



## Okul Yenilikçiliği ile Öğretmen Yaratıcılığı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

### Examination of the Relationship between School Innovation and Teacher Creativity

Berna YÜNER<sup>1</sup> Murat ÖZDEMİR<sup>2</sup>

• Geliş Tarihi: 11.02.2019 • Kabul Tarihi: 18.02.2020 • Çevrimiçi Yayın Tarihi: 18.02.2020

#### Öz

Bu araştırmada yenilikçi okul ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma 2017-2018 öğretim yılında Yozgat'ta görev yapmakta olan 302 öğretmenle yürütülmüştür. Araştırmada yenilikçi okullara ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi için Aslan ve Kesik (2016) tarafından geliştirilmiş olan Yenilikçi Okul Ölçeği (YOÖ) ve öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkların ölçülmesi için Balay (2010) tarafından geliştirilen Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği'nin (ÖYÖ) Bireysel Yaratıcılık (BY) alt ölçeği kullanılmıştır. Verilerin betimsel analizinde ortalama ve standart sapma değerlerinden yararlanılmıştır. Değişkenler arası ilişkinin incelenmesinde korelasyon, yordama durumunun incelenmesinde ise regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre öğretmenler okullarını yüksek düzeyde yenilikçi olarak görmektedir. Öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarını yüksek düzeyde gördüğü belirlenmiştir. Yenilikçi okul ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu saptanmıştır. Ayrıca, yenilikçi okulun yönetsel destek ve yenilikçi atmosfer boyutlarının, öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar sözcükler:** yenilikçi okul, öğretmen yaratıcılığı, örgütsel yenilik

#### Atıf:

Yüner, B., ve Özdemir, M. (2020). Okul yenilikçiliği ile öğretmen yaratıcılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 50, 162-179. doi: 10.9779/pauefd.538207

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Yozgat Bozok Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bil. Böl., [bernayuner@gmail.com](mailto:bernayuner@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-7162-8397>

<sup>2</sup> Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bil. Böl., [mrtozdem@gmail.com](mailto:mrtozdem@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-1166-6831>

**Abstract**

In this research, the relationship between the innovative school and the individual creativity of teachers was examined. The research was conducted with 302 teachers working in Yozgat during the 2017-2018 academic year. The Innovative School Scale developed by Aslan and Kesik (2016) and the Individual Creativity Scale, which is also a factor of Organizational Creativity Scale developed by Balay (2010) were used. In the analysis of data, descriptive statistics, correlation and regression analysis were used. According to the results, teachers consider their schools as highly innovative. It is determined that teachers consider their creativity at a high level. It was found that there was a significant relationship between the innovative school and the individual creativity of the teachers. In addition, it was determined that the administrative support and innovative atmosphere dimensions of the innovative school were significant predictors of individual creativity of teachers.

**Keywords:** innovative school, teacher creativity, organizational innovation

**Cited:**

Yüner, B., & Özdemir, M. (2020). Examination of the relationship between school innovation and teacher creativity. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 50, 162-179.doi: 10.9779/pauefd.538207

## Giriş

Günümüzde bilim ve teknolojik gelişmelerle yeni alanlar ortaya çıkmakta, mevcut alanlarda ise dönüşümler yaşamaktadır. Bunun yanı sıra, artan demokratikleşme talepleri doğrultusunda yönetim politikalarında değişiklikler yaşanmaktadır. Günceli takip edebilmek ve çağı yakalayabilmek için bu yeni bilgilere ve getirdiklerine aynı hızla adapte olunması gerekmektedir. Bu koşullar altında yenilikçilik, küresel rekabetin en temel unsurlardan biri haline gelmiş ve örgütlerin yeniliğe doğru yönelmelerini hızlandırmıştır (Bayrakçı ve Eraslan, 2014). Örgütsel açıdan yenilikçilik, değişen koşullara örgütlerin uyum sağlayabilmesi ve başarıyla ayakta kalabilmesi için önemli bir nitelik haline gelmiştir. Yeniliklerin başarıyla gerçekleştirilmesi için kendi bilgi ve becerilerinin farkında olup yeniliklere kendini adapte edebilen, öğrenmeyi öğrenmiş bireylere ihtiyaç duyulmaktadır. Hiç kuşkusuz ki yenilikçi, nitelikli bireyler, nitelikli eğitimle yetiştirilebilir. Bu nedenle değişen koşullara uyum sağlayabilen, yenilikleri birer fırsat olarak görebilen bireylerin yetiştirilmesinde eğitim örgütlerine büyük sorumluluk düşmektedir.

Yenilik, mevcut koşullardaki bir ihtiyacın ya da sorunun giderilmesi için geliştirilen bir çözüm, uygulayanların hayatında değişiklik oluşturan bir araçtır (Güleş ve Bülbül, 2004; Uzkurt, 2008). Yenilikçilik ise hedeflere ulaşma düzeyini artırmak için yeni, yaratıcı ve yararlı fikirleri dikkate alıp uygulama ve gereksinimler doğrultusunda yeniden yapılanma sürecidir. Bu bağlamda örgütsel yenilikçilik, örgütsel etkililiğin sağlanmasında önemli bir unsurdur çünkü örgütlerin etkililik düzeyi örgütsel hedeflerin gerçekleştirme düzeyi ile doğru orantılıdır. Örgütsel yenilikçiliğin getirileri kısa, orta ve uzun vadeli olarak üç aşamada açıklanabilir. Yenilikçilik kısa vadede üyelerin iş doyumunu yükseltmekte, orta vadede örgütün çevreyle uyum sağlama kapasitelerini artırmakta, uzun dönemde ise örgütün varlığını sürdürmesini sağlamaktadır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2000).

Sosyal sistem olarak okul, bulunduğu toplumla sürekli ilişki içerisinde. Ulusal ve uluslararası değişimler eğitim sürecindeki bireyleri dolaylı ya da doğrudan etkilemektedir (Argon ve Özçelik, 2007). Eğitim ile yenileşmenin karşılıklı bir ilişkisinin olduğu ifade edilebilir; toplumdaki değişimler eğitim sistemini etkilerken, eğitim aracılığıyla yetiştirilen bireyler de toplumu etkilemektedir (Özdemir, 2013). Bu doğrultuda öncelikle hedefi bireyleri ve bireyler aracılığıyla toplumu geliştirmek ve topyekun bir kalkınma sağlamak olan eğitim örgütlerinde yeniliğin ve yenileşmenin benimsenmesi ayrı bir önem arz etmektedir. Ayrıca bireylerin yeniliğe ilişkin tutumlarının aldıkları eğitimle şekilleneceği göz önüne alındığında eğitim örgütleri olarak okullarda yenilikçiliğin ele alınması öncelik kazanmaktadır.

Her örgütün kendine özgü bir yapısı vardır. Bu nedenle her örgütün yenileşme için izlediği yol haritası farklı olmaktadır. Örgütsel düzeyde yenilikçi bir anlayışın benimsenmesi yoğun çaba gerektirmektedir. Yeniliğin örgüt içerisinde başlatılması ve sürdürülmesi gerekir (Dobni, 2008). Örgütlerde yeniliğin gerçekleştirilmesi için öncelikle açık ve sağlıklı bir örgüt iklimine, farklı fikirlerin rahatlıkla ifade edilebildiği bir iletişim ağına, değişimleri birer fırsat olarak gören bir anlayışa ve katılımı benimseyen bir yönetime ihtiyaç vardır. Denison (2008) yenilikçi örgütlerde vizyon ve misyonun açık biçimde ifade edildiğini, örgütsel hedeflerin

üyelerce benimsendiğini ve üyelerin aidiyet duygusunun güçlü olmasına önem verildiğini belirtmiştir. Yenilikçi örgütlerde katılımcılık esastır. Böylece farklı bakış açılarına sahip çalışanlar problem çözme sürecinde aktif rol alırlar. Yönetim, çalışanlarla güven temelli bir ilişki kurmuştur ve risk almaya hazırdır. Dolayısıyla örgütlerde yaratıcılığı teşvik eden bir iklim hakimdir.

Özkan (2009) eğitim örgütlerinde yenilikçiliği eğitim sürecindeki tüm öğeleri dikkate alan, yaratıcılığı geliştiren, yönetim, denetim ve öğretim yöntemlerinde çağdaş uygulamaları izleyen, çıktılarını düzenli olarak kontrol eden bir süreç ve sonuç olarak açıklamıştır. Bülbül (2012) ise bilişim ve iletişim teknolojilerinin öğrenme yöntemlerinde, veli ve öğrencilerle iletişimde kullanılmasını, öğretim programlarının yeniliklerle uyumlu olarak güncellenmesini ve yeni hizmetlerin sunulmasını yenilikçilik kapsamında değerlendirmiştir. Eğitim örgütlerinden beklenen yenilikler, eğitimin niteliğini artıracak, öğrencileri çağın hızla değişen bilgileri ile uyumlu hale getirecek, onlara küresel vatandaşlık niteliklerini kazandıracak, ilgili aktörlerin katılımını sağlayacak bir süreç olarak ele alınabilir.

Küresel rekabette sürdürülebilir bir kalkınma yakalayabilmek, bireysel ve ülkesel refah düzeyini artırabilmek, kendi kültürünü özümsemiş aynı zaman farklı kültürlerle saygıyla yaklaşabilen evrensel nitelikte bireyler yetiştirmek 21. yüzyılda eğitimden beklenen önemli sorumluluktur (MEB, 2018). Bu amaçla Bakanlık yenilikçi bir yaklaşımla çeşitli çalışmalar yürütmektedir. Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) projesi kapsamında öğretmenlerin ve öğrencilerin teknolojiye ve güncel bilgiye ulaşım imkanının artırılması hedeflenmektedir. Güncel, kontrolden geçmiş e-çerik sunan ve öğrenci ve öğretmenlerin paylaşımlarını da kapsayan sosyal bir eğitim platformu olarak Eğitim Bilişim Ağı'nın (EBA) yaygınlaştırılması için eğitimler düzenlenmektedir. Bilimsel ve sanatsal araştırmayı teşvik eden projeler düzenlenmekte, öğrencilerin bilişim alanındaki ulusal ve uluslararası yarışmalara katılımı desteklenmektedir. Kodlama gibi derslerin eklenmesi ve yabancı dil ders saatinin artırılması gibi değişikliklerle güncel konuların ve çağın gerektirdiği niteliklerin öğrencilere aktarılması hedeflenmektedir. Ancak merkezden alınan yenilik kararlarının ne derece başarılı olacağı okulların yenilikçilik düzeyi ile ilgili olduğu düşünülebilir.

Okul yenilikçiliğinin sağlanabilmesinde okul yöneticilerinin yeniliğe ilişkin tutumları önemlidir. Yeni fikirleri destekleyen bir atmosferin, farklı düşünceleri zenginlik olarak gören, yenilikleri gerçekleştirme konusunda istekli olan bir yönetimin ve örgütsel engelleri ortadan kaldırmaya çalışan bir yaklaşımın olması gerekir. Yönetici tutumları öncelikle kurumun yenilikçi atmosferini etkilemektedir. Çalışanlar buldukları atmosfere uyumlu davranışlar sergilemekte sonuç olarak yöneticinin tutumu örgütün tutumu haline gelmektedir. Yeniliğe ilişkin olumsuz tutumu olan yöneticiler, çalışanların yaratıcı düşüncelerini, risk alabilme becerilerini ve örgütsel gelişimi engellemektedir (Boydak-Ozan ve Karabatak, 2013)

Yenilikçilik ve yaratıcılık birbiri ile karşılıklı ilişki içerisinde olan iki kavramdır. Örgütlerin yenilikçi tutumu örgüt üyelerinin risk alabilirliklerini, farklı düşünebilme becerilerini ve yaratıcılıklarını şekillendirmekte, bireyler de yaratıcılıkları ile örgütün yenileşmesine katkı sağlamaktadır. Bireylerin yenilik için attıkları her adım, izledikleri farklı yollar yaratıcılık

gerektirir. Tüm süreç sonunda ulaşılan yenilik ise yine yaratıcılığın ürünüdür. Bu doğrultuda yaratıcılığın hem süreci hem de süreç sonunda ortaya çıkan ürünü kapsadığı ifade edilebilir (Yenilmez ve Yolcu, 2007).

Yaratıcılık, bireylerin sorunlara özgün çözümler bulmasını ve yeni ürünler ortaya koymasını sağlayan bir düşünce biçimi, problemlere eleştirel açıdan bakabilme, öncesinde ilişkilendirilmemiş düşünceleri veya nesnelere ilişkilendirebilme olarak tanımlanmıştır (Emir, Ateş, Aydın, Bahar, Durmuş, Polat ve Yaman, 2004). Balay (2010) ise farklı tanımlamaları sentezleyerek, yaratıcılığı “orijinal düşünme, risk alma, bilinenin ötesine geçme, alışılmışı terk etme, fark yaratabilme” süreci olarak tanımlamıştır. Senemoğlu (1996), yaratıcılığı kapsadığı kavramlar çerçevesinde açıklamış, orijinallik, esneklik, akılcılık, anlamlandırma, çok yönlü düşünme, birleştirme kavramlarını yaratıcılığın öğeleri olarak ele almıştır.

Yaratıcılık, tek çözümlü yakınsak düşünceden uzaklaşarak aynı koşullar altında farklı çözümler üretebilen ıraksak düşünceye ulaşma yoludur. Örgütsel yaratıcılık, birey, grup ve örgüt özelliklerinin etkileşiminin sonucudur. Örgütsel yaratıcılığı yakalayabilmek için bireysel yaratıcılığın geliştirilmesi gerekmektedir. Yaratıcı bireyler, hedeflere varmak için yeni ve daha iyi yöntemler bulma arayışları ile öne çıkarlar. Hem kendileri hem de toplum adına yenilik peşindedirler (Çavuşoğlu, 2007). Bireysel yaratıcılığı olan bireyler, bilinmeyene karşı daha hoş görüldür. Keşfedilmeye bekleyen bilinmeyene ve çözülmesi gereken sorunlara ilgiyle yaklaşırlar (Karacabey, 2011). Değişime, yeniliklere ve risk almaya hazırlardır. Yaratıcı bireyler, dış motivasyon biçimlerinden ziyade iç motivasyonla hareket ederler. Nesnel bakış açısı ile ürettiklerini değerlendirebilir, farklı fikirleri dikkate alırlar. Özgür bir ortam içerisinde düşünmeyi ve üretmeyi tercih edip gözetim altında tutulmaktan hoşlanmazlar (Barker, 2001). Yaratıcı bireyler, yanıtları, ezberlenmiş kalıp bilgilerde aramaz, farklı ilişkilendirmeler, neden – sonuç ilişkileri ile özgün değerlendirmeler ortaya koyarlar.

Mevcut şartları geliştirmek, daha iyisine ulaşabilmek için çaba gösterecek yaratıcı bireylerin yetiştirilmesi ülkelerin ulusal eğitim hedefidir. Özgür ve eleştirel düşünme yaratıcılığın, dolayısıyla çağdaş eğitim anlayışının gereklerinden biri olarak görülmektedir (İpşiroğlu, 1993; Çellek, 2001). Benzer şekilde, Maclure ve Davies (1991) ise yaratıcılığın çağdaş eğitimin ana gereği olduğunu belirtmiştir. Zira eğitim sisteminin nihai amacı öğrenci öğrenmelerinin en üst düzeyde gerçekleşmesini sağlayarak ülke kalkınmasında etkin rol oynayacak nitelikli, bireysel kazanımları yüksek bireyler yetiştirmektir .

Günümüzde eğitimin var olanı kullanan bireyden çok yenisini ve daha iyisini üretebilen, bu doğrultuda çabalayan yaratıcı bireyler yetiştirmesi gerekmektedir. Bunun için eğitim örgütlerinin, öğrencilere kendilerini gerçekleştirebilecekleri imkanlar sunması, içeriklerini ve yöntemlerini, öğrencilerin eleştirel, akılcı, bilimsel ve sorgulayıcı bir bakış açısı kazabilmelerini sağlayacak şekilde düzenlemesi gerekmektedir. Öğrencilerin yaratıcılığın artırılması için öncelikle öğrencilere yaratıcı düşünme becerisi kazandıracak olan öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları ve yaratıcılık için uygun bir öğrenme ortamı ve iklimi sunması beklenen okul yönetimleri ele alınmalıdır. Senemoğlu (1996), öğrencilerde yaratıcılığın geliştirilebilmesi için her şeyden önce öğretmenlerin yaratıcılıklarının gelişmiş olması gerektiğini ifade etmiştir çünkü öğretmenlerin uyguladığı yaratıcı etkinlikler,

öğrencilerin yaratıcı düşünme becerisini geliştirmektedir (Vural, 2008). Öğrencilerin yaratıcı düşünme becerisi kazanmaları ise akademik başarılarını (Erdoğan, 2006), bireysel gelişimlerini ve eğitim hedeflerinin gerçekleşmesi (Maclure,1991; Çellek, 2001) olumlu yönde etkilemektedir.

Öğretmen yaratıcılığının ortaya çıkmasını ve gelişmesini sağlayacak unsurlardan biri de öğretmenlerin çalıştıkları okulun yaratıcılığa ilişkin tutumudur. Yaratıcılığı destekleyen, yenilikçi bir okulun öğretmenlerin bireysel yaratıcılığını artıracak düşünülebilir. Bu doğrultuda öğretmen yaratıcılığının ortaya çıkmasını sağlayacak okul yenilikçiliğinin incelenmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Alanyazın incelendiğinde yenilikçi okula ilişkin yapılan çalışmaların, yeniliğe karşı okul müdürlerinin tutumlarını (Top, 2011), öğrenci ve öğretmen tutumlarını (Kabakçık, 2008; Kurtuluş, 2012), yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin yönetici ve öğretmen inançlarını (Bülbül, 2012b; Görgel, 2018; Gül ve Bülbül, 2012a) ve farklı liderlik tarzları ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi (Bayram, 2013) incelediği görülmektedir. Yaratıcılıkla ilgili alanyazında ise çeşitli branşlardaki öğretmen adaylarının yaratıcılık düzeyleri (Çetingöz, 2002; Gülel, 2006; Önsarı, 2004), öğretmenlerin yaratıcı düşünme becerisi geliştirme konusundaki düşünce ve uygulamaları (Ersükmen, 2010; Dobbins, 2009; Kenç, 2001; Vural, 2008), öğrencilerin yaratıcı düşünme becerilerinin gelişiminde öğretmen tutumları (Dündar, 2003; Yenilmez ve Yolcu, 2007), yaratıcılık ile cinsiyet (Stephen, Karens ve Whorton, 2001), akademik başarı (Erdoğan, 2006) ve zeka (Runco ve Mraz ,1992) arasındaki ilişki ve okul yöneticilerinin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki (Çiftçi, 2002; Çoban, 1999) incelenmiştir. Bu çalışmalara dayanarak yenilikçi okul, öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarını destekleyeceği ve bu yolla öğrencilerin motivasyonunun ve öğrenimin niteliği artacağı sonucuna ulaşılabilir. Ancak yenilikçi okul ile öğretmen yaratıcılığı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu doğrultuda bu araştırmanın mevcut durumun betimlenmesi ve değişkenler arası ilişkinin ortaya koyulması açısından alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı ise yenilikçi okul ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

1. Öğretmenlerin okulların yenilikçiliğine ilişkin görüşleri nasıldır?
2. Öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşleri nasıldır?
3. Yenilikçi okul ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Yenilikçi okul bireysel yaratıcılığın anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

## Yöntem

Okul yenilikçilik düzeyi ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları üzerine odaklanmış olan bu çalışmada iki değişken arasındaki ilişkinin varlığı ve derecesi incelenmiştir. Araştırma, ilişki tarama modelinde desenlenmiş olup veriler nicel teknikler ile analiz edilmiştir.

## Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evreni Yozgat merkezde görev yapmakta olan öğretmenlerdir. Evrenin tamamına ulaşamayacağı için araştırma, evren içinden alınan örnekleme yürütülmüştür. 1357 kişiden oluşan evreni 300 örneklemin temsil edebileceği saptanmıştır ve uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Uygun örnekleme, zaman, para ve işgücü açısından var olan sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçilmesidir (Büyüköztürk, 2012). Veri toplama aşamasında ölçek dönüşlerindeki olası sorunlar dikkate alınarak 350 öğretmene ulaşılması amaçlanmıştır. Toplanan ölçeklerden 302 ölçeğin kullanıma uygun olduğu görülmüştür. Örnekleme ait bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1. Çalışmaya katılan öğretmenlerin sayıları ve oranları**

Değişkenler		f	%
Okul türü	İlk okul	124	41.1
	Orta okul	103	34.1
	Lise	75	24.8
Cinsiyet	Kadın	182	60,3
	Erkek	120	39.7
Kıdem	1-5 yıl	55	21.9
	6-10 yıl	74	24.5
	11-15 yıl	50	16.6
	16-20 yıl	48	15.9
	21 yıl ve üzeri	64	21.2
Yaş	24-32	112	37.08
	33-41	79	26.15
	42-50	66	21.85
	51 ve üzeri	45	14.90

## Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada yenilikçi okullara ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi için Aslan ve Kesik (2016) tarafından geliştirilmiş olan Yenilikçi Okul Ölçeği (YOÖ) ve öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkların ölçülmesi için Balay (2010) tarafından geliştirilen Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği’nin (ÖYÖ) Bireysel Yaratıcılık (BY) alt ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin kullanımı için ilgili yazarlardan gerekli izinler alınmıştır.

*Yenilikçi Okul Ölçeği (YOÖ):* Ölçek, 19 madde ve yenilikçi atmosfer, yönetsel destek ve örgütsel engeller başlıklı üç boyuttan oluşmaktadır. Yenilikçi atmosfer alt boyutunda “Yaratıcılığı teşvik eden bir iklim vardır”, “Yenileşmeyi sağlamak için paylaşılan bir vizyon oluşturulur”, yönetsel destek alt boyutunda “Yeniliklerin gerçekleşmesi için herkes üzerine düşeni yapar”, “Her farklılığın bir zenginlik olduğu anlayışı hakimdir” ve örgütsel engeller alt boyutunda “Yenileşmeyi sağlamak yerine mevcut durum (statüko) korunmaya çalışılır” ve “Girişimci ve yenilikçi kişiler bürokratik ve örgütsel engellerle karşılaşır” gibi maddeler yer almaktadır. Ölçeğin geliştirilme aşamasında Cronbach alfa değeri yönetsel destek boyutu için .91, yenilikçi atmosfer boyutu için .90, örgütsel engeller boyutu için .79 ve ölçeğin tamamı için ise .85 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans %62.70 olarak bulunmuştur.

YOÖ Likert tipi bir ölçek olup maddeler “Her Zaman” ile “Hiçbir Zaman” arasında değer almaktadır. Ölçekten alınabilecek en yüksek ortalama 5.00, en düşük ortalama ise 1.00’dir. Örgütsel Engeller boyutundaki maddeler ters kodlanmaktadır. Ölçekte ve alt boyutlarda ortalamaların yüksekliği okulun yenilikçilik düzeyinin yüksek olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Mevcut çalışma kapsamında YOÖ’nün geçerlik ve güvenilirlik analizler tekrarlanmıştır. Güvenirlik analizi kapsamında ölçeğin ve alt boyutların cronbach alfa değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda YOÖ’nün Cronbach alfa değeri .94, alt boyutlarda yönetsel destek için .91 , yenilikçi atmosfer için .92 ve örgütsel engeller için .90 olarak hesaplanmıştır. Geçerliğin sınanması için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmış ve elde edilen sonuçlar ışığında [ $\chi^2=285.04$ ; Sd=149;  $\chi^2/Sd=1.91$ ; AGFI=.98; GFI=.98; NFI=.97; CFI=.99; RMSEA=.05] ölçeğin geçerli olduğuna karar verilmiştir (Cole, 1987).

*Bireysel Yaratıcılık Ölçeği (BYÖ):* Örgütsel yaratıcılık ölçeğinin alt boyutlarında olup ölçek olarak kullanıma uygundur (Balay, 2010). Ölçek 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte “Bireysel inisiyatif olarak, cesur davranırım.”, “Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim.” ve “Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım.” gibi öğretmenlerin bireysel yenilik ve yaratıcılık tutumlarına ilişkin görüşlerini yansıtan ifadeler yer almaktadır. Güvenirlik sınanma aşamasında .92 Cronbach alfa katsayısı ile ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğu rapor etmiştir (Balay, 2010). Maddeler “tamamen katılıyorum” ile “hiç katılmıyorum” arasında değer almaktadır. Ölçekten alınabilecek en yüksek ortalama 5.00, en düşük ortalama ise 1.00’dir.

Mevcut çalışma kapsamında ölçeğin geçerliği ve güvenilirliği yeniden sınanmıştır. Güvenirliği için Cronbach alfa katsayısı hesaplanmış ve .94 olduğu görülmüştür. Geçerliği için DFA yürütülmüş ve uyum iyiliği değerlerinin [ $\chi^2=226.61$ ; Sd=104;  $\chi^2/Sd=2.17$ ; AGFI=.96; GFI=.97; NFI=.93; CFI=.96; RMSEA=.06] kabul sınırları içerisinde olduğu belirlenmiştir (Cole, 1987). Bu sonuçlara dayanarak ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2007).

### **Verilerin Analizi**

Bu araştırma 2017-2018 öğretim yılında Yozgat’ta yürütülmüştür. Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu, YOÖ ve BYÖ kullanılmıştır. Uygulama öncesinde Yozgat İl Millî Eğitim Müdürlüğünden gerekli izin alınmıştır. Ölçekler araştırmacılar tarafından uygulanmış, gönüllülük esasına dayalı olarak öğretmenlerce doldurulmuştur.

Veri analizi öncesinde kayıp veri kontrolü ve uç değer analizi yapılmıştır. Uygulanan 350 ölçek formundan 302’sinin analize uygun olduğu belirlenmiştir. Sonrasında verilerin çok değişkenli istatistik varsayımlarının incelenmesi amacıyla normallik, doğrusallık ve değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi olup olmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılımının kontrolü için çarpıklık ve basıklık değerlerinden yararlanılmıştır. Maddelere ait çarpıklık değerlerinin -.586 ile .129, basıklık değerlerinin ise -.697 ile .164 arasında olduğu saptanmıştır. Tabachnick ve Fidell’e (2013) göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında olmasını normalliğin göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu doğrultuda verilerin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır. Alanyazında çoklu bağlantı problemini sınamak amacıyla başvuru metotlarından bazıları varyans artış faktörlerinin (VIF) incelenmesi, tolerans değerlerinin ve bağımsız değişkenler arasındaki korelasyonların hesaplanmasıdır. VIF değerinin 10’dan düşük olması, tolerans değerlerinin 0.20’ye eşit veya daha büyük olması çoklu bağlantı



probleminin olmadığını göstermektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Bu araştırmada ise değişkenlerin VIF değerinin (3.31; 1.29; 1.31) ve tolerans değerlerinin (.302; .773; .760) kabul aralığında olduğu bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının .80'nin altında değer aldığı ve çoklu bağlantı sorunu göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 3).

Veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve paket programlar yardımı ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin okul yenilikçiliği ve bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşlerinin analizinde ortalama ve standart sapma puanlarından yararlanılmıştır. Değişkenlere ait ortalama puanlar, 1.00 – 1.79 arası çok düşük, 1.80 – 2.59 düşük, 2.60 – 3.39 orta, 3.40 – 4.19 yüksek ve 4.20 – 5.00 çok yüksek olarak yorumlanmıştır. Yenilikçi okul ile bireysel öğretmen yaratıcılığı arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Pearson Momentler Çarpımı korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arası ilişkinin yönü ve derecesi yorumlanırken korelasyon katsayısı .30'dan düşük olanlar zayıf, .30-.70 arasında orta ve .70'den yüksek olanlar yüksek olarak;  $r=-$  ise negatif doğrusal bir ilişki,  $r=+$  ise pozitif doğrusal bir ilişki şeklinde değerlendirilmiştir (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü, 2012). Karşılaştırmalarda anlamlılık testleri  $p=.01$  düzeyinde yapılmıştır. Yenilikçi okulun bireysel öğretmen yaratıcılığı üzerindeki yordayıcı etkisinin analizinde ise çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır.

## Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin yenilikçi okul ve bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşlerinin ve yenilikçi okul ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları arasındaki ilişkinin incelendiği analiz sonuçları yer almaktadır. Tablo 1'de öğretmenlerin yenilikçi okul ve bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşlerinin ortalama puan, standart sapma, çarpıklık ve basıklık katsayıları sunulmuştur.

**Tablo 2. Yenilikçi Okul Ve Bireysel Yaratıcılıklarına İlişkin Ortalama Puan, Standart Sapma, Çarpıklık Ve Basıklık Katsayıları**

	Ortalama	Standart sapma	Çarpıklık	Basıklık
Yenilikçi okul	3.47	.74	-.267	-.231
Yenilikçi atmosfer	3.63	.88	-.586	.164
Yönetsel destek	3.68	.79	-.358	-.231
Örgütsel engeller	3.07	.97	-.065	-.697
Bireysel yaratıcılık	3.83	.55	.129	-.160

Tablo 2'den izlenebileceği gibi öğretmen görüşlerine göre okulların yenilikçilik düzeyi yüksektir ( $\bar{X}=3.47$ ). Alt boyular incelendiğinde en yüksek ortalamanın *yönetsel destek* ( $\bar{X}=3.68$ ) boyutunda olduğu görülmektedir. Onu takiben *yenilikçi atmosfer* boyutu yüksek ( $\bar{X}=3.63$ ), *örgütsel engeller* boyutu ise orta ( $\bar{X}=3.07$ ) düzeydedir. Ayrıca öğretmenlerin *bireysel yaratıcılığı* yüksektir ( $\bar{X}=3.83$ ).

Öğretmen görüşlerine göre yenilikçi okul ile bireysel yaratıcılıkları arasındaki ilişki çoklu korelasyon ile incelenmiştir. Boyutlar arası korelasyon katsayıları Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3. Değişkenlere ait Korelasyon Katsayıları**

	1	2	3	4	5
1. Bireysel yaratıcılık					
2. Yenilikçi okul	.313*				
3. yenilikçi atmosfer	.319*	.694*			
4. yönetsel destek	.417*	.691*	.629*		
5. örgütsel engeller	.076	.669*	.476*	.459*	

$N=302$  \* $p<.01$

Tablo 3 incelendiğinde değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Buna göre *yenilikçi okul* ile öğretmenlerin *bireysel yaratıcılıkları* arasında pozitif yönlü *orta* düzeyde ( $r=.313$ ;  $p<.01$ ) anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Alt boyutlar incelendiğinde *bireysel yaratıcılık* boyutu ile *yenilikçi atmosfer* ( $r=.319$ ;  $p<.01$ ) ve *yönetsel destek* ( $r=.417$ ;  $p<.01$ ) arasında pozitif yönde *orta* düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. *Örgütsel engeller* alt boyutu ile *bireysel yaratıcılık* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır ( $r=.076$ ;  $p>.01$ ).

Öğretmen görüşlerine göre yenilikçi okulun öğretmenlerin bireysel yaratıcılığını yordama gücünün belirlenmesi için çoklu regresyon analizi yürütülmüştür. Regresyon analizi öncesinde bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon incelenmiş ve korelasyon katsayısının .70'den küçük olduğu görülmüştür (Tablo 3). Bu doğrultuda değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığı varsayılmıştır. Yenilikçi okulun alt boyutlarının (*yönetsel destek*, *yenilikçi atmosfer*, *örgütsel engeller*) öğretmenlerin bireysel yaratıcılığını yordama gücüne ilişkin çoklu regresyon analizinin sonuçları Tablo 4'te sunulmaktadır.

**Tablo 4. Öğretmen Yaratıcılığının Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Değişken	B	Standart hata	$\beta$	$T$	$P$
Sabit	2.852	.141		20.245	.000
Yönetsel destek	.358	.065	.514	5.478	.000
Yenilikçi atmosfer	.080	.034	.142	.374	.018
Örgütsel engeller	-.025	.059	-.039	-.413	.680

$R=.437$   $R^2=.191$   $F(23.462)$   $p=.000$

Tablo 4'ten izleneceği üzere yenilikçi okul öğretmenlerin bireysel yaratıcılığının anlamlı bir yordayıcısıdır [ $R=.437$ ,  $R^2=.191$ ,  $p=.000$ ]. Yenilikçi okul, bireysel yaratıcılığın %19'unu açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları ( $\beta$ ) incelendiğinde bireysel yaratıcılığı yordamadaki önem sırası *yönetsel destek*, *yenilikçi atmosfer* ve *örgütsel engeller* olarak sıralanmaktadır. Yenilikçi okul alt boyutlarının  $p$  değerleri incelendiğinde *yönetsel destek* ve *yenilikçi atmosfer* boyutlarının öğretmenlerin bireysel yaratıcılığını yordamada anlamlı oldukları, *örgütsel engeller* boyutunun ise anlamlı bir yordayıcı olmadığı saptanmıştır.

## Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada 2017-2018 öğretim yılında Yozgat merkezde görev yapmakta olan öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları ve okulların yenilikçilik düzeyine ilişkin görüşleri incelenmiştir. Çalışma 302 öğretmenin katılımı ile gerçekleşmiştir. İlk olarak öğretmenlerin yenilikçi okula ilişkin görüşleri incelenmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenler okullarının *yüksek* düzeyde yenilikçi olduğu görüşündedir. Bu bulgu Kurtuluş (2012) ve Görgel'in (2018) çalışmaları ile paralellik göstermektedir. Kurtuluş (2012) öğretmen ve öğrencilerin inovasyona bakış açılarını incelemiş ve öğretmenlerin okullarını inovatif bulduklarını saptamıştır. Görgel (2018) ise okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen ve okul yöneticisi algılarını incelediği araştırma sonucunda öğretmenlerin bu yeterlikleri orta, yöneticilerin ise yüksek düzeyde değerlendirildiğini saptamıştır. Kabakçı (2008) ise eğitim örgütlerindeki yenilikçiliği milli eğitim müdürlükleri açısından incelemiş ve öğretmenlerin ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yenileşme çalışmalarını yetersiz bulduğunu saptamıştır.

Alt boyutlar incelendiğinde yönetimin sağladığı desteğin ve yenilikçi atmosferin *yüksek* düzeyde olduğu, yenilikçilik için örgütsel engellerin ortadan kaldırılmasının ise *orta* düzeyde olduğu görülmüştür. Bu bulgu okullarda değişimi ve yeniliği destekleyen, risk alabilen ve yaratıcılığı teşvik eden bir yönetimin olduğuna dair öğretmen inançlarının yüksek olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda bu bulgu, okullarda çoğunlukla çalışanların problem çözme sürecine dahil edildiği, farklı fikirlere saygı duyulduğu ve ortak bir vizyon doğrultusunda hareket edildiği şeklinde yorumlanabilir. Yenilikler ancak katılımcılık ile kabul edilir. Eğitimde de yeniliğin kabul edilmesi, yeniliğin ilgililerce desteklenmesi ile mümkündür (Varış, 1982). Yeniliğin gerçekleşebilmesi için örgütsel yapının demokratik değerlerle yeniden yapılandırılması gerekir. Hiyerarşik yapının belirgin olduğu katı bir denetim anlayışına sahip bir örgütte yenilik ve yaratıcılığın gelişmesinin daha zor olduğu ifade edilebilir. Özdemir ve Cemaloğlu (2002) örgütün alışılmış yapısında değişikliğe gitmediği sürece yeniliğin başarı olasılığının düşük olduğunu belirtmiştir. Elçi (2007) ise yenilikçi okul için öğrencilerde girişimcilik, iş birliği içerisinde çalışabilme, yorumlama, analiz, yeni bilgilere erişim yöntemlerini kullanabilme yeterliklerini artıracak hem teknik hem de yönetsel gelişimlere açık bir okul ortamının gerekliliğini ifade etmiştir. Wong & Davey (2007) eğitim liderlerinin en zorlu görevlerinin, öğretmenlere risk alabilecekleri, yenilik için imkan sunacak olumlu bir okul iklimi oluşturmak olduğunu belirtmiştir.

Öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşleri incelendiğinde bireysel yaratıcılıklarını *yüksek* düzeyde buldukları belirlenmiştir. Bu bulguya dayanarak öğretmenlerin kendilerini yüksek düzeyde girişimci, inisiyatif alabilen, potansiyel fırsatları yarara dönüştürebilen, yeni bilgi ve becerileri kullanıp kendini geliştirebilen bireyler olarak gördükleri ifade edilebilir. Bu sonuç öğretim elemanlarıyla yürüttüğü çalışma sonucunda öğretim elemanlarının bireysel yaratıcılıklarını *yeterli* düzeyde gördüğünü saptayan Balay (2010) ve hem özel hem de resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarını *yeterli* düzeyde gördüğü saptayan Karacabey'in (2011) çalışmaları ile uyumludur.

Araştırma sonuçlarına göre okul yönetiminin yenilik adına desteği arttıkça öğretmenlerin bireysel yaratıcılığının da arttığı söylenebilir. Bireylere kendilerini rahatlıkla ifade edebilecekleri, farklı yollar izleyebilecekleri özgür bir ortam sunulduğunda bireysel yaratıcılıklarının gelişebileceği söylenebilir. Bu noktada öğretmenlerin yaratıcılığının gelişmesi için, yenilik için uygun bir iklim oluşturmakla yükümlü olan okul yönetimine önemli sorumluluk düşmektedir. Boydak- Ozan ve Karabatak (2013) çalışmasında yeniliğe ilişkin olumsuz tutumu olan yöneticilerin, çalışanların yaratıcı düşüncelerini, risk alabilme becerilerini ve örgütsel gelişimi engellediğini sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Bahri (2010) öğretmen yaratıcılığı üzerinde okul liderlerinin etkisini vurgulamış, Hayes (2004) ise öğretmen yaratıcılığının ortaya çıkması ve gelişmesinde okul yönetiminin etkisini vurgulamış ve okul liderlerine, öğretmenlere, alternatif yaklaşımlar üzerinde düşünmeleri için zaman ve imkan sunmalarını, yeni yollar keşfetmeleri için güven vermelerini, yeni öğretim yolları kullanmaları konusunda yetki vermelerini, hayal gücünü kullanmaları konusunda öğretmenleri teşvik etmelerini ve yaratıcılık konusunda öğretmenlere model olmalarını tavsiye etmiştir.

Mevcut çalışmada *örgütsel engeller* boyutu ile bireysel yaratıcılık arasında düşük düzeyli bir ilişki olduğu ancak bu ilişkinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Yenilikçi okul gereklerinden biri de yenilik yolunda karşılaşılabilecek örgütsel engellerin ortadan kaldırılmasıdır. Yeniliğin gerçekleşmesinde farklı engellerle karşılaşılabılır. Taş (2007) ekonomik, kültürel, psikolojik ve siyasal kaynaklı dirençlerin değişime ve yenileşmeye engel olabileceğini, yenilikçi bir eğitim sisteminin yakalanabilmesi için bu dirençlerin en aza indirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Kurtuluş (2012) ise okullarda yenilik adına öğretmenlerin gözlemlendiği ve kaldırılmasını istediği engelleri; müfredatın yetersizliği, katı bürokratik uygulamalar, idarenin katı tutumu ve inisiyatif alamaması, ek faaliyet için zaman olmaması şeklinde sıralamıştır. Her iki çalışma sonucuyla kıyaslandığında mevcut çalışmanın istatistiksel olarak anlamsız ilişki sonucu alanyazınla çelişmektedir. Ancak bireysel yaratıcılık, engeller karşısında dahi farklı yollarla çözüme ulaşma çabasını kapsamaktadır. Engellerin varlığı, yaratıcı bireyler için yıldırıcı bir unsur değildir. Yönetimin engelleri kaldırması ile bireysel yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamaması bu bağlamda açıklanabilir.

Araştırmada son olarak yenilikçi okulun öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarını yordama gücü sorgulanmıştır. Yenilikçi okulun öğretmenlerin bireysel yaratıcılığının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Bu bulgu okulda benimsenen liderlik stillerinin ve yönetim anlayışının öğretmen yaratıcılığı üzerinde çok güçlü etkisi olduğunu saptayan Amtu, Siahaya ve Taliak'ın (2019) yürüttüğü çalışma ile uyumludur. Çünkü öğretmen yaratıcılığı için yeni fikirleri tevsik eden ve yeniliklerin gerçekleşmesi için çaba gösteren bir okul yönetimine ihtiyaç vardır (Lukoschek, Gerlach, Stock, & Xin, 2018).

Yenilikçi okulun öğretmenlerin bireysel yaratıcılığını açıklamadaki önem sırasının *yönetimsel destek*, *yenilikçi atmosfer* ve *örgütsel engeller* şeklinde olduğu, yönetimsel destek ve yenilikçi atmosfer boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı, *örgütsel engeller* boyutunun ise anlamlı bir yordayıcı olmadığı belirlenmiştir. Çalışma sonucunda ulaşılan yordayıcı değişkenler, korelasyon sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu bulgu yenilikçi okulun, öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarını açıklayan bir unsur olduğu göstermektedir. Yaratıcılık ancak iyi bir okul yönetimi ve yenilik anlayışı ile

sağlanabilmektedir (Amtu, Siahaya & Taliak, 2019). Özkan (2009) da yaratıcılığa dayanmayan bir eğitim sisteminin yenileşmesinin mümkün olmayacağını belirtmiştir.

Öğretmenlerin yenilikçi okul ile bireysel yaratıcılıklarına ilişkin görüşlerini ve değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırma sonucunda öğretmenlerin okullarını *yüksek* düzeyde yenilikçi olarak gördüğü ve bireysel yaratıcılıklarını *yüksek* düzeyde gördüğü belirlenmiştir. Yenilikçi okul ile öğretmenlerin bireysel yaratıcılıkları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu, okul yönetiminin yenilik için gösterdiği desteğin ve oluşturduğu örgütsel iklimin öğretmenlerin yaratıcılıkları üzerinde yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Çalışma sonuçlarına dayanarak öğretmenlerin bireysel yaratıcılıklarını ortaya çıkarmak ve okullarda yenilikçi bir anlayışı hakim kılmak için okullarda katılımcı bir politika izlenmesi, öğretimle ilgili konularda öğretmenlere farklı yollar izleme yetkisinin tanınması, hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin yaratıcılık ve yenilikçilikle ilgili hizmet içi eğitimler almaları tavsiye edilebilir. Olumlu bir okul ikliminde öğretmenlerin kendilerini daha iyi ifade edebileceği ve daha özgür olacağı düşünülerek, okul yöneticilerinin yenilikçiliği destekleyen açık ve sağlıklı bir okul iklimi oluşturmak için çalışmalar yapması faydalı olabilir. Bu çalışma Yozgat il merkezi ile sınırlıdır. Mevcut durumun betimlenmesi ve ileriye yönelik düzenlemelere ve planlamalara ışık tutması açısından çalışmanın farklı illerde yinelenmesi faydalı sonuçlar verebilir.

## Kaynakça

- Amtu, O., Siahaya, A., & Taliak, J. (2019). Improve teacher creativity through leadership and principals management. *Academy of Educational Leadership Journal*, 23(1).
- Argon, T. ve Özçelik, N. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 70- 89.
- Aslan, H. ve Kesik, F. (2016). Yenilikçi okul ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(4), 463-482. doi: 10.14527/kuey.2016.018
- Bahri, S. (2010). The role of principal leadership and school climate on teacher performance. *Visipena Journal*, 1(2).
- Balay, R. (2010). Öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları. Ankara: *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(1), 41-78.
- Balcı, A. (2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntemi Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Barker, A. (2001). *Yenilikçiliğin simyası*. İstanbul: Mess Yayınları.
- Bayrakçı, M. ve Eraslan, F. (2014). Ortaöğretim okul yöneticilerinin inovasyon yeterlilikleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 96-135. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/sakaefd/issue/11233/134218>
- Bayram, Ş. (2013). *Liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Strateji Bilimi Anabilim Dalı, Gebze.
- Boydak Ozan, M. ve Karabatak, S. (2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar. *International Journal of Educational Science*, 5(1), 258-273.
- Boydak, O. M., ve Karabatak, S. (2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar. *International Online Journal of Educational Sciences*, 5(1), 258-273.
- Bülbül, T. (2012a). Okullarda yenilik yönetimi ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12 (1), 157-175.
- Bülbül, T. (2012b). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin yeterlik inançları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 14(1), 45-68.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çavuşoğlu, D. (2007). *Küresel rekabet ortamında örgütlerde yaratıcılık kültürü ve yaratıcılık yönetimine ilişkin tutumların değerlendirilmesi (Okullarda Araştırma)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çellek, T. (2001). Yaratıcılık ve eğitim sistemimizdeki boyutu. *Cumhuriyet Bilim Teknik Dergisi*, 741, 18-19.
- Çetingöz, D. (2002). *Okulöncesi eğitimi öğretmenliği öğrencilerinin yaratıcı düşünme becerilerinin gelişiminin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Çiftçi, Y. (2002). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çoban, S. (1999). *Yöneticilerin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi.
- Denison, R. (2008) "Organisational Culture and Innovation: Understanding the Link." Reaearch Notes 2(2): 1- 4
- Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations The development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 11(4): 539-59.

- Dündar, H. (2003). *İlköğretim okullarında öğrenci yaratıcılığını geliştirmede yönetici ve öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*. Ankara: Nova Yayınları.
- Emir, S., Ateş, S., Aydın, F., Bahar, M., Durmuş, S., Polat, M. & Yaman, H. (2004). Öğretmen adaylarının yaratıcılık düzeyleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(9), 105–116.
- Erdoğan, M. (2006). Yaratıcılık ile öğretmen davranışları ve akademik başarı arasındaki ilişkiler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 95-106.
- Ersükmen, E. (2010). *İlköğretim fen ve teknoloji ders öğretmenlerinin yaratıcılık kavramına ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Göl, E. (2012) *İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları (Kırklareli ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Göl, E. ve Bülbül, T. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2), 97-109.
- Görgel, H. M. (2018). *Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen ve okul yöneticisi algılarının incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Günel, G. (2006). *Sınıf öğretmeni adaylarının yaratıcılık düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi (Pamukkale Üniversitesi Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Güleş, H. ve Bülbül, H. (2004). Toplam kalite yönetiminin işletmelerde yenilik çalışmalarına katkıları. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 115-129.
- Hayes, D. (2004). Understanding creativity and its implications for schools. *Improving Schools. SAGE Publications*, 7(3), 279–286.
- İpşiroğlu, Z.(1993) Eğitimde Yaratıcılık, Türk Eğitim Derneği Yayınları, Ankara.
- Kabakçı, H. (2008). *Eğitimde yenileşme çalışmaları ve öğretmenler ilçe milli eğitim müdürlüğü almışlarındaki yenileşme ve yeterliklere yönelik algı ve beklentiler (Kandıra örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karacabey, M. H. (2011). *Özel ve resmi ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık algıları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Kenç, M. F. (2001). *Anasınıfı ve ilköğretimin birinci sınıflarında görev yapmakta olan öğretmenlerin yaratıcı eğitim uygulamaları konusundaki görüşleri (Elazığ ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kurtuluş, M. F. (2012) *Eğitimde inovasyon: öğretmen ve öğrencilerin inovasyona bakışı ve yeterliliğinin sorgulanması*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Gebze.
- Lukoschek, C.S., Gerlach, G., Stock, R.M., & Xin, K. (2018). Leading to sustainable organizational unit performance: Antecedents and outcomes of executives' dual innovation leadership. *Journal of Business Research*, 91, 266-276.
- Maclure, S. & Davies, P. (Eds. ).(1991). *Learning to think : thinking to learn*. Oxford: Pergamon Press.
- MEB. (2018). 2023 Eğitim vizyonu. [http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023\\_EGITIM\\_VIZYONU.pdf](http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU.pdf)
- Önsarı, H., (2004). *Eğitim fakültesi öğrencilerinin yaratıcı düşünme düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Özdemir, S. (2013). *Eğitimde örgütsel yenileşme (7. Baskı)*. Ankara: Pegem.
- Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde örgütsel yenileşme ve karara katılma. *Milli Eğitim Dergisi*, 146, 54-63.

- Özkan, H. H. (2009). *Mesleki teknik eğitimde inovasyon ihtiyacı*. The First International Congress of Educational Research. Trends and Issues of Educational Research kongresinde sunulan bildiri, Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Senemoğlu, N. (1996). *Yaratıcılık ve Öğretmen Nitelikleri*. Yaratıcılık ve Eğitim Paneli, Kara Harp Okulu, Ankara.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson, Boston.
- Top, Z. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yenilik yönetimine ilişkin tutumlarının incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Uzkurt, C. (2008). *Yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü*. İstanbul: Beta.
- Wong, P.T.P., & Davey, D. (2007). Best practices in servant leadership. Paper presented at the Servant Leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA, July 2007.
- Variş, F. (1982). Eğitimde yenileşme kavramı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 15(1), 56-60.
- Vural, T. C. (2008). *Sosyal bilimler eğitiminde yaratıcı düşünme: yeni ilköğretim programı beşinci sınıf sosyal bilgiler öğretiminde kullanılan etkinliklerin yaratıcılığı geliştirilmesi açısından değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana
- Yenilmez, K. ve Yolcu, B. (2007) Öğretmen davranışlarının yaratıcı düşünme becerilerinin gelişimine katkısı. *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 95- 105.



## Extended Abstract

### Introduction

Today, by means of scientific and technological developments and with increasing democratization demands there are indispensable changes. In order to catch up the development trend, it is necessary to adapt to these changes and their speed. Therefore, innovation has become one of the most fundamental elements of global competition and has accelerated the orientation of organizations towards innovation (Bayrakçı & Eraslan, 2014). From an organizational point of view, innovation has become an important attribute for organizations to adapt and to survive successfully.

For the success of innovations, organizations need individuals who are aware of their knowledge and skills and who can adapt themselves to innovations and who have learned how to learn. Undoubtedly, innovative and qualified individuals can be trained by efficient and sufficient education. For this reason, education organizations have great responsibility for raising individuals who can adapt to changing conditions and see innovations as opportunities.

Innovation is a solution that is developed in order to solve problem or serve a purpose in current conditions and a tool that creates a change in the life (Güleş and Bülbül, 2004; Uz Kurt, 2008). In organizations, innovation is the process of restructuring through creative and useful ideas in order to increase the level of organizational achievement. In this context, organizational innovation is an important factor in achieving organizational effectiveness because the level of effectiveness of organizations is directly proportional to the level of realization of organizational goals.

As a social system, the school is in constant contact with its community. National and international changes directly or indirectly affect individuals in the education process (Argon and Ozcelik, 2007). There is a mutual relationship between education and innovation; while the changes in the society affect the education system, the individuals raised through education affect the society (Özdemir, 2013). In this respect, it is of particular importance to adopt innovation in educational organizations whose goal is to develop individuals and consequently society through individuals. Therefore, considering that the attitudes of individuals towards innovation will be shaped by the education they receive, it is important to consider innovation in schools.

Innovation and creativity are two concepts that are interrelated. The innovative attitude of the organizations shapes the risk avoidance of its members, their perspective and creativity, while the members contribute to the innovation of the organization with their creativity. Each step that individuals take for innovation requires different ways of creativity. And, innovation at the end of the whole process is the product of creativity. Consequently, it can be stated that creativity includes both the process and the product that emerged at the end of the process (Yenilmez and Yolcu, 2007). One of the factors that will enable the development of teacher creativity is the attitude of the school. It is thought that an innovative school that supports creativity will increase the individual creativity of teachers. In this context, it is considered that it is necessary to examine the school innovation which may enable the emergence of teacher

creativity. The aim of this study is to examine the relationship between the innovative school and the individual creativity of teachers.

### Method

This study was designed as a quantitative research. The universe of this research was the teachers working in Yozgat. Since the whole universe could not be reached, the research was carried out with a sample taken from the universe. It was determined that 300 samples could represent the universe consisting of 1357 people (Balci, 2009). 302 teachers participated to the study. For data collection tools, the *Innovative School Scale* (INS) developed by Aslan and Kesik (2016) was used to measure the teachers' perception of innovative school. To measure the teachers' views on creativity, *Individual Creativity Scale* (ICS) which is a factor of *Organizational Creativity Scale* developed by Balay (2010) and also can be used as a separate scale was used. Necessary permissions were obtained from the authors for the use of the scales. In this research, which focused on the level of school innovation and the individual creativity of the teachers, the existence and degree of the relationship between the two variables were examined. The data were analyzed by quantitative techniques.

### Results and Discussion

As a result of this research which examines the teachers' views on the innovative school and their individual creativity and the relationship between the variables, it was determined that the teachers see their schools as *highly* innovative and they see their individual creativity at *high* level. It was found that there was a significant relationship between the innovative school and the individual creativity of the teachers. In other words, if the managers support teachers for taking risks and create a healthy and open atmosphere at schools, creativity of teachers increase. It was also observed that *Administrative Support* and *Innovative Atmosphere* were significant predictors of the creativity of the teachers.

As a result, in order to realize effective learning, the creativity of the teachers should be supported. Based on the results of the study, it is concluded that school managers have significant responsibility for increasing teacher creativity. School managers should take account the different opinions of the teachers, support them to take risks and to try different teaching methods, and create an atmosphere in the school that considers innovations as an opportunity.