$) “genellikle olur” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bulgular öğretmenlerin okul müdürlerinin genellikle destekleyici müdür davranışlarını, bazen de emredici ve kısıtlayıcı müdür davranışlarını gerçekleştirdikleri yönünde görüş bildirdiklerini göstermektedir.

3.3. Öğretmenlerin yenilikçi okul ve örgüt iklimine yönelik görüşleri arasındaki ilişki

Tablo 3. Öğretmenlerin yenilikçi okul ve örgüt iklimine yönelik görüşleri arasındaki ilişki tablosu (Spearman Rho Korelasyon Analizi)

Yenilikçi Okul	Örgüt İklimi			Toplam
	Destekleyici Müdür Davranışı	Emredici Müdür Davranışı	Kısıtlayıcı Müdür Davranışı	
Yönetmel Destek	,564**	-,035	-,174**	,396**
Yenilikçi Atmosfer	,412**	,050	-,211**	,300**
Örgütsel Engeller	-,130*	,107	,337**	,027
Toplam	,521**	,040	-,090	,413**

*p<.05; **p<.01

Tablo 3’de öğretmenlerin yenilikçi okul ile örgüt iklimine yönelik görüşleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan korelasyon analizinin Spearman Rho katsayıları mevcuttur. Elde edilen verilere göre örgütsel iklimin destekleyici müdür davranışı alt boyutu ile yenilikçi okulun yönetmel destek ($r=.564$, $p<.01$), yenilikçi atmosfer ($r=.412$, $p<.01$) boyutları ve ölçeğin toplamına ($r=.521$, $p<.01$) ilişkin görüşleri arasında orta düzeyde ve pozitif yönde; örgütsel engeller ($r=-.130$, $p<.05$) alt boyutu ile düşük düzeyli, negatif yönlü anlamlı ilişki mevcuttur.

Örgüt ikliminin kısıtlayıcı müdür davranışı alt boyutu ile yenilikçi okul ölçeğinin yönetmel destek ($r=-.174$, $p<.01$) ve yenilikçi atmosfer ($r=-.211$, $p<.01$) alt boyutlarına ilişkin görüşleri arasında düşük düzeyde ve negatif yönlü ilişki varken örgütsel engeller ($r=.337$, $p<.01$) alt boyutu ile arasında orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel iklime yönelik toplam görüşleri ile yenilikçi okulun yönetmel destek ($r=.396$, $p<.01$) ve yenilikçi atmosfer ($r=.300$, $p<.01$) alt boyutları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki bulunurken, örgütsel engeller alt boyutuna yönelik görüşleri arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Örgüt ikliminin emredici müdür davranışı alt boyutu ile yenilikçi okul ölçeğinin tamamı ve alt boyutlarının hiçbirisi arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Öğretmenlerin örgütsel iklim görüşleri ile yenilikçi okula yönelik toplam görüşleri arasında ($r=.413$, $p<.01$) orta düzeyde, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel iklim görüş düzeyleri arttıkça yenilikçi okula yönelik görüş düzeyleri de orta düzeyde artmaktadır.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmaya göre öğretmenlerin yenilikçi okula görüşleri ölçeğinin toplamında “bazen” düzeyindeyken, yönetmel destek ve yenilikçi atmosfer boyutlarında “çoğu zaman”, örgütsel engeller boyutunda ise “nadiren” düzeyindedir. Elde edilen verilere dayanarak öğretmenlerin okulların yenilikçilik özelliklerini yüksek düzeyde algılamadıkları ifade edilebilir. Öğretmen görüşlerine ayrıntılı incelendiğinde yönetmel destek boyutunda

öğretmenlerin çoğunlukla okul yönetiminin yeniliği desteklediği yönde görüş belirttikleri ortaya çıkmıştır. Ölçek maddeleri kapsamında bu sonuç değerlendirildiğinde okullarda öğretmenler arasında güven, ortak hedefleri paylaşma, öğretmenlerin kararlara katılması, yaratıcılığı destekleyen iklim, paylaşılan vizyon oluşturma, fikirlere saygı ve takım çalışmalarını teşvik etmek gibi öğretmenlere destek veren yönetim anlayışının yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenler ile okul yöneticileri arasında güven duygusunun yüksek düzeyde olduğu, kararlara katılımın sağlandığı, fikirlere değer verildiği ve çoğu zaman takım çalışmasının gerçekleşmesi bugün okullarda aranan ve istenilen ortamlardır. Bunun yanı sıra öğretmenler okullarını, ortak hedeflerin ve vizyonun paylaşıldığı ve yeniliği destekleyen bir iklime sahip olarak görmektedirler. Elde edilen sonuçlar yenilikçi okul kapsamında değerlendirildiğinde; okulların yenilik çalışmaları karşısında yönetim engeli ile karşılaşmadığı ve yenilik adına çalışmalar yapan öğretmenlere yönetim tarafından destek verildiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Yenilikçi atmosfer boyutu açısından öğretmenlerin okullarını çoğu zaman yenilikçi atmosfere sahip olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Ölçek maddeleri doğrultusunda görüşler değerlendirildiğinde, okullarda yeni denemeler için fırsat tanıyan bir atmosfer olduğu, yenilik için herkesin üzerine düşen görevi çoğu zaman yaptığı ve alınan kararların yenilikçi olduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanında öğretmen görüşlerinden, okullardaki çalışanların yeniliğe istekli olduğu, sahip olunan farklılıkların zenginlik kaynağı olarak görüldüğü ve öğretmenlerin okula yaptıkları katkılara bakılarak değerlendirildiklerini sonuçları ortaya çıkmıştır. Bu durum öğretmenlerin yeniliklere karşı açık, yeni gelişmeleri okula entegre etme konusunda istekli, kendini ve okulu geliştirme açısından çalışır hale gelmesinde olumlu bir etkidir. Eğitim kurumlarında açık fikirli, yenilikçi, denemelere açık, risk alabilen öğretmenlerin olması ve desteklenmesi okulların yenilikçi olma seyrinde belirleyicidir. Bu okullardaki öğretmenlerin dinamik, hayal gücü fazla, iş birliğine yatkın, yaratıcı, uyumlu ve esnek, yenilik için istekli olma gibi yenilikçi özellik taşıdıkları söylenebilmektedir (Çekmecelioğlu 2002). Ayrıca öğretmenler teknolojik, iletişim becerileri yüksek, sosyal, rol model, vizyonlu olma, kendi gelişimlerine ve eğitimlerine de önem vermeleri özellikleriyle yenilikçi atmosfer oluşumunda etkilidirler (Saraç, 2019).

Örgütsel engeller boyutuna ilişkin öğretmen görüşleri nadiren düzeyindedir. Elde edilen bu sonuç, olumlu olarak değerlendirilmelidir. Çünkü bu sonuç öğretmenlerin, okullarını yenilik karşıtı engeller koymayan bir örgüt olarak algıladıklarını göstermektedir. Ölçek maddeleri açısından bakıldığında öğretmenlerin riske girmekten korkmadan yeniliğe girişimci adımlarla ilerledikleri ve yönetimin bu durum karşısında bürokratik ve örgütsel engeller oluşturmadığı anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra öğretmenler okullarını genellikle yeniliği hedeflemiş olarak, dinamik bir yapıda görmektedirler. Bu durum öğretmenlerin üretkenliğini ve iş tatminini olumlu etkileyebileceği gibi yenilik uygulanması sırasında alınan riskler açısından da meydana gelebilecek uyum problemlerini de beraberinde getirebilmektedir (Bayrakçı ve Eraslan, 2014). Diğer ölçek maddeleri göz önüne alındığında öğretmenlerin hem kendilerine yönelik hem de bilinmeze karşı da korku duymayan, yeniliğe karşı kaygı ve şüpheyle bakmayan bireyler olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Fakat bunun okul ve yönetim açısından olumlu ve olumsuz sonuçları olması kaçınılmazdır. Okulda yenilik süreci başlaması ve kalıcı hale getirilmesi, okulun bilim ve teknolojiyi yakalaması gibi olumlu sonuçlara karşın emek, zaman ve ekonomik olarak zarara da yol açabilme ihtimali de mevcuttur

(Göl ve Bülbül, 2012). Örgütsel engeller boyutuna yönelik sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde öğretmenlerin yenilik yanlısı oldukları ve yeniliği uygulamak istediklerinde karşılarında engelleyici bir örgüt faktörü bulunmadığı sonucunu çıkarmak mümkündür. Burada asıl önemli olan konu öğretmenlerin yenilik yapmadaki isteklerini faaliyete geçirmeleridir. Zira hayata geçirilmeyen fikirlerin projelerin yani genel olarak yeniliklerin önündeki engellerden bahsetmek mümkün değildir.

Yenilikçi okul ölçeğinin tamamına yönelik öğretmen görüşleri bazen düzeyindedir. Elde edilen bu sonuç aynı zamanda yenilik kavramının öğretmenlerde nasıl karşılık bulduğu ile yakından ilgilidir. Yani öğretmenlerin yenilik denince aklına gelen, etkinlik, proje, yöntem, dizayn gibi faktörlerden hangisini ne düzeyde yenilik olarak gördüğüne ve buna yönelik yaptığı değerlendirmelerine yöneliktir. Öğretmenlerin yeniliğe bakış açıları bilişsel, duyuşsal, psikolojik, sosyolojik durumlarına göre değişkenlik göstermektedir (Saraç, 2019). Bu durumda bir öğretmenin yenilik olarak ve yeterli bulduğu bir değişiklik başka bir öğretmenin beklentisini karşılayamamaktadır. Bu gibi durumlar öğretmenlerin okullarını yenilikçi olarak algılama düzeylerinde farklılaşma olmasına sebep olmaktadır. Ayrıca yenilikçi okullar yenilikler peşinde koşan ve çatışmalardan maksimum yarar sağlayan bir etkinlik oluşturabilen örgütlerdir ve öğretmenlerin okulla etkileşimi de çok yüksektir (Beycioğlu ve Aslan, 2010). Bu açıdan da öğretmenlerin okulla ve birbirleriyle olan ilişkileri de yenilikçi okul görüşlerini etkilemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel iklime ilişkin görüşleri ölçeğin toplamında ve destekleyici müdür davranışları boyutunda “genellikle olur” düzeyindeyken, emredici ve kısıtlayıcı müdür davranışları boyutlarında “bazen olur” düzeyindedir. Buna göre müdürlerin istenilen özelliği olan destekleyici müdür davranışlarını, emredici ve kısıtlayıcı müdür davranışlarından daha fazla gösterdikleri anlaşılmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar ölçek maddeleri doğrultusunda değerlendirildiğinde ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir: Öğretmenler destekleyici müdür davranışının yüksek düzeyde sayılabilecek şekilde gerçekleştiğine yönelik görüş bildirmişlerdir. Diğer bir ifade ile öğretmenler okul müdürlerini genellikle destekleyici bulmaktadırlar. Öğretmenlere göre okul müdürleri yardımsever, yapıcı ve değerlendirici eleştirilerde bulunan bireyler olup, çoğu zaman öğretmenlerin kişisel mutluluğuna ve önerilerine önem vermekte, öğretmenlere karşı kibar ve adaletli olup, güzel sözler söylemektedirler. Aynı zamanda öğretmenlere göre okul müdürleri çoğu zaman anlaşılırdır ve öğretmenlere verdiği değeri her fırsatta gösterip hissettirmektedirler. Bu durum öğretmenlerin yönetici ve okulla olan etkileşimi ve okula yönelik algıları açısından olumludur. Fakat bu olumlu sayılabilecek iklimin bireyler tarafından farklı şekilde yorumlanma yani suiistimal edilme ihtimali de mevcuttur.

Emredici müdür davranışları boyutunda öğretmenlerin “bazen olur” seviyesinde görüş bildirmeleri olumlu olarak değerlendirilebilir. Çünkü okul müdürlerinin her ne kadar emredici bir tutumda olası istenmese de zaman zaman öğretmen davranışları karşısında bu tür davranışlar göstermek zorunda kalabilmektedirler. Diğer yandan müdürlerin sürekli emredici davranışlar sergilemesi hem öğretmenler hem de örgütsel iklim açısından istenilen bir özellik değildir. Zira emredici okul müdürlerinin özellikleri okulu demir yumrukla yönetmesi ve otokratik olması gibi durumları yansıtmaktadır. Emredici müdürler otoriter ve ayrıntıcıdır. Bu davranışlar öğretmenleri sıkı bir takip ve denetim altında tutan müdürleri işaret etmektedir (Okar, 2018). Fakat bu araştırmada

öğretmenler bu tür müdür davranışlarının çok olmadığını düşünmektedirler. Öğretmenler ders giriş çıkışlarında, sınıfta yapılan etkinliklerde, ders planları vb. uygulamalarda kendilerini çok fazla baskı ve takip altında hissetmeden görevlerini yerine getirmektedirler. Buna göre öğretmenlerin özdenetim yaptıkları ve yeterli derecede özgürlüğe sahip oldukları yorumu getirilebilmektedir. Öğretmenlerin görevlerini rahat bir şekilde yerine getirebilmeleri açısından bu durum önemlidir fakat bu rahatlığın fazlası eğitim öğretim işlerinin aksamasına neden olacağı için tehlikelidir.

Kısıtlayıcı müdür davranışları boyutunda öğretmen görüşlerinin “bazen olur” düzeyinde çıkması, kısmen olumlu bir sonuç çıktığı algısı uyandırmaktadır. Kısıtlayıcı müdür davranışları özelliklerine ölçek maddeleri açısından bakıldığında bu tarz müdürlerin, öğretmenlerin yaptığı bütün işleri sıkı bir takip altında tuttuğu, öğretmenlere gereksiz ve fazla ders dışı çok görev ve kırtasiye işi vererek öğretmenleri bunalttığı görülmektedir. Verilen bu rutin işler, eğitim-öğretimi aksatabilecek nitelikte olabilmektedir. Okulda bulunan memur desteği ise bu yükü hafifletmede yeterli olmamaktadır. Kısıtlayıcı müdür davranışları öğretmenleri baskı altında tutacağı, iş tatmini sağlamayacağı ve fazla iş yükü gerektirdiği için öğretmenlerin olumsuz iklim algısına sebep olmaktadır (Gök, 2009). Buna göre öğretmenlerin çok kısıtlanma hissetmeden kısmen rahat bir ortamda görevlerini yerine getirdiklerini söylemek mümkündür. Öğretmenlerin okullarını olumlu olarak algıladıkları ve kırtasiye işlerinin eğitim öğretimi fazla aksatmadığı ortaya çıkmaktadır. Fakat bu durumda bilgilerin kayıt altına alınmasında eksiklikler yaşanması kaçınılmazdır.

Örgüt iklimi ölçeğinin geneli değerlendirildiğinde öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okulların genellikle açık iklim tipine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Açık iklimde sahip olan okullarda destekleyici müdür davranışlarını fazla, emredici ve kısıtlayıcı müdür davranışlarını az görülmektedir (Okar, 2018). Açık iklimlerde müdürlerin öğretmenlere engel olmaktan dinlediği ve fikirlerine değer verdiği, işbirliğinin, saygının ve açık bir iletişimin olduğu samimi bir hava vardır (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990). Bu durumda öğretmenlerin okullarını genel olarak olumlu algıladıkları fakat bazen kısıtlanma davranışlarıyla karşılaştıkları sonucuna ulaşılabilmektedir. Elde edilen bu bulgular Okar'ın (2018) araştırmasında elde ettiği sonuçlar ile tutarlılık göstermektedir. Okar'ın yaptığı çalışma sonucunda da öğretmenlerin destekleyici müdür davranışları algıları “genellikle olur” seviyesinde, emredici ve kısıtlayıcı müdür davranışları da “bazen olur” seviyesinde ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin yenilikçi okul ile örgüt iklimine yönelik görüşleri arasında toplamda pozitif yönlü, orta seviyede anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin yenilikçi okul görüş düzeyleri arttıkça örgüt iklimi görüş düzeyleri de artmaktadır. Olumlu örgüt ikliminin oluşmasında yenilikçi okul belirleyici bir rol üstlenmiştir. Başka bir deyimle yenilik özelliklerine sahip okullarda olumlu örgüt iklimi oluşması beklenmektedir. Yenilikler örgüt ikliminde oluşmaktadır. Bunun için esnek ve dinamik bir atmosfer gerekmektedir (Stonar, 1986). Örgüt iklimi yenilikçi okulların belirleyici unsurlarından bir tanesidir.

Örgüt ikliminin destekleyici müdür davranışı alt boyutu ile yenilikçi okul ölçeği ve alt boyutları olan yönetsel destek ile yenilikçi atmosfer alt boyutlarına ilişkin görüşleri arasında, orta düzeyde, pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Buna göre okul müdürlerinin destekleyici müdür davranışları arttıkça, öğretmenlerin okullarına yönelik yenilikçi okul algılarının orta düzeyde olumlu olarak arttığı söylenebilir. Diğer bir ifade ile okul

müdürlerinin destekleyici olarak algılandığı okullar anı zamanda yenilikçi olarak da görülmektedir. Okul müdürlerini anlayışlı, destekçi, adil olması, okullarındaki yenilikçi atmosfer için orta düzeyde olumlu katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla okul müdürünün destekleyici niteliklere sahip olması okulun yenilikçi iklim olarak algılanmasını kolaylaştırmaktadır. Bu okullarda öğretmenlerin yeni kararlar alıp yeni denemeler ve işbirliği yapmaları, koordinasyon sağlamları daha kolay gerçekleşmektedir. Destekleyici müdür davranışı ile örgütsel engeller arasında düşük düzeyli ve negatif yönlü ilişki bulunmaktadır. Buna göre öğretmenlerin yapıcı, anlayışlı, kibar olarak algıladıkları okul müdürlerinin bulunduğu okullarda, bürokrasi, risk alma durumu, yeniliklere karşı şüpheli yaklaşma gibi örgütsel engelleri düşük bulmaktadırlar. Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde öğretmenlerin okul müdürlerini destekleyici bulduklarında, okullarını yeniliğe açık olarak gördükleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna göre destekleyici okul müdürü davranışları olan okullar kısmen yenilikçi okullardır.

Örgüt ikliminin kısıtlayıcı müdür davranışı alt boyutu ile yenilikçi okulun yönetsel destek ve yenilikçi atmosfer alt boyutu arasında düşük seviyede ve negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bu durum kısıtlayıcı müdür davranışlarının artması yönetsel destek ve yenilikçi atmosferde biraz azalma meydana getirmesi sonucunu çıkarmaktadır. Öyle ki öğretmenlerin ders dışı görevlerinin, iş yükünün ve bürokrasinin çok olduğu okullarda müdürlere duyulan güven, yeni fikirleri ve yaratıcılığı destekleme, çözüm odaklı olma gibi faktörler düşüş göstermektedir. Kısıtlayıcı müdür davranışı ile örgütsel engeller alt boyutu arasında orta seviyede pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Buna göre kısıtlayıcı müdür davranışları arttıkça örgütsel engeller orta düzeyde artış göstermektedir. Öğretmenlerin okuldaki iş yükü fazlalığı yenilik hareketlerinin de gerilemesine, engellenmesine neden olmaktadır. Kısıtlayıcı müdür davranışlarının hakim olduğu okullarda kapalı iklim gözlemlenmektedir (Okar, 2018). Kapalı iklimler, fazla evrak işleri, sürekli denetim gibi özellikler göstermektedir. Bu yanlış tutum öğretmenlere hayal kırıklığı, bıkkınlık, iletişimde kopukluk olarak yansımaktadır (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991). Bu durum öğretmenlerde okulda yenilik ve değişim yapma isteğinde azalma görülmesine sebep olabilmektedir. Fakat genel olarak kısıtlayıcı müdür davranışı ile yenilikçi okul arasında bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlerin okullarındaki fazladan yaptıkları yoğun, bürokratik ve rutin işler, okulların yenilikçi olarak algılanma düzeyini etkilememektedir. Bu durumda okulların kapalı iklime sahip olsa bile yenilik önünde engel olmadığını söylemek mümkündür.

Örgüt iklimi ölçeği ile yenilikçi okulun yönetsel destek ve yenilikçi atmosfer alt boyutları arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunurken, örgütsel engeller alt boyutu arasında ilişki ortaya çıkmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin örgüt iklimine yönelik olumlu görüş düzeyleri arttıkça, yönetimin yeniliği destekleme ve okulun yenilikçi atmosferine yönelik öğretmen görüş düzeyleri de artmaktadır. Örgüt ikliminin en önemli belirleyicilerinden biri yöneticilerdir (Aksu, 2004). Yöneticilerin öğretmenlere güven duyması, paylaşımcı olması, yeni fikirlere saygılı olup yenilikçiliği desteklemesinin yanında, öğretmenlerle olan mesafesi, anlayışı, verdiği tepkiler ve iş verimliliği de örgüt iklimini etkilemektedir (Özçiçek, 2016). Bu değişkenlerin olumlu olduğu örgütlerde olumlu bir örgüt iklimi oluştuğunu söylemek mümkündür. Bu doğrultuda örgüt ikliminin olumlu olduğu okullarda yenilikçi bir atmosfer oluşması beklemenin doğru olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin yeniliğe dönük kararlar alabildiği, yenilik yapmaya istekli olduğu, yeniliği içselleştirdiği ve bu durumun

yönetim tarafından desteklendiği okulların örgüt iklimi de bu çerçevede şekillenmektedir. Yenilikçi okullar öğretmenin düşünce ve uygulamalarına bağımlıdır (Fullan, 1991). Öğretmenlerin duygu ve düşünceleri ise örgüt iklimine dayanmaktadır (Tınaz, 2013). Ayrıca öğretmenlere göre okulda yeniliği engelleyen risk almaktan korkma, yeniliklere karşı şüpheli olma, yenileşme yerine durağan olma gibi bürokratik ve örgütsel engeller örgüt iklimi oluşmasında etkili değildir.

Örgüt ikliminin emredici müdür davranışı alt boyutu ile yenilikçi okul ve alt boyutları arasında bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Bu durumda okul müdürlerinin emredici davranışlarının, öğretmenlerin yenilikçi okula yönelik görüşlerini etkilemediği yorumu yapılabilir. Başka bir deyişle öğretmenlerin okul müdürlerini emredici olarak görmeleri yenilikçi okul görüşlerini etkilememektedir. Yeniliğin okullardaki uygulayıcıları öğretmenlerdir. Bunu yapmaları için de öncelikli olan yeniliğe inanmaları ve yeniliği benimsemeleridir (Beycioğlu ve Aslan, 2010). Öğretmenler yeniliği içselleştirdiklerinde dışarıdan gelen uyarılar yeniliğe olan tutumlarını değiştirmemektedir.

İki ölçeğin tamamı ele alındığında yenilikçi okul ve örgüt iklimi arasında orta seviyede pozitif yönlü anlamlı bir ilişki çıktığı sonucuna ulaşılmıştır. Gelecek nesillerin yetiştirildiği okulların yenilikçi olmaları, sürekli kendilerini geliştirmeleri, yeni gelişmeleri eğitim ortamına entegre etmeleri beklenen bir durumdur. Doğal olarak okul ikliminin de bu durumu desteklemesi gerekmektedir. Yenilikçi okullar, çevre koşullarına kolay ve hızlı uyum sağlayan, gelişmeleri kendiliğinden takip eden, esnek yapılı örgütlerdir (Güler, 2005). Ayrıca yeni fikirlere açık, yeniliğin içselleştirildiği, dinamik, hata yapılabilen ve hatalardan dersler çıkarılan okullardır (Bodur, 2019). Okulların yenilikçi olma düzeyleri de örgüt iklimini olumlu etkilemektedir. Yenilikçi okullarda yöneticiler öğretmenlerin düşüncelerine önem vererek onları desteklemektedir (Beycioğlu ve Aslan, 2010). Bu durum da öğretmenlerin okul algısını etkilemekte ve örgüt ikliminin olumlu olmasını sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Bayrakçı, M., & Eraslan, F. (2014). Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin İnovasyon Yeterlilikleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 96-135.
- Beycioğlu, K., ve Aslan, M. (2010). Okul gelişiminde temel dinamik olarak değişim ve yenileşme: Okul yöneticileri ve öğretmenlerin rolleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 153-173.
- Bilgen, N. (1990). Örgüt iklimi. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, (235) Ankara.
- Bucak, E. B. (2002). Örgüt iklimi; yönetimde ast-üst ilişkileri. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 3(7), 1-17.
- Bursalıoğlu, Z. (1967). Eğitim idaresi. Ankara: Kalaba.
- Bülbül, T. (2012). Okullarda yenilik yönetimi ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 157-175.
- Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2015). Bilimsel araştırma yöntemleri. *Pegem Akademi, Ankara*.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2).

- Çelik, V. (2012). Okul Kültürü ve Yönetimi, 5. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- Ertekin, Y. (1978). Örgüt iklimi. Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Göl, E., & Bülbül, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2), 97-109.
- Güler, B. A. (2005). Kamu Personeli: Sistem ve Yönetim. İmge Kitabevi, Ankara.
- Gürsun, Y. (2007). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanılan Öğretimsel Liderlik Rollerine İlişkin İletişim Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Halis, M., & Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2), 101-123.
- Hollmann, R. W. (1976). Supportive organizational climate and managerial assessment of MBO effectiveness. *Academy of Management Journal*, 19(4), 560-576.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health, and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, 26(3), 260-279.
- Karabey, C. N., & İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241.
- Karataş, S., Gök R., ve Özçetin, S. (2015). Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(33), 167-185.
- Kilmen, S. (2015). Eğitim araştırmaları için SPSS uygulamalı istatistik. *Ankara: Edge Akademi*.
- Köklü, N., Büyüköztürk Ş. & Bökeoğlu, Ö.Ç. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık
- Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human relations*, 45(1), 19-47.
- Naktiyok, A. (2007). Yenilik yönelimi ve örgütsel faktörler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 211-230.
- Ömür Y. E. (2014). Lise Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Becerileri İle Okullardaki Örgütsel Öğrenme Mekanizmalarına Yönelik Öğretmen Görüşleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Özkan, C. (2009). Stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejileri ve bir uygulama. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Saraç, M. (2019). Öğretmenlerin yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Dergisi*.
- Stonar, J. ; Wankel, C. (1986), *Management*, New Jersey: Prestige Hall Pres.
- Tezcan, M. (1998). Toplumsal değişme ve eğitim. Ankara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Fakültesi. Ankara
- Tınaz, P. (2013). Çalışma yaşamından örnek olaylar: motivasyon, iş tutumları, iş stresi, iletişim, mülakat, performans değerlendirme, eğitim, örgüt iklimi, örgüt kültürü, iş etiği, mobbing. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

