



**T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK
DÜZEYLERİNİN AÇIKLANMASINDA BİLİŞSEL ESNEKLİK
VE ÖZ LİDERLİK KAVRAMLARININ ROLÜ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tuğba Nur YILMAZ

**Danışman
Doç. Dr. Serkan Volkan SARI**

**RİZE
2023**

KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında, Doç. Dr. Serkan Volkan SARI danışmanlığında, Tuğba Nur YILMAZ tarafından hazırlanan *Öğretmenlerin Örgütsel Yenilikçilik Düzeylerinin Açıklanmasında Bilişsel Esneklik ve Öz Liderlik Kavramlarının Rolü* adlı bu tez çalışması, 11/05/2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğuyla başarılı bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri	Unvanı, Adı SOYADI	İmza
Başkan	: Doç. Dr. Serkan Volkan SARI	
Üye	: Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ	
Üye	: Doç. Dr. Fatma ALTUN	

ETİK BEYAN

Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim “Öğretmenlerin Örgütsel Yenilikçilik Düzeylerinin Açıklanmasında Bilişsel Esneklik ve Öz Liderlik Kavramlarının Rolü” adlı tezim, bilim ve araştırma etiği prensiplerine riayet edilerek tarafımdan yazılmıştır.

Tez çalışmamda, başka kaynaklardan aktarılan bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak açıkça gösterilmiştir. Kaynağı gösterilenler dışında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiş ve esere bu şekilde yansıtılmıştır. Şahsıma ait olmayan hiçbir bilgi, kasıt veya kusurlar, şahsıma aitmiş gibi gösterilmemiştir. İnternet kaynakları dâhil, sahibine/kaynağına atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıştır. Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi ve / veya eserimle ilgili intihal veya intihal şeklinde anlaşılacak bir durumun ortaya çıkması halinde; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiçbir şekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim.

11/05/2023

Tuğba Nur YILMAZ

ÖN SÖZ

Yenilikçilik bir misyondur, açık görüşlölüktür, geçilmemiş yoldan geçmek, aşılmamış tepelerin ardını görmektir. Okullar ise yenilik hususunda flama taşıyan kurumlar olmalıdır. Araştırmam, okulların daha inovatif yerler olmasına katkı sağlamayı hedeflemiştir.

Araştırmamda, başından sonuna kadar her detayla özenli şekilde ilgilenen, hatalarımı yapıcı şekilde onaran kıymetli hocam ve danışmanım Sayın Doç. Dr. Serkan Volkan SARI'ya teşekkürlerimi sunuyorum.

Akademik açıdan, bu çalışmayı ortaya koyacak olgunluğa erişmeme vesile olan Prof. Dr. Cem TUNA'ya, Doç. Dr. Fazilet TAŞDEMİR'e ve Doç. Dr. Gökhan KAHVECİ'ye ve eğitim hayatıma katkı sağlayan tüm değerli öğretmenlerime teşekkürlerimi sunuyorum. Tez yazım sürecimde tecrübesiyle bana ışık olan Şeyma AYYILDIZ'a minnet duyuyorum.

Mutlu bir çocukluğun sonucu, psikolojik olarak sağlam bir yetişkinliktir. Varlığına her gün şükrettiğim, ilk öğretmenlerim anneme ve babama bu yaşıma kadar eğitim- öğretim hayatımı sürekli destekledikleri, tüm imkânlarını seferber ettikleri ve yaşadığım zorluklarla mücadelede hep yanımda oldukları için sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Desteği için eşime teşekkür ediyorum ve tez yazım sürecimdeki yoğunluğum sebebiyle zaman zaman ihmal ettiğim ama canımdan çok sevdiğim kızım Duru'ya teşekkürü borç biliyorum.

Tuğba Nur YILMAZ
2023/RİZE

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	I
ETİK BEYAN.....	II
ÖN SÖZ	III
İÇİNDEKİLER	IV
ÖZET	VI
ABSTRACT.....	VII
KISALTMALAR.....	VIII
TABLolar LİSTESİ.....	IX
GİRİŞ	1
1. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	6
1.1. Bilişsel Esneklik.....	6
1.1.1. Tanımı.....	6
1.1.2. Önemi	8
1.1.3. Bilişsel Esnekliğe Sahip Bireylerin Özellikleri	9
1.1.4. Bilişsel Katılık	10
1.1.5. İlgili Kavramlar	11
1.1.6. Bilişsel Esnekliğin Yordayıcıları.....	14
1.1.7. Bilişsel Esneklik ve Öğretmen	15
1.1.8. Bilişsel Esneklik ve Örgütsel Yenilikçilik	17
1.2. Öz Liderlik	18
1.2.1. Liderlik	18
1.2.2. Öz Liderlik Tanımı	19
1.2.3. Öz Liderliğin Önemi.....	20
1.2.4. Öz Liderliğin Varsayımları.....	21
1.2.5. Öz Liderlik Stratejileri.....	22
1.2.6. İlgili Kavramlar	26
1.2.7. Öz Liderliğin Kişiy ve Örgüte Yararları.....	27
1.2.8. Öz Liderlik ve Öğretmenler.....	28
1.2.9. Öz Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik	30
1.3. Örgütsel Yenilikçilik.....	32

1.3.1. Örgüt.....	33
1.3.2. Yenilikçilik	37
1.3.3. Örgütsel Yenilikçilik	43
1.4. İlgili Araştırmalar.....	51
1.4.1. Bilişsel Esneklik ile İlgili Yapılan Araştırmalar	51
1.4.2. Öz Liderlik İle İlgili Yapılan Araştırmalar.....	53
1.4.3. Örgütsel Yenilikçilik Konusunda Yapılan Araştırmalar	55
2.YÖNTEM	61
2.1. Araştırmanın Modeli	61
2.2.Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi	61
2.3. Veri Toplama Araçları	62
2.3.1. Kişisel Bilgi Formu	62
2.3.2. Bilişsel Esneklik Ölçeği	63
2.3.3. Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeği Kısa Formu	63
2.3.4. Yenilikçi Okul Ölçeği.....	64
2.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçlarının Güvenirlik Analizi	64
2.4.1. Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeğinin Kısa Formu Güvenirlik Analizi	64
2.4.2. Yenilikçi Okul Ölçeğinin Güvenirlik Analizi	65
2.5. Veri Toplanması ve Analizi	66
3.BULGULAR.....	67
3.1. Verilerin Normallik Testi Sonuçlarına Yönelik Bulgular	67
4. SONUÇ, TARTIŞMA	72
4.1. Araştırmayla İlişkili Sonuçlar ve Tartışma	72
4.2. Öneriler	76
KAYNAKÇA.....	78
EKLER.....	97
ETİK KURUL KARARI	103

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ana Bilim Dalı : Eğitim Bilimleri

Tez Türü : Yüksek Lisans Tezi

Danışman : Doç. Dr. Serkan Volkan SARI

Hazırlayan : Tuğba Nur YILMAZ

Yıl : 2023

Sayfa Sayısı : 113

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK DÜZEYLERİNİN AÇIKLANMASINDA BİLİŞSEL ESNEKLİK VE ÖZ LİDERLİK KAVRAMLARININ ROLÜ

Bu araştırmada amaç kamu ve özel okullarda bulunan öğretmenlerin bilişsel olarak esnek oluşlarının ve kendilerini yönetme kabiliyetlerinin okuldaki yenilikçilik düzeylerini ne kadar açıkladığını belirlemektir. Araştırma, 2022 yılında Rize’de çalışan 310 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma için kişisel bilgi formu, bilişsel esneklik ölçeği, öz liderlik (kısa formu) ölçeği ve yenilikçi okul ölçeği kullanılmıştır. Araştırma bulguları yenilikçi okul algısı ile öz liderlik ve bilişsel esneklik kavramlarını ilişkili bulmuştur. Ayrıca öğretmenlerin yaş, medeni durum, kıdem, okul türü değişkenleri ile yenilikçilik algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bulgular bilişsel esneklik ve öz liderlik vasfına sahip öğretmenin üretken, yenilikçi, idealist olabileceğini göstermektedir. Öğretmenlerin bu niteliklerini güçlendirecek uygulamaları belirlemek adına bu araştırma fayda sağlayacaktır.

Anahtar kelimeler: Öğretmen, yenilikçilik, bilişsel esneklik, öz liderlik

Recep Tayyip Erdogan University Graduate School of Social Sciences

Department : Educational Sciences

Thesis Type : Master's Thesis

Supervisor : Assoc. Doc. Dr. Serkan Volkan SARI

Author : Tuğba Nur YILMAZ

Year : 2023

Pages : 113

ABSTRACT

THE ROLE OF COGNITIVE FLEXIBILITY AND SELF-LEADERSHIP IN EXPLAINING TEACHERS' LEVELS OF ORGANIZATIONAL INNOVATION

The aim of this research is to determine how much the cognitive flexibility and self-management abilities of teachers in public and private schools explain the level of innovation in the school. The research was carried out with the participation of 310 teachers working in Rize in 2022. The relational scanning model was used. Personal information form, cognitive flexibility scale, self-leadership (short form) scale and innovative school scale were used for the research. The research findings found that the innovative school perception was related to the concepts of self-leadership and cognitive flexibility. In addition, a significant relationship was found between teachers' age, marital status, seniority, school type variables and their innovativeness perceptions. The results were discussed within the framework of the literature and suggestions were made.

Keywords: Teacher, innovation, cognitive flexibility, self-leadership.

KISALTMALAR

Ar-Ge	:	Araştırma- Geliştirme Birimi
MEB	:	Milli Eğitim Bakanlığı
TDK	:	Türk Dil Kurumu
vb	:	Ve benzeri



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Demografik değişkenlere ait bilgiler	62
Tablo 2. Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi	65
Tablo 3. Yenilikçi Okul Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	65
Tablo 4. Araştırma değişkenlerine ilişkin normallik verileri	67
Tablo 5. Değişkenler arası korelasyonlar	68
Tablo 6. Çoklu regresyon analizi sonuçları.....	68
Tablo 7. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız <i>t</i> testi istatistiği sonuçları.....	69
Tablo 8. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların medeni hal değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız <i>t</i> testi istatistiği sonuçları	69
Tablo 9. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların hizmet süresi değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü ANOVA testi istatistiği sonuçları	70
Tablo 10. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların okul türü değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü ANOVA testi istatistiği sonuçları	71

GİRİŞ

Örgütler insanların hayatta kalmak için bazı ihtiyaçlarını karşılamaya çalıştıkları ilk zamanlarda ortaya çıkmıştır. Bir başkasının desteği olmaksızın bazı ihtiyaçlarını karşılayabilecek güçte olmadığını fark eden insan, dayanışma içinde hareket etmenin gerekliliğini idrak etmiştir. Böylece ekip olarak çalışmayı öğrenmiştir (Ertekin, 2017). Ortak hedefler ve tutumlar ortak hareket etme ihtiyacını doğurmuş böylece devletler, milletler, kurum ve kuruluşlar, şirketler, vakıflar ve okullar gibi örgütler ortaya çıkmıştır. Var olan bu örgütler çağa adapte olabilmek, faydacılık felsefesini sürdürebilmek ve varlıklarını muhafaza edebilmek için örgütsel yenilikçiliği misyon edinmek zorunda kalmışlardır.

Yenilikçilik, yaşam felsefesi haline getirilmiş bir tenkitçiliktir. Bir örgütün bünyesinde yer alan bireylerin örgütü yenilikçi hale getirebilmesi için kendi araştırmacı yönlerini geliştirmeleri beklenir. Tam da bunun için her örgüt dış dünyadaki değişimleri takip etmek için bir birim oluşturmalıdır (Çavuş ve Akgemci, 2008). Yenilikçilik önce örgüt çalışanında başlayıp sonra örgütün geneli için bir gereklilik haline gelmelidir. Hem örgütlerin hem toplumun yenilikçi bir şekil almasına kendisi de bir örgüt olan okullar aracı olacaktır. Bunun için tüm örgütün mesuliyet üstlenmesini sağlayacak bir yönetim anlayışı geliştirmelidir. Okulların öğrenen okul olması sağlanmalıdır ve kurumdaki tüm eğitim personelinin tecrübelerini paylaşmasına izin verilip özverili bir ortam oluşturulmalıdır (Elçi, 2006).

Altunkol'a (2017) göre insan davranışı yıllarca davranışçı kuramcılar tarafından duygu ve düşüncelerden arınık olarak ortaya çıkan bir fiil olarak kabul edilmiştir. Kişinin somut olarak değerlendirilemeyen fakat davranışın oluşumunda gölgesel etkiler oluşturan içsel yaşantısı bilişsel kuramcılar tarafından vurgulanmıştır. Yenilikçilik için zemin hazırlayan kavramlardan biri olan bilişsel esneklik kavramı bu şekilde ortaya çıkmıştır. Bilişsel esneklik, zihnin sabit fikirlilikten uzak, yeni düşünce ve fiillere açık, "neden yaşıyorum?" sorusuna geniş bir çerçeveden bakmayı sağlayan halidir (Tüfekçibaşı, 2020). Bilişsel esneklik çağımız insanı için gerekli bir niteliktir. Bu niteliğin kazandırılması ve yaygınlaştırılması için öğretmenler etkili bir araçtır.

Öğretmenlik öğrenciye sadece bilgi aktarımı yapmak değildir. Öğretmen farklı kültürden, etnik kökenden ve inanıştan gelen gençlerle en çok bir araya gelen çalışan

grubudur. Okullar girdi ve çıktının yoğun olduğu, problemlerin kestirilemez şekilde ortaya çıktığı yerlerdir ve öğretmenin bu tarz durumları bilişsel esneklikle absorbe edebilmesi, öğrencinin gelişimini önemli ölçüde etkiler (Çuhadaroglu, 2016). Hem sorunlara yenilikçi çözümler bulabilmek hem yenilikçi kimliğe sahip öğrenciler yetiştirebilmek için öğretmenin esnek bir bilişse sahip olması gerekir.

Öğretmenin özgün düşünebilmesi için kararlarından emin olması, fikirlerini özgüvenli şekilde ifade edebilmesi, problemlere kendi özgün fikirleri ile çözüm üretebilmesi gerekir. Bu durum öğretmenin öz liderlik kabiliyetine sahip olmasının örgütte yenilikçiliği besleyeceğini düşünmemizi sağlayabilir. Algül'e (2019) göre öz liderlik, kişinin zihinsel süreçlerini ve bedensel yeterliliklerini harekete geçirerek kendi hakkında farkındalık elde etmesi, kendini denetim altında tutması, başarı konusunda kendine güven duymasıdır. Yıldırım'a (2021) göre öz liderlik kabiliyetine sahip olan birey, stres yönetimini daha kolay gerçekleştirecek ve sorun çözme mekanizmalarını daha kolay devreye sokacaktır.

Bu bilgiler ışığında bilişsel esneklik ve öz liderlik özelliklerine sahip öğretmenlerin örgütsel yenilikçiliğe daha çok hizmet edebileceği, okul kültürüne yenilikçiliği daha kolay dahil edebileceği konusunda bir fikir oluşturmuştur. Alan yazında bu bağlantıyı inceleyen bir araştırmaya rastlanmamış olması bu araştırmanın literatüre fayda sağlayacağı fikrinin doğmasına neden olmuştur.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel yenilikçilik düzeylerinin açıklanmasında bilişsel esneklik ve öz liderlik kavramlarının rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaç ile birlikte aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Öğretmenlerin örgütsel yenilikçilik algıları, bilişsel esneklik ve öz liderlik algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
2. Öğretmenlerin örgütsel yenilikçilik düzeyleri, yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem ve okul türü açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın Önemi

Öz liderlik kişinin kendisini yönetebilmesi, olumlu yönlerine odaklanarak öz düzenleme yapabilmesi ve kurumunun içerisinde bulunduğu güçlükler karşısında kendi çözüm önerisini üretebilmesidir (Kör, 2015). Kurumun çağın gereklerine uyum sağlayabilmesi için kendini yönetebilen personellere sahip olması gerekir. İşletmelerin acımasızca piyasadan birbirlerini sildikleri bir dönemde yeniliklere ancak bu şekilde ayak uydurulabilir (Büyükbeşe vd., 2019). Her kurumun yenilik noktasında dönüşüme ihtiyacı olduğu gerçeği günümüzde kabul edilmiştir. Kurumdaki personellerin öz liderlik becerisine sahip olması durumunda kurum yeniliklere çok daha kolay şekilde entegre olacaktır. Orta yaş grubundaki bireylerin öz liderlik ve bireysel yenilikçilik düzeyi arasında (Fidanboy, 2012), sanayi bölgesi işletmelerinde öz liderlik ve yenilikçi davranış arasında (Büyükbeşe vd., 2019), öğretmenlerin öz liderlik ve bireysel inovasyon düzeyleri arasında (Fidan, 2019) anlamlı ilişkilerin bulunması bu araştırma için fikir alt yapısı oluşturmuştur.

Bilişsel esneklik, bireyin yıpratıcı hayat şartları karşısında çeşitli çözüm yolları üretebilmesi ve kaygısını kontrol altında tutabilmesidir (Polatoğlu, 2018). Bilişsel esneklik becerisine sahip kişiler yeni alanlara kolay adapte olup, inovatif her unsura paralel hareket edebileceklerdir. Geleneksel ve sabit fikirli bir zihin yapısı yenilikçiliğe uyumda güçlük oluşturacaktır (Parlaktaş, 2018). Bilişsel esnekliğin, yenilikçi sorun çözme becerisini yordadığı (Parlaktaş, 2018), bilişsel esnekliği yüksek personelin yenilikçi çözüm yolları bulabildiği (Güzeltepe, 2017) görülmektedir. Öğretmenlerin mesleklerini yenilikçi ve üretken olarak sürdürebilmelerinde bilişsel esnekliğin etkili olduğu ortaya koyulmuştur (Başpınar, 2019). Bu gibi literatür çalışmaları bilişsel esneklik ve öz liderlik kavramlarının, tanımı personelin iş başarısını yükseltip; örgütün ürün sunduğu kitlenin beklentilerini, taleplerini analiz edip buna uygun yeni içerikler oluşturabilmek (Özaydın, 2020) olan örgütsel yenilikçilik kavramını etkileyebileceğinin düşünülmesine neden olmuştur. Bilişsel esneklik ve öz liderlik özelliklerini barındıran öğretmenlerin örgütsel yenilikçiliği besleyebileceği, bilişsel esneklik ve öz liderliğin bulunmayışının yeniliği kitleyebileceği düşünülmüştür.

Araştırmanın temelini oluşturan kavramlar literatürde farklı kombinasyonlarla, farklı anabilim dallarında çalışılmıştır ancak bilişsel esneklik ve öz liderliğin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisi daha önce incelenmediği için çalışmanın literatüre orijinal bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmanın varsayımları şu şekildedir:

1. Araştırmada seçilen örneklem, evreni temsil yeterliğine sahiptir.
2. Araştırmaya dahil olan öğretmenlerin soruları gerçekçi şekilde yanıtladıkları varsayılmıştır.

Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Her araştırmada olabileceği gibi bu araştırmada da birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır.

1. Araştırma için ölçüt alınacak olan örneklem grubu, 2021-2022 Eğitim-Öğretim yılında Rize ili ve ilçeleri özel ve resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise düzeylerinde görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır.

Tanımlar

Yenilikçilik: Kullanılmamış veya az tercih edilmiş olanı uygulama durumudur (TDK, 2022)

Öz liderlik: Kişinin hem kendisinin hem mensup olduğu kurumun yetkinliğini koruyabilmek için motivasyonunu artırma çabasıdır (Manz, 1986).

Bilişsel esneklik: Yorucu hayat şartlarının varlığının zorunlu kıldığı bilişsel esneklik kavramı, bireyin değişik iletişim yöntemlerini fark etmesi; sosyal uyumunu yüksek hale getirmek istemesi ve bunları başardıkça özgüven kazanmasıdır (Martin ve Anderson, 1998).

Örgütsel Yenilikçilik: Kurumların daha etkin ve başarılı şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri, müşteri kitlelerinin beklentilerine doğru yanıt verebilmeleri ve çağa ayak uyduran bir uygulama metodu geliştirebilmelerini ifade eder (Özaydın, 2020).

İnovasyon: İnovasyon bir örgütün ürün ve hizmetlerinde, üretim sürecinde, üretilen ürünün tanıtımı sürecinde, örgüt olarak çalışma biçiminde yaptığı yenilikler olarak tanımlanır (Oslo Kılavuzu, 2005: 51).



1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle bilişsel esneklik nedir, neden önemlidir, bilişsel esneklikle ilişkili bulunan kavramlar nelerdir ve bilişsel esneklik neden örgütsel yenilikçilik ile bağlantılıdır gibi sorulara cevap niteliğinde açıklamalar yapılmıştır. Sonrasında ise öz liderlik kavramı tanımı, önemi ve öz liderlik vasfı öğretmenlerde bulunduğu takdirde örgütün nasıl yenilikçi bir hale gelebildiği açıklanmıştır. En sonda ise bağımlı değişken olan örgütsel yenilikçilik süreci, nedenleri, ketleyicileri, türleri kapsamlı olarak ifade edilmiş olup; yenilikçi eğitim örgütü ve yenilikçi öğretmenlerin örgütsel yenilikçilik kavramının sac ayağı oluşunu ortaya koyan açıklamalara yer verilmiştir.

1.1. Bilişsel Esneklik

1.1.1. Tanımı

Bilişsel esneklik TDK'nın (2022) zihnin çalışma biçimiyle alakalı olarak tanımladığı “bilişsel” kavramı ve farklı fikirlere açıklık durumu yan anlam olarak tanımladığı “esneklik” kavramının birleşmesi ile oluşan bir terimdir. Bilişsel esneklik kavramının literatürde birçok tanımı vardır. Psikolojik bir kavram olan bilişsel esneklik kavramı çağımız insanının sahip olması gereken bir niteliktir.

Çuhadaroglu'na (2013) göre bilişsel esneklik akla gelen ilk fikrin dışına çıkabilme ve farklı olaylar karşısında farklı düşüncelere adapte olabilme kabiliyetidir. Zahal'a (2014) göre bilişsel esneklik kavramı parçalara bölünerek tanımlandığında bilişsel ifadesi bireyin mevcut bilgilerini amaca uygun şekilde zihninde bir araya getirebilmesini, esneklik kavramı ise aynı bilgiyi birçok farklı duruma taşıyabilmesini ifade eder. Asıcı ve İkiz'e (2015) göre bilişsel esneklik, zorlayıcı yaşam durumlarına müdahale edebilmek, sıkıntıları dizginleyeceğine yönelik güven duymak ve her zaman farklı bir seçeneğin varlığına inancın toplamıdır. Serpin Eşiyok'a (2016) göre bilişsel esneklik, kişinin yarın ne yaşayacağını bilmediği dünya hayatında olası durumlar karşısında kendinde çok yönlü değişiklikler yapabiliyor olması, farklı ortam ve durumlara kısa sürede adapte olabilmesidir.

Dursun'a (2021) göre bilişsel esneklik, bireyin bebeklik döneminden itibaren oluşmaya başlayan ve bireyin kendi yeterliliklerini yönetebilmesini ve doğru

özömlere ulaşabilmesini sağlayan kabiliyettir ve zihnin problemlerle mücadele gücüdür. Dennis vd.'e (2010) göre bilişsel esneklik, uyumsuz düşöncelere müdahale eden ve düşöncelerini daha sistematik hale getirebilen bireyin sahip olduğu niteliktir. Bilişsel esnekliğe sahip birey, zorlayıcı yaşantılarında mutlaka bir çözüm seçeneğinin olduğunu algılayabilir, çeşitli çözüm yolları bulup bunları hayata geçirebilir. Çetin Dalgıç'a (2021) göre bilişsel esneklik etkili bir zihin işleme gücüne sahip olmaktır. Bu geliştirilebilir bir kabiliyettir. Tekrarlanan durumlarda verilen tepkiler farklı anlarda işe yarar şekilde kullanılabilir. Akmanoğlu'na (2021) göre bireyin zihninde zaten var olan bir veriyi, yeni dahil olduğu durumlarda anlamlı olarak kullanabilmesidir. Taşyüz'e (2019) göre düşöncenin hızla başka bir düşönceye evrilebilmesi, düşöncenin yeni verilerle daha da zenginleştirilebilmesi ve başkasının düşöncesinin başka düşöncelerle bütünleştirilebilmesidir.

Çakır'a (2022) göre net bir tanımı bulunmamakla birlikte, değışen dünyaya adapte olmayı sağlayan, mevcut verileri yeniden dizayn edip, farklı kombinasyonlarla sunumunu sağlayan niteliktir. Garcia- Garcia'ya (2010) göre bilişsel esneklik değışen çevresel koşulların oluşturduğu taleplere uyum sağlayabilmek için hedefe yönelik davranışları nöral mekanizmalar eşliğinde uyarlama becerisini ifade eder. Karatepe'ye (2021) göre insanın yenilikler karşısında hızla adapte olabilmesi, fikirlerini olayın gereksinimlerine uygun şekilde değıştirebilmesi ve bu zihinsel faaliyetin bireyin yaşam kalitesini yükseltebilmesi durumudur.

Çelikkaleli'ye (2014) göre bilişsel esneklik, kişinin yaşam tecrübeleri sonunda, öğrenme yoluyla beyin işleyişine hükmedebilmesidir. Altınkol'a (2011) göre zihnin tek bir meseleye odaklanmaksızın, başarabilirlik özgüveni taşıyarak; doğru varsayımlar üzerinde yargıya varabilmesidir. Aslan ve Fulya'ya (2022) göre esnek biliş kendini, dünü ve yarını düşünmeksizin, tek bir düşönceyle karar vermekten uzaklaşarak, süreçteki yenilik yönetimini sağlayarak ve bunları yapabileceği noktasında inanç geliştirerek gösterir. Yakar ve Yelpaze'ye (2019) göre belli katı görüşlerden uzaklaşabilen, durumları hiç akla gelmeyen yollarla değerlendirebilen, karşılaşılmamış durumlara kendini kolayca alıştırabilen, çok zıt fikirleri olgunca değerlendirebilen beyin özelliğidir.

1.1.2. Önemi

Bilişsel esneklik, kişinin hayatını idame ettirirken dayanıklılığını artıran, iletişimini güçlendiren, karşılaştığı sorunlara çözüm bulabilmesine yardım eden bir özelliktir (Akçay Özcan, 2016). Bilişsel esnekliğe sahip olmak bireyin sosyal yetkinlik düzeyini arttırır (Bilgin, 2009). Bu bireyler psikolojik olarak daha sağlıklıdır ve intihar etme ihtimalleri bilişsel katılık gösterene nazaran daha düşüktür (Ötgen, 2021). Bu bireyler tecrübelerine yeni isimler verebilir, inovasyon durumunda diğer insanlara nazaran daha az stres gösterirler (Çetin Dalgıç, 2021).

Bilişsel esneklik özyeterlilik, atılganlık, çözüm buluculuk ve yüksek iletişim becerileri ile ilişkili bir kavramdır. Bu beceriler sosyal bir varlık olan insanın mutlu bir hayat sürmesi için gereklidir. Bilişsel esnekliğe sahip olan birey iletişim engellerine takılmak yerine sağlıklı diyaloglar geliştirecektir (Çetin Dalgıç, 2021; Karatepe, 2021; Martin ve Anderson, 1998; Yaşar, 2020)

Bireyin bilişsel esnekliğe sahip olması psikolojik sağlamlığını artıracak ve hayat kalitesini anlamlı derecede yükseltecektir. Bu beceriye sahip olan bireyler travmatik olaylar yaşadıklarında bunu daha rahat atlatabileceklerdir. Bu becerinin yoksunluğu kişinin psikolojik sorunlar gösterme ihtimalini arttıracaktır (Dalgın, 2021)

Bilişsel esneklik kabiliyeti sergileyemeyen bireyler obsesif kompulsif bozukluk gösterme eğilimindedir. Takıntılı davranışlarla ilişkili olan bu rahatsızlık aslında temelde esnek karar veremeyip; belli düşünce ve tavırlardan vazgeçememekle alakalıdır (Francazio ve Flessner, 2015). Bu esneklik, bireyi psikopatolojik rahatsızlıklara karşı daha güçlü kılar ve bu rahatsızlıklara sahip olanların bilişsel esnekliğinin geliştirilmesi psikolojik sağlamlığı artırır. Biliş esnek olan bireyler sorunları -travmatik hale getirmeden- yaratıcı fikirler bulmak için bir imkan olarak görürler. Hayata negatif değil çözüm odaklı, pozitif bir çerçeveden bakmayı öğrenirler (Bedel ve Ulubey, 2015). Kişinin sevinç halinde olması ve mesut bir hayat sürebilmesi olayları nasıl değerlendirdiği ile yakından ilişkilidir. Bilişsel esneklik olayları değerlendirme noktasında bireye olumlu bir perspektif sunar. Bu durum bireyin neşeli oluşunu bilişsel esneklik ile bağlantılı hale getirir (Asıcı ve İkizler, 2015).

Bilişsel esneklik ile alakalı bir kavram olan öznel iyi oluş, kişinin mutlu olduğu unsurların mutsuz olduklarından fazla olduğunu düşünmesini ifade eder. Bilişsel esneklik bireylerin öznel iyi oluşlarını artırır (Satan, 2014). Bilişleri esnek olan

bireyler kendileri için doğru olan arkadaşları ve eşi seçebilirler, başarıları karşısında diğer insanlar tarafından takdir edilmeyi önemserler (Çukadar ve Peker, 2016). Bilişsel esneklik düzeyi yüksek olan bireyler olumlu bir duyguduruma sahip olurlar. Neşeli, yüksek enerjili ve iyimser bir ruh hali sergilerler. İş veya özel hayatlarında göstermiş oldukları performanslar yaratıcı bir eğilim gösterir. Sorunlara karşı karamsar davranıp vazgeçmek yerine, problemi çözecek yollar aramak ile meşgul olurlar (Lin vd., 2014).

Bilişsel esneklik küçük yaşlarda edinilen bir beceridir. Kuralcı ve baskın bir ailede yetişen çocukların bilişsel esneklik sergileyebilmeleri oldukça zordur. Bilişsel esneklik kabiliyetine sahip olan bireyler empati kurabilir, başkalarının duygu ve düşüncelerini kendi zihinlerinde anlamlandırabilirler. Öfkelerini daha rahat kontrol edebilir ve böylece sosyal uyumu daha rahat yakalayabilirler (Diril, 2011).

Kişilerin belli bir alanda araştırmalarını sıklaştırması, o dalda fikri alınır hale gelmesi, derin bir bilgi sahibi olmuş olması bilişsel esneklik düzeyini düşürür. Birey edindiği bilgiler nedeniyle yenilikçi düşünemez hale gelir. Var olan bilgilerini sürekli telaffuz eder hale gelir. Bu bireyler için bilişsel esnekliği dengeleyici faaliyetlerde bulunmak gerekir. Çünkü bilişsel esneklik yaşam doyumunu artırır (Çuhadaroğlu, 2013).

Yukarıdaki ifadelere bakıldığında bilişsel esnekliğin bireyi sosyal, psikolojik, zihinsel birçok alanda olumlu etkilediği, hayatı birey için daha kolay hale getirdiği, bireyi kendini gerçekleştirme basamağına daha çok yaklaştırdığı söylenebilir. Bu durumda bu kavramı tüm bireyler için önemli, anlamlı ve gerekli kılar.

1.1.3. Bilişsel Esnekliğe Sahip Bireylerin Özellikleri

- ✓ Üretkendirler ve neden sonuç ilişkisini rahatça kurabilirler (Altunkol, 2011). Böylece orijinal fikirler ortaya çıkarabilirler.
- ✓ Yaşantılar karşısında çok yönlü düşünebilirler.
- ✓ İnsanlarla etkileşime geçerken birden çok metot denerler ve attıkları adımlarda fazlasıyla özgüvenlidirler (Zahal, 2014). Farklı yöntemleri deniyor olmaları olasılıklı düşünme kabiliyetlerini geliştirir, yeni fikirler oluşumuna zemin hazırlar.
- ✓ Yanlış kararlarından çabuk vazgeçebilirler, anlık ve doğru kararlar verebilirler (Dursun, 2021). Bilişsel katılığı besleyen zihin örüntülerinden uzaklaşabilirler.

- ✓ Sosyal yönleri daha çok gelişmiştir ve kendi kendini yönetebilme gücüne sahiptirler (Dalgın, 2021). Bireylerle iletişimleri yüksektir. Bu yüzden sosyal medya ve sanal ortama yönelim düzeyleri daha düşüktür (Çukadar ve Peker, 2016).
- ✓ Kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirebilirler ve olaylar karşısında girişkenlik gösterebilirler (Müezzın ve Üzümcü, 2017). Gelişen sorumluluk bilinci bireyin örgüt içerisinde verimli bir personel olmasına neden olabilir.
- ✓ Olaylara daha akılcı yaklaşırlar, dogmatik unsurlardan uzaklaşırlar.
- ✓ Anksiyetelerini ve gergin ruh hallerini daha kolay denetim altına alırlar (Buğa vd., 2018). Böylece psikolojik sağlamlık düzeyleri yükselir.
- ✓ Kariyerleri hakkında gerekli planlamaları yapabilirler, akademik başarıları yüksektir (Kercood vd.,2017). Bu durum mesleki olarak başarı ve terfiyi beraberinde getirebilir. Mesleki doyum bu sebeplerle yükselebilir.

1.1.4. Bilişsel Katılık

Bireyin sabit fikirlerinin dışına çıkamaması, neden sorun yaşadığını tespit edememesi, muhalif düşünceleri dinlemeye tahammülünün olmaması ve kendi inançlarını mutlak doğruymuşçasına ısrarla başkalarına pazarlaması durumudur (Altunok, 2017).

Bilişsel katılık bireyin toplumsal sorunlar yaşamasına neden olur (Yaşar, 2020). Birey iletişime geçmekte, var olan iletişim ağını korumakta ve iletişimi kesmesi gereken kişilerle iletişimini kesmekte problem yaşar (Bilgin, 2009). Duydukları karşısında dayanaksız çıkarım yapan, önemsiz detaylara odaklanan, durumu tam karşılamayan özellikleri kabul eden, mübalaa sanatını yersiz kullanan bireylerdir (Altunkol, 2011).

Bilişsel katılık terapi uygulamaları ile azaltılabilir veya kontrol altına alınabilir bir durumdur (Buğa vd., 2018). Farklı cinsiyetteki bireylerin daha çok etkileşime girmesi, kadın- erkek iletişiminin artması bilişsel esnekliği besler (Asıcı ve İkiz, 2015). Bireyin ailesi eğer duyguların ifade edilmesine, soyut yaşantıların dışa vurulmasına uygun bir tutum sergilemiyorsa, çatışmalar karşısında bunu çözmeye çalışmak yerine çatışmadan kaçınıyorsa bilişsel katılık ortaya çıkacaktır (Koesten vd., 2009). Bilişsel

esneklik model alma yoluyla da edinilir. Birey demokratik bir aile ortamında kendine uygun görevler verilerek, sorunlarını çözebildiği ölçüde kendisinin çözmesi beklenerek yetiştirilirse bilişsel esneklik kabiliyeti edinecektir (Akçay Özcan, 2016). Bilişsel katılıktan kurtulmak isteyen birey günlük hayatına fiziksel aktiviteleri dahil edebilir. Yapılan egzersizler, aerobik egzersizleri bireyin psikomotor ve zihinsel hızını artırırken bilişsel olarak da daha esnek olmasını sağlar (Masley vd., 2009).

1.1.5. İlgili Kavramlar

Stresle Başa Çıkma: Stres insan hayatının her köşesinde vardır. Kişi için bazen motivasyon artırıcı bazen ise azaltıcı etkiye sahiptir. Birey bu hayatta yer edinebilmek için her zaman kendi limitlerini aşmalıdır. İnsanların yarış halinde oldukları hayat şartları, stresi kaçınılmaz olarak beraberinde getirmektedir. Gerginlikler, çatışmalar, engel koyma durumları stresi artırır. Bu bazen bireyin karakter özelliklerinden, bazen çevresinden bazen de çalıştığı kurumun şartlarından kaynaklanabilir. Birey ancak stresin sebep olduğu durumları minimalize etmeyi başardığında mutlu olacaktır. Birey eğer kendi bilişsel süreçlerini iyi yönetebilirse; sorun çözme becerisi kazanırsa, zihnindeki şemaları yeniden şekillendirebilirse, sosyal diyaloglarını güçlendirirse stresi yönetmeyi de öğrenir (Yurtsever, 2009). Bu niteliklerinde iletişim ağlarını güçlendiren, problem çözme becerisi kazandıran bilişsel esneklikle sağlanabileceği düşünülebilir.

Stres, olayın kendisinin değil, kişinin ona atfettiği anlamın sonucu olarak ortaya çıkan, zorlayıcı yaşam koşullarına insanın verdiği tepkidir. Bilişsel esneklik ve anksiyete durumu kestirilemez anlarda ortaya çıkar. Birinde beyin kaygıyı oluştururken, diğerinde ise beyin alternatif çözümler üretebilecek bir alanı devreye sokar. İki kavram birbirini etkiler. Bilişsel esneklik anksiyeteyi azaltabilir (Altunkol, 2017).

Stres kimi zaman motive edici olsa da kimi zaman bireyi ketleyici özelliğe sahiptir (Çuhadaroglu, 2013). Bilişsel esneklik stresi oluşturan sorunu yok edebilir ve stresi engelleyebilir (Taşyüz, 2019). Yapılan bazı çalışmalar bireylerin kendilerinde stres hissettikçe zihinsel esneklik sergilemekten vazgeçtiklerini göstermektedir (Turan vd., 2019).

Eleştirel Düşünme: Eleştirel düşünme bireyin dünya üzerinde anlamı olan her türlü veriyi daha iyi özümseyebilmesi, verileri başka durumlara transfer edebilmesi ve genel bir incelemeden geçirmesidir. Sorgulayan bir bilişsel yapı kişinin bilgi edinme sürecine hız kazandırır. Şahit olduğu durumların muhasebesini yapabilmesini sağlar (Semerci, 2003). Eleştirel düşünme, kişinin belli bir hedef doğrultusunda iradesiyle ortaya koyduğu, tün önermelerin zihninde tekrar incelendiği ve bunu yaparken zihinsel düşünme basamaklarının uygulandığı fikir yürütme şeklidir (Gürkaynak, 2009).

Eleştirel düşünen birey durumu algılar, analiz- sentez basamaklarından geçirir ve kendi yargılarına göre bilgiyi biçimlendirir. Bilişsel esneklik için eleştirel düşünmek gerekir ancak eleştirel düşünme var olan durumların üzerinde düzenleme yapılarak gerçekleşir. Bilişsel esneklik ise yepyeni durumlarda kullanılır (Çuhadaroglu, 2013). Öğretmenlerin eleştirel düşünebilme kabiliyetleri olayları inovatif değerlendirebilmeleri, irdeleyici olabilmeleri, mesleki güdülerinin yüksek olması ve zihinlerini esnek kullanabilmeleri ile bağlantılıdır (Doğruluk, 2021). Bir okulun tüm personelleri bilişsel esneklik ve sorgulayıcı zihin kabiliyetlerine sahip olursa o okul, yaratıcı, uyumlu ve gelişime açık bir hale gelir. Her çalışmada görev bilinci oluşur ve okulun işleyişi sorundan uzak hale gelir çünkü bu huzuru ancak aklını etkin şekilde kullanan bireyler topluluğu sağlayabilir (Bakır vd., 2019).

Yaratıcı Düşünme: Günümüzde birçok eğitim sistemi düzenlenirken öğrencinin zihnini aktif kullanmasını sağlayacak içeriklere yer verilmektedir. Bu becerilerden biri olan üretken düşünme ancak öğretmeninde bu beceriye sahip olması ve bunu öğrencisine aktarmasıyla yaygınlaştırılır. Birey ne kadar çok veriye sahip olsa da bunu günlük hayatında kullanırken kompleks durumların çözümünde yeterli olmayacaktır. Bu durumlar ancak birey problem esnasında aktif düşündüğünde, üretkenlik sergilediğinde çözüme ulaşır. Yaratıcılık başlarda sadece araçsal keşiflere dayanırken zamanla bu durum insan düşünme sisteminin gelişmesine, dünya üzerinde büyük ekonomik, siyasal, toplumsal sıçramaların oluşmasına neden olmuştur. Günümüzde hala bu üretkenlik becerisi bazen bir sanat eseri olarak, bazen yeni bir ürün olarak bazen de daha önce emsali görülmemiş bir düşünce olarak karşımıza çıkmaktadır (Ulusoy Yıldız ve Yılmaz, 2019).

Yaratıcı düşünme bireyin imgeleme yeteneğini kullanabilmesi, mevcut bir durumu farklı bakış açısıyla değerlendirebilmesidir. Her insanın üretkenlik düzeyi

farklılık göstermektedir. Yaratıcılık bazen insanlık tarihini değiştiren sonuçlara neden olurken, bazen yaşam rutini esnasında ortaya çıkabilir.ve küçük etki alanları oluşturabilir (Öztürk, 2004). Yaratıcı düşünmenin görülmemişi, daha önce düşünülmemişi düşünmek şeklindeki tanımı, yepyeni durumda alternatif fikir üretmeyi destekleyen bilişsel esneklik ile ilişkili bulunabilir (Çuhadaroglu, 2013). Bireyler bilişsel olarak esnek düşünebiliyorsa eğer zihinlerini daha yaratıcı olarak kullanabileceklerdir. Bu sebeple yaratıcı düşünmeyi etkin kılabilmek için zihne esneklik becerisi kazandırmak gerekir. Bu sebeple birey, denenmemiş olanı denerken cesaretlendirilmelidir ve bireye daha özgür ortamlarda bulunma imkanı sağlanmalıdır (Erkin ve Göl, 2021).

Özyeterlilik: Özyeterlilik, bireyin bir iş için motive olup, sürekli çabalayarak “ben bunu yapabilirim.” diyebilmesidir. Özyeterlilik bireyin öğrenme konusunda girişimci olmasını, yaptığı işe motivasyon geliştirmesini sağlar (Kotaman, 2008). Bireyin karşılaştığı sorunlar karşısında pes etmeden, mücadele etmeyi seçmesi için yapabilirlik noktasında kendisine güvenmesi gerekir. Birey bu güveni geliştirdiğinde daha üretken ve yeniliğe açık olacaktır; alışılmamış durumlarda risk almayı öğrenecektir (Basim vd., 2008). Bireyin yeni veya karmaşık durumlarda, yenilikçi düşüncelere sahip olabilmesi için kendine güvenmesi, potansiyellerinin farkında olması gerekir. Bu durum bu iki kavramı ilgili hale getirir (Akçay Özcan ve Kıran Esen, 2016; Serpin Eşiyok, 2016).

Özyeterlilik, bireyin ne konuda başarılı olup; ne konuda olmayacağı konusunda bir kanaate varabilmesidir. Öz yeterliliğin bilişsel esneklik için bir ön koşul olduğu söylenebilir. Bireyin bilişsel esneklik sergileyebilmesi için fikirlerinin yeterliliğine, kabiliyetlerinin uygunluğuna inanması gerekir (Doğal Laçın ve Yalçın, 2019). Birey her ne kadar bilişsel esneklik sergilemek istese de zihnini esnek kullanabileceğine inanmazsa, kendinde bu hususta bir potansiyel olduğunu kabul etmezse bilişsel esneklik sergileyemez (Zahal, 2014).

Öz Düzenleme: Öz düzenleme, kişinin kendi eylemlerini yönetebilmesidir (Öz, 2012). Kendi davranışları üzerinde söz sahibi olması, onlara hükmedebilmesidir (Dağgeçen Başsu, 2016). Birey zihnini eğitime sürecinde yaptığı her şeyden kendisi sorumludur. Birey bunu sadece eylemsel olarak değil kendini güdüleyerek ve bilişsel süreçlerini de kullanarak yapacaktır (Kalaycı, 2010).

Öz düzenleme kişinin yaşadığı ortamdan ayrı düşünülemez. Birey ister istemez yaşadığı yerin insanların davranış örüntülerinden etkilenir. Öz düzenleme kişinin zihin mekanizmasını ve iradesini kullanmasını gerektirir. Öz düzenlemeyi sadece eylemlere yansıyan bir değişim olarak kabul etmek doğru olmaz. Kişinin önce zihinsel kabul süreçlerini tamamlaması, eylemin gerekliliğine inanması ve sonrasında durumu hareketlerine uyarlaması gerekir. Bilişsel esnekliğe sahip birey, motivasyon sahibi olacak, zihninde farklı zamanlarda oluşmuş bilgileri sentezleyebilecek, kişinin eylemlerini oluşturan ilk basamak olan beyin süreçlerini böylece tamamlayacaktır. Bireyin öz düzenleme kabiliyetinin gelişmesi için kasıtlı bir uğraş göstermesi gerekir (Liman, 2017). Bilişsel esneklik bireyin en başta buna istekli olması ve düşüncelerini yönetebilmesi ile bağlantılıdır. Birey yaşadığı zor durumlara sonuç odaklı bir çözüm bulurken, öz düzenleme kabiliyetini ve bilişsel esnekliğini bir arada kullanması gerekir (Demirtaş, 2019).

Problem Çözme: Problem çözme kişinin yaşam kalitesini düşüren durumları yok etmesidir. Refahını sağlamak için engelleri imha etmesidir. Bilişsel esneklik becerisine sahip bir insan sorunlara farklı açılardan bakabildiği, farklı çözüm yolları bulacak, orijinal biçimde sorun çözme kabiliyeti geliştirecektir (Ereyi, 2016).

Bilişsel esneklik bireylerin iletişimini olumlu etkiler, toplumsal uyumunu artırır, kişilerin ortak bir noktada buluşmasını sağlar. Birey ergenlik sürecinden itibaren olumlu akran ilişkileri geliştirerek sorun çözme kabiliyeti kazanır. Kişinin bilişsel esneklik kabiliyeti geliştirmesi sorunlardan kurtulma becerisini destekler (Diril, 2011). Birey eğer kendisinde mevcut bulunan yetenekleri gösterebiliyorsa esnek bir bilişsellik özellik gösterir. Bu özellikleri sorunlar karşısında harekete geçirebiliyorsa problemlerle baş edebildiği anlamına gelir (Çelikkaleli, 2014). Bilişsel esneklik sebebiyle kişi sorunlarına alternatif çözümler bulabilir ve böylece psikolojik birçok sorunu kronik hale gelmeden kontrol edebilir (Buğa vd., 2018).

1.1.6. Bilişsel Esnekliğin Yordayıcıları

Bilişsel esnekliği etkileyen veya bilişsel esneklikten etkilenen birçok unsur vardır. Bunlardan bazıları şunlardır:

- ✓ Bireyin yaş ve cinsiyet özellikleri (Dursun, 2021)
- ✓ Sabit fikirlilikten uzak olma isteği,

- ✓ Çevresindeki insan özellikleri,
- ✓ Eğitim gördüğü yer (Akmanoğlu, 2021).
- ✓ Bilişsel esnekliğe sahip olduğunu düşünmek,
- ✓ Stresle başa çıkabilme (Taşyüz, 2019; Doğan Laçın ve Yalçın, 2019).
- ✓ Eleştirel düşünebilme ve yaratıcı düşünebilme,
- ✓ Travma sonrası stres bozukluğu geçmişi,
- ✓ Psikolojik sağlamlık (Taşyüz, 2019).
- ✓ Özyeterlilik algısı ve özgüven (Dalgın, 2021).
- ✓ Toplum tarafından kabul beklentisi
- ✓ Anne-baba tutumları
- ✓ Sorun çözebilme kabiliyeti (Bilgin, 2019).
- ✓ Eğitim seviyesi, uzmanlaşma düzeyi (Çuhadaroglu, 2011).

1.1.7. Bilişsel Esneklik ve Öğretmen

Öğretmenler bulunduğumuz uzay çağında bilgiye çok hızlı ulaşabilen, teknolojinin getirdiği sorunlarla baş etmesi gereken öğrencilere karşı hızla problem çözeabilen, alternatif fikirlerle onlara destek olabilen ve bunları yapmaktan keyif alabilen eğitimciler olabilmek için bilişsel esnekliğe sahip olmalıdır. Ancak bilişsel esnekliğe sahip olan bir öğretmen hayatından, mesleki yaşamından bir doyum sağlayabilir. Öğretmenlerle yapılan çalışmalar da bunu desteklemektedir (Müazzin ve Üzümcü, 2017).

Birçok meslek grubu uzmanlaştıkça bilişsel esnekliği ketleyici bir durum sergilerken; dinamik bir meslek olan öğretmenlikte bu durum görülmez. Öğretmenlerin lisans eğitimi esnasında aldıkları sınıf yönetimi ve staja dayalı olan öğretmenlik uygulamaları derslerinin bilişsel esnekliği artırdığı düşünülmektedir. Böylece öğretmenlerin kıdem ve tahsil durumu arttıkça bilişsel katılık durumu ortaya çıkmaz (Esen Aygün ve Şahin Taşkın, 2019). Esnek biliş özelliğine sahip öğretmenin artık esas görevi himayesindeki öğrencilere de bu beceriyi kazandırmaktır. Öğrencilere bilişsel esneklik becerisi, öğretimde birçok farklı yöntem kullanarak kazandırılabilir (Dalgın, 2021).

Lisans eğitimini tamamlamış öğretmenlerin girdikleri sözlü ve yazılı sınavlar onların öğrenci ile diyalog kurabilme kabiliyetini, beklenmedik eğitsel sorunlara

alternatif çözümler üretebilirliklerini ve sorgulayıcı düşünceler üretme potansiyellerini tespit etmek üzerine yapılır. Bu nitelikler bilişsel esneklik ile ilişkilidir (Başpınar, 2019).

Öğretmenler belli bir çalışma süreci sonrası iş hayatına karşı isteksizlik geliştirebilirler. Bu isteksizlik okulda yaşanan iletişim problemlerinden, tekdüzelikten kaynaklanabilir. Bilişsel esnekliğin yüksek olduğu öğretmenlerde bu tükenmişlik daha az görülür (Dalgın, 2021).

Öğretmen geleceği inşa edendir. Öğretmen kendi çıkarından önce öğrenciyi merkeze koyan, onun menfaatini düşünmesi gerektirir. Bu sebeple belli bir sosyal ilgi seviyesine sahip olması gerekir. Yaşar'a (2020) göre bilişsel esneklik sahibi olmak sosyal ilgi düzeyini artırır. Bu sebeple öğretmen zihni esnek olmalıdır.

Öğretmenin öğrenciye doğru bilgiyi doğru şekilde aktarabilmesi için önce bu konudaki yeterliliğine inanması gerekir. Bilişsel esneklik kişinin kendi potansiyellerine inancını güçlendirir ve öğretmene yeterlilikleri hususunda bir özgüven verir (Akyüz, 2020). Öğretmenin akademik özyeterliliği öğrenciye akademik, pedagojik olarak sağlayacağı faydayı belirleyebilir. Öğretmenin sahip olduğu bilişsel esneklik düzeyi akademik özyeterliliğini etkiler (Çakır, 2022).

Öğretmenler sınıf yönetimi esnasında sorunları önceden kestirebilmeli; öğrenciden, sınıftan veya kendinden kaynaklı sorunlara çözüm bulabilmelidir. Sınıf yönetimi ve bilişsel esneklik ilişkili kavramlardır (Ak, 2022). Bir öğretmenin eğitim ortamında karşılaştığı sorunlara alternatifler geliştirerek, kaosu önlemesi ve çözüme ulaşması okuldaki düzeni sağlamaya yardım eder. Öğretmenin bilişsel olarak esnek olması hem bu düzeni oluşturmaya destek olacak hem kişisel gelişimini etkileyecek hem de öğrenciye de bu niteliği kazandırmasını sağlayacaktır (Mazlum, 2022). Öğrenciler sınıf yönetimi konusunda daha başarılı olan, renkli fikirler sunan ve sorunları bilişsel esneklikle çözmeye çalışan öğretmenlerin yönergelerini daha dikkatli dinleyerek uyum sağlarken, geleneksel yöntemlerle katı ve kuralcı bir yaklaşımı tercih eden öğretmenleri ilgi çekici bulmamaktadırlar (Cooper Stein vd., 2018). Öğrenci için en büyük rol model ailesi ve öğretmenleridir. Öğrenci en çok bu grubun davranışlarını özümsür. Bu durumda öğretmenin bilişsel esnekliğe sahip olması öğrenciyi de zihnini esnek kullanmaya teşvik eder. Öğrencinin zihnini esnek kullanması (Bonino ve Cattelino, 1999) var olan potansiyellerini daha etkin kullanabilmesini, işbirliği

içerisinde çalışabilmesini ve sosyal uyumu yakalayabilmesini, belli bir cevaba odaklanmaksızın çok yönlü düşünebilmesini, alternatif çözüm yollarını fark edebilmesini, akranlarının görüşlerini dikkate almasını sağlar. Bu kabiliyet öğrencinin verimli bir eğitim öğretim süreci geçirmesi için gereklidir.

Duygusal tepkisellik, bireyin toplumsal yaşantısında kurduğu ilişkilerdeki duyguları yönetebilirliği ile alakalıdır. Öğretmenler, insan girdisinin fazla olduğu bir yer olan okullarda bulunmaktadır. Kendi sosyal ilişkilerini koruyabilmek için duygusal olarak dayanaklı olmaları gerekir. Bilişsel esneklik düzeyi artııkça öğretmenin duygusal tepkisini kontrol düzeyi de artmaktadır (Balcı ve Yaşar Ekici, 2019). Bazı eğitim gruplarının esnek zihinli olma seviyeleri incelendiğinde, öğretmenlerimizin bu kabiliyetten çok uzak olmadıkları görülmektedir (Camcı Erdoğan, 2018). Yine de bilişsel esneklik geliştirilebilen bir kabiliyettir ve öğretmenler aldıkları hizmet içi eğitsel faaliyetlerle bu yeteneklerini daha çok geliştirebilirler (Esen Aygün ve Şahin Taşkın, 2019). Öğretmenin olaylara sorgulayıcı yaklaşabilmesi, sorunları ortadan kaldırma becerisine sahip olması veya bu konularda gelişim göstermek için destek almış olması etkili olacaktır (Yazgan, 2021).

Öğrencinin ve öğretmenin kişisel yararını düşündüğümüzde, okullar bilişsel esnekliğin tüm eğitim kadrosunu kapsayacak şekilde yaygın olarak kullanıldığı yerler olmalıdır. Bilişsel esnekliğin kullanıldığı ortam pratik çözümler üretebilen, sabit fikirli olmayı tercih etmeyen, uyumlu insanlardan oluşacaktır. Böylece eğitim ve öğretim daha nezih ve huzurlu bir ortamda sürdürülecektir.

1.1.8. Bilişsel Esneklik ve Örgütsel Yenilikçilik

Bilişsel esneklik bireyin örgütte veya günlük hayatta karşılaştığı yenilikler karşısında sakin kalabilmesini, anksiyete oluşturmada duruma kanallize olabilmesini sağlayan bir zihin yapısıdır (Aktepe, 2019). Örgüt, insanların bir ekip olarak çalıştığı bir topluluktur. Bilişsel olarak esnek bireylerden oluşan bir örgüt, hızlı kararlar verebilecek, geleceği öngörebilecek ve yeniliklere adapte olabilecektir (Özbey ve Ünal, 2020).

Yaratıcılık yenilikçiliği besleyen bir kavramdır. Bilişsel esneklik problemlere yenilikçi çözümler bulmayı sağlar. Bilişsel esnekliğe sahip bireyler daha önce ortaya atılmış fikirleri yenileyebilir ve çözümler ortaya koyabilir, kurumu yeniliğe

götürebilir. Aynı özelliğe sahip yöneticiler de kurumda yenilik yönetimini sağlayabilir (Demir, 2022).

Bilişsel esneklik ve girişkenlik ilişkili kavramlardır. Girişken bireyler zihinlerini esnek kullanabilirler. Girişken bireyler örgütlerde yenilikçiliğin bayrak taşıyanlarıdır (Dalgın, 2021). Örgütlerin çoğunluğa ayak uydurup, dünyadaki gelişmelerden haberdar olmaları, buna göre öz düzenlemeler yapmaları gerekir. Dünyadaki global gelişmeleri takip edebilmek, farklı dillerde kişisel gelişim gösteren personeller aracılığı ile sağlanabilir. Bu noktada Karşlı'ya (2015) göre farklı dil öğrenme motivasyonu ve kabiliyeti ile bilişsel esneklik arasındaki ilişkiye dikkat çeker.

Çalışanların hızlı mekan değişimleri, ülkeler arası seyahatleri, iş verenlerinin ani fikir değişimlerine ve oluşan yeniliklere uyum sağlamalarını bilişsel esneklik kolaylaştıracaktır (Taşyüz, 2019). Ayrıca yenilikçiliğin yordayıcılarından olan problemlerine alternatif çözümler getirebilme kabiliyeti bilişsel esneklik ile ilişkilidir (Mürşitoğlu, 2021).

Kurum personellerinin örgütsel bir yeniliği sağlayabilmek için internet ağı üzerinden doğru bilgiyi kısa sürede edinebilmek anlamına gelen dijital okuryazarlık becerisine sahip olmaları gerekir. Bu kişisel gelişimi sağlamak için de çağa adaptasyonu sağlayan bilişsel esneklik yeteneğini taşıması gerekir (Mazlum, 2022). Bilişsel esnekliğin yenilikçiliği desteklediği düşünüldüğünde, örgüt çalışanlarının bilişsel esneklik kabiliyetlerini geliştirmesi beklenir. İş saatlerinin çalışanların fazla yorulmayacağı, verimli çalışabilecekleri şekilde düzenlenmesi gerekir çünkü çalışanın yorgunluğunun artması bilişsel esnekliğini düşürecektir (Plukaard vd., 2015). Bu ifadelere baktığımızda örgütsel yenilikçiliğin sağlanmasının bir ön koşulunun, personellerin bilişsel esnekliğe sahip olması olduğu düşünülebilir. Esnek zihinli çalışanlar demokratik bir iş ortamına hizmet edecek ve yenilikçi düşüncelerin oluşmasına ortam hazırlayabilecektir.

1.2. Öz Liderlik

1.2.1. Liderlik

Liderlik, yönetme görevini üstlenen kişinin kitleleri hiçbir yaptırımda bulunmaksızın yanında birleştirebilmesi ve kurumdaki iş ve işleyişi huzurlu bir şekilde

sağlayabilmesidir (Demiröz, 2015). Her yönetici iyi bir önderin vasfını taşımak zorunda değildir. Kurumun rutin yönetsel işlerini yapan herkes yönetici olabilir ancak iyi bir lider birçok konuda yöneticilik vasıflarını fazlasıyla karşılar. Lider diye ifade ettiğimiz kişiler bünyesinde çalışan personeli iyi bir performans göstermesi için güdüleyebilir, personelin üretkenliğini besleyebilir ve kuruma kendini ait hissetmesini sağlayabilir (Ergöz, 2017).

Liderlik ve yöneticilik şu noktada farklılık gösterir: Yöneticiler bir görev tanımını ile kural ve kaideler çerçevesinde personelleri takip ederler ve ast-üst zincirine önem verirler. Hesap verebilirlik önem taşır. Liderler kendi pozitif enerjileri ve motivasyon artırıcı çalışmaları ile kurum dinamizmini sağlarlar. Personellere özerk çalışma olanağı tanırırlar (Yıldırım, 2021).

1.2.2. Öz Liderlik Tanımı

Manz'a (1986) göre öz liderlik örgüt içerisinde bireyin kendini etkileme süreçleriyle ilgilenmesi ve dışardan motive edilen davranışları bizzat kendi kişisel yönetimi ile yapmasıdır. Düzenli'ye (2021) göre öz liderlik, temelini kendini etkileme kuramından alan bireyin kendi fikir ve tavırlarına yön vermeyi amaçlaması durumudur. Kurumdaki, yöneticiden en az yetkili personele kadar herkesin davranışlarını kurumu büyütmek ve geliştirmek uğruna biçimlendirmesi, başkasından yönlendirme beklemeksizin kendisini yönetmesidir.

Özsoy'a (2012) göre öz liderlik, kişinin bir yönetici desteği almaksızın kendine dair tüm yönetme ve organize işlerini devralmasıdır. Kişi bunu yaparken kendisi ile alakalı karamsar fikirlerini bir kenara atıp, kendisi hakkında bir farkındalık yaşamaktadır. Öz liderlik, kişinin kendi iç dinamiklerini devreye sokarak belirlediği hedefe ulaşabilmesi, iradesine hakim olabilmesi; bir başkasının yöneticiliğine ihtiyaç duymadan kendisine amirlik yapabilmesidir (Güçlü, 2016).

Uğurluoğlu'na (2011) göre öz liderlik, kendisine verilen sorumluluğun hakkını verebilmek için kişinin kendi içsel güdülenmesini sağlaması ve kurumun liderini görmezden gelmeden kendi kontrolünü sağlamasıdır. Kişinin mesleki ödev olarak, kendi kabiliyetlerine şekil verebilmek için birçok uygulama geliştirmesidir. Türköz'e (2010) göre öz liderlik, kişinin bir başkasının yönlendirmesi olmaksızın, emir komuta

zincirinin dışında kalarak kendi karar mekanizmasını güçlendirdiği bir dönüşümlü liderlik ağının içine girmesidir.

Demiröz'e (2015) göre öz liderlik, kişinin günlük hayatında veya iş kültüründe yönetim teorilerini ve kuramlarını kendine uygulaması, içsel bir motivasyon ve güçlü bir irade ile kendisinin amiri olabilmesidir. Bu amirlik salt bir yönetim şeklini değil, etkili bir liderliği ifade eder.

Öztürk'e (2016) göre öz liderlik, kişinin fikirlerini ve eylemlerini kariyer gelişimini hızlandıracak şekilde biçimlendirebilmesidir. Çalışma hayatı olan her insan bu beceriyi belli bir miktar hayatına dahil etmiştir. Bu beceriyi kullanan her insan başarılıdır şeklinde bir önergeye ulaşamaz ancak öz liderlik mizacın getirdiği bir kabiliyet olmayıp, geliştirilmeye oldukça müsaittir.

Ergöz'e (2017) göre öz liderlik, kurum liderinin yönetsel olarak gelişimini sağlayan her şeyi bireyin kendisine uygulaması ve bunu yüksek bir motivasyonla yapabilmesini ifade eder. Bunu sağlayan birey artık çalıştığı kurum için özverili, performansı yüksek bir bireydir. Öz liderlik vasfı gelişmiş bireylerin bulunduğu kurumda işe devamlılık yüksektir ve personellerin değişim sirkülasyonu daha azdır.

Başkaplan'a (2021) göre öz liderlik, bireyin kendi amaçları ve yöntemleri ışığında kurumun amaçlarıyla bağdaşan şekilde şahsında düzenlemeler yapabilmesidir. Kişi bu yönetimi içsel bir güdüyle yapacaktır. Kurum içerisindeki genel yönetimden kendine pay alacaktır ve onu takip edenleri olumlu etkileyebilecektir.

Fidan'a (2020) göre öz liderlik, kişinin fikir ve eylemlerini besleyen her kaynağını onarıcı bir tenkit ile incelemesi, davranışlarını düzenlemek için kendini hediyelerle güdülemesi, cezalarla ketlemesi ve en sonunda kendi kendine söz geçirebilecek bir güç oluşturmastır.

1.2.3. Öz Liderliğin Önemi

Her insanın yaşamını üstüne temellendirdiği bir öge vardır. Kimi insanın hayatının merkezinde ailesi, kimisinin mesleği, kimisinin sosyal ilişkileri vardır. Hepsisi temelde mutlu olmak için yaşar. Sadece bu mutluluğun kaynakları farklılık gösterir. Fidan'a (2020) göre bir insan kendini yönetme iradesine ve gücüne sahipse kendini

mutlu edecek etkenleri de üretebilir. Öz liderlik vasfına sahip bireylerin mutluluk düzeyi daha yüksektir.

Öz liderlik hem bireyin kendisi için hem içerisinde bulunduğu kurum için önemli bir yeterliliktir. Öz liderlik becerisine sahip olan birey mesleki doyum yaşayacaktır ve motivasyonlu çalışacaktır. Kendi kendini yönetebilen bireylerin oluşturduğu örgüt iklimi de sistemli işleyecek ve yeniliklere kolay uyum sağlayacaktır. Kendi kendini yönetebilen bir çalışma grubu ile yürütülen araştırma geliştirme işlemleri daha verimli olacaktır (Öztürk, 2016).

Öz liderlik bireyin sosyal hayatında veya iş hayatında yaşadığı başarısızlıkları tolere etmesini sağlar. Duygularını düzenleyerek başarıya nasıl ulaşabileceğini fark etmesini sağlar (Boss ve Sims, 2008). Öz liderlik vasfına sahip birey yaptığı işteki başarılarından tatmin olur, iletişim becerileri yüksek olur, örgüt için kalite yönetimini sağlayabilir, daha az iş stresi yaşar ve bedensel sağlığı da bu durumlardan olumlu olarak etkilenir (Dolbier vd., 2001).

Öz liderlik maddi veya manevi başarının artırılmasında büyük bir etkidir. Kişi kendini etkilemeyi öğrendikten sonra artık başkalarını da etkileme gücüne sahip olur. Başkalarından gelecek geri bildirimler öz liderlik vasıflı kişi için çok kıymetlidir. Öz liderlik becerisi aslında kişinin başkalarına liderlik yapmasını sağlayacak bir hazırlık sürecidir. Kişi kendi kendinin lideri olarak başladığı yolculuğu iyi bir lider olarak sonuçlandırabilir (Philips vd., 2017). Tabi öz liderlik sürecinin getirileri kadar götürüleri de olabilir. Öz liderlik becerisi geliştirirken birey kasıtlı bir kendini gözleme ve düzenleme faaliyeti gösterir. Bu hem yorucu hem detaylı bir iştir. Bireyin zaman zaman bu içgörü çalışmalarına ara vermesi, öz liderlik stratejilerini olabildiğince bilinçli kullanması gerekir. Bunun yanında kurum yöneticileri çalışanlarını öz liderliği destekleyecek uzaktan eğitimlere tabi tutmalı ve çalışma şekillerini esnek şekilde düzenlemelidir (Müller ve Niessen, 2018).

1.2.4. Öz Liderliğin Varsayımları

Öz liderlik 3 varsayıma dayanır (Manz, 1986).

- ✓ Tüm insanlar öz liderlik becerisini hayatını olumlu etkileyecek veya hiçbir etki oluşturmayacak şekilde kullanır.

- ✓ Bireylerin mizaç olarak öz liderlik vasfıyla doğduğunu düşünmek yanlıştır çünkü kendi kendine liderlik sonradan elde edilebilir.
- ✓ Kendi kendini yönetme süreci sivil veya çalışan; lider, birim çalışanları, ast ve üstler gibi her kademe insanı alakadar eden bir kabiliyettir.

1.2.5. Öz Liderlik Stratejileri

Bu yöntemlerin amacı kişinin kurum aidiyetini artırmak, kişinin önce kendisine yararlı olmasını sonrasında ise kurum için verimi bir personellik sergilemesini sağlamaktır (Türköz, 2010).

1.2.5.1. Eylem Temelli Yöntemler

Bu yöntem, bireyin yapmak istemediği ancak yapılması gerekli olan işler için içgörü kazandırır. Olumsuz durumları ortadan kaldırmayı, istedik ve hedefe ulaştıran durumları devreye sokmayı sağlar (Terzi, 2020).

Amaç Oluşturma: Amaçlı hareket etme, düzenli planlamayı, zamanı verimli kullanmayı ve sonrasında başarılı olmayı sağlar. Hedef belirlemek ise amaçlı hareket etmenin ilk adımıdır (Görmüş, 2020). Birey hedef belirleyerek zaman ve enerji kaybını engelleyecek, eylemlerini belirlediği ülkü doğrultusunda şekillendirecektir. Hedef belirlemeden ilerlemeye çalışan birey veya kurum başarısızlık göstermeye daha yakın olacaktır. Bir geminin kaybolmamak için rotaya, seyyahın yönünü bulabilmesi için pusulaya, kişinin de başarısızlıktan kaçınmak için bir hedef belirlemeye ihtiyacı vardır (Düzenli, 2021).

Bireysel Mükafatlandırma: Kişinin bir faaliyeti severek veya sevmeyerek yapışının anlam ifade etmediği, faaliyetinin olumlu sonuca ulaşp ulaşmadığının ödüle erişimde belirleyici olduğu bir stratejidir. Kişi yaptığı eylemden keyif almayabilir ancak sonunda eriştiği hediye onu mutlu edecektir. Kişi kendi kendini yönetirken motivasyonunu artırmak için koyduğu ödüllere karşı ne kadar fazla istekli olursa bu uğurdaki gayreti o kadar yoğun olur. Pragmatik bir yaklaşım söz konusudur. Bireyin içsel süreçlerinin devreye sokulamadığı durumlarda pekiştireç ile harekete geçmesi sürecidir (Türköz, 2010). Kişi kendisini işe karşı güdülerken önce maddi veya manevi onu nelerin mutlu ettiğini, nelere sahip olmak istediğini ve neyi duymaktan hoşlandığını belirleyip buna göre bir ödül sistemi oluşturmalıdır (Erdoğan, 2019).

Kendini Cezalandırma: Birey kendisi için böyle bir strateji tercih etmişse bu uygulamayı sadece doğru olmayan bir şey yaptığından emin olduğunda tercih etmelidir. Cezalandırmayı yoğun olarak uygulamak yerine buna sebep olan fiili nasıl ortadan kaldırılabileceğini düşünmesi ve bunu düşünürken bir ödüllendirme sistemi uygulaması gerekebilir (Türköz, 2010). Buradan beklenen kişinin kendini acımasızca cezalandırması değil, verdiği cezanın yanlış yaptığı şeyi tekrarlamasına engel olmasını sağlamasıdır (Çakmak, 2018). Cezalandırılacak yanlış davranışın bir kazanç getirmesi değil, ceza aracılığı ile birey için cazip olmayan bir seçenek haline getirilmesi beklenir (Ergöz, 2017).

İstenmeyen davranışı gerçekleştirdiğini fark eden birey yapıcı davranarak durumu incelemeli, gerekli düzenlemeleri kendinde yapmalıdır. Bireyi harekete geçiren dış dünya değil kendi iç dinamikleri olmalıdır (Kabar, 2020). Birey bu yöntemi yanlış kullandığında kendi liderliği konusunda bir gerilemeye neden olabilir. Kendine bir yaptırım uygulamak yerine bireyin yapması gereken şey hatasının nedenini irdelemek, neden hatalı davrandığı hususunda çıkarımlarda bulunmak ve hayatında yer etmiş yanlış eylemlerini etkisiz hale getirmek olmalıdır (Başkaplan, 2021).

Kendini Gözlemleme: Birey bir davranış değişikliğine karar vermeden önce ne yaptığını bilmelidir. Kendini gözlemleme kişinin kendine yönelik neden, nasıl ve ne zaman davranış sergileyeceğine yönelik sorularını yanıtlamayı sağlar. Birey böylece öz farkındalığını artırır ve davranışlarına yönelik pozitif veya negatif bir öz değerlendirme yapar (Boss ve Sims 2008). Kişi kendini gözlemleme sürecinde kendi ile alakalı olarak günlük tutabilir. Bu durum farkındalık düzeyini artırmasına yardımcı olur (Philips vd. 2017).

Kendini gözlemleme davranışı kişinin, doğru ve yanlış fikirlerinin, eylemlerinin ayırımına varmasını sağlar. Bireye içgörü kazandırır. Kişinin mesleki hayatını ve sosyal hayatını şekillendirebilir. Gerçekten doğru şekilde kendini gözlemleyen birey kendi fikir ve davranışları konusunda veri toplamış olur ve davranışlarını net görür. Değişiklik yapabilir (Kabar, 2020). Birey kendisini detaylı inceleme fırsatı bulur. İyi olduğu ve kötü olduğu taraflarını keşfeder. Hayatına hiçbir faydası dokunmayan ve ziyadesiyle olumlu etki eden unsurları belirler. Bu unsurların sayısını artırır veya tamamen hayatından çıkarır. Bu gibi durumların birçoğu bir araya

gelerek kişinin kendini yönetmesi hususunda bir kabiliyet geliştirmesini sağlar (Başkaplan, 2021).

Kendine Hatırlatıcılar Belirleme: Kişinin görevlerini anımsayabilmek için kendine bazı işaretler bırakmasıdır. Bu işaretler motivasyonunu artıracak ve hedefinden şaşmamasına neden olacaktır (Başkaplan, 2021). Bireyin kendine seçtiği hatırlatıcıların onun için anlamlı olması, kolay hatırlanabilir özellikte olması gereklidir (Düzenli, 2021). İpucu stratejileri, gerçekleşmesi istenen davranışı artırmak; istenmeyen davranışı etkisiz hale getirebilmek için çevreye ipucular yerleştirmeyi içerir. Bunlar bazen çalışma masasını tekrar düzenlemek bazen hatırlatıcı listeler, notlar kullanmaktır (Boss ve Sims, 2008). Çalışma ortamına yazarların motive edici cümlelerini asmak, hedeflenen yerin fotoğrafını asmak, bireyin üzerinde taşıdığı aksesuarını, anahtarlığını hedefiyle ilişkilendirmek hatırlatıcılara örnek olarak verilebilir.

1.2.5.2. Doğal Mükafatlandırma Yöntemleri

Bu yöntem davranış odaklı yöntemden birçok konuda farklılık gösterir. Doğal ödül sistemi, bireye davranışının sonunda içsel bir haz verir. Birey faaliyeti yaparken sonunda ne kazanacağını düşünmek yerine, faaliyetin kendisinden mutluluk duyar ve duyduğu mutluluk onun için bir hediyedir (Türköz, 2010). Bu yöntem kişinin kendini denetleyebilmesi ve kontrol altında tutabilmesinin bir sonucu olarak hedefine ulaşabilmesidir. Bu durum bireye amaçlarına ulaşabilirlik noktasında özgüven kazandırır (Güçlü, 2016). Kişinin ofisini zevkine ve konforuna uygun şekilde biçimlendirmesi, iş motivasyonunu artıracak nesneler tercih etmesi veya hoşlandığı bir melodiye çalışırken yer vermesi verimliliğini artırabilir (Yıldırım, 2021).

1.2.5.3. Olumlu Düşünce Modeli Stratejileri

Bu model, birey hâlihazırda bir başarıyı sergilerken gayretini artıracak görüşler ve davranışlar oluşturmaya çalışır. Zaten var olan düşünceleri tekrar organize etme ve faydalı hale getirme gayesi vardır. Öz liderlik kabiliyeti bu zihinsel süreçleri kişinin daha verimli icraat göstermesini sağlayacak şekilde organize etmeyi amaçlar (Düzenli, 2021).

Olumlu Sonuç İmgeleme: Birey kendine bir hedef koyduğunda, buna ulaştığında ne kadar hoşnut olacağını hayal eder, o işe karşı güdülenme düzeyini artırır ve amaçlarına ulaşmak için daha çok çaba harcar (Güçlü, 2016). Birey aklından geçen negatif senaryoları ortadan kaldırmalı, çalışmalarını amaca hizmet edecek şekilde düzenlemesini sağlayacak hayaller ve düşüncelerle zihnini beslemelidir (Erdoğan, 2019).

Birey isterse kendini bu teknikte çok iyi bir performans sergilerken imgeler. Birey isterse iyi bir sonucu, isterse iyi bir sonuç sonrası alacağı ödülü, isterse iyi bir davranış sonrasında uzun vadede yaşayacağı olumlu durumları hayal eder. Bu üç imgeleme de bireye iyi bir motivasyon sağlar (Boss ve Sims, 2008).

Monolog (Kendi Kendine Konuşma): Her insan gün içerisinde kendi kendine konuşma durumunu gerçekleştirir çünkü insanın zaman zaman kendini bazı zorlu yaşantılar karşısında motive etmesi gerekir. Bu motive etme isteği kendi kendine konuşma durumunun oluşmasını sağlar. Amaca ulaşmaya yakinken, anksiyete durumları ile baş etmeye çalışırken gibi anlarda ortaya çıkar (Güçlü, 2016). Kişinin hangi sebeple kendi ile diyalog kurduğu sonrasında kendine nasıl geribildirimlerde bulunduğu önemlidir. Süreci yönetme şekline bağlı olarak kişi kendi üzerinde bir kontrol sağlar. Kendi fikirlerine, inançlarına hayata bakış açısına yönelik öz eleştiride bulunabilir.

Kişi bir süre sonra kendine telkin ettiklerini o kadar fazla tekrar eder ki bunlar otomatik düşünceler haline gelir ve beyin bunları istemsiz olarak tekrar eder ve birey için bir motivasyon kaynağı haline gelir (Erdoğan, 2019). Kendi kendine konuşmanın amacı bireyin kendine yönelik olumsuz telkinlerini belirleyip olumluya dönüştürmektir (Kabar, 2020). Bu uygulama dışardan bakıldığında etrafımızdaki insanlar tarafından olumsuz nitelendirilecek olsa da aslında bireyin kendini dışardan gözlemesini, fark etmesini ve kişisel gelişimini desteklemesini sağlar. Başta bu konuşmalar sadece bir monolog iken zamanla düşünce haline gelir. Hedefte bunu sağlamaktır (Başkaplan, 2021).

Fikirleri Değerlendirebilme: Bireyin kalıp yargılarını, kült fikirlerini, alışkanlık haline gelmiş eylemlerini, düş gücünün var ettiklerini ve iç dünyasını ele aldığı bir süreçtir. Kişi zihninde bulunan düşünce ve fikirleri analiz, sentez basamaklarından geçirerek değerlendirir. Düşüncelerine yönelik bir öz farkındalık

geliştirir (Başkaplan, 2021). Bu durum sabit görüşlü olduğu konuları, dünya görüşünü, siyasi, dini, kültürel birçok unsuru fark edip düzenlemesine yardımcı olabilir.

1.2.6. İlgili Kavramlar

Kendini Düzenleme (Öz Düzenleme): Öz liderlik kavramı aslen temelini öz düzenleme kuramından alır. Bu kuram kişinin eylemlerinin ne şekilde oluştuğunu inceler. Birey zihninde uygulayacağı tavrı nasıl belirler ve düzenler bu durumu tespit etmeye çalışır. Kişinin tavırlarını sorgulamasını ve gerekliyse güncellemesini, kendini bu duruma güdülemesini amaçlar. Öz düzenleme becerisi zihinsel ve bedensel süreçleri aynı anda işe koşmayı gerektirir (Düzenli, 2021). Kendini düzenleme, kişinin kendi içinde bir teraziye sahip olması, kendi artı ve eksilerini görüp kendine geribildirim verebilmesi, kendi için oluşturduğu kalıplara uyup uymadığını fark edebilmesi ve kendine yönelik sürekli bir denetim sağlayabilmesidir (Türköz, 2010).

Kendi Kendine Yönetim: Kişinin öznel amaçlar belirleyerek, yaşantısının amaçlarına uygunluğunu inceleyip; iradesini kullanarak kendi kendine söz geçirebilmesidir (Türköz, 2010). Öz liderlik kavramı, kendi kendine yönetim kavramını kapsar durumdadır. Kendi kendine yönetim kavramı, üstün belirlediği limitlere ulaşmak için kendini yönetme sürecinden söz eder. Öz liderlik kavramı ise bireyin sosyal, kişisel, bilişsel, davranışsal birçok alanda kendi düzenlemesini yapabilmesi ile alakalıdır. Bu sebeple birbirini karşılayan kavramlar değildir ve öz liderlik kendi kendine yönetimi kapsayan bir kavramdır (Güçlü, 2016).

İçsel Motivasyon: İçsel motivasyon, bireyin oluşturulurken çok yoğun çaba harcamasını gerektiren bir durum değildir. Sonunda bir hediye veya maddi kazanç söz konusu değildir. Kişi kendi içsel dünyasında mutluluğa yol açacak unsurları kendi belirler ve kendisini bunun için hazırlar. Kendi soyut hediyesine otantik şekilde kendisi karar verir. Böylece kendi içinde bir mutluluk yaşar ve bu durum iş başarısını sürekli olarak artırır (Güçlü, 2016).

İçsel motivasyon, bireyin doğuşuyla beraber gelen, kişinin kendi gelişimine hizmet eden, problemleri çözme becerisini artıran ve bireylerin birbirine desteğini artıran bir güçtür. İçsel motivasyonun kaynağı bireyin içinden gelir ve dışsal durumlar çok fazla engelleyici etkiye sahip değildir. Birey bu güdü sayesinde yen bilgilere erişme, toplumsal olarak uyum sergileme gibi konularda isteklilik duyar (Sarı, 2021).

Bu düşünceye göre içsel motivasyon olumlu ve harekete geçirici güç iken öz liderlik bazen bir terazi bazen bir içsel istişare durumudur. Öz liderlik için içsel motivasyon gerekli bir güdüdür.

1.2.7. Öz Liderliğin Kişiyeye ve Örgüte Yararları

Öz liderliğin kişiyeye ve kurumlara birçok yararı vardır. Günümüzde çalışma hayatındaki özlük hakları, iş saatleri eskiye nazaran değişim göstermiştir. Bireylerin mesaiye kalma durumları artmış ve işlerine karşı olumlu tutumlarını koruyabilmek için kendilerini daha çok güdülemeleri, hazlarını daha çok erteleyebilmeleri gerekmiştir. Bu beceriler öz liderlik kabiliyetini gerekli kılmıştır (Ergöz, 2017).

Çağımızda birçok örgüt personellerini seçerken bazı nitelikleri göz önünde bulundurmaktadır. Personelin verilen görevi yerine getirebilen, atılgan, etkin bir karakterde olması ve sürekli üstünden emir beklemeden bazı durumları ön görüp; örgütün çıkarına uygun kararlar verebilmesi beklenmektedir. Bu durum gerçekleştiğinde örgüt artık daha sistemli ve doğru görev dağılımı ile işlerlik gösterecektir. Örgüt lideri, çalışanlarına bu beceriyi kendi iradelerini kullanabilecekleri bir çalışma ortamı sağlayarak, çalışanlarını kendini yönetme konulu seminerlere yönlendirerek, kurumda herkesin dönemsel olarak liderlik yaptığı bir sistem tercih ederek, yaşı daha ileri olan personellerin yeni olan personellere bilgi akışı sağlamasına ortam vererek geliştirmelerini sağlayabilir (Uğurluoğlu, 2011). Ayrıca kurum yönetimi personeline bu beceriyi kazandırmak istiyorsa öncelikle elindeki insan kaynağının nitelik ve niceliklerini araştırmalı, personelin davranışlarını etkileyen fikirlerini öğrenmelidir. Gerekli eğitimler personellere verilmelidir (Demiröz, 2015).

Öz liderlik kavramı, kurumdaki yönetici ihtiyacını ortadan kaldırmamaktadır. Bunun yerine yönetim ile alakalı süreçler personeller arasında iş bölümüne dayalı bir dağılımla yürütülmektedir (Özsoy, 2012). Bu kabiliyet, kurumda yöneticinin işini hafifletir, kurumda itimadı artırır. Personellerin her birine atılganlık ve sorumluluk bilinci aşılar (Türköz, 2010). Bu durum kurumda demokratik bir ortam oluşturabilir ve huzuru sağlamakta etkili olabilir. Personeller bu beceri sayesinde çalışma ortamlarını monotonluktan uzaklaştırabilir, işe karşı güdülenmesini artırabilmek için kendini mükafatlandırabilir veya sevmediği birtakım şeyden kendini men edebilir, kendini denetler ve çalışma şeklini yeniden organize edebilir. Bu öz düzenlemeler

bireyi kurum için daha nitelikli hale getirir (Demiröz, 2015). Öz liderlik becerisine sahip bireyler iş ortamlarında daha az anksiyete yaşamaktadırlar ve bu durum iş hayatlarına karşı olumlu hisler geliştirmelerine, doyum yaşamalarına neden olmaktadır (Çakmak, 2018). Öz liderlik becerisine sahip olan personelin yaptığı işe karşı isteği, güdüsü yüksek olur. Böylece üstlendiği görevi daha titizlikle ve özenle yerine getirebilir. Yaptığı işten keyif alır ve atılganlık gösterir. Kurum için bu beceriye sahip bireylerin varlığı iç huzuru artırır (Terzi, 2020). Huzurlu, atılgan ve motivasyonu yüksek çalışanın örgütsel yenilikçiliğe ortam hazırlayan bazı nitelikleri taşıdığı düşünülebilir.

1.2.8. Öz Liderlik ve Öğretmenler

Öğretmenler öz liderlik becerisine sahip eğitim personelleri olmalıdır. Öz liderlik becerisi, kişinin bir görevi üstlendiğinde bunu sorunsuz bir şekilde tamamlama motivasyonunu artırır ve kişinin yapmakta olduğu işi daha iyi yapmasını sağlar (Özsoy, 2012). Bir öğretmenin mesleğini layığı ile yerine getirmesinin yeni neslin ahlaki ve akademik gelişimi üzerinde ne kadar önemli olduğu düşünüldüğünde, öğretmenlerin öz liderlik becerisine sahip olmasının gerekli olduğu söylenebilir.

Öğretmenin öz liderlik kabiliyetine sahip olmasının okul ortamına birçok getirisi vardır. Öğretmen iletişim ağlarının ortasında yer alır. Ebeveynler ile, idare ile ve okul içindeki diğer tüm insan kaynakları ile iç içedir. Bu kabiliyete sahip olan öğretmen, sınıf içinde kendini daha kolay güdüleyecektir. Diğer eğitimcilerle daha iyi iletişim kuracak ve onları daha iyi yönlendirecektir. İdarenin yönetsel görevlerini hafifletecek ve okul iklimine daha olumlu etkiler sağlayacaktır (Akkuş, 2018). Öz liderlik yetisine sahip birey çatışma çözme becerisine de sahip olur (Demiröz, 2015) öğretmenin bu niteliğe sahip olması okul içi ilişkileri düzenlemesini, öğrencilerin aralarındaki anlaşmazlıklar karşısında yapıcı olmasını sağlayabilir.

Pozitif sermaye kavramı çalışanın kendini yerli bulmasını sağlayan, durumlar karşısında olumlu yönden bakabilmeyi sağlayan bir kavramdır. Pozitif sermayeye sahip çalışanların öz liderlik kabiliyetleri yüksektir. Bu iki kavram çalışma verimliliğini ve performansını artıran bileşenlerdir (Sarı, 2021). Öğretmenin bu niteliği sahip olması okul içi huzuru artıracak ve öğretmenin öğrenci gelişimini etkili bir şekilde desteklemesini sağlayacaktır, denebilir.

Her kurum belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen insanlardan oluşur. Okullarda eğitim ve öğretimi veren hedef doğrultusunda hareket eden kurumlardır. Okulların hedeflerine ulaşmasını bünyesinde bulunan eğitim personellerinin sorumluluklarını yerine getirmesi sağlayacaktır. Eğitimci eğer öz liderlik becerisine sahip olursa, ders esnasında öğrenci üzerinde denetimi sağlayabilir, eğitsel faaliyetleri o an ki duruma uygun şekilde düzenleyebilir. Öğretmen inisiyatif bir dünya görüşü kazanır, farklılıkları özveri ile karşılayabilir ve işini severek yapar. Bu durum okulun hedeflerine uygun ilerlemesini destekler. Öğretmen kendini yönetme becerisine sahip olursa öğrenciye de bu konuda rol- model olabilir. Kendine güvenen ve yöneten öğretmen iradesine hakim olur ve iş performansı da yüksek olur. Öğretmenin öz liderlik becerisini geliştirmesinde kurum yöneticisi de oldukça etkilidir. Öğretmene yeterince sorumluluk ve görev vererek daha özerk bir çalışma ortamı sağlamalıdır (Kabar, 2020). Okul yöneticisi öğretmene öz liderlik konusunda örnek olmalıdır. Öğretmenin öz liderlik yaptığını fark ettiğinde onu pekiştirmelidir. Öğretmeni girişimleri hususunda desteklemelidir ve kurallara bağlılık konusunda yeri geldiğinde esnek olabilmelidir. Formalite ve kural odaklı yönetim katılığı besler ve öz liderliği ketter. Yönetici, öğretmenin görevleri konusunda spesifik olmamalıdır. Öz liderliği destekleyecek görevler vermeli ve dışardan eğitimciler getirerek süreci desteklemelidir (Dipaola ve Hoy, 2005).

Okulların eğitim öğretim sürecini aksatmadan, faaliyetlerini verimli şekilde yürütebilmeleri için okuldaki maddi- manevi kaynakları, eğitici ve eğitilen insan kaynaklarının yeterliliklerini ortaya koyabileceği düzenlemeler yapması gerekmektedir. Bunun için okulun ne şekilde yönetildiği, dış çevre ile iletişimin ne ölçüde güçlü olduğu ve uygulanması öngörülen faaliyetlerin ne kadar hayata geçirildiği önem arz etmektedir. Öğrencinin yararını gözetten iyi bir okul kültürü oluşturabilmek için öğretmenin kendini yönetme kabiliyetinin artırılması ve yönetimde söz sahibi olması gerekmektedir (Gül, 2021).

Kişi eğer problem çözme becerisine sahipse ve iradesine hakim olabiliyorsa pozitif bir psikolojik sermayeye sahip olduğu söylenmektedir. Bir öğretmen eğer psikolojik sermayeye sahip ise kendini yönetme konusunda motivasyon ve başarı gösterecektir. Bu şekilde okul ortamının problemlerden arınık ve huzurlu bir ortam olmasını destekleyecektir (Başyigit, 2022).

Tayland ve ABD’de birçok eğitimci öz liderlik becerisinin öğretmenler için çok gerekli olduğunu vurgular çünkü bu beceriye sahip öğretmenlerin mesleki gelişimleri daha yüksektir. Budizm öğretisinin getirisi olan meditasyon, kendi kendini gözleme ve içebakış yöntemlerini tercih eden öğretmenler öz liderlik becerisini daha çok sergileyebilmektedirler (Kunagornpitak vd., 2019). Bu durum öğretmenlerin yoga, meditasyon gibi kişisel içebakış yöntemlerini kullanmaları ile öz liderlik becerisini artıracak ve eğitim- öğretim verimliliğini artırabileceği düşünülebilir.

Öğretmenlerin mesleki gelişimleri üzerinde hükümetin maddi desteği, rekabet ortamı, eğitimin ticarileşmesi ve müfredat değişiklikleri gibi birçok durum etkili olmaktadır. Öğretmenler son zamanlarda bu değişikliklerin etkisi altında kalmaktadır. Eğer bir okul lideri okul için bir vizyon geliştirmişse ve bunu öğretmenlere yeteri kadar aktarabilmişse; öğretmenler eğitim düzeyi yüksek, özgüvenli ve vicdan sahibi bireyler ise öz liderlik becerileri daha çok gelişim gösterecektir. Öğretmen, yüksek performans beklentisine ve eğitim ortamında maksimum verime ancak öz liderlik becerisi sergileyerek ulaşabilir (Marshall vd., 2009).

1.2.9. Öz Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik

Personellerin öz liderlik kabiliyetine sahip olması, onların kurum içerisinde atılgan, girişken davranışlar sergileyebilmelerine, kurumdaki işleyişi kendi istekleri ile yeniliğe sürükleyebilmelerine ortam hazırlar. Yani bir kurum yenilikçi bir misyon benimsemişse, personellerini de buna uyum sağlayacak, öz liderlik vasfına sahip bireylerden seçmelidir (Kör, 2015). Öz liderlik becerisi arttıkça bireyin atılganlıklar becerisi, öz yeterliliği, üretkenliği artış gösterir. Birey kendini yönetebildikçe bilmediği durumlar karşısında zarara uğrama ihtimaline rağmen girişkenlik gösterebilir, zihninin orijinal fikir üreten kısmını kullanabilir (Uysal, 2021). Bu durum öz liderlik becerisine sahip bireylerin, örgütte yenilikçi bir çalışma şekli belirleyeceğini ve böylece örgütü yenileşmeye açık hale getireceğini düşündürebilir.

Kendi kendini yönetebilen birey aslında içsel güdülenmeye sahip bireydir. Birey ancak kendisini yönetmeyi öğrendiğinde diğer insanlarla yönetimsel bir iş bölümü gerçekleştirebilir. Kişi kendisinin lideri olabilirse bulunduğu örgütün yenileşme sürecini destekleyebilir, çok yönlü kararlar verebilir. Bir kurumun kendini yöneten bireylerden oluşan bir çalışma ekibi varsa, koyduğu hedeflere ulaşırken

bağımsız ama örgütsel bağlılığı yüksek olan bir çalışan misyonu ile hareket edecektir (Başyigit, 2022). Kişi eğer dünya görüşü, fikirleri ve eylemleri bakımından yenilikçi davranıyor ve bunu destekliyorsa öz liderlik becerisini daha fazla göstermektedir. Aynı şekilde öz liderlik becerisine sahip kişiler yenilikçiliğe karşı daha olumlu tutum sergilemektedir (Fidan, 2019). Öz liderlik yalnızca bireyin kendini yönetmesini ifade etmez. Başkalarını da kendini yönettiği gibi yönetebilmesi gerekir. Öz liderlik, iş birliği ile yönetim şekli olan paylaşımcı liderlik için bir gerekliliktir. Öz liderliğin hüküm sürdüğü bir personel kadrosu yenilikçi davranış gösterme, yenilikçi fikirler üretme ve problemlere yenilikçi çözümler bulma, başkalarını da yeniliğe sevk etme hususunda eğilim gösterir (Carmeli, 2006). Birey eğer kendi için gerçekçi hedefler belirlemişse, potansiyellerini fark etmek için içebakış sergilemişse, kendi kendini yönetme becerisi kazanmış ve içsel motivasyon kaynaklarını yeni bir uygulama yapabilmek için seferber etmişse örgütsel yenilikçiliğe hizmet edecektir. Yaptığı işi sadece görev bilinci ile yapıyorsa, öğrenme ve kendini geliştirme gayesi gütmüyorsa kendini yönetme ve yenilikçilik boyutunda noksan kalacaktır (Curral, ve Marques-Quinteiro, 2009).

Bireyler yaşları ilerledikçe birikimleri ve tecrübeleri ile birlikte daha sistemli ve etkili bir çalışma performansı sergileyebilirler. Orta yaş ve üzeri çalışanların öz liderlik becerileri ve yenilikçi anlayışları gençlere nazaran daha yüksektir. Orta yaşın kısmi bir eksikliği teknolojik gelişmeleri takip noktasındadır. Örgüt yönetimleri orta yaş personellerini teknolojik gelişmeler konusunda desteklediği takdirde öz liderlik ve akabinde yenilikçilik düzeyleri anlamlı şekilde artış gösterecektir (Fidanboy, 2022).

Bir yönetici sorumlusu olduğu kurumu inovatif şekilde yönetmek ve biçimlendirmek istiyorsa personellerinde yaratıcı bir zihin yapısı oluşturmali ve girişimlerine karşı onları cesaretlendirmelidir. Bu durum beraberinde personelin sınırlarını aşmaya çalışmasını ve normalden daha yoğun bir azimle işine sarılması gerekliliğini doğurur. Personel eğer öz liderlik kabiliyetine sahip ise kurumun bu beklentisini karşılayacak, inovasyonu gerekli görecektir ve buna hizmet eden bir çalışma şekli belirleyecektir. Öz liderlik sergileyen personel, özgüvenli, yeni durumlar karşısında özverili, problemler karşısında pratik çözümler bulabilen, kendini tekrardan kaçınan ve denenmemişi deneme cesareti gösteren bireydir. Bu sebeple kurumlar eğer

farklı kurumlara karşı bir fark ortaya koymak istiyorsa, kendini yönetebilecek personelleri bünyesine dahil etmelidir (B y kbe e vd., 2019).

Günümüz  rg tleri geçmişe nazaran daha büyük ve yönetilmesi daha karmaşık yapılarıdır. Örgüt liderleri eğer çalışanlarının öz liderlik fonksiyonlarından faydalanmaz ve paylaşımlı liderlik y r tmezse, stresli i  ortamında bu durum lider içinde örgüt içinde sıkıntılı anlara neden olacaktır. Yönetimde kontrolü sağlamak g  le ecektir.  z liderlik kurumun i  stresini azaltacak, aktif, üretken ve streten kısmen daha arınık bir ortam sunacaktır (Lovelace vd., 2007). Bu açıdan d   n ld  nde öz liderlik, kurumlari yeniliğe en çok hizmet eden liderlik modeli olan paylaşımlı liderlik modeline taşıyacak en önemli etkindir.  z liderlik becerisi bireye örgütte sergilenen ve değişmesi gereken davranışları fark ettirecektir. Bu beceriye sahip olan birey örgütteki diğer çalışanlar tarafından fark edilecek verimli bulunacak ve örgütün güvenini kazanacaktır (Bligh vd., 2006). Ayrıca  z liderlik becerisi kullanmaya devam ettikçe birey, içsel kontrol becerisi, özerklik isteği, yaratıcılık kabiliyeti ve problem çözme becerisi kazanacaktır (Diliello ve Houghton, 2006).

Teknolojik gelişmelerle bilgi patlamalarının gerçekleştiği çağımızda, insanların bilgiye hızlı ulaşması çok sayıda nitelikli, yüksek eğitimli, kendini motive edebilen, kendi kendini yönetebilen çalışanları ortaya çıkarmıştır. Bu  alı anlar bir süre sonra yönetici vasfına sahip kişilerden daha çok bilgiye vakıf olmuştur. Böyle bir  l  örgüt sistemini yıkmak ve öz liderlik becerisine sahip bireylerle birlikte katılımcı bir yönetim anlayışı geliştirmek, kurumun yenilikçilik potansiyelini artıracaktır (Barry, 1991).

1.3. Örgütsel Yenilikçilik

Örgütsel yenilikçilik değişen dünyada tüm örgütlerin ayakta kalabilmek için sahip olması gereken en hayati niteliklerdir. Finansal yapıların yenilikçi bir yaklaşım benimseyebilmesi yenilikçi insan kaynakları ve inovatif bir lider ile olacaktır. Yenilikçi insan kaynağı ve ihtiyaç duyulan liderler de eğitim kurumlarınca yeti tirilecektir. Bu zincir inovasyonun a a  ya ken zihinlerde ba layaca ını düşündürmektedir.

Eğitim kurumlarından ülkenin ve toplumun beklentileri vardır. Sistemin çarklarından biri de velilerdir. Veliler çocuklarının okul tarafından akademik başarılarının yükseltilmesini, iyi bir üniversiteden mezun olabilmelerini ve yüksek bir sosyoekonomik seviyeye eriştirilmelerini ve ahlaki niteliklerle donatılmalarını bekler. Bu beklentiler değişen yaşam koşullarına göre değişiklik gösterir. Öğrencilerin de okuldan beklentileri vardır. Bunlardan biri akademik başarı iken bir diğeri ilkökul düzeyi için kentleşmenin getirisi olarak kaybettikleri mahalle oyun alanlarını okulda kazanmaktır (Yaşar, 2020). Okulda bulunan eğitimciler öğrenciden ve yöneticiden uman tarafken veli tarafından beklentilerin olduğu kesimdir. Eğitimciler yöneticinin güvenli bir okul ortamı oluşturmalarını isterken ders içeriklerini oluştururken bilişimsel yeterliliklere de sahip olmak isterler. Yöneticiler beklenti noktasında en çok sorumluluk üstlenmesi gereken kişidir. Okulun ihtiyaçları noktasında düzenlemeler yaparken üstlerinin verdiği sorumlulukları yerine getirmeli, veli ve öğretmenlerin taleplerini göz ardı etmemelidir. Okul örgütünün insan kaynaklarının istekleri değiştiğinde eğitim kurumunun da inovasyon sürecine girmesi gerekir. Bilginin çok hızlı yayıldığı dönemde bilgi kazandırma merkezi olan okullarda buna uygun şekilde yenileşmelidir. Okullar yeniliği birkaç sefere mahsus görmek yerine sürekli hale getirebilirse herkesin gözünde yenilikçi bir izlenim oluşturacaktır. Sadece yenilikçi görünmek veya başarısız yenilik girişimlerinde bulunmak olumsuz bir izlenim oluşturabileceği gibi bu durumu yaşayan okulu diğer okulların gerisine çekecektir (Yaşar, 2020).

1.3.1. Örgüt

Örgüt, insanların belli bir hedefi gerçekleştirebilmek adına toplandıkları, kendi aralarında veri alışverişinde bulundukları sistemli bir yapıdır (Bozkuş, 2016). Bireylerin ortak çıkarlar için teşkilatlanması, gruplaşması olarak da tanımlanır (TDK, 2022). Örgüt ile ilgili kanıtlanabilir çalışmalar ilk kez 1960'lı yıllarda sosyologlar tarafından yapılmıştır. Örgütlerin örgüt olabilmek için sahip olmaları gereken niteliklerden bir tanesi aynı hedef için hareket eden insanlardan oluşmasıdır. Örgütler barındırdığı insan kaynağını senkronize etmeli ve takibini sağlamalıdır. Örgütün çıktısı her ne ise bunu topluma takdim etmesi gerekir. Kimi örgütler tüm görev dağılımını kendi içlerinde yaparken kimileri de farklı örgütler arası görevlendirme

yapacak bir sistem oluşturmuştur (Leblebici, 2008). Örgüt kelimesi her disiplin için ayrı tanımlansa da personellerin tek bir hedef için hareket ettiği ve devamlılık arz eden ekiplerdir. Programlı bir çalışma sistemi gerektirir. Bu yüzden her kalabalık bir örgüt oluşturmaz (Selçuk, 2018).

Araştırmamın çıkış noktası olan eğitim kurumları da sosyal bir örgüttür. Okullar öğrencileri erken yaştan itibaren doğru şekilde biçimlendirmek ve kültürel aktarımı sağlamak için var edilmiştir. Birçok örgüt gibi okullarda bünyesindeki bireylerin vaktinin çoğunu geçirdiği, hayatın olmazsa olmazlarındandır. Okullarda hedeflerini gerçekleştirdiği sürece var olacaklardır (Yıldırım, 2016).

Örgüt yapısı, teşkilattaki bireylerin ortak hedeflerine ulaşabilmesi için üst düzey yetkililerin uygun bulduğu iş ve işlemler ve etkileşimlerin tümüdür. Örgüt yapısı örgütten yüksek düzeyde performans elde etmeyi sağlamak için bir köprü görevi görür. Bir teşkilatın başarılı olarak nitelendirilebilmesi için sağlam ve düzenli bir örgüt yapısına sahip olması gerekir (İçerli, 2009).

Örgüt yapısı belirlenirken dikkat edilmesi gereken bazı unsurlar vardır. Örgüt yapısı örgütün var oluşuna neden olan amaca paralel oluşturulmalı, yürütülecek görevler dayanışma içerisinde ve bazı profesyonellik alanlarına bölünerek oluşturulmalı, hangi için hangi personel tarafından ne şekilde yürütüleceği öncesinden belirlenmiş olmalı, yöneticinin denetleme alanı kısıtlanmalı, örgütteki kademe sayısı, karar merciinin kim olduğu belirlenmelidir. Etkileşimde olacak birimlerin iletişim şekillerinin belirlenmesi ve teşkilatta iletişimin hangi kanal yoluyla sağlanacağı önceden düzenlenmelidir (Altunay, 2006). Örgüt yapısı içinde bulunduğu çevreden, çağın mevcut teknolojisinden, örgütün varlığını koruduğu zaman miktarından, örgütün hacminden ve uyguladığı stratejilerden etkilenir (Sevik, 2019).

Örgütler amaçlarına göre, oluşum şekillerine göre yetki dağılımına göre türlere ayrılır. Amaçlarına göre örgütler maddi amaçlarla veya toplumun çıkarını merkeze koyan bir amaçla kurulabilir. Oluşum şekillerine göre örgütler: doğal örgütler (akrabalık, vatandaşlık vb.), gönüllü örgütler (bireyin iradesi ile dahil olduğu), resmi örgütler (yetke tarafından belirlenen) olarak 3 çeşitir. Yetki dağılımına göre örgütler dikey (ast-üst emir zinciri), yatay (paylaşımlı görev dağılımı), sayısal bölümlleme (aynı görevi alan personelin bir araya geldiği) ve işlevsel bölümlleme (personellere göre birim oluşturma) olarak 4 şekildedir (Ghodrati, 2018).

Örgüt iklimi örgütte bulunanların inanışları, karakterleri, iletişim biçimleri, değerleri gibi unsurlarla birbirlerini etkilemeleri sonucu oluşan sosyal bir yapıdır. Bir anda oluşması beklenmez. Zaman içerisinde birçok girdinin etkisiyle ve örgüt yöneticisinin faaliyetleri ile netlik kazanır. Örgüt kültürü ile yakından alakalıdır (Altınok, 2019).

Örgütün iyi bir iklime sahip olması için personelin görev bilincine sahip olması, üreticilik sergilemesi, örgüte aidiyet hissiyle çalışması gerekir. Örgüt iklimi bireyin kendisine mahsus niteliklerin örgüt genelinde düşünülmesidir (Ghodratı, 2018).

Örgüt kültürü, tıpkı bir milletin düşüncelerini ve faaliyetlerini kültürün etkilemesi gibi, teşkilat içerisindeki personelin saygı unsurları gibi davranış ve düşünce kalıplarının, inanışlarının şekillenmesidir (Güçlü, 2003). Teşkilatı oluşturan her şahıs farklı bir aile ortamından gelmiştir. Mizaçları, kendilerini geliştirme düzeyleri, dinleri, kurumda bulunmadaki amaçları değişiklik gösterecektir. Örgüt içerisinde ortak bir kültür oluşturulduğunda bireylerin aidiyetlik hisleri, gösterecekleri uyum ve senkronize çalışma düzeyleri artış gösterecektir (Altunay, 2006). Bir örgüt yenileşmeye gidecekse ve bu yenilikleri yönetme ihtiyacı olacaksa örgüt kültürü önemli hale gelmektedir. Var olan örgüt kültüründen personel etkilenecektir ve personel örgüt kültürünü etkileyen olmaya devam edecektir. Bu ikili arasındaki senkronize ilişki yeniliklerin yönetiminde etkin olacaktır (Hiçyılmaz ve Şahin, 2020).

Araştırma konumuyla bağlantılı olarak okuldaki insan kaynaklarının birbirlerine ve öğrencilere aktardıkları kendi yaşayış biçimleri, inançları, normları, nesillerdir aktarılan davranış örüntüleri gibi sosyolojik birçok olgu okul kültürünü oluşturur. Her okulun toplumsal girdileri ve hedefleri farklılık gösterir bu yüzden tüm okullarda aynı örgüt kültürü oluşturulamaz. Bir okul kültür olarak kendine inovasyonu seçmişse ve hem öğrencinin hem öğretmenin hem de milletin faydasını merkeze almışsa varlığını ve kalitesini muhafaza edebilecektir (Aydın, 2019).

Birden fazla insanın aynı ortamda bulunması etkileşim kadar kaos içinde ortam yaratacaktır. Örgütsel iletişim, örgüt bünyesindeki bireylerin geçimsizliğini, olumsuz sözel veya yazılı faaliyetlerini ve iletişim hatalarından kaynaklanan huzursuzluğu ortadan kaldırmak için var olması gereken bir unsurdur (Nalbur, 2019). Örgütsel iletişim bilgi aktarımına, ikna ve etki altına almaya, emredici ifadeleri uygun şekilde

kullanmaya, çalışanlar arasında senkronizasyonu sağlamaya imkan sağlar. Bireyleri kontrol etmeyi, motivasyonlarını artırmayı ve duygularını ortaya koymayı sağlar (Yılmaz, 2019).

Okullar iletişimin önem arz ettiği örgütlerdir. Okulların yenilikçi, potansiyellerini kullanabilen ve uyum içerisinde çalışabilen kurumlar olabilmeleri için yönetici, eğitici ve tüm personelin sağlıklı bir diyalog kurabilmesi gerekir. Kurum müdürünün doğru bir iletişim kurabilmesi okulun vizyon ve misyonunun tüm okul bünyesi tarafından benimsenmesine, yeniliklerin kurumca anlaşılıp doğru şekilde uygulanmasına neden olur. Kurum müdürü gerekli bulduğu yeniliklerin öğrenci ve öğretmene faydasını doğru bir dille ifade edebilirse çatışma ortamını ve direnci engellemiş olur. Böylece yenilik süreci fayda sağlayacak nitelikte işler (Selçuk, 2018).

Örgütsel adalet örgütün tüm bireylerine maddi ve manevi bir adalet sunmasını ifade eder. Örgütsel adaletin sağlanması hususunda tereddütleri olan örgüt personeli psikolojik olarak ve çalışma verimliliği olarak olumsuz etkilenecektir. Adaletli yaklaşımın net olarak ortaya koyulması, örgüt liderinin iletişimini adalet çerçevesinde kurması gerekmektedir. Bu durum teşkilat yapısının hedeflerine ulaşmasına hizmet edecektir (Saruhan, 2019). Toplumu şekillendirmede en etkili örgütlerden biri olan okullarda müdür tarafından örgütsel adalet hassasiyeti gözetildiğinde, öğretmenlerin okula aidiyeti, mesleki etkililik düzeyleri artmaktadır. Çatışma miktarı azalmaktadır. Okuldaki örgütsel başarı da bu sayede oluşmaktadır (Demir, 2021).

Sinizm, kişilerin toplumsal ve kültürel tüm değerlerini yok sayarak kendi normlarını ilan ettiği, ahlaki doğrulardan vazgeçmeden kendi kendisine bir dünya kurduğu yapıdır. Örgütsel sinizm ise teşkilat içerisinde yaşanan bazı olaylar sonrası bireyin geliştirdiği negatif algıların tümü olarak tanımlanır. Örgütsel adalet sağlanmadığında, bireye yapabileceğinden fazla sorumluluk verildiğinde ortaya çıkabilir (Nalbur, 2019). Örgüt ile bağlantılı bu kavramlar bazen örgütsel yenilikçiliğe ortam hazırlarken bazen engelleyici etki oluşturabilmektedir.

İnsan, toplum ve dünya değiştikçe örgütlerde kısa veya uzun zaman gerektiren değişimlere maruz kalmaya devam edeceklerdir. Eğer toplum değişiyorsa, insanlar gelişim gösteriyorsa, teknoloji farklı atılımlar gösteriyorsa, dünyada yeni kitlesel hareketler varsa ancak örgüt bunlara adapte olamıyorsa varlığını sürdürmeyecektir. Değişimi reddettiğini söyleyen örgütler farkında olmadan bir adaptasyon süreci

yaşamaktadırlar. Değişim teşkilatı daha etkin hale getirmek, az zamanda çok iş başarabilmek ve çalışanların iş doyumunu artırmak için gerçekleştirilebilir. Değişim kavramı her zaman olumlu sonuçlar doğurmasa da eski yöntemleri artık tercih etmemek yenilik kavramıyla ilişkilidir (Aslaner, 2010). Değişim her zaman düzenli şekilde gerçekleşmez. Kurumlar kestirilemez şekilde de değişime uğrayabilir. Değişimi doğrudan gözlemlemek zordur. Kendini bazı çıktıların farklılaşmasıyla ortaya koyar. Eğer kurum bu farklılaşmaya hazırsa sonuçları pozitif olur ancak kurumda bir direnç oluşmuşsa ve personel buna ayak uyduramıyorsa negatif etkiler açığa çıkar (Selçuk, 2018).

1.3.2. Yenilikçilik

Yenilikçilik ifadesi, Latince temelli “innovatus” kelimesinden gelmektedir ve insanı ilgilendiren birçok alanda denenmemiş bir yol denemeyi ifade eder (Kuyucaklıoğlu, 2012). İnsan var olduğundan beri yenilik kavramı da vardır. Birey daha önce sahip olmadığı bir fikre artık sahipse ve bunu hayata geçirmek istiyorsa bu yeniliktir. Kişi problemlerini ortadan kaldırabilmek veya yaşam kalitesini artırabilmek için yeniliği tercih edebilir. Son yıllarda yenilik çağa ayak uydurmak ve ülkelerin gelişmişliği ile alakalı görülmektedir. Yeniliği misyon edinen ülkeler geri kalmışlığa meydan okumuş olacaktırlar. Bu çağda insanlar etraflarında orijinal düşünebilen, entelektüel ve yeniliğe açık insanları görmek istemeye başlamışlardır. Bir örgüt bünyesinde dahi yenilikçi yöneticiler, okul müdürleri tercih edilmeye başlanmıştır. Dünya üzerinde bilimsel anlamda ortaya çıkan yeniliklere hakim olan personeller ve yöneticilik aranmaya başlanmış, bu durum bir çok kurum için tercih sebebi olmuştur (Aydın, 2019).

Bir örgütün yapısı, iklimi, kültürü örgütsel yenilikçilik için kolaylaştırıcı veya zorlaştırıcı etki oluşturacaktır çünkü örgüt yöneticisiyle, personeliyle, fiziki ve sosyal olanakları ve pazarlama imkanları ile bir bütündür. Aksoy ve Yıldız’a (2015) göre kuruluşlar yarış ortamında yok olmamak için ve doğru adımlarla büyümeyi sağlayabilmek için değişime açık bir örgüt ortamı oluşturmalıdır. Bu olduğu takdirde kuruluş kendi iç dinamiklerini düzenli kontrol edebilir ve şirket dışı hammaddelere uygun şekilde ulaşabilir. Bunlar kurumda örgütsel aidiyetin ve performansın artması gibi sonuçları doğurabilir. Örgütlerin önce kendi yönetim stillerini sorgulayıp kuruma

uygun ve yenilikçi metodu belirlemesi gerekir. Örgütün iç akışı ile dış dünya arasında bağlantıyı sağlayabilecek insan ilişkileri birimine ihtiyacı doğmaktadır.

Bir örgüt yenilik kavramından söz edecekse kaybetme ihtimalini göze almaktan söz etmeli, Ar-Ge çalışmalarından bahsetmelidir. Yenilik süreci için çalışanların sorunları çözerken geleneksel metotlardan uzaklaşmaları, fikirlerini ifade ederken atılgan ve üretici olmaları beklenir. Yenilikler sadece kurumu değil ülkenin ekonomik gelişimini de etkiler. Kişi kendisi de yenilikçi olabilir ancak örgütsel yenilikçiliğin tam olarak sağlanması için personelin birlikte çalışmayı, istişare ile tek fikre varmayı öğrenmesi gerekir. Yenilikçilik bir sefer gerçekleştirilecek bir şey değildir bir hayat felsefesi haline getirilmelidir. Örgütsel yenilikçilik tesadüfen değil düzenli bir çalışma ile ortaya çıkar. Önce yeniliğe neden ihtiyaç duyulduğuna karar verilmeli sonrasında gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Yeniliğin birey için taşıdığı anlamdan ziyade örgüt için yenilik olarak nitelendirilip nitelendirilmediği önemlidir (Yaşar, 2020).

Yenilikçilik, işlevini kaybetmiş olanı, güncellenirse insanlık için daha işe yarar hale gelecek olanı, çağa uygun hale getirmektir (Cansu, 2019). Yenilik çok farklı şekillerde ifade edilmiştir ancak ifade edenlerin birleştiği nokta yeniliğin düşüncenin üretilmesi, olgunlaştırılması, halka sunulması ve doğru zamanda analiz- sentezinin yapılması gibi aşamalardan oluştuğudur (Mürtezaoğlu, 2015). Bugün yenilik yerine inovasyon kelimesini kullanmanın anlamı tam karşılayacağını düşünenler ve düşünmeyen araştırmacılar mevcuttur. Bu iki kelimeyi anlamdaş olarak görüp Türkçe deformasyonunu önlemek için inovasyon kelimesini tercih etmeyenlerde vardır (Aslaner, 2010).

Okullar, ülkenin geleceği için kaliteli aktif nüfus yetiştiren, sürekli olarak yeni insan kaynaklarına sahip olan ve mezun eden örgütlerdir. Ülkenin gelişmişliğini sağlamak ancak yenilikleri takip eden ve bu doğrultuda öğrenci şekillendiren okullar aracılığıyla olacaktır (Aydoğar ve Yirci, 2020).

Yenileşmeye giden ürünler bireylerin hayatlarını kolaylaştırabilir, problemlerine çözüm olabilir, vakitten tasarruf etmelerine neden olabilir, yaşam kalitelerini artırabilir. Ulaşım, tıp, çevre temizliği konusunda yapılan birçok yenilik insanında dünyanın da ömrünü uzatacak şekilde gerçekleşmektedir. Bir kurum

açısından bakıldığında yapılan yenilikler kar oranını, çalışan mutluluğunu ve kurumun çağa ayak uydurma hızını artıracaktır (Aslaner, 2010).

Yenilik için vakte ihtiyaç vardır. Kademeli olarak gerçekleşir ve süreklilik gerektirir. İhtiyaç belirleme aşamasında örgütün eksikleri bünyesindekilerden fikir olarak belirlenir. Fikir oluşturma aşamasında bir netlik yoktur. Birçok fikrin açığa çıkarılıp konuşulması gerekir. Yeniliğin oluşturulması aşamasında ortaya atılan fikirlerin netleştirilmesi sağlanır. Bu aşamada tüm örgütün katılımı esastır. Yeniliğin uygulanması aşamasında artık teorideki fikirler uygulamaya geçirilir. Kurumda direnç oluşumu gösterebilir. Yeniliğin ölçülmesi aşamasında yeniliğin örgüte yansımaları, karı artırma miktarı gibi unsurlar takip edilir (Aydın, 2019). Yenilik mevcut imkanları fark etmekle başlar. Politik olarak bir karar vermayla devam eder. Verilen karar doğrultusunda gerekli Ar- Ge çalışmaları yapılır. Uygun sonuçlara ulaşılır ve kurumun bu yeni durumu öğrenip benimsemesi beklenir (Elçi, 2006).

1.3.2.1. Yenilikçilik İle İlgili Kavramlar

Yenilikçilik çok boyutlu bir kavramdır ve birçok kavramdan ayrı düşünülemez. Bu kavramların sentezleneceği bir örgüt ikliminin oluşturulması ve doğru liderlik biçiminin uygulanması yeniliğin sağlanması için şarttır (Kuyucaklıoğlu, 2012).

Yaratıcılık: Yaratıcılık ve yenilik aynı anlamda sanılsa da farkları vardır. Yaratıcılık bir insanın kabiliyetidir. Bir insanın yaratıcı olabilmesi için yeniliklere açık olması gerekir. Yaratıcılık için yenilik bir önkoşuldur. Kişi yaratıcılığı sayesinde bir yenilik ortaya çıkarabilir. Bu iki kavram birbirini tamamlar biçimdedir (Aydın, 2019). Yaratıcılık dediğimiz ifade mevcut düşüncelerin bilişsel bir süreç eşliğinde yeni düşüncelere dönüşmesidir. Yenilik ise mevcut bulunan problem üzerine ortaya koyulmuş düşünceden faydalanmaktır. Yaratıcılık ortaya bir sanat çıkarabilir, farklı bakış açısı sunabilir ancak her zaman problemleri çözmeyi vaat etmez. Yenilik ise sonucunda maddi- manevi bir çıkar elde etmeyi ifade eder (Aslaner, 2010). Yenilikçilik başka bireyler üzerinde etkilidir, toplumsal bir yöne sahiptir ancak yaratıcılık bir kişinin bilişsel faaliyetleri sonrası meydana gelir (Işık, 2020). Aralarındaki en belirgin fark ise yaratıcılık kişisel bir işlem iken yenilikçilik bir gruba, topluluğu ilgilendirir (Kuyucaklıoğlu, 2012). Yaratıcılık farklı veri kombinasyonları

bir araya getirerek olmayanı keşfetmektir. Yenilik ise verileri ondan çıkar elde edecek hale getirmektir (Özaydın, 2020).

İcat (Buluş): Yenilik ve icat aynı manada gibi görünse de birbirinin yerini tutamaz. Yenilikçilik çok daha kapsamlı bir ifadedir. İcat bir tür yeniliktir yani yenilik kapsamı içerisinde yer alır. Yenilik bazı aşamalardan meydana gelirken, icat bir ilhamdır (Aydın, 2019). Buluş yeniliğin ilk oluşumudur. Eş anlamlı oldukları söylenemez. Yenilik eski bir oluşumun güncellenmesi ile de yapılabilirken, icat daha önce keşfi olmayandır (Cansu, 2019)

Girişimcilik: Girişimciler risk alabilen, davranışlarının sorumluluklarını üstlenen ve genelde yeniliği başlatabilen kimselerdir. Yenilikçilik girişimci bireyler tarafından hayat bulur. Bu iki kavramı aynı anlamda kullanan birçok araştırmacıda mevcuttur. Girişimciler yeniliğin bayrak taşıyıcılarıdır. Devrim niteliği taşıyabilecek düşünceleri ayırt edenlerdir. Üretkendirler ve problem kaynaklarını tespit edip denenmemiş yöntemlerle çözüm bulucu olabilirler. Yenilikçilik girişimcileri fark edilir kılabilen niteliktir (Aydın, 2019).

Yenilikçilik eğer atılganlık ile bir araya gelirse maddi getirisi olacaktır. Girişimci bireyleri artırmak için eğitim kurumlarının ve şirketlerin girişimcilik dersleri vermeleri gerekir. Girişim yapmayı planlayan ile girişimciliği hayat felsefesi haline getirenler bir araya getirilmelidir ve girişimci insanlar örgüt kurmaya cesaretlendirilmelidir (Elçi, 2006).

Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge): Yenilik AR-GE sonrası ortaya çıkabilen çıktıdır. Yeniliğin sistemli bir çalışma sonrası ortaya çıkması AR-GE ile bağlantılı olduğu noktadır. Bu iki kavram birbiri ile ilişkili ancak aynı olmayan kavramlardır (Cansu, 2019). Araştırma, düzenli çalışmalar sonucu keşfedilmemiş bulmak ve ona uygun olan ortama sunmak iken, geliştirme var olanı çağın bilimsel bulgularının da desteğiyle güncellemektir. Ar-Ge çalışmaları üretken fikirler barındırır ve toplumsal fayda sağlar (Işık, 2020). Ar-Ge biriminde görevli personel insan kaynakları ile ilgili işleyişte ciddi söz hakkı sahibidir. Ar-Ge ekibi yenileşme faaliyetlerinde insan kaynaklarının üreticiliğini ve inovasyon tutumlarını yönetir (Ghodrati, 2018).

1.3.2.2. Yenilikçilik Türleri

Ürün yeniliği: Bir malın veya hizmetin daha faydalı olacak şekilde güncellenmesidir. Teknolojinin de şekillendirici etkisiyle ürünün revize edilmesidir. Ürün ifadesi sadece bir malı, cismi akla getirmemelidir. Hizmet de ürün olarak ifade edilmektedir (Oslo Kılavuzu, 2005:52). Büyük firmalar için ürünlerin tanıtımı, sunumu, dağıtımı önem arz etmektedir. Firmaların ayakta kalışı ürünlerine kattıkları yeniliklerle doğru orantılıdır (Cansu, 2019).

Bankacılık sektörünün internet bankacılığı hizmeti, hizmet yeniliğine örnektir. Bankalar internet sistemlerinin reklamlarını yaparken rekabet içerisinde bulunuyor, uzaktan erişimin kolaylığından, hızından ve hizmetin bedelsiz olduğundan söz ediyor. Bu durum bankacılık için verilen hizmetin yeniliğini ve kullanışlılığını ortaya koyuyor (Ghodrati, 2018).

Süreç Yeniliği: Yenilikçilik sadece ürün üzerinden gerçekleşmez. Ürünü o aşamaya getirecek aşamalar da önemlidir. Bir ürünün meydana gelebilmesi için harcanan vakit, tercih edilen metot önemlidir ve bu aşamalarda yapılan yenilikler süreç yeniliği kapsamında yer alır (Ghodrati, 2018). Malın var ediliş şeklinin ve halka ulaştırma yönteminin güncellenmesidir. Bu güncelleme yapılırken yapılan harcamaları azaltmak, verimi artırmak ve ürünü eski halinden çok daha iyi bir hale getirmek amacıyla gerçekleştirilir (Oslo Kılavuzu, 2005: 54).

Pazarlama Yeniliği: Çağımızda ürün ne kadar kaliteli, orijinal olursa olsun pazarlanması gerektiği şekilde yapılmazsa ürün kitlelere ulaşamaz. Maddi kazancında istenilen düzeye gelebilmesi için ürünün en yeni pazarlama yöntemleri ile tanıtılması gerekir. Pazarlama yeniliklerinin de aktif olarak takip edilmesi önemlidir (Cansu, 2019). Uygulama yeniliği olarak da tabir edilen bu yenilik alanı, malı farklı pazarlara sunmak veya daha önce denenmemiş alanları pazar olarak tercih etmektir. Böylece ürün ismi hiç duyulmamış yerlerde reklam edilmiş olacaktır (Kulaşı, 2019). Pazar yenilikçiliği sermaye gerektirmektedir. Yeni bir alanda tanıtılan ürün bazı yüklerin altına girmek gerekir. Pazar yenilikçiliği ürün yenilikçiliği ile birlikte uygulanmalıdır. Yer edinilmeye çalışılan pazardaki diğer mallardan daha nitelikli bir mal ancak pazarda kalabilecektir. Alıcının beklentilerini karşılayacak nitelikte ürünün, doğru yöntemlerle yeni bir alana sunulması gerekir (Ghodrati, 2018). Malın dizaynı, malın bedeli ve teşvik politikaları pazarlama yeniliği kapsamındadır (Selçuk, 2018).

Organizasyonel Yenilik: Kurumun dış ve iş organizasyonlarında, ticaret esnasında tercih ettiği yöntemlerde maddi kazancı, çalışanların kurum içi huzurlarını artıracak düzenlemeler yapmasıdır (Oslo Kılavuzu, 2005: 56).

1.3.2.3. Yenilikçiliğin Önündeki Engeller

Yenilikçiliğe engel olan durumlar kişinin kendisinden, bulunduğu kurumdan veya yaşadığı toplumdan kaynaklanabilir.

1. Kişinin kendisinden kaynaklanan engeller: Kişinin donanım düzeyi, insanlarla kurduğu diyalogun şekli, sabit fikirlilik düzeyi, girişimciliği,
2. Kurumsal engeller: Kişinin okuduğu okulun yeniliğe bakış açısı, kurumun bilişim alt yapısı, öğretmenlerinin tutumları, kurum yöneticisinin inovasyon yeterliliği
3. Toplumsal engeller: Yaşadığı topluluğun kültürü, inanışları, gelenekleri, bireyin yetiştiği ailedir.

Bu 3 faktörde en belirleyici olan kişinin kendisinden kaynaklanan engellerdir (Aydın, 2019).

1.3.2.4. İnovasyon

TDK'nin (2022) tanımına göre inovasyon yenileşim anlamına gelmektedir. İnovasyon bir örgütün ürün ve hizmetlerinde, üretim sürecinde, üretilen ürünün tanıtımı sürecinde, örgüt olarak çalışma biçiminde yaptığı yenilikler olarak tanımlanır (Oslo Kılavuzu, 2005: 51). İnovasyon her zaman icat anlamına gelmez ve bilimsel gelişmelerde ayrı düşünülmez. Bazen olanı daha iyi hale getirmektir (Sağlam, 2018). İnovasyon kelimesi bilimsel ilerlemeler, teknolojik gelişmelerin etkisinde yeniliğin alım-satıma yansıyan kısmını ifade eder bu yüzden tam karşılığı yenilik olamayacaktır (Vatansever Toylan, 2014).

İnovasyonun yenilikten farkı ortaya çıkan durumun milletin karına olması ve maddi getiri sunmasıdır. İnovasyon bir olguyu değil süreci ifade eder ve Ar- Ge çalışmalarından ayrı düşünülmemelidir. İnovasyon için kilit kelime teknoloji, faydalılık ve süreç olgusudur (Selçuk, 2018).

1.3.3. Örgütsel Yenilikçilik

Örgütsel yenilikçilik kavramının son zamanlarda daha karmaşık ve katmanlı olduğu düşünülmektedir. Bu terimin kuram haline getirilmesi ve ölçme araçlarıyla desteklenerek daha somut veriler ortaya koyması gerektiği ifade edilmekte olup; buna rağmen literatürde çok az çalışma bulunmaktadır ve bu çalışmalar kabul görmemiştir (Efe, 2020).

Bulunduğumuz iletişim çağında ticari kurumlar kendi aralarında bir yarış halindedir. Bu yarışta mağlup olmamak ve kepenk indirmemek için girişimci olmalı, gelişmelere ayak uydurmalıdırlar. Bu değişimi sağlamak için ve örgüt içi verimi artırmak ve düzeni korumak için gerekli çalışmaları yapmalıdırlar. Bu da örgüt içi yenilikleri gerekli kılmaktadır (Kuyucaklıoğlu, 2012).

Bir örgüt için inovasyon ayakta kalabilme şartıdır. Yenilikçilik bireysel bir başarı değildir ve kurumdaki personellerin yüksek motivasyon ve özgüvene sahip olmasıyla ve mobbinge maruz kalmadan işlerini severek yapmalarıyla gerçekleşir. Eğer personel yeterli donanıma sahip değilse önce bu gelişimin sağlanması gerekir. Bu durum personelin kişisel gelişimini de destekleyip yaşam kalitesini artıracaktır. Personelin geliştirilme aşaması kurum yöneticisinin doğru liderlik biçimini seçmesi ile daha verimli şekilde tamamlanır (Kuyucaklıoğlu, 2012).

Örgütsel yeniliğin sağlanması için devletinde bazı sorumluluklar alması gerekir. Bir örgüt veya şirket kurulmasını teşvik etmek için finansal destek sağlamalı, vergilendirmeyi gerektiği miktarda yapmalı ve faizsiz kredilerin önünü açmalı, rekabetin korunması için önlem almalı kamu veya özel örgüt personelinin özlük haklarını korumak için uygun kanunları getirmelidir (Elçi, 2006). Örgütsel yenilikçilik örgüt personelinin orijinal düşüncelere ne kadar açık olduğu ile alakalıdır. Örgütün yaşam boyu öğrenme politikasında olması, önemli kararları verirken örgüt geneli fikir alışverişinde bulunulması, yetkenin bölüşülmesi gerekir ve bunların varlığı örgütün yeniliğe açıklığının göstergesi sayılabilir (Özeren, 2011).

Örgütsel yenilikçilik 3 aşamada gerçekleşir. Örgütte düşüncenin oluşması, uygun bulunan düşüncenin gerçekleştirilmesi ve düşüncenin pazara sunulması şeklindedir (Ghodrati, 2018).

1.3.3.1. Tanımı

Literatürde örgütsel yenilikle ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Teşkilatın, bünyesinde yer alan personelin iletişim örüntülerini, sergiledikleri hareketleri daha güzele götürmek veya daha verimli bir çalışma ortamı yaratmak için yaptığı her şey olarak tanımlanabilir. Örgütsel yenilikçilik ve yenilik ifadeleri aynı anlama sahip değildir. Örgütsel yenilikçilik belli bir vakitte oluşumunu tamamlayan teşkilat biçimini ifade eder. Örgütsel yenilikçiliğin hakim olduğu teşkilat yeniliği oluşturabilir (Efe, 2020). Teşkilat içerisinde yenilikçilik hakim ise bu zaman içerisinde mensuplarının normlarına, inanışlarına da sirayet eder (Gemici ve Zehir, 2019).

Alegre ve Chiva'a (2008) göre örgütsel yenilikçilik, problemleri çözenin yeni yollarını bulmayı amaçlayan bireysel ve kolektif bir öğrenme sürecidir. Örgütün yeni bilgiler edinmesi, uygulaması ve paylaşmasıdır. Bartel ve Garud'a (2009) göre örgütsel yenilikçilik, yenilik üretmek için fikirlerin yeniden birleştirilmesini, problem çözmeyi ve mevcut inovasyon çabaları ile birlikte geçmiş deneyimler ve gelecekte beklentiler arasındaki bağlantıları kolaylaştırmak için birçok çalışanın örgüt içerisinde koordineli çalışmasıdır. Bharadwaj ve Menon'a (2000) göre örgütsel yenilikçilik, yeniliğin, yaratıcılığı kolaylaştırmak için kurumdaki bireyin kendi gayesine ve örgüt sistemlerinin işleyişine bağlı olduğu halidir. Yaratıcılık sonradan geliştirilebilen bir niteliktir. Örgütler sadece yaratıcı zihinleri işe alarak örgütsel yenilikçiliği sağlayamazlar. Mevcut personelleri de çeşitli yönetim uygulamaları ile yenilikçiliğe çekmek gereklidir. Bir kurumda ancak çoğunluk yenilikçi bir anlayış benimserse örgütsel yenilikçilik sağlanabilir.

Ghodrati'ye (2018) göre örgütsel yenilik, teşkilatın içerisindeki herkesi ilgilendiren, teşkilatın yöntemlerini, üretim için takip ettiği aşamaların ve var etme çalışmalarının yenileşmesini ifade eder. Temel amaç teşkilatın az sermaye ile çok iş başarabilmesi ve çalışanların çalışma motivasyonlarını artırmaktır. Teşkilat bunu sağlayacak veriyi kendi bünyesinde yaratabileceği gibi dışsal bir yardımda alabilir. Örgütsel yenilikçilik, personelin iş başarısını yükseltip, örgütün ürün sunduğu kitlenin beklentilerini, taleplerini analiz edip buna uygun yeni içerikler oluşturabilmesidir (Özaydın, 2020). Teşkilat eğer yenilikçilik özelliğine sahipse hitap ettiği kitlenin bugünkü beklentilerini karşılamakla kalmayacak, gelecek içinde sağlam öngörülerde bulunabilecektir (Vatansever Toyman, 2014).

Çalışkan'a (2017) göre örgütsel yenilikçilik, teşkilatın dışardan aldığı verilerin ve kendi bünyesinde oluşturduğu verilerin analiz sentezden geçirilip bir bütün oluşturmuş halidir. Teşkilat personelinin şahsi olarak sahip olduğu niteliklerin dış dünyadaki bilimsel gelişmelerle, toplumun yeni yaşayış biçimleriyle, çağın getirileriyle bir araya gelerek yeni bir bütün var etmesidir.

1.3.3.2. Örgütsel Yenilikçiliğin Nedenleri

Örgütsel yenilikçiliği sağlamak için yapılması gerekenler Yaşar (2020) tarafından sıralanmıştır:

1. Çalışanların motive edilmesi, pekiştireç kullanımı
2. Bilgi parçalarının sentezlenmesi
3. Yenilikçi bir örgüt kültürü ve iklimi oluşturma
4. Yenilikçi bir yönetim desteği sağlama
5. Çalışanların yenilikçi bir yaşam tarzı benimsemesini sağlama

Bir teşkilatın kendi içinde inovasyona gitme nedenleri şunlardır: Az çabayla ve harcamayla çok ürün elde etmek istenmesi, örgüt personellerinin motivasyonunu ve çabasının artırılmak istenmesi, kurumlar arası yarışta yok olmama isteği, ürünü tanıtabilecek yeni alanlar bulmak istemek, kurumun gelişmesini sağlama isteği, örgütün dışsal ilişkilerini güçlendirmek istemek, örgütün dünyadaki değişimlerden olumsuz etkilenmesini engellemek, sosyal gelişmelerde girişimci olmak istemek, müşterilerin umduklarından fazlasını bulmalarını sağlamaktır (Kuyucaklıoğlu, 2021).

Örgütsel yenilikçiliğe, örgütün piyasaya sunduğu mala talep azaldığında, malı halka ulaştırırken kaybedilen vakit arttığında, malın görünüşünün ilgi çekiciliğini kaybetmesi ve kullanışlılığının azalması durumunda ihtiyaç duyulabilir. Yine devletinde kurumların yenileşmesine ve büyümesine ihtiyacı vardır çünkü bu durum işsizliği azaltacak, ülke ekonomisini büyütecek ve uluslararası ticareti artıracaktır. Örgütsel yenilikçilik toplumsal alanda da bazı düzenlemeleri sağlayacaktır. Doğu Asya'nın başarılı olduğu bir konu olan mesleklerde cinsiyet rollerini azaltıp eşitliği sağlamak gibi (Elçi, 2006).

Örgütlerde yeniliği sağlamak için detaylı Ar-Ge çalışmaları yapılmalıdır. Yenilikçilik bir yetenek alanı olarak personele benimsetilmeli ve bu alandaki tüm çalışmalar titizlikle yürütülmelidir. Gönüllülük esasına dayalı olarak oluşturulacak bir

örgüt takımı dış dünyadaki değişimleri takip etmeli ve tüm örgüt personeli inovasyona motive hale getirilmelidir. Yeniliğin örgütsel bir boyutundan söz edildiği unutulmamalı ve personelin saçma, mantıksız düşünceleri dahi özenle dinlenmeli, süzgeçten geçirilmelidir aksi takdirde personel kendini ifade etmemeyi seçer ve üretken fikirler açığa çıkmaz (Özmen, 2017).

Örgütsel yenilik, bir anda ve istenilen her kurumda gerçekleşmez. Bir yenilikten söz edebilmek için ortamda denenmemiş fikirlerin bulunması gerekir. Her yenilik kuruma bir kazanç sağlamaz. Sonucunda bir verim ve performans artışı getirmez. Öncelikle teşkilat yapısının inovasyonu destekleyecek bir kültürel yapıya sahip olması gerekir. Uygun bir ortam oluştuğunda o kurum yeniliklere gebe hale gelir (Aydın, 2019).

Örgütsel yenilikçilik personelinde yenilikçi bir anlayış benimsemesiyle gerçekleşir. Yenilikçi bireyin özellikleri şöyle sıralanabilir. Yenilikçi birey, değişik olanı fark edebilen, zarara girme ihtimalini göze alabilen, orijinal düşünebilme becerisine sahip, alıcı kitlenin neyi istediğini anlayabilen, yerinde eleştirilerde bulunabilen, verimsiz sonuçlar karşısında yılmayan, sağlıklı diyaloglar kurabilen, bireysel öğrenmelerini kuruma hakim kılabilen kişidir (Elçi, 2006). Ek olarak hislerini yeteneğiyle birleştirebilen, işiyle ilgili her şeyi ilgiyle takip eden, tecrübe ederek öğrenmeyi seven ve bunlardan sonuç çıkarabilen bireylerin yenilikçi olduğunu söyleyebiliriz (Özmen, 2017).

1.3.3.3. Örgütsel Yeniliğin Türleri

1. *Yapısal Örgütsel Yenilik:* Ast- üst zinciri, personel arası veri alışverişi, personelin kurumda mesul olduğu konular gibi örgütün iç yapısıyla alakalı süreçlerdeki yenilikleri ifade eder. Örgüt içi birimleşme ve profesyonellik alanları oluşturma yapısal yeniliklerdir.

2. *Prosedürel Örgütsel Yenilik:* Teşkilat içindeki metotların, düzenli işleyen sistemin yeniliğe maruz kalmasıdır. Örgütün yeni yöntemler eşliğinde verimliliği artırılması, performansın ivme kazanması, ürün çeşitliliğini artırma gibi işlemleri içerir (Özeren, 2011) örgütün iş rutinini, süreçlerini ve operasyonlarını etkiler yeni kurallar ve süreçler meydana getirir. Üretim hızını ve ürün kalitesini etkiler (Armbruster vd., 2008).

3. *Örgüt içi Yenilik*: Teşkilat yapısının kendi bünyesinin bir bölümünü veya bütünü ilgilendiren inovasyonların yapılmasıdır (Özeren, 2011). Örgüt içi organizasyonlarda inovasyon gerçekleşir. AR-GE, ürün tedariki ve müşterilerle alakalı kısımları etkiler (Armbruster vd., 2008).

4. *Örgütler arası Yenilik*: Teşkilatın dış çevresi veya bünyesinde yer almayan örgütler, ürün alıcılarıyla kurduğu iletişimde yeni yöntemleri tercih etmesidir (Özeren, 2011).

Kademeli Yenilikçilik: Yeniliklerin belli aşamalara bölünerek gerçekleştiği yaklaşımdır. Amaç yeniliğin örgüte benimsetilmesi, tüm örgütün sürece dahil edilmesi ve aşamalı geçiş esnasında bilgi yayılım gösterecek ve yeni bilgiler açığa çıkacaktır. Bu durum personelin pozitif bir iklime çekilmesine ve kişisel gelişimini sağlamasına da yol açacaktır. Yönetici için bu geçiş, daha iyi gözlemler yaparak kendine yeni bir liderlik tarzı oluşturmaya imkan verecektir (Ghodrati, 2018).

Radikal Yenilikçilik: Bir buluş olarak da nitelendirilen bu yenilikçilik türü sıfırdan bir ürün veya durum var etmeyi, mevcut kaynakları farklı kombinasyonlarla bir araya getirebilmeyi ifade eder. Radikal yenilikler ani ve büyük değişimlerdir (Ghodrati, 2018). Radikal yenilikçiliğin sağlanabilmesi için şirketin yenilikçiliği bir felsefe haline getirmesi, yenilikçiliği vizyon olarak görmesi, girişimleri iş stresi ile uyumlu hale getirmesi ve yöneticinin yenilikçi faaliyetlerini teşvik etmesi gerekir (Oke, 2007).

1.3.3.4. Okullarda Örgütsel Yenilikçilik

Örgütsel Yenilikçilik kavramı daha çok ticari kurumları ilgilendiren kar marjını ve performansı artırmaya yönelik bir kavrammış gibi ele alınmıştır. Maddi bir sonuç vaat etmeyen toplumu şekillendiren okul gibi kurumlar için yeterli çalışmalar yurtdışında mevcutsa da ülkemizde yeterli miktarda bulunmamaktadır. Örgütsel yenilikçiliğin inovasyon becerisine sahip öğrenciler yetiştirmede etkili olacağı unutulmamalıdır (Cansu, 2019).

Bugün gençleri yetiştirmekte mihenk taşı olan okullar girdi ve çıktılarıyla zaman içerisinde değişim geçirmeye çok uygun yapıdadır. Öğretilecek içeriklerin çeşitlilik gösterdiği okullar, güncel ve çağa uygun bilgileri takip etmeli ve gelişmelerden mutlaka haberdar olmalıdır. Okulların ülkeye kaliteli iş gücü

sağlayabilmesi, öncelikli tercih edilenler arasında olabilmesi için inovasyonlara açık olması gerekir. İnternetin, hızlı iletişimin getirisi olarak okulların insan kaynakları olan öğrenciler çok fazla bilgiye çok kısa sürelerde ulaşabilmektedirler. Sorumlu oldukları ders içerikleri fazladır ve okullar kısa sürede öğrenciye daha fazla bilgiyi özümsetebilecek nitelikte olmalıdır. Günümüzde okullarda öğretmenler sunuş yönteminin dışına çıkarak öğrencilerine görerek, işiterek, yaşayarak öğrenme imkanı sunmaktadır. Öğrencinin sürece dahil oluşu arttıkça öğrenme hızı, öğrendiklerinin kalıcılığı ve zihnini dinamik ve üretken kullanabilme kabiliyeti artmaktadır. Okullarda ortaya çıkan örgütsel yenilikçilik öğrenciye de yansıyan ve üretken nesil oluşturan bir sonuç doğuruyor (Aslaner, 2010).

Eğitim kurumları öğrenciyi çağa uygun hale getirebilmek için bazı yenilikleri bünyesinde barındırmalıdır. Bunu yaparken sanal atılımlardan, teknolojik eğitim metotlarından ve örgütleri ayakta tutan yenilik akımlarından yararlanmalıdır. Eğitim kurumları yenileşmeyi kurumun fiziki ve teknolojik imkanları, eğitim personelinin niteliği, ders içerikleri gibi birçok alanda sağlayarak yapmalıdır. Okulun başarısı kaliteli üniversitelere gönderdiği öğrenciler ve yetiştirdiği mesleki anlamda donanımlı bireylerle anlaşılır. Ayrıca eğitim çıktısı olan bireylerin orijinal düşünebilme yetisine sahip olması, yeniliklere uyum sağlayabilmesi, insanlarla sağlıklı iletişim kurabilmesi ve inovatif teşebbüslerde bulunabilmesi beklenir. Bu nitelikte bireyler ancak örgütsel yenilikçiliği benimsemiş ve çağın ötesini öngörebilen eğitim kurumları ile yetişir (Aydın, 2019).

Birçok durumda öğretmenlerin örgütsel yenilikçiliğe direnç oluşturduğu görülür. Bunun nedeni eğitim için amaçların net tanımlanmamış olması ve öğretmenlerin gerekli hizmet içi eğitimlerden mahrum bırakılmış olmalarıdır. Öğretmenler mesleki yeterlilik inançlarını kaybetmemek için yeniliği reddederler. Eğitimciler getirilen yeniliklerin siyasiler eli ile olmasını doğru bulmazlar (Sağlam, 2018). Öğretmen eğer risk alabilen, çevreyle etkileşimi olan ve iş birliği ile karar verebilen kişi olursa okul artık örgütsel yenilikçiliği sağlayan bir okul olacaktır (Alegre ve Chiva, 2008).

Okullardaki yenileşme aslında gelişme kavramına hizmet eder. Okullar kültürel ve sosyal bir dönüşüm projesidir. Bu dönüşümü yetiştirdiği nitelikli bireylerle sağlayacaktır. Nitelikli bireyler ancak ülkelerinde ve dünyada girişimci bir tavır

sergileyerek yeniliklere ön ayak olabilirler. Gelişmiş ülkelerin eğitime önem verme nedeni tam olarak budur. Yetiştirdiği kalifiye insanlarla hem var olan eğitimi hem de dünyayı bir inovasyon zincirinin içine çekmek (Selçuk, 2018).

Okulların örgütsel yenilikçiliğe sahip olması gerekmektedir. Bunu yaparken teknoloji tasarım derslerine verilen önem artırılması, öğrencilerin ve şirketlerin etkileşim halinde olmasının sağlanması etkili olacaktır. Yine öğrencilerin girişkenlik ve atılganlık hususunda gerekli eğitimlere tabi tutulması ve eğitimlerin tekrarlanarak devamlılığının sağlanması, yeni ve sağlıklı bilgiye erişimin kolaylaştırılması önem arz etmektedir (Elçi, 2006).

Eğitimde yenilikler gereklidir çünkü dünyada hızla artan bir bilgi kirliliği ve bilme ihtiyacı vardır. Sürü zihniyeti aranan bir özellik değildir ve her bireyin şahsına münasır özellikleri önem kazanmıştır. Öğretmenlerin aldıkları eğitim yenilikleri takip etmedikleri sürece yetersiz kalmaktadır. Bilişim alanı hızla gelişmektedir ve geleneksel eğitim metotları teknolojiye ayak uyduramamaktadır. Günümüzde öğretmenler bilişime ayak uydurmakta zorlanmakta ve dersleri için teknolojiyi nasıl kullanacakları hususunda bilgi yetersizliği yaşamaktadır. Mesele teknolojiyi eğitimde kullanmak değil öğrenci lehine nasıl kullanılacağını tespit etmektir. Uygulanan her yeni eğitim politikası başarılı çıktılar sunmayacak, çıktıların analizi her zaman kolay olmayacaktır. Yenilikler örgüt geneline yayılırsa, yeterli ilgi ve alaka sağlanırsa süreç sorunsuz ilerleyecektir (Çiftçi ve Gündüz, 2016).

Uzay çağı denilen bu dönemde gençler eski nesle oranla bilgiye daha çabuk ulaşmaktadırlar. Eski öğretim yöntem ve teknikleri yeni jenerasyon için ilgi çekmeyen bir hale gelmiştir. Öğrenme motivasyonu kazanamayan birçok öğrenci okul hayatına devam etmemeyi tercih etmektedir. Bu durum eğitimde yeniliği gerekli kılmıştır. Günümüzde birçok genç iletişimi, araştırmayı, not tutmayı ve benzeri birçok işi bilişim sistemleri üzerinden gerçekleştirmektedir. Bu durum bilişimin ve eğitimin bir arada kullanılmasının önemini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin daha kalıcı bir öğretim için teknolojik materyallere ihtiyacı olmaktadır. Finlandiya bugün teknolojiyi eğitimle en iyi harmanlayan ülkelerdendir. Teknoloji eğitimde yeniliğin bir parçası olmalıdır ancak eğitim teknolojinin esiri olmamalıdır (Sağlam, 2018). Türkiye bugün PISA sonuçlarında okuma, matematik ve fen alanlarında sıralamanın sonlarındadır. Bu durum okullarımızdaki müfredatın, öğrencinin anlama ve anladıklarını hayata

uygulama düzeyinin yetersizliğini ve bir yeniliğe muhtaçlığı gösterir (Çiftçi ve Gündüz, 2016).

Bugün eğitimde inovasyonu sağlamak için ülkemizde birçok proje yürütülmektedir. FATİH projesi bunlar arasında en çok ses getirenlerdendir. Sınıf ortamını tablet ve akıllı tahta desteğiyle teknolojik bir alana dönüştürmeyi hedeflemiş ancak henüz hedefine ulaşamamıştır. Proje kapsamındaki EBA ise öğrencilerin sınıf dışı ortamda bilgi erişim alanı olmuştur. Yakın zamanda eğitim sistemimizin merkezinde yer alacağı düşünülen programlar ise şunlardır: Robotik kodlama eğitimi, sanal gerçeklik, 3B tasarım (3 boyutlu yazıcı), yapay zeka, LCD tahta (masa üzerinde tahta), bükülebilir ekranlar (kağıtların yerine kullanılacak), bulut teknolojisi (her yerde veri erişimi) (Sağlam, 2018).

Eğitimde yenilik, okulları çocukların zihnini ezberle dolduran yer olmaktan çıkarıp hayal güçleriyle yaşayan bireyler haline getirmektir. Ülkenin kalkınması artık tarıma bağlı değildir. Aktif nüfusunun üretkenliğine bağlıdır. Eğitimde yapılandırıcı ve öğrenci temelli eğitime geçmiş olmak, proje yarışmaları düzenlemek eğitim yeniliğidir. Dünyada eğitimde yenilik adına yapılanlara bakıldığında, Harvard Üniversitesi eğitim bilişimleri uzmanları yetiştirerek yenilikleri takip etmektedir. İngiltere Future Lab kurumuyla proje geliştirme çalışmaları yapmaktadır. Ülkemizde TOEFL ve e- yds sınavlarının internet üzerinde yapılması örnek gösterilebilir (Taş, 2017).

Okul kültürünü sağlamayı ve okulda yenilikçilik misyonunu oluşturmayı başarmak ekip işi olsa da bu olguyu okulda hakim kılacak en güçlü adımlar okul yöneticileri tarafından atılacaktır. Okulun hedeflerine, plan ve programına hakim olan okul müdürleri, kurumun problemlerini ve noksanlarını bularak yenilik desteği sağlayacaktır. Bunu yaparken tüm insan kaynaklarını kullanacak, onların düşüncelerine önem verecek ve bu şekilde hem olumlu bir örgüt kültürü oluşturup hem de yeniliği örgüt genelinde etkili kılacaktır ve eğitimcilerinin iş doyumlarını artırmış olacaktır.

Yenilikçilik her ne kadar müdür ile başlasa da öğretmen desteği alınmadan başarıya ulaştırılamaz. Öğretmenine karşı yetkeci bir tutum sergileyen bir müdür, öğretmenin kuruma bağlılığını sağlayamaz ve yenilikçi girişimlerde bulunmayı planladığı yolda yapayalnız kalır ve başarısız olur (Cansu, 2019).Yenilikçi bir okul

yöneticisi, örgütteki tüm eğitim çalışanlarını planlarından haberdar eden, katı kurallar yerine duruma göre hareket edebilen, yönetici değil liderlik vasfına sahip, çalışanlarına karşı kin tutmayan, inovasyonu bir yaşam biçimi haline getirip kurumuna da benimsetebilen, cezalandırmayı değil iyi davranışı pekiştirmeyi seçen, zihnini üretken olarak kullanabilen, sosyal zekası yüksek olan, grup çalışmalarını bireysel çalışmalara tercih eden, yaşam boyu öğrenmeyi misyon edinen, bilişim alanındaki gelişmeleri takip eden ve özgüveni yüksek kişidir (Aydoğan ve Yirci, 2020)

1.3.3.5. Örgütsel Yenilikçilik Kavramına Eleştiriler

Örgütsel yenilikçilik kavramı görünüşte hümanist bir yaklaşım gibi dursa da personelin örgüt içi mutluluğunu hedefler gibi görünse de aslında örgüt performansını artırıp maddi getirileri daha fazla önemsemektedir. Bu da insan odaklı gibi görünüp aslında insanı makineleştirmeye çalışma riski sebebiyle eleştirilmektedir. Örgütsel yenilikçilik katı kuralların olmadığı bir örgüt yapısını savunurken, her teşkilat yapısı buna müsait değildir. Örgütte gerçekleşecek yeniliklerin personel ve üstleri aynı anda memnun etmesi zor olacaktır. Bu durumda bazı menfi çatışmaları oluşturacaktır. Personelin ortaya koyduğu ürün örgüte mal edilebilir ve emek hırsızlığı kavramı doğabilir. Örgütün yenilikçi politikası yeni metotlar oluşturabilecekken, personelin üreticiliğinin istismar edilmesine de yol açabilir (Aslaner, 2010).

1.4. İlgili Araştırmalar

1.4.1. Bilişsel Esneklik ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Bilişsel esneklik ile ilgili araştırmalar bilişsel esnekliği ölçen ölçme araçlarının geliştirilmesiyle hız kazanmıştır. Rubin ve Martin (1995) bilişsel esneklik ölçeği geliştirmişlerdir. Ölçeği 12 öncülü vardır. “Kesinlikle katılıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” ifadelerine ve aralarındaki derecelendirme cümlelerine verilen cevaplarla puanlaması yapılır. Araştırma bulgularından bir diğeri ise bilişsel esnekliğin bağlılık ve kendi kendine liderlik ile ilişkili bulunmasıdır.

Ritter vd. (2012), üniversite öğrencileri ile deneysel bir araştırma yapmıştır. Kişinin üretkenliğini güdüleyen zihinsel sistemleri ile beklenmedik vakalar yaşadığında devreye soktuğunu var sayarak bir deney yapılmıştır. İlk deneyde bireyler

sanal gerçeklik ortamında beklenmedik durumlara maruz kalmışlardır. 2. Deneyde kişiler şema ihlalleri ile karşılaştırılmışlardır. Sonrasında beklenmedik olaylarla karşılaşan kişilerin, normal deneyimlerle karşılaşana kıyasla bilişlerinin daha esnek olduğu bulgulanmıştır.

Johnco, Wuthrich ve Repee'nin (2013) bu çalışmada bilişsel esnekliğin yaşlı yetişkinlerin bilişsel esneklik etkisiyle yeniden yapılandırmayı öğrenme yeteneğine etkisini araştırmıştır. Gönüllü 40 sağlıklı yaşlı yetişkin üzerinde uygulama yapıldı. Bulgular yaşlı yetişkinlerin eğer bilişsel esnekliğe sahip değilse daha zor yeniden bilişsel yapılandırma gerçekleştirebileceğini ortaya koymuştur. Çuhadaroğlu (2013) araştırmasında sorgulayıcı düşünme, sözel yaratıcılık, stresler başa çıkma gibi alt boyutların bilişsel esneklik ile ilişkisi incelenmiştir ve yalnızca şekilsel yaratıcılık ve bilişsel esneklik olumlu olarak ilişkili bulunmuştur.

Çelikkaleli (2014) bilişsel esnekliği ölçmek için bir ölçme aracı geliştirmiştir. Çalışma 370 lise öğrencisi üzerinde gerçekleştirilmiştir. İç tutarlılık katsayısı 0.74 bulunmuştur. Bütün öncüller açısından %27'lik alt ve üst gruplar arasında kayda değer farklılıklar tespit edilmiştir. Ölçme aracının zihinsel esnekliği ölçtüğü kanıtlanmıştır.

Asıcı ve İkiz (2015) çalışmasında mutluluk ve bilişsel esnekliğin ilişkisi incelenmiştir. Araştırma 278 üniversite öğrencisi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bulgular bilişsel esneklik ve mutluluk kavramlarının birbiri ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Yaş, eğitim durumu, duygusal ilişkinin varlığı ise bilişsel esneklik ile ilişkili bulunmamıştır.

Badak (2019) çalışmasında Marmara bölgesinde çalışan 454 beyaz yakalının pozitif psikolojik sermayelerini ve performanslarını bilişsel esneklik kabiliyetinin düzenlediğini bulgulanmıştır. Bilişsel esneklik arttıkça birey daha pozitif, psikolojik olarak sağlam ve öz yeterlilik sahibi olmaktadır. Akyüz (2020) yaptığı çalışmayı İzmir'de bulunan eğitim fakültelerinde bulunan 595 öğretmen adayına uygulamıştır. Geleceğin öğretmenlerinin zihinsel esneklik, bilinçlilik ve öz yeterlilik durumu arasında bir bağ bulgulanmıştır. Bu durum için kitap okuma sıklığı ve akademik başarı da yordayıcı olmuştur. Akmanoğlu (2021) çalışmasında müzik öğretmeni adaylarının piyano performansı öz yeterlikleri ile esnek zihne sahip olma miktarları arasında orta düzeyde olumlu ve manalı bir ilgi saptanmıştır. Dalgın'a (2021) göre Samsun'da bulunan 229 anaokulundaki okul öncesi öğretmenlerinin medeni durum, mezun

oldukları bölüm, öğrenim durumları bilişsel esneklik için farklılığa neden olmaktadır. Öğretmenlerin bilişsel esneklik düzeyleri artıkça tüm boyutları ile tükenmişlik durumları azalmaktadır.

Karatepe (2021) çalışmasında Türkiye geneli 470 psikolojik danışman üzerinde araştırma yapmıştır. Çalışmada mesleki deneyim, mesleki doyum, belirsizliğe tahammülsüzlük, bilişsel esneklik ve stresle başa çıkmanın bilişsel esneklik ile ilişkisi olduğu bulgulanmıştır. Ak (2022) çalışmasında Fen bilimleri öğretmenlerinin bilişsel esneklik düzeyini yüksek olarak bulgulanmıştır. Bilişsel esneklik düzeyi yüksek olan öğretmenlerin sınıf yönetimi kabiliyetinin de yüksek olduğu ortaya koyulmuştur. Demir (2022) araştırmasında İstanbul geneli özel okullarda görev yapan 201 okul müdüründen veri toplamıştır. Yöneticilerin bilişsel esnekliğe ve problem çözme becerilerine sahip oldukları görülmüştür. Yöneticilerin kıdem, cinsiyet, medeni durum gibi unsurlar sebebiyle bilişsel esneklik düzeyleri farklılık göstermektedir.

1.4.2. Öz Liderlik İle İlgili Yapılan Araştırmalar

D'intino vd. (2007) çalışmasında, kendi kendine liderliği detaylı olarak tanımlamış, iyimserlik, mutluluk, kendini izleme gibi kişiyi güdüleyecek yöntemlerin öz liderlik ile bağlantısını ortaya koymaya çalışmıştır. Girişimcilik ve atılganlık becerisinin öz liderlik ile ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Hardy (2007) ABD'de yaptığı çalışmasında öz liderlik ölçeği kullanarak 429 kamu yöneticisi üzerinde araştırmasını yapmıştır. Hedefi öz liderliğin bireyin davranışlarını ne şekilde etkileyebileceğini, performansına nasıl yansıyacağını ortaya koymaktır. Çalışanların kendini cezalandırma yöntemlerini ödüllendirme yöntemlerinden daha sık kullandıkları bulgulanmıştır.

Georgianna (2007) çalışmasında kültür ve öz liderlik arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemeye çalışmıştır. 74 ABD'li ve 44 Çinli üniversite öğrencisi ile kültürel inanç ve öz liderlik durumları hususunda inceleme yapılmıştır. ABD'li grup Çinli öğrenci grubundan daha fazla öz liderlik sergileyebilmiştir. Araştırma, yöneticilerin çalışanlarının bireysel ve kültürel özelliklerini bilmelerinin kendi kendine liderlik üzerinde olumlu etki sağlayabileceğini bulgusuna ulaşmıştır.

Furtner vd. (2010) yaptıkları araştırmada öz liderlik ve sosyal-duygusal zeka arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. 168 katılımcı ile gerçekleştirilen araştırmada, öz liderlik ve sosyal- duygusal zeka arasında ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur. sosyal-duygusal zekanın alt başlıklarından olan duygusal kontrol ile öz liderlik ilişkili bulunmamışken, sosyal duyarlılık ve duygusallık ilişkili bulunmuştur.

Wilson (2011) araştırma bireylerin psikolojik olarak kendilerini güçlendirmelerinin öz liderliği ne ölçüde etkilediğini ve çalışanların içsel kontrole sahip olmalarının anlamının ne olduğunu ortaya koymayı amaçlar. Bulgular psikolojik olarak güçlü olan bireylerin, doğal ödülleriyle kendini güdülemeyi tercih edenlerin ve içsel bir kontrol mekanizmasına sahip kişilerin öz liderlik düzeyinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Mahembe vd. (2013) araştırmasında Barbuto ve Wheeler tarafından geliştirilen öz liderlik ölçeğinin geçerliliğini tespit etmeyi amaçlamıştır. Afrika'nın Western Cape eyaletindeki 288 öğretmenin katılımı ile gerçekleşen araştırma, öz liderlik ölçeğinin güvenilirlik ve yapı geçerliliğini sağladığını ortaya koydu. Araştırma eğitim bakanlığının öz liderliği geliştirerek, okullardaki, takım liderliğinin çalışan bağlılığının okullarda yaygınlaşmasını sağlamayı önermektedir.

Emen ve Göksoy (2014) araştırmalarında öğretmenlerin öz liderlik seviyeleri ile kurumsal yurttaşlık arasındaki etkileşimi ortaya koymaya çalışmışlardır. Öz liderliğin alt dallarından olan eylem temelli yöntemler, otantik mükafatlandırma yöntemleri ve olumlu fikir üretme modelleri ile örgütsel davranış ilişkili bulunmuştur. Araştırma öğretmenlerin öz liderlik sergileyebileceği yapıların okullarda oluşturulmasını önermektedir.

Eranıl vd. (2017) araştırmanın amacı Türkçe öğretmenlerinin öz liderlik miktarını tespit etmektir. 215 Türkçe öğretmeni üzerinde inceleme yapılmıştır. Türkçe öğretmenleri düşüncelerini değerlendirme boyutunda yüksek puanlamaya sahipken kendini ödüllendirme konusunda oldukça yetersizdir. Kadın Türkçe öğretmenleri erkeklere nazaran daha çok öz liderlik sergilemektedir. Merkezde görev yapan Türkçe öğretmenleri taşradakilere nazaran daha çok öz liderlik sergilemektedirler.

Ergöz (2017) çalışmasının amacı örgütsel bağlılık ve öz liderlik ilişkisini tespit etmektir. Araştırma esnek iş saatleri ve zorlayıcı çalışma koşulları için öz liderliği bir çözüm olarak önermektedir. Kişinin kendini güdüleyebilmesini, kontrol edebilmesini

gerekli görmektedir. Araştırma İstanbul Esenyurt Necmi Kadioğlu Devlet Hastanesinde 142 personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bulgular öz liderlik ve örgütsel bağlılığı orta derecede ilişkili bulmuştur. Büyükbeşe vd. (2019) araştırma çağımızda bir şirketin ayakta kalabilmesi için rekabet gücüne sahip olması gerektiğini ve bununla ancak çalışanların öz liderlik kabiliyetinin bir sonucu olabileceğini savunur. Çalışmanın amacı öz liderlik kabiliyeti ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi incelemektir. Adıyaman sanayi bölgesindeki 400 personel ile yürütülen çalışma sonucunda öz liderlik becerisine sahip olmanın bireyi daha yenilikçi davranışlara sürükleyeceği tespit edilmiştir.

Fidan (2020) çalışmasında öğretmenlerin düşüncelerine göre öz liderlik ve mutluluğun bağlantısını incelemiştir. Araştırma Ankara'da yer alan 173 öğretmenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Bulgular öz liderlik sergileyenlerin daha mutlu olduğunu ortaya koymuştur. Aydın ve Görmüş (2020) araştırma gençlik ve spor bakanlığı çalışanlarından 741 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bulgular gençlerin öz liderlik stratejilerinden kendi kendine konuşma, hedef belirleme, kendini gözleme gibi boyutların sıkça uygulandığı ancak kendini cezalandırma metodunun çok kullanılmadığını göstermiştir. Öz liderlik kabiliyeti yüksek olan gençlerin de yaşam doyumlarının daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur.

Arslan (2020) bu çalışma meslek yüksekokulu öğrencilerini öz liderlik ve sosyal problem çözme becerilerinin ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Yüksekokulunda bulunan 397 öğrenci araştırmaya katılmıştır. Öz liderlik becerisi öğrencilerin cinsiyeti, sınıfı, sosyoekonomik düzeyi gibi değişkenlere göre farklılık göstermiştir. Öz liderlik ve sosyal problem çözme becerisi birbiri ile ilişkilidir. Bozkurt (2022) çalışmasında iş ortamının fiziki olarak aynı ortama bağlı olmaktan kopuşu ve sanal faaliyetlerin artışı vurgulamaktadır. Bu çalışma öz liderlik ve kariyer algısının çevrimiçi öğrenmeye etkisini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen bu çalışma öz liderliğin çevrimiçi öğrenme üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu bulgulamıştır

1.4.3. Örgütsel Yenilikçilik Konusunda Yapılan Araştırmalar

Jung vd. (2003) araştırmalarında örgütsel yeniliği etkileyen birçok unsur tespit etmişlerdir. Üst düzey yöneticilerin uygulamakta olduğu liderlik tarzı en önemli

faktörlerden biridir. Araştırma üst düzey yöneticilerin liderlik tarzlarının örgütsel yenilikçiliği nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlamıştır. 32 Tayvanlı kurum üzerinde araştırma gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak dönüşümsel liderlik ve örgütsel yenilikçilik ilişkili bulunmuştur. Bu liderlik biçimi örgütü hem güçlendiren hem olumlu bir örgüt iklimi oluşturan bir yönetim tarzıdır.

Damanpour vd. (2006) araştırmalarında örgütlerde yeniliğin benimsenmesini sağlayan sebepleri incelemişlerdir. Çevresel, organizasyonel ve üst düzey yöneticileri özelliklerin yenilikleri başlatmada ne kadar etkili olduğu incelenmiştir. ABD’de bulunan 1200’e yakın şirkette yapılan incelemeler sonucunda örgütün liderinin yenilik konusundaki algısının örgütsel yenilikçilik için etkili olduğu bulgulanmıştır.

Chen ve Huang (2009) çalışmasında, stratejik insan kaynakları uygulamaları ile inovasyon performansı arasındaki ilişkide bilgi yönetimi kapasitesinin rolünü bilgiye dayalı bir bakış açısıyla incelemektedir. 146 şirketteki personel üzerinde gerçekleştirilmiş bir araştırmadır. Sonuç olarak insan kaynakları uygulamalarının örgütsel yenilikçiliği pozitif yönde etkilediği bulgulanmıştır. Altınöz (2009) çalışmasında öğretmen ve yönetici algılarına göre özel okul yöneticilerinin yönetim yaklaşımlarını incelemiştir. Öğretmen ve yöneticilerin yeniliğe açık olduğunu bulgulanmıştır.

Janiunaite vd. (2010) makalenin amacı yenilikçilik kültürü için önemli bir nokta olan örgütsel öğrenmeyi incelemektir. Makale kar amacı güden ve gütmeyen kuruluşlarda nasıl bir öğrenmenin olduğunu, yenilikçilik kültürünün buna ne kadar hizmet ettiğini tespit etmek için 30’a yakın örgütten veri toplayarak oluşturulmuştur. Sonuç olarak dar bakışlı bir yaklaşımın örgütsel öğrenme ve örgütsel yenilikçilik için bir boşluk oluşturduğu bulgulanmıştır. Aslaner (2010) çalışmasında Örgütsel Yenilikçilik için özel bir okulda inceleme yapmıştır. Ulaştığı sonuca göre öğretmenlerin örgütsel yenilikçiliğe karşı istekli oldukları ve müdürleri tarafından desteklendikleri bulunmuştur. Karacabey (2011) çalışmasında örgütsel yenilikçilik ile çok bağlantılı olan örgütsel yaratıcılık kavramını özel ve resmi okul bağlamında incelemiş olup, özel okullarda yöneticilerin bireysel, örgütsel ve toplumsal yaratıcılıklarının resmi kurumlara nazaran daha fazla olduğunu bulgulanmıştır.

Bülbül (2012) İlkokul ve ortaokulda kurum müdürlerinin yenilik yönetimi yeterlilikleri görüşlerini incelediği araştırmasında devlet okulu müdürlerinin yeniliği yönetmede kendilerini yeterli bulduklarını bulgulamıştır. Si ve Wei (2012) araştırmalarında yaratıcılık yoluyla yeniliğin örgütlerin başarısı ve avantajları için önemli olduğunu vurgulamaktadır. Veriler Çin merkezli çok uluslu büyük şirketlerde çalışan 465 personelden toplanmıştır. Bulgular yaratıcı yenilik ve dönüşümcü liderlik, ekip güçlendirme iklimi ile pozitif ilişkili bulunmuş; etkileşimli liderlik ile negatif ilişkili bulunmuştur. Aydoğdu (2013) çalışmasında personelin karar aşamasında katılımının fazla olmasının ve uygun örgüt ikliminin sağlanmasının örgütsel yenilikçiliği olumlu etkilediğini tespit etmiştir.

Vatansever Toylan (2014) araştırmasında otel işletmecileriyle çalışmış ve işletmecilerin özümseme kapasiteleri, güven, vizyon sahibi olma, iyi diyalog kurma gibi özelliklere sahip olmalarının örgütsel yenilikçiliği olumlu etkilediğini bulmuştur. Demirel ve Kubba (2014) çalışmalarında buna benzer bulgular tespit etmiş ve örgütsel öğrenmenin örgütsel yenilikçiliği artırdığını ortaya koymuştur. Bayrakcı ve Eraslan (2014) çalışmalarını ortaöğretimde görev yapan okul müdürlerinin yenilikçilik yeterlilikleri üzerine yapmışlardır. Öğretmenler okul müdürlerini yeniliğe açık, diyaloglarda yeterli, liderlik becerisine sahip ve kurumunu güdüleyebilen düzeyde bulmuşlardır. Bülbül ve Göl (2012) benzer bulguları elde etmiştir. Mürtezaoğlu (2015) çalışmasında ilk ve ortaokul müdürlerinin kendilerine yönelik düşünceleri ile yenilikçilik inançları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Olumlu duygudurumu olan ve pozitif otomatik düşünceleri olan müdürlerin yenilikçi olduğuna ilişkin inançları daha yüksek bulunmuştur.

Örgütün yönetiminde personel söz sahibi olabildikçe ve esneklik arttıkça yeni fikirler ortaya çıkacaktır. Onağ ve Tepeci (2016) çalışmasında örgütlerin verimlerinin artmasının, malın ve personel başarısının yükselmesinin örgütsel öğrenme aracılığı ile örgütsel yenilikçiliğe dayandığını bulgulamıştır. Örgütsel öğrenme kavramı örgütün öğrenmeye ve yeniliğe açık olmasını ifade eder.

Erdemet (2017) nitel çalışmasında özel lise yöneticilerinin inovasyon görüşlerini incelemiştir. Okul müdürleri özel okulların göstermelik yenilik anlayışlarından, müşteri çekme çabalarından ve yenilikçi okul olarak nitelendirilmenin sadece okulun sunduğu teknolojik imkanlardan oluşmasından rahatsız olduklarını

ifade etmişlerdir. Yeniliğe direnç gösteren öğretmen sorunsalına değinip okullarda yeniliğin geleneksel yaklaşım ile yenilikçi yaklaşımın sentezi ile olabileceğini ifade etmişlerdir. Okumuş (2017) de özel ve devlet okulları müdürlerinin yönetsel tavırlarını incelediğinde özel okulların kamu okullarından daha yenilikçi yönetim tutumları tercih ettiğini, eğitimlerine sorumluluk verip grup çalışmalarını artırdıklarını ortaya koymuştur.

Özmen (2017) İstanbul’da 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları ile yaptığı araştırmada personel örgütte güçlendirildiğinde örgütsel yenilikçilik düzeyinin arttığı bulgulanmıştır Çalışkan’nın (2017) Ardahan Valiliği ve bağlı birimlerinde yaptığı araştırmaya göre dönüştürücü liderlik çalışanını güdüleyen, kibar, vizyon sahibi olan liderdir. Araştırma dönüştürücü liderliğin örgütsel yenilikçilik üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Selçuk (2018) çalışmasında özel bir Anadolu lisesinde öğretmenlerin okul yöneticilerinin yenilik yeterliliğine ilişkin algılarını incelemiştir. Bu özel okulda öğretmenler okul yöneticilerini yenilik boyutunda yeterli bulmaktadır. Özellikle müdürün örgüt içi iletişimi ve okulun dışındaki çevreyle iletişimi, yeniliğe açıklığı, liderlik becerileri öğretmenler tarafından yeterli bulunmuştur. Örgütsel imaj kavramı, kurumun toplumun gözünde tecrübelerine dayanarak ve önyargılarına dayanarak oluşturduğu şemadır. Bulgular okul yöneticilerinin yenilik yeterliliklerinin, örgütsel imajın yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Müdürün yenilikçi olduğunu düşünen halk, kuruma karşı olumlu bir imaj geliştirmektedir. Sağlam (2018) İstanbul’da özel bir okulda görev yapan eğitim yöneticilerinin yenilik görüşlerini incelediği nitel araştırmasında yöneticilerin yeniliğe çok açık olduklarını öğretmenlerini yenilikçilik için eğittiklerini ve ders içeriklerini buna göre düzenlediklerini görmüştür. Kurum bir yenilik merkezine sahiptir ancak içerisinde sadece teknolojik araçların kullanımı eğitimi verilmektedir.

Aykanat ve Çalışkan (2019) çalışmasında dönüştürücü liderliğin örgütsel yeniliği olumlu etkilediğini bulgulanmıştır. Aykanat ve Çalışkan, Yılmaz, Kılınç ve Vatansever Toylan’ın bulguları benzerlik göstermekte olup; örgütsel yenilikçiliğin kurumun liderinin davranış örüntülerinden ve liderlik türünden farklı tutulamayacağını düşündürmektedir. Gemici ve Zehir (2019) hazırladıkları makalede kurumların dünya üzerindeki teknolojik gelişmelerden olumsuz etkilendiklerinde ve ürünlerini

sundukları yer konusunda zora düştüklerinde çözümü örgütsel yenilikçilikte bulduklarını tespit etmiştir. Yılmaz (2019) okullarda yaptığı çalışmada yenilikçi bir yaklaşım olan dönüştürücü liderlik stilinin örgüt içi iletişimi ve yenilikçiliği olumlu etkilediğini ifade etmiştir. Aydın (2019) resmi ve özel okullarda yaptığı çalışmasında bir okul müdürünün yenilikçi sayılabilmesi için etkili iletişim becerisine sahip olması gerektiğini ve kişisel gelişimini sürdürmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Örgütsel yenilikçiliğin sağlanması için yöneticilerin yenilikçi olması, yeniliğin örgüt için süreklilik arz etmesi, grup çalışmalarının aktif olması gerekir. Kurumda yeniliğin sağlanmasına en büyük engeller ekonomik olanakların yetersizliği, personel direnci ve veli tepkileridir.

Cansu (2019) çalışmasında resmi ilköğretim okullarında öğretmenlerin yenilikçi yönetici davranışları karşısında motivasyon ve örgütsel bağlılığın ilişkisini incelemiştir. Örgütsel bağlılık kurum çalışanının kurumla kurduğu psikolojik ilişkiyi ifade eder. Araştırmacı örgütsel bağlılık arttıkça örgüt personelinin yenilik yönetimine olumlu algı geliştirdiğini bulgulamıştır.

Özaydın (2020) kurumdaki bireylerin yenilikçi olmalarının örgütsel yenilikçiliği olumlu etkilediğini tespit etmiştir. Kuyucaklıoğlu, Özaydın ve Özmen'in çalışmaları benzer sonuçlar ortaya koymuş olup örgütsel yenilikçilik için personelin kişisel gelişiminin, yeniliğe bakışının önemli olduğunu düşündürmektedir. Kılınç (2020) çalışmasında dönüştürücü liderlik ve esnek örgüt yapısının örgütsel yenilikçiliği olumlu etkileyeceğini tespit etmiştir.

Işık (2020) otel çalışanları ile yaptığı çalışmada bir örgüt kurumsallaşırken hangi niteliklere sahip olduğunda örgütsel yenilikçilik ile bir bağlantının kurulacağını araştırmıştır. Bulgularına göre kurumsallaşma aşamasında örgüt tutarlılık, açıklık, uzmanlık konusunda başarılı olduğunda örgütsel yeniliğe etkisi olacağını ortaya koymuştur.

Aydoğar ve Yirci (2020) yaptıkları çalışmada devlet ve özel okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerini kıyaslamıştır. Öğretmenlerle yürüttüğü çalışmada özel okullarda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerini devlettekilere nazaran daha yenilikçi bulduğu bulgulanmıştır. Araştırmacılar neden tespiti için MEB'in özel ve devlet kurumu müdürlerini bir araya getirerek istişare ortamı oluşturmalarını önermiştir.

Hiçyılmaz ve Şahin (2020) devlet meslek liselerinde öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin yenilikçi yönetim düzeylerinin incelendiği araştırmada öğretmenler okul müdürlerinin yenilikçi yönetim düzeylerini yüksek bulmuşlardır ancak erkek müdürleri daha yenilikçi olarak nitelendirmişlerdir.



2. YÖNTEM

Çalışmanın bu kısmında, araştırmanın modeli, katılımcıların belirlendiği evren ve örneklem, araştırma sürecinde kullanılan ölçme araçlarının ve toplanan bilgilerin hangi yöntemler kullanılarak incelendiğine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmada nicel araştırma metotlarından biri olan ilişkisel tarama modeli kullanıma uygun bulunmuştur. İlişkisel tarama modeli iki veya daha fazla değişkenin aynı anda değişimini ortaya koymayı amaçlayan modeldir. Bu model neden- sonuç ilişkisi ortaya koymaz. Yordama konusunda araştırmacı alan yazına ışık tutar (Karasar, 2020). Araştırmanın bağımlı değişkeni örgütsel yenilikçilik kavramıdır. Bağımsız değişkenler ise bilişsel esneklik ve öz liderlik kavramlarıdır. Bunun yanında demografik değişkenler olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem değişkenleri belirlenmiştir.

2.2. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim- öğretim döneminde Rize ili ve ilçelerinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki özel ve resmi olarak faaliyet gösteren anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerdir. Araştırmanın örneklemini, ulaşılabilen ve gönüllülükle araştırmaya katılım gösteren 310 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada kolay örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örneklemede, araştırmayı yapan kişi ulaşılması daha olası kişileri ve eylemleri seçmektedir. Bu yöntem araştırmanın geneli temsil gücünü düşürse de, kısa sürede fazla veriye ulaşmayı sağlaması ve daha az mali kaynak kullanımı gerektirmesi sebebiyle tercih edilmektedir (Şimşek ve Yıldırım, 2008).

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin yaş, cinsiyet, Medeni hal, Kıdem ve Çalışılan okul türü değişkenlerine ait özellikler aşağıdaki Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik değişkenlere ait bilgiler

Değişkenler		f	%
Yaş	20- 29 yaş	92	29,7
	30- 39 yaş	124	40,0
	40 yaş ve üstü	94	30,3
Cinsiyet	Kadın	205	66,1
	Erkek	105	33,9
Medeni hal	Evli	223	71,9
	Bekar	87	28,1
Kıdem	1-10 yıl	180	58,1
	11-20 yıl	71	22,9
	21 yıl üstü	59	19,0
Çalışılan okul türü	Anaokulu	11	3,5
	İlkokul	70	22,6
	Ortaokul	94	30,3
	Lise	135	43,5

Tablo 1’deki veriler incelendiğinde yaş değişkenin 20-29 yaş aralığında 92 (%29,7) kişi, 30-39 yaşlarında 124 (%40) kişi, 40 yaşlarında ve daha büyük yaşlarda olan ise 94 (%30,3) kişi olarak dağılım gösterdiği görülmektedir. Cinsiyet dağılımı incelendiğinde katılımcıların 205’inin (%66,1) kadın, 105’inin (%33,9) erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların 223’ü (%71,9) evli, 87’si (%28,1) bekârdır. Mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların dağılımı; 1-10 yıl arası 180 (%58,1) kişi, 11-20 yıl arası 71 (%22,9) kişi ve 21 yıl ve üzeri 59 (%19) şeklindedir. Öğretmenlerin çalışmış olduğu okul türüne göre katılımcı dağılımı: anaokulu 11 (%3,5), ilkokul 70 (%22,6), ortaokul 94 (%30,3) ve lise 135 (%43,5) şeklindedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş ranjı 24 ve 65 arasında değişmektedir. Cinsiyete göre dağılım incelendiğinde öğretmenlerin %67.1’i kadın, %32.9’u erkektir. Katılımcıların %69’u evli, %31’i bekârdır.

2.3. Veri Toplama Araçları

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Öncelikle geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra konuyla ilgili olabileceği düşünülen değişkenler forma dahil edilerek son hali için uzman görüşü alınmıştır. Formda

katılımcılara ait yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdeme ilişkin sorular yer almaktadır.

2.3.2. Bilişsel Esneklik Ölçeği

Bilişsel Esneklik Ölçeği (BEÖ) bireyde bulunan bilişsel esnekliğin miktarını ortaya koyabilmek için Martin ve Rubin'in (1995) çalışmaları neticesinde geliştirilmiştir. Öncül sayısı 12 olan bu ölçme aracının ülkemize uyarlama çalışmaları Altunkol (2011) tarafından yapılmıştır. 6'lı Likert derecelendirme yöntemi kullanılmıştır. Ölçek maddelerinden alınan yüksek puan yüksek düzeyde bir esnek bilişi, alçak ölçü ise az miktarda olan bir esnek bilişi ifade etmektedir.

Ölçeği geliştirme sürecinde Cronbach alfa değeri .72 ve .87 düzeylerinde değişkenlik göstermiştir. Test tekrar test yöntemi ile güvenilirlik katsayısı .83 şeklinde bulgulanmıştır (Martin ve Rubin, 1995). Ölçeğin yapı geçerliliği, katılanların kendilerini ne kadar bilişsel olarak esnek buldukları ve başkalarının onları ne kadar bilişsel olarak esnek bulduğu kıyaslanarak tespit edilmeye çalışılmıştır. İki değerlendirme ilişkili bulunmuş ve alfa katsayısı .72 olarak bulgulanmıştır (Martin ve Anderson, 1998).

Ölçek Türkçeleştirilirken öncelikle dil geçerliliği üzerinde çalışılmıştır. Sonrasında maddeler Türkçeleştirildiğinde ana dilindeki manayı koruduğundan emin olunmuştur. 484 üniversite öğrencisi üzerinde uygulama yapılmıştır. Cronbach alfa değeri .81 bulunmuştur. Test tekrar test korelasyon katsayısı .73 şeklinde bulgulanmıştır (Altunkol, 2011).

2.3.3. Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeği Kısa Formu

Houghton vd. (2012) tarafından geliştirilen "Abbreviated Self Leadership Questionnaire- ASLQ", Şahin (2015) tarafından Türkçeye taşınan "Kendi Kendine Liderlik Ölçeği " kısa formu kullanılacaktır. Kendi kendine liderlik ölçeği iki ayrı örnek üzerinde sınanmış ve yüksek psikometrik nitelikler tespit edilmiştir. Ölçme aracının mevcut bulunan 9 maddesi faktör analizi neticesinde öz liderliğin tek faktörlü yapısının ölçtüğünü ortaya koymuştur. Kendi kendine liderlik ölçeği kısa formu, 35 maddelik öz liderlik ölçeği ve genel öz yeterlilik ölçeği ile mukayese edildiğinde sonuç benzerliği hususunda geçerlilik sağladığı bulgulanmıştır. İçsel tutarlılık ve test tekrar

test ile güvenilirliği sınıandığında öz liderlik kısa formu güvenilir bulunmuştur. Ölçme aracı geçerli ve güvenilir bulunmuştur (Şahin, 2015). Ölçme aracı dokuz maddeden oluşmaktadır. Ölçekten 9 ila 45 puan arasında puan alınabilir. Ölçme aracı “kesinlikle katılmıyorum” ile “kesinlikle katılıyorum” cümleleri arasında 5’li likert tipli veri toplama aracıdır.

2.3.4. Yenilikçi Okul Ölçeği

Araştırmacı öncelikle araştırmada ölçmeyi planladığı unsurları belirlemiş ve araştırma için bir kapsam tanımlamıştır. Belirlediği ölçme sorularına yönelik literatür taraması yapmış, 84 soruluk bir soru havuzu oluşturmuş, maddeleri kapsam geçerliliğini belirleyebilmek için alan uzmanlarına sunmuş ve pilot uygulama gerçekleştirmiştir. Ölçek geliştirme çalışması Samsun’da 2014-2015 öğretim yılında görev yapan 350 öğretmen üzerinde yapılmıştır. Veriler çözümlenirken açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve güvenirlik katsayıları hesaplanmıştır. Ölçekten üç alt boyuttan oluşan on dokuz madde mevcuttur. Yönetmel destek yedi maddeden, yenilikçi atmosfer altı maddeden ve örgütsel engeller altı maddeden oluşmaktadır. Açıkladıkları varyans %62.7’dir (Aslan ve Kesik, 2016).

Ölçme aracının iç tutarlılığını ortaya koymak için Cronbach’s Alpha değeri hesaplanmış olup; .79 ve .91 arasında bulunmuştur. Spearman kat sayısı .78 ve .89 arasında seyretmiştir. Güvenirlik katsayısı .85’tir. Bulgular bu ölçeğin, öğretmenlerin okuldaki yenilikçiliğe yönelik algılarını tespit etmek için geçerlilik ve güvenirlik düzeylerinin olması gerektiği gibi olduğunu göstermiştir (Aslan ve Kesik, 2016).

2.4. Araştırmanın Veri Toplama Araçlarının Güvenirlik Analizi

Bu çalışmada kullanılan Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeği Kısa Formu” ve “Yenilikçi Okul Ölçeği” Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları bu araştırma kapsamında hesaplanarak güvenirlik analizlerine ulaşılmıştır.

2.4.1. Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeğinin Kısa Formu Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan Kendi Kendine (Öz) Liderlik ölçeğinin güvenirliğinin belirlemek için ölçeğin toplamı ve üç alt boyutu olan davranışsal farkındalık ve irade,

görev motivasyonu ve yapıcı düşünce boyutlarının güvenirlik katsayıları bu araştırma kapsamında hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeği	Madde sayısı	Cronbach Alpha
Davranışsal Farkındalık Ve İrade	3	0.75
Görev Motivasyonu	3	0.70
Yapıcı Düşünce	3	0.51
Toplam	9	0.85

Tablo 2 incelendiğinde kendi kendine (öz) liderlik ölçeğinin toplamı ve alt boyutlarına ait Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları görülmektedir. Ölçeğin genel toplam güvenirliği 0.85 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında ise davranışsal farkındalık ve irade alt boyutu 0.75, görev motivasyonu alt boyutu 0.70 ve yapıcı düşünce 0.51 olarak hesaplanmıştır. Analiz sonucunda ölçekten elde edilen veriler 0.51 ile 0.75 arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle kendi kendine (öz) liderlik ölçeğinin alt boyutlarının ve toplamının Cronbach Alpha güvenirlik katsayısının yüksek düzeyde olduğu göstermektedir.

2.4.2. Yenilikçi Okul Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan yenilikçi okul ölçeğinin güvenirliğinin belirlemek için ölçeğin toplamı ve üç alt boyutu olan yönetsel destek, yenilikçi atmosfer ve örgütsel engeller boyutlarının güvenirlik katsayıları bu araştırma kapsamında hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Yenilikçi Okul Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Yenilikçi Okul Ölçeği	Madde sayısı	Cronbach Alpha
Yenilikçi Atmosfer	6	0.93
Yönetsel destek	7	0.93
Örgütsel Engeller	6	0.89
Toplam	19	0.82

Tablo 3 incelendiğinde yenilikçi okul ölçeğinin toplamı ve alt boyutlarına ait Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları yer almaktadır. Ölçeğin genel toplam

güvenirliği 0.82 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında ise yenilikçi atmosfer alt boyutu 0.93, yönetsel alt boyutu 0.93, örgütsel engeller 0.89 olarak hesaplanmıştır. Analiz neticesinde ölçekten elde edilen veriler 0.89 ile 0.93 arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle yenilikçi okul ölçeğinin alt boyutlarının ve toplamının Cronbach Alpha güvenirlik katsayısının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Çünkü güvenirlik katsayı değeri 0.70 ve üzerinde olması ölçek güvenirliği açısından yeterli düzeyde olduğu kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2019:183).

2.5. Veri Toplanması ve Analizi

Bu araştırmanın veri analizinde, öncelikle verilerin parametrik standartlara uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için verilerin basıklık çarpıklık (Skewness ve Kurtosis) değeri incelenmiştir. Bilgilerin normal dağılıma uygun bulunduğu anlaşılmıştır ve bilişsel esneklik, öz liderlik ile örgütsel yenilikçilik arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson Korelasyon Katsayısı tekniği kullanılmıştır.

Bilişsel esneklik ve öz liderliğin, örgütsel yenilikçiliği ne kadar açıkladığını belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca örgütsel yenilikçilik ve demografik değişkenler arasındaki farklar da bağımsız *t*-testi ve tek yönlü ANOVA istatistikleri ile ortaya koyulmuştur.

3. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın genel amacı ve alt amaçlarına ilişkin elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

3.1. Verilerin Normallik Testi Sonuçlarına Yönelik Bulgular

Tablo 4. Araştırma değişkenlerine ilişkin normallik verileri

	Yenilikçi Okul	Yenilikçi atmosfer	Yönetmelik destek	Örgütsel engeller	Davranışsal farkındalık	Görev motivasyonu	Yapıcı düşünce	Özlülük
N	310	310	310	310	310	310	310	310
Standart sapma	10,60	5,71	6,55	5,76	1,91	1,99	2,03	5,76
Skewness	-,154	-,438	-,507	-,039	-1,385	-1,134	-,759	-,039
Kurtosis	1,621	-,237	-,101	-,399	2,588	2,652	1,619	-,399
Minimum	21,00	6,00	7,00	6,00	3,00	3,00	3,00	6
Maximum	95,00	30,00	35,00	30,00	15,00	15,00	15,00	30

İlk olarak verilerin normallik basıklık çarpıklık katsayıları incelenerek kontrol edilmiştir. Değişkenlerin normal dağılım gösterebilmesi için çarpıklık katsayısının |3.0|’ten; basıklık katsayısının ise |10.0|’dan küçük olması gerekmektedir (Kline, 2011: 63; akt. Kanten, 2012). Buna göre Yenilikçi okul puanları için (Sd=10.60, Çarpıklık=-0.154, Basıklık=1.621), yenilikçi atmosfer puanları için (Sd=5.71, Çarpıklık=-0.438, Basıklık=-0.237), yönetmelik destek için (Sd=6.55, Basıklık=-0.507, Çarpıklık=-0.101), örgütsel engeller için (Sd=5.76, Basıklık=-0.039, Çarpıklık=-0.399) davranışsal farkındalık için (Sd=1.91, Basıklık=-1.385, Çarpıklık=2.588), görev motivasyonu için (Sd=1.99, Basıklık=-1.134, Çarpıklık=2.652) yapıcı düşünce için (Sd=2.03, Basıklık=-0.759, Çarpıklık=1.619) ve özlülük (Sd=5.76, Basıklık=-0.039, Çarpıklık=-0.399) açısından basıklık ve çarpıklık değerlerinin yukarıda atıf yapılan değerlerden küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla değişkenlerin normal dağılıma sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 5. Değişkenler arası korelasyonlar

		1	2	3	4	5	6	7	8
Yenilikçi okul alt boyutları	1.Yenilikçi okul	1	,84(**)	,85(**)	-,04	,17(**)	,21(**)	,14(*)	,19(**)
	2.Yenilikçi atmosfer		1	,88(**)	,44(**)	,20(**)	,17(**)	,12(*)	,14(*)
	3.Yönetmel destek			1	,43(**)	,21(**)	,23(**)	,19(**)	,20(**)
	4.Orgütsel engeller				1	,13(*)	,05	,08	,02
Bilişsel Esneklik	5.Bilişsel esneklik					1	,61(**)	,51(**)	,39(**)
Öz liderlik alt boyutları	6.Davranışsal farkındalık						1	,81(**)	,63(**)
	7.Görev motivasyonu							1	,65(**)
	8.Yapıcı düşünce								1

*p<0.05 **p<0.01

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, Yenilikçi okul algısı ile bilişsel esneklik algısı arasında ($r=0.173$, $p<0.01$) olumlu yönde anlamlı ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanında yenilikçi okul algısı ile özliderlik alt boyutlarından davranışsal farkındalık ($r=0.206$, $p<0.01$), görev motivasyonu ($r=0.142$, $p<0.01$) ve yapıcı düşünce ($r=0.189$, $p<0.01$) arasında anlamlı yönde olumlu ilişki olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6. Çoklu regresyon analizi sonuçları

Yordayıcı Değişkenler	B	SE	B	T
Sabit	44.65	6.15		
Davranışsal Farkındalık	.36	1.11	.07	1.89*
Görev Motivasyonu	.33	1.17	.06	1.78*
Yapıcı Düşünce	.43	1.20	.08	-1.92*
Bilişsel esneklik	.26	.92	.09	2.24*

Not: $R^2=0.256$, Düzeltilmiş $R^2=0.242$, *t değeri 0.001 düzeyinde anlamlıdır.

Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları, öz liderliğin alt boyutları olan davranışsal farkındalık ($B=0.357$, $p<0.001$), görev motivasyonu ($B=0.332$, $p<0.001$) ve yapıcı düşüncenin ($B=0.433$, $p<0.001$), yenilikçi okul kavramının anlamlı yordayıcıları olduğunu göstermektedir. Ayrıca bilişsel esnekliğin de ($B=0.256$, $p<0.001$) yenilikçi düşünceyi anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir. Kurulan modelin toplam varyansı açıklama oranı ise %24 olarak belirlenmiştir.

Tablo 7. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız t testi istatistiği sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS.	T	P
Yenilikçi okul	Kadın	205	63,30	10,86	,45	.76
	Erkek	105	63,69	10,15		
Yenilikçi atmosfer	Kadın	205	20,90	5,75	,85	.25
	Erkek	105	21,70	5,64		
Yönetmel destek	Kadın	205	24,43	6,617	,63	.57
	Erkek	105	24,89	6,45		
Örgütsel engeller	Kadın	205	18,04	5,65	,30	.22
	Erkek	105	18,90	5,98		

* $p < 0.05$

Yapılan analiz sonucunda cinsiyet açısından katılımcıların örgütsel yenilikçilik ve alt boyutları bağlamında anlamlı farklılıklara ulaşamadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 8. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların medeni hal değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız t testi istatistiği sonuçları

Değişken	Medeni hal	N	$\bar{X}$	Ss.	t	P
Yenilikçi okul	Evli	223	64.66	10.13	.16	.00*
	Bekâr	87	60.28	11.20		
Yenilikçi atmosfer	Evli	223	21.80	5.30	.02	.00*
	Bekâr	87	19.56	6.43		
Yönetmel destek	Evli	223	25.39	6.04	.01	.00*
	Bekâr	87	22.53	7.35		
Orgütsel engeller	Evli	223	18.53	5.75	.86	0.33
	Bekâr	87	17.82	5.82		

Yapılan t testi analizi sonuçlarına göre, medeni hal değişkeni açısından yenilikçi okul toplam puanı ($t=0.162$, $p<0.05$) ve alt boyutlarından yenilikçi atmosfer

($t=0.019$, $p<0.05$) ve yönetsel destek ($t=0.011$, $p<0.05$) için evlilerin puanlarının bekârlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Örgütsel engeller alt boyutunda ise medeni hal değişkeni açısından anlamlı bir farklılığa ulaşılamamıştır.

Tablo 9. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların hizmet süresi değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü ANOVA testi istatistiği sonuçları

	Mesleki Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Yenilikçi okul	1-10 yıl	180	61.77	11.40	5.72	.00*
	11-20 yıl	71	66.39	9.90		
	21 yıl ve üstü	59	64.92	7.67		
Yenilikçi atmosfer	1-10 yıl	180	19.98	5.85	9.93	.00*
	11-20 yıl	71	23.06	5.43		
	21 yıl ve üstü	59	22.53	4.74		
Yönetsel destek	1-10 yıl	180	23.37	6.99	8.46	.00*
	11-20 yıl	71	26.89	5.54		
	21 yıl ve üstü	59	25.53	5.39		
Örgütsel engeller	1-10 yıl	180	17.58	5.77	3.74	.03*
	11-20 yıl	71	19.55	5.67		
	21 yıl ve üstü	59	19.14	5.61		

Not: * $p<0.05$

Yapılan analiz sonucunda mesleki hizmet süresi değişkeni ile katılımcıların yenilikçi okul algıları ve tüm alt boyutları için puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ($F_{(yenilikciokul)}=5.717$; $F_{(yenilikciatmosfer)}=9.938$; $F_{(yönetseldestek)}=8.642$; $F_{(örgütselengel)}=3.379$, $p<0.05$).

Anlamlılığın kaynağını belirlemek amacıyla Tukey Post Hoch istatistiği gerçekleştirilmiştir. Buna göre yenilikçi okul boyutunda 11-20 yıl mesleki hizmet süresi olan katılımcıların yenilikçi okul algıları ($X=4.62$) 1-10 yıl mesleki hizmet süresi olanların aralığından ($X=1.47$) anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Yenilikçi atmosfer boyutunda, 11-20 yıl mesleki hizmet süresi olan katılımcıların yenilikçi atmosfer algıları ($X=3.07$) 21 yıl ve üzeri mesleki hizmet süresi olan katılımcıların aralığından ($X=0.53$) anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Yönetsel destek alt boyutunda da benzer şekilde 11-20 yıl mesleki hizmet süresi olan katılımcıların yönetsel destek algıları ($X=3.51$) 21 yıl ve üzeri mesleki hizmet süresi olan

katılımcıların aralığından ($X=1.36$) anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Son olarak 21 yıl ve üzeri mesleki hizmet süresi olan katılımcıların örgütsel destek algıları ($X=1.96$) 1-10 yıl mesleki hizmet süresi olanlardan ($X=0.41$) anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Tablo 10. Yenilikçi okul değişkeni ile katılımcıların okul türü değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü ANOVA testi istatistiği sonuçları

	Okul türü	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Yenilikçi okul	Anaokulu	11	59.09	14.02	3.78	.01*
	İlkokul	70	66.30	11.76		
	Ortaokul	94	61.27	10.48		
	Lise	135	63.80	9.39		
Yenilikçi atmosfer	Anaokulu	11	19.18	6.32	2.32	.76
	İlkokul	70	22.44	6.39		
	Ortaokul	94	20.33	5.45		
	Lise	135	21.26	5.40		
Yönetsel destek	Anaokulu	11	22.91	6.63	2.80	.04*
	İlkokul	70	26.27	6.61		
	Ortaokul	94	23.44	6.59		
	Lise	135	24.65	6.36		
Örgütsel engeller	Anaokulu	11	19.00	4.02	.15	.93
	İlkokul	70	18.41	6.54		
	Ortaokul	94	18.50	5.04		
	Lise	135	18.11	5.97		

Not: * $p < 0.05$

Yapılan analiz sonucunda okul türü değişkeni ile katılımcıların yenilikçi okul algıları ve yönetsel destek değişkenleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ($F_{(yenilikciokul)}=5.717$, $F_{(yönetseldestek)}=2.801$, $p < 0.05$).

Anlamlılığın kaynağını belirlemek amacıyla Tukey Post Hoch istatistiği gerçekleştirilmiştir. Buna göre yenilikçi okul boyutunda ilkokulda çalışan katılımcıların yenilikçi okul algıları ($X=7.20$) lisede çalışanların puan aralığından ($X=5.03$) anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Yönetsel destek alt boyutunda da ilkokulda çalışan katılımcıların yönetsel destek algıları ($X=3.36$) ortaokulda çalışan katılımcıların aralığından ($X=1.61$) anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

4. SONUÇ, TARTIŞMA

Araştırmanın bu kısmında; araştırmanın sonuçlarına, ulaşılan bulguların alan yazında yapılan çalışmalarla karşılaştırılıp sonuçların karşılaştırılmasına ve araştırmayla ilgili önerilere yer verilmiştir.

4.1. Araştırmayla İlişkili Sonuçlar ve Tartışma

Araştırma, öğretmenlerin örgütsel yenilikçilik algılarının bilişsel esneklik ve öz liderlikle olan ilişkisini ortaya koymayı hedeflemiştir. Araştırma sonucuna göre yenilikçi okul algısı: öz liderlik alt boyutlarından davranışsal farkındalık, görev motivasyonu ve yapıcı düşünmeyle ve bilişsel esneklik ile ilişkili bulunmuştur. Literatürde değişkenleri farklı şekillerde ele alan ancak bu araştırmayı destekleyen çalışmalar vardır. Çuhadaroğlu (2013) çalışmasında bu araştırmayı destekler şekilde, bir örgütte yeniliği sağlayan içindeki insanlar olduğunu ve bu insanların işlerini yaparken otomatik bir düzen içerisinde hareket etmek yerine bilişsel olarak esnek oluşlarının önce bireysel yenilikçiliği sonrasında ise kurumdaki yenilikçiliği ve yenilikçilik algısını oluşturacağını bulgulamıştır. Kutanis (2018) çalışmasında öğretmenlerin öz liderlik becerisine sahip olmalarının kendi kendine liderlik tekniklerini kullanarak bağımsız bir kimlik edinmelerini, okulu yenilik anlamında iyiye götürmelerini ve bunları yaparken mutlu olabilmelerini sağladığını ortaya koymuştur. Ergin (2014) öğretim üyeleri ile yaptığı araştırmasında öz liderliğin alt boyutlarından olan yapıcı düşünce basamağının araştırmacıların bilişsel hayal güçlerini, inançlarını ve hipotez kurabilirliklerini ve yenilikçi araştırmalar ortaya koyma becerilerini desteklediğini tespit etmiştir. Ağaoğlu (2022) öğretmenlerin öz liderlik toplam puanlarını yüksek olarak bulgulamıştır. Bunun bir sonucu olarak öğretmenlerin sağlam bir kimliğe sahip olduğunu, yeteneklerinin ve hedeflerinin farkında olduklarını, kurum içi diyaloglarının, kendi duygularını yönetebilme düzeylerinin ve yeniliğe karşı geliştirdikleri olumlu tutumların yüksek olduğunu belirtmiştir. Göl (2012) çalışmasında, öğretmenlerin okulları yönetsel destek boyutunda yeterli, yenilikçi atmosfer boyutunda yetersiz gördüğünü ortaya koymuştur. Aslaner (2010) araştırmasında öğretmenler, “Okuldaki yenilikler ilgi çekici değildir.” Maddesine katılmayarak okullarını yenilikçi bulduklarını ve okul idaresinin yenilikçi okul algısının gelişmesinde en büyük etken olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir.

Argon ve Bodur (2019) araştırmalarında öğretmenlerin yönetsel destek noktasında idarecileri etkin bulduğunu, takım çalışmalarının yönetim tarafından desteklendiğini, okul atmosferini yenilikçi bulduklarını ve mobbinge uğramadıklarını tespit etmiştir. Literatüre bakıldığında, öğretmenlerin kurumları yenilikçi bulduğı, yöneticilerin yeniliklerini desteklediğı, bilişsel esnekliğin ve öz liderliğin yenilikçiliğe hizmet eden kavramlar olduğı görölmektedir. Yenilikçilik, öğretmenlerin kendilerinde bir yenilik algısı oluşturması ile başlar ve bu bir süre sonra kurumun misyonu haline gelir. Öğretmen önce kendisinin farkında olmalıdır, zihinsel fonksiyonlarını yeniliğe hizmet eder hale getirmelidir. Düşüncelerini ve eylemlerini mutlak bir irade ile hayata geçirmelidir. Bu kabiliyete sahip öğretmenlerin bulunduğı örgüt iklimi özgür düşünme ortamına, dayanışmaya hizmet edecektir.

Okullarda yenilikçilik algısının yönetsel destek boyutunu öğretmenin yöneticiye ne kadar güvendiğı, müdürün karar verirken öğretmenin görüşünü ne kadar önemsendiğı, müdürün okulu ortak hedeflerde ne kadar birleştirdiğı ve vizyon geliştirdiğı, yenilikçi bir örgüt ortamını ne kadar oluşturduğı ve takım çalışmalarını ne kadar desteklediğı ile alakalıdır. Yenilikçi atmosfer boyutu, okul ortamında eğitim personellerinin görevlerini yerine getirmesi, yenilikçi girişimlerde özgürce bulunması ve inovatif kararlar verebilmesi ve okulun tüm personelinin yeniliğı bir gereklilik olarak görmesini ifade eder. Örgütsel engeller ise okuldaki öğretmenlerin atılğan davranmaktan çekinmelerini, mobbinge maruz kalmalarını ve inovasyon konusunda bürokratik kısıtlamaların olmasını ifade eder (Bodur, 2019).

Araştırma, öğretmenlerin yaş grupları ve yenilikçi okul algıları arasında bir ilişki bulgulamıştır. 40 yaş ve üzeri öğretmenlerin yenilikçi okul algısının, yenilikçi atmosfer algısının ve örgütsel destek algısının 20-29 yaş arasındaki öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca 30-39 yaş grubundaki öğretmenlerin yönetsel destek algısının 20-29 yaş grubundaki öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Göl (2012), Bodur (2019) çalışmalarında bu araştırmaya benzer bulgulara ulaşmış ve yaşı büyük öğretmenlerin okulları daha yenilikçi gördüğünü tespit etmiştir. Fidan (2018) yaptığı çalışmada bu araştırma bulgularından farklı olarak 40 yaş ve üzeri öğretmenlerin yönetsel destek ve yenilikçi atmosfer algılarının genç öğretmenlere nazaran daha düşük olduğunu ifade etmiştir. Ömür (2014), Aydoğar (2018), Şahin (2018), çalışmasında yaş ve yenilikçi

okul algısı arasında bir ilişki bulmamıştır. Bu çağda eğitim- öğretime sonradan dahil olan akıllı tahtalar, çeşitli ve dikkat çekici materyaller, EBA- ÖBA bilişsel ağıları, yaşayarak öğrenme metodunun sık tercih edilmesi büyük yaş grubu öğretmenlerin okulları yenilikçi bulmasında etkili olmuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin yenilikçi okul algısı ve cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Dönmez (2018), Arkaz (2021), Bodur (2019), Ömür (2014), Görgel (2018), Aydoğar (2018), Şahin (2018) araştırmalarında bu araştırmayla benzer şekilde cinsiyet ve yenilikçi okul algısı arasında ilişki tespit etmemiştir. Öztürk (2017) yaptığı araştırmada erkek öğretmenlerin yenilikçi okul algısının kadın öğretmenlerden yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu durum farklı okul yöneticileri, farklı eğitim kadrosu ve okul imkanlarındaki bazı farklılıklardan kaynaklanabilir.

Araştırma, öğretmenlerin medeni halleri ile yenilikçi okul algıları arasında anlamlı bir ilişki bulgulamıştır. Yenilikçi okul toplam puanı, yenilikçi atmosfer ve yönetsel destek alt boyutlarında evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlerden daha yüksek bir yenilikçi okul algıları olduğunu bulgulamıştır. Aydoğar (2018) çalışmasında devlet okullarında medeni hal ve yenilikçi okul algısı hususunda bir ilişki tespit etmemişken; özel okullarda bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlerden daha yenilikçi bir algıya sahip olduklarını ortaya koymuştur. Ömür (2014), Şahin (2018) medeni hal ve yenilikçi okul algıları arasında bir ilişki bulmamıştır. Evli öğretmenler, mesleki hayatlarının yanında aile hayatlarına, eşlerine ve çocuklarına da vakit ayırmak durumundadır. Bu sorumluluk artışı öğretmenlerin eğitim ile alakalı yenilikleri takip etme oranını düşürebilir ve okuldaki yeniliklerin yeterli olduğunu düşünmesini sağlayabilir. Bekar öğretmenlerin okulları evli öğretmenlerden daha az yenilikçi bulmasının sebebi, eğitimdeki yenilikleri daha iyi takip ediyor olması ve bu yeniliklerin bir kısmının okullarda bulunmadığını fark etmesi olduğu düşünülebilir.

Araştırma, öğretmenlerin mesleki hizmet süresi ile yenilikçi okul algıları arasında anlamlı bir ilişki bulgulamıştır. 11- 20 yıl arası mesleki hizmet süresi sahibi öğretmenlerin yenilikçi okul algısının 1-10 yıl arası mesleki hizmet süresi sahibi öğretmenlerden yüksek olduğu, 11-20 yıl arası mesleki hizmet süresi sahibi öğretmenlerin yenilikçi atmosfer, örgütsel destek ve yönetsel destek algılarının 21 sene ile daha fazlası bir mesleki hizmet süresine sahip eğitim personellerinden fazla

bulgulandığı ortaya koyulmuştur. Göl (2012) ve Görgel (2018) araştırmasında mesleki kıdemin artışı ile öğretmenlerin yenilikçi okul algısının artışının paralel olduğunu belirlemiştir. Mesleki kıdemi fazla olan öğretmenler, meslekte ilk yıllarını yaşayan öğretmenlere tecrübeleri ile ışık olabilir ve yol gösterebilirler (Görgel, 2018). Fidan (2018), Dönmez (2018) araştırmasında mesleki kıdemi artan öğretmenlerin yenilikçi okul algısının düştüğünü ifade etmiştir. Bodur (2019), Arkaz (2021), Ömür (2014), Öztürk (2017), Aydoğar (2018) araştırmalarında kıdem ve yenilikçi okul algısı arasında bir ilişki tespit etmemiştir. Araştırma sonuçlarında çıkan bu farklılığın öğretmenlerin parçası olduğu öğretmen kadrosunun ve idarenin değişkenlik göstermesi, okulun fiziki imkanlarının aynı olmaması, milli eğitim müdürlüklerinin okullardan beklentilerinin farklı olması ve öğretmenlerin tükenmişlik sendromu yaşıyor olma ihtimali gibi nedenlerden kaynaklandığı düşünülebilir.

Araştırma, öğretmenlerin okul türü ile yenilikçi okul algısı arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. İlkokul öğretmenlerinin yenilikçi okul algısı, lise öğretmenlerinden yüksek bulgulanmıştır. İlkokul öğretmenlerinin yönetsel destek algısı ortaokul öğretmenlerinden yüksek olarak tespit edilmiştir. Öztürk (2017) ve Aydoğar (2018) araştırmasında bu araştırmaya benzer sonuçlara ulaşmış ve ilkokul öğretmenlerinin yenilikçi okul algısının farklı tip okullarda meslek hayatını idame eden eğitim personellerinden daha fazla olduğunu bulgulanmıştır. Dönmez (2018) okul türü ve yenilikçi okul algısı arasında bir bağlantı tespit etmemiştir. İlkokul öğretmenleri üniversiteden itibaren yaratıcı drama, materyal geliştirme gibi orijinal düşünme kabiliyetlerini artıracak dersler alıyor olabilirler. Sorumlu oldukları öğrenci grubunun yaşları küçüktür ve farklı materyal kullanımının bu noktada gerekli olduğu düşünülebilir. Bu durum ilkokul öğretmenlerinin yenilikçiliğe bakış açılarının, yenilikçilik algılarının yüksek olmasını sağlayabilir

4.2. Öneriler

Çalışmanın bu aşamasında araştırma ile ilgili elde edilmiş sonuçlarından hareketle uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Uygulayıcılara Öneriler

1. Öğretmenlerin okuldaki yeniliklere kolay adapte olabilmesi ve problemlere yaratıcı çözümler bulabilmesi için bilişsel esnekliklerinin geliştirilmesi gerekir. Bu gelişimi destekleyecek psiko-eğitimsel faaliyetler yürütülmelidir.
2. Öğretmenler yaratıcı materyaller üretmeleri için desteklenmeli, entelektüel yönlerinin gelişmesi teşvik edilmeli böylece bilişsel olarak bir esnekliğe ulaşmaları ve yeniliğe hizmet etmeleri sağlanmalıdır.
3. Okuldaki öğretmenlerin iş birliği, dayanışma, empati kurabilme, iletişim başlatma ve sürdürebilme kabiliyetlerini geliştirecek ekip çalışmaları, ortak proje çalışmaları düzenlenerek hem yenilikçilik hem öz liderlik kabiliyetinin gelişmesi için ortam oluşturulmalıdır.
4. Öğretmenlere ve okul müdürlerine başta eğitim kurumları olmak üzere milli eğitimin her biriminin yenilikçilik düzeyini artırmasını sağlayacak hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.
5. Öğretmenlerin olasılıklı ve yaratıcı düşünme düzeylerini artıracak yarışmalar, etkinlikler, kitap okuma kulüpleri düzenlenmelidir.
6. Günümüzde bilgiye en hızlı erişilen yer teknolojik aygıtlar vasıtası ile internet ve sosyal ağlardır. Öğretmenlerin teknolojik okuryazarlıklarını geliştirmelerini sağlayacak seminerler, kurslar, uzaktan eğitimler planlanmalıdır. Bu şekilde öğretmen yeniliklerden haberdar olarak bunu okuluna taşıyacaktır.
7. Bir eğitim kurumunu yenilikçi bir örgüt iklimine çekmek için öğretmen ve personeller etkilidir ancak bu akımı başlatacak olan kurumun müdürleridir. Yenilikçi bir okul ortamı sağlamak için müdürlerin geleneksel bir müdürlük yerine tüm personelleri yönetime dahil edeceği paylaşımcı ve yenilikçi bir liderlik stili tercih etmesi gerekir. Okul müdürleri bu konuda bilgilendirilmeli ve denetlenmelidir.

8. Öğretmenlerin yenilikçilik düzeyleri yerel düzeyde tespit edilmeli, geleneksel bakış açısını tercih eden öğretmenlere yenilikçiliğin önemini, gerekliliğini ortaya koyan farkındalık çalışmaları yapılmalıdır.
9. Okullara disiplinler arası etkileşimi sağlamak adına farklı uzmanlık alanlarına sahip girişimci bireylerin daveti gerçekleştirilmeli, öğretmen ve öğrencilere sempozyumlar vermesi sağlanmalıdır.
10. Okullar sadece müdürlerin ve öğretmenlerin yenilikçi okul algısı geliştirmesi ile yenilikçi hale gelemez. Hem yarının öğretmenlerinin inovatif bakış açısı kazanması hem yeni neslin üretken bir beyine sahip olabilmesi için okul müfredatları gelişmiş ülkelerin müfredatlarından ilham alınarak; kültürel uyarlama eşliğinde güncel ve yenilikçi bir hale getirilmelidir.

Araştırmacıya Öneriler

1. Araştırmanın örneklemini Rize ili ve ilçelerindeki okullarla sınırlı kalmıştır. Aynı değişkenler daha büyük örneklem gruplarında ve daha büyük coğrafi bir bölgede tekrar uygulanabilir.
2. Yapılan araştırma nicel bir çalışmadır. Daha öznel ama detaylı bilgiler edinebilmek için nitel bir çalışma gerçekleştirilebilir.
3. Çalışma öğretmen görüşleri ışığında gerçekleştirilmiştir. Bu değişkenlerin okul yöneticileri fikirleri bağlamında incelemesi yapılabilir.
4. Yenilikçi okul algısı yaş grupları için farklılık göstermiş; kıdem ve okul türleri hususunda farklılaşmıştır. Bunun nedenlerini tespit etmeye çalışmak yeni bir araştırma konusu olabilir.

KAYNAKÇA

- Ağaoğlu N. (2022). *Öğretmenlerin Öz Liderlik Düzeyleri İle Değişim Eğilimleri Arasındaki İlişki* Yüksek Lisans Tezi. Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Programı, İstanbul.
- Ak E. (2022). *Fen Bilimleri Öğretmenlerinin Bilişsel Esneklik ve Sınıf Yönetimi Becerilerinin Belirlenmesi ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Matematik ve Fen Bilimleri Eğitimi Ana Bilim Dalı Fen Bilgisi Eğitimi Bilim Dalı, Erzurum.
- Akçay Özcan D. (2016). *Ergenlerde Bilişsel Esneklik İle Özyeterlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Ana Bilim Dalı, Mersin.
- Akçay Özcan, D. ve Kıran Esen, B. (2016). Ergenlerin Bilişsel Esneklik Düzeyleri İle Özyeterliklerinin İncelenmesi, *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 7(24), 1-10
- Akgemci T. Ve Çavuş M.F. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (20), 229 - 244.
- Akkuş, M. (2018). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin öz-liderlikleri ile sınıf yönetimi öz-yeterlik algıları arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akmanoğlu B. (2021). *Adaylarının Piyano Performansı Öz Yeterlikleri İle Bilişsel Esneklik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalı Müzik Eğitimi Bilim Dalı Müzik Öğretmeni, Bolu.
- Aksoy A. Ve Yıldız İ. (2015). Örgütlerde Yenilikçi İklim Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama. *Uluslararası Hakemli Beşeri Ve Akademik Bilimler Dergisi*.12(4). 9001-2008
- Aktepe, R. (2019). Lise Öğrencilerinin Bilişsel Esnekliklerinin Cinsiyetlerine ve Mizah Tarzlarına Göre İncelenmesi. *Kastamonu Education Journal*, 27(6), 2631-2640.
- Akyüz, B. (2020). *Öğretmen Adaylarının Bilişsel Farkındalık, Bilişsel Esneklik Ve Öz Yeterlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir Demokrasi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Programları ve Öğretim Bilim Dalı, İzmir.
- Alegre, Joaquin; Chiva, Ricardo. (2008); “Assessing The Impact of Organizational Learning Capability on Product innovation performance: An Empirical Test”, *Technovation*, 28

- Algül, M.(2019). *Kick Boks Sporcularının Öz Liderlik Algıları İle Sporda Kişiler Arası Davranış Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla
- Altınok S. (2019). *Örgütsel Değerlerin Örgüt İklimine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı. Konya.
- Altınöz M. (2009). *Öğretmen ve Yönetici Algılarına Göre Özel Okul Yöneticilerinin Yönetim Yaklaşımları Ve Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Altunay Ö. (2006). *Örgüt Yapısındaki Değişimlerin Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Kütahya.
- Altunkol F.(2011). *Üniversite Öğrencilerinin Bilişsel Esneklikleri İle Algılanan Stres Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.
- Altunkol F.(2017). *Bilişsel Esneklik Eğitim Programının Lise Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik İle Algılanan Stres Düzeylerine Ve Stresle Başa Çıkma Tarzlarına Etkisi*. Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.
- Argon T. Ve Bodur E. (2019). Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 1(1), 75-88.
- Arkaz G.(2021). *Öğretmenlerin Okul Liderliği ve Yenilik Yönetimi Algıları: Bir Karma Yöntem Çalışması*. Yüksek Lisans Tezi. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Sivas.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S. ve Lay, G. (2008). Organizational İnnovation: The Challenge Of Measuring Non-Technical İnnovation İn Large-Scale Surveys. *Technovation*. 28(10), 644-657.
- Arslan, A. Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Öz-Liderlik Algıları ve Sosyal Problem Çözme Becerilerinin Belirlenmesi. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 80-106.
- Asıcı, E. ve İkiz, F. (2015). Mutluluğa Giden Bir Yol: Bilişsel Esneklik. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (35), 191-211.
- Aslan, H. ve Kesik, F. (2016). Yenilikçi Okul Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(4), 463-482.

- Aslan, Ş., ve Fulya, T. U. R. K. (2022). Bilişsel Esneklik Ve Psikolojik Esneklik Kavramlarının Karşılaştırılması. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 14(1), 119-130.
- Aslaner E. (2010). *Örgütsel Değişim ve Yenilikçilik: Bir Özel Okul Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (Yönetim Ve Organizasyon) Anabilim Dalı, Ankara.
- Aydın M. (2019). *Okul Müdürlerinin Yenilikçilik Algılarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Aydın E. ve Görmüş M. (2020). Gençlik Liderlerinde Öz Liderlik Davranışlarının İş Doyum Düzeyine Etkisi. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 8(21), 23-46.
- Aydoğar N. ve Yirci R. (2020). Devlet Ve Özel Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Becerilerinin Karşılaştırılması: Nicel Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39(3), 1286-1308
- Aydoğar N. (2018). *Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Becerilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi(Kahramanmaraş İl Merkezi Özel ve Devlet Okulları Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Aydoğdu A. (2013). *Örgüt Yapısının İnovasyon ve Örgüt Kültürüne Etkisi ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aykanat Z. ve Yıldız T. (2016). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi*. 11(2).
- Aykanat, Z, Çalışkan, M. (2019). Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumu Örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,10(20),829-857.
- Badak A. (2019). *Pozitif Psikolojik Sermaye, Bilişsel Esneklik, Psikolojik Güvenlik ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiler*, Doktora Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Doktora Programı
- Bakır, D. Toprakçı, E. ve Altunay, E. (2019). Ortaöğretimde Çalışan Öğretmenlerin Eleştirel Düşünme Becerileri ile Okul Sağlığı Algıları Arasındaki İlişki . *OPUS International Journal of Society Researches* 13 (19), 223-262.
- Balcı, S. Ve Yaşar Ekici, F. (2019). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Bilişsel Esneklik Düzeyleri ve Duygusal Tepkisellik Düzeylerinin İncelenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal of Higher Education and Science*.

- Barry, D. (1991). Managing The Bossless Team: Lessons in Distributed Leadership. *Organizational Dynamic*, 20(1), 31-47.
- Bartel, C. A. and Garud, R. (2009). The Role of Narratives in Sustaining Organizational Innovation. *Organization Science*. 20 (1): 107-117
- Basim, H. N., Korkmazyürek, H., ve Tokat, A. O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik Ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Başkaplan F.(2021). *Öğretmenlerin Öz Liderlik Stilllerinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Başpınar Z.(2019). *Üstbilişsel Ve Bilişsel Esneklik Becerilerinin Öğretmenlik Mesleki Yeterliliklerini Yordama Gücü*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Temel Eğitim Anabilim Dalı Sınıf Öğretmenliği Programı, Eskişehir.
- Başıyigit Ö.S.(2022). *Psikolojik Sermayenin Öğretmenlerin Öz Liderlik Becerileriyle İlişkisi (Malatya Yeşilyurt Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi, İstanbul.
- Bayrakcı M. Ve Eraslan F. (2014). Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin İnovasyon Yeterlilikleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(28), 96-136.
- Bedel, A. ve Ulubey, E. (2015). Ergenlerde Başa Çıkma Stratejilerini Açıklamada Bilişsel Esnekliğin Rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (55) , 291-300.
- Bharadwaj, S. ve Menon, A.(2000), “Making Innovation Happen İn Organizations: Individual Creativity Mechanism, Organizational Creativity Mechanism Or Both?”, *Journal Of Product Innovation Mangement*, (17), 424-434.
- Bilgin, M. (2009). Bilişsel Esnekliği Yordayan Bazı Değişkenler. *Ç.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (36), 142-157.
- Bligh M., Pearce C., Kohles J.C. (2006) The Importance Of Self- And Shared Leadership İn Team Based Knowledge Work, *Journal of Managerial Psychology*, p.296,
- Bodur E. (2019). *Yenilikçi Okul Ve Örgüt İklimine İlişkin Öğretmen Görüşleri (Bolu İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı.
- Bonino, S., Cattelino, E. (1999). The Relationship Between Cognitive Abilities and Social Abilities in Childhood: A Research on Flexibility in Thinking and Co-

- operation with Peers. *International Journal of Behavioral Development*. 23 (1), 19 -36.
- Boss, A. D. ve Sims, H. P. (2008). Everyone Fails! Using Emotion Regulation and Self-Leadership for Recovery. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 135-150.
- Bozkurt, Ö. (2022). Öz Liderlik Becerisi ve Kariyer Geleceği Algısının Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Olmaya Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 144-171.
- Bozkuş K. (2016). Örgüt Yapısı ve Okullar. *Kesit Akademi Dergisi*. 2(4), 236-260.
- Buğa, A. , Özkamalı, E. , Altunkol, F. ve Çekiç, A. (2018). Üniversite Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik Düzeylerine Göre Sosyal Problem Çözme Tarzlarının İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 48-58.
- Bülbül T. (2012). Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimine İlişkin Yeterlik İnançları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt 14(1), 45-68.
- Büyükbeşe, T., Sarsıcı, E. ve Erşahan, B. (2019). Çalışanların Öz Liderlik Becerileri ve Yenilikçilik Davranışı: Gelişim Kültürünün Aracı Etkisi Adıyaman Organize Sanayii Bölgesindeki İşletmelerde Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (2), 527-554.
- Büyüköztürk,B.(2019). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı.(26.Baskı). Ankara:Pegem Akademi.
- Cansu R. (2019). *Yenilikçi Yönetim Özellikleri Gösteren Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Motivasyon ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkilerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Carmeli, A., R. Meitar Ve J. Weisberg (2006) “Self-Leadership Skills And Work Innovative Behavior At Work”, *International Journal Of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Chen, C-J ve Huang, J-W. (2009). Strategic Human Resource Practices And Innovation Performance—The Mediating Role Of Knowledge Management Capacity. *Journal of business research*, 62(1), 104-114.
- Cooper-Stein, K. C., Mines, A., ve Kintz, T. (2018). Teachers’ Cognitive Flexibility On Engagement And Their Ability To Engage Students: A Theoretical And Empirical Exploration. *Teachers College Record*, 120(6), 1-38
- Curral, L Marques-Qunteiro, P. (2009) “ Self-Leadership And Wok Role Innovation: Testing A Mediation Model With Goal Orientation And Work Motivation”, *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones*,165-176.

- Çakır K.(2022). *Atama Bekleyen Öğretmenlerde Bilişsel Esneklik, Akademik Öz-Yeterlilik ve Zaman Perspektifi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Rehberlik Ve Psikojik Danışmanlık Bilim Dalı, Denizli.
- Çakmak, C. (2018). *Sağlık Çalışanlarının Öz Liderlik Düzeylerinin İş Doyumu ve İş Stresi Üzerine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Çalışkan M. (2017). *Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Ardahan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ardahan.
- Çelikkaleli, Ö., 2014. "Ergenlerde Bilişsel Esneklik ile Akademik, Sosyal ve Duygusal Yetkinlik İnançları Arasındaki İlişki", *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 176 (39). 347-354
- Çetin Dalgıç İ.(2021). *Okul Yöneticilerinin Bilişsel Esneklik Düzeyleri İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Siirt.
- Çiftci, S. ve Gündüz, S. N. (2016). Eğitimde İnovasyon ve Yaratıcılık. İçinde, E. Yılmaz, M. Çalışkan ve S. A. Sulak (Ed.), *Eğitim Bilimlerinden Yansımalar*, (ss.95-104). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Çuhadaroglu, A. (2011). *Bilişsel Esnekliğin Yordayıcıları*. Doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çuhadaroglu, A. (2016). Bilişsel Esnekliğin Yordayıcıları . *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi* , 2 (1), 86-101.
- Çukadar, F. Ve Peker, A. (2016). Bilişsel Esneklik ile Sosyal Medyayı Kullanmaya Yönelik Tutum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 6 (2), 66-79.
- D'Intino, R. S., Goldsby, M. G., Houghton, J. D. ve Neck, C. P. (2007). Selfleadership: A Process For Entrepreneurial Success. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4), 105-120
- Dağ İ., Gülüm İ. (2013). Yetişkin Bağlanma Örüntüleri İle Psikopatoloji Belirtileri Arasındaki İlişkide Bilişsel Özelliklerin Aracı Rolü: Bilişsel Esneklik. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 24(4), 240 - 247.
- Dağgeçen Başsu A.(2016). *Öğretmenlerin Bazı Demografik Özelliklerine Göre Bilişsel Esneklik Düzeyleri İle Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Mersin.
- Dalgın M.(2021). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Bilişsel Esneklik Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı, Bolu.

- Damanpour, Fariborz; Schneider, Marguerite. (2006); “Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, *Organization and Top Managers*”, *British Journal of Management*, 17.
- Demir N. (2021). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Adalet Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven Duyguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Mersin.
- Demir S.(2022). *Bilişsel Esneklik Düzeyi ile Problem Çözme Becerisi İlişkisi: İstanbul İlinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Demirel, Y, Kubba, Z. (2014). Örgütsel Öğrenmenin Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. *Bilgi Ekonomisi Ve Yönetimi Dergisi*, 9 (2) , 137-151.
- Demiröz, K. C. (2015). *Genç Çalışanların Öz Liderlik Algılarıyla Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Tarzı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirtaş, A. S. (2019). Üniversite Öğrencilerinin Stresle Başa Çıkma Stratejileri: Bilişsel Esneklik ve Öz-Düzenlemenin Rolü. *Social Sciences*, 14(3), 447-464.
- Dennis, J. P., And Wal, V. J. (2010). The Cognitive Flexibility Inventory: Instrument Development and Estimates Of Reliability and Validity. *Cognitive Therapy and Research*, 34(3): 241-25
- Dennis, J.P., ve Vander Wal, J.S. (2010). The Cognitive Flexibility Inventory: Instrument Development And Estimates Of Reliability And Validity. *Cognitive Therapy Research*, 34, 241-253.
- Diliello, T. C. and Houghton, J. D. (2006). Maximizing Organizational Leadership Capacity For The Future: Toward A Model Of Self-Leadership, Innovation And Creativity. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 319-337.
- Dipaola, M. F., ve Hoy, W. K. (2005). Organizational Citizenship Of Faculty And Achievement Of High School Students. *The High School Journal*, 88, 35-44.
- Diril A. (2011). *Lise Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik Düzeylerinin Sosyo-demografik Değişkenler Ve Öfke Düzeyi İle Öfke İfade Tarzları Arasındaki İlişki Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.

- Doğan Laçın, B. G., ve Yalçın, İ. (2019). Üniversite Öğrencilerinde Öz-Yeterlilik Ve Stresle Başa Çıkma Stratejilerinin Bilişsel Esnekliği Yordama Düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(2), 358-371.
- Doğruluk Baysal, S. (2021). Öğretmen Adaylarında Bilişsel Esnekliğin Yordanmasında Üstbilişsel Farkındalık Ve Eleştirel Düşünme Eğilimlerinin Rolü. *Uluslararası İnovatif Eğitim Araştırmacısı*, 1(2), 1-14.
- Dolbier, C. L., Soderstrom, M., ve Steinhardt, M. A. (2001). The Relationships Between Self-Leadership And Enhanced Psychological, Health, And Work Outcomes. *The Journal of Psychology*, 135(5), 469-485.
- Dönmez E. (2018). *Okul Müdürlerinin Örgütsel Yenilik Yönetimi Davranış Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı, Muğla.
- Dursun B. (2021). *Beliren Yetişkinlerde Sosyodemografik Değişkenler, Bilişsel Esneklik Ve Öz-Yeterlilik Algısının Karar Verme Stilleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Psikoloji Programı.
- Düzenli H. (2021). *Algılanan Babacan Liderlik Davranışlarının Algılanan Öz Performans Üzerine Etkisinde Öz Liderlik Ve Psikolojik Güçlendirmenin Aracılık Rolü: Enerji Sektöründe Bir Araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Efe A. G. (2020). *Entelektüel Sermayenin Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisinde Değişime Direncin Düzenleyici Rolü*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Elçi, Ş. (2006). *İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*. Ankara: Nova Basın.
- Eranıl, A. K., Çelik, M., Şengül, M., ve Özcan, M. (2017). Türkçe Öğretmenlerinin Öz Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Turkish Studies (Elektronik)*, 12(14), 317-331.
- Erdemet F. (2017). *Özel Lise Yöneticilerinin İnovasyon Sürecine İlişkin Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan M. (2018). *Eğitim Sektöründeki Yöneticilerin Değerleri, Öz-Liderlik Nitelikleri ve İş Tatminleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Örgütsel Davranış Bilim Dalı.

- Erdoğan, S. C. (2018). Üstün Zekâlılar Öğretmenliği Adaylarının Bilişsel Esneklik Düzeylerinin İncelenmesi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(3), 77-96.
- Ereyi B. (2016). *Ergenlerde Bilişsel Esneklik Düzeyi ve Problem Çözme Becerisinin Mizahi Kavramayla İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı.
- Ergin, B. (2014). *Türkiye’de Yükseköğretim Sisteminde Kalite Ve Etkililik Açısından, Kendi Kendine Liderlik Yaklaşımının, Öğretim Üyesi Yetkinlikleri Ve Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerine Etkisi*, Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Ergöz, M. (2017). *Öz Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erkin, Ö., ve İlknur, G. Ö. L. (2021). Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik ve Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 8(2), 97-102.
- Ertekin, İ. (2017). Classical organization theory. JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy, 2(2), 64-73.
- Esen Aygün, H. ve Şahin Taşkın, Ç. (2019). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Uygulaması Kapsamında Bilişsel Esnekliğe İlişkin Görüşleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 7(4), 1475-1499.
- Fidan M.(2018). *Okullarda Örgütsel Yaratıcılık Ve Yönetimsel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi*. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Programı, Ankara.
- Fidan, M. (2019). Öğretmenlerde Bireysel İnovasyon ile Öz Liderlik Arasındaki İlişki. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi* , 2 (3) , 518-527.
- Fidan, M., (2020). Öz Liderlik ve Mutluluk Arasındaki İlişkinin Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi, *İZÜ Eğitim Dergisi*, 2(4) 222-235.
- Fidanboy, C. Ö. (2022). Öz Liderlik Stratejileri ve Bireysel Yenilikçilik: Başarılı Yaşlanma Üzerine Bir Araştırma. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 107-122.
- Francazio, S. K. ve Flessner, C. A. (2015). Cognitive Flexibility Differentiates Young Adults Exhibiting Obsessive-Compulsive Behaviors From Controls. *Psychiatry Research*, 228(2), 85–190

- Furtner, M. R., Rauthmann, J. F. ve Sachse. P. (2010). The Socioemotionally Intelligent Self-Leader: Examining Relations Between Self-Leadership And Socioemotional Intelligence. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 38(9): 1191-1196.
- Garcia-Garcia, M., Barceló, F., Clemente, I. ve Escera, C. (2010). The Role Of The Dopamine Transporter DAT1 Genotype On The Neural Correlates Of Cognitive Flexibility. *The European Journal of Neuroscience*, 31(4), 754-60
- Gemici E. Ve Zehir C. (2019). Çevresel Çalkantı ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 03(01), 66-83.
- Georgianna, S. (2007)"Self-Leadership: A Cross-Cultural Perspective." *Journal of Managerial Psychology*, 22(6), 569-589.
- Ghodratı F. (2018). *Örgütsel Bilgi Paylaşımı ve Örgütsel Yenilikçiliğin Örgütsel İnovasyon İklimine Etkisinin Sağlıkçı Akademisyenler Örnekleminde Araştırılması: İran Ve Türkiye Karşılaştırması*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Göksoy S., Engin, E. M. E. N., ve Yenipınar, Ş. (2014). Öğretmenlerin Öz Liderlik Rollerı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 103-116.
- Göl E ve Bülbül T. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Algılar. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(2),97-109.
- Göl E. (2012). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Algıları (Kırklareli İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı, Edirne.
- Görgel H.M. (2018). *Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Ve Okul Yöneticisi Algılarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Güçlü E. (2016). *Lider Adaylarının Sahip Oldukları Sportif Fiziksel Kabiliyetin Öz Liderlik, Disiplin ve Akademik Başarı İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Güçlü N., (2003) "Örgüt kültürü," *Kırgızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 147-159.
- Gül M. (2021). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Öz Liderlik Ve Okul Yönetişimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. On

sekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Çanakkale.

Gürkaynak, İ., Üstel, F., ve Gülgöz, S. (2009). Eleştirel düşünme. *Sabancı Üniversitesi Eğitim Reformu Girişimi*.

Güzeltepe S. (2017). *Kamu Personelinin Bilişsel Esneklik Düzeylerinin Psikolojik Sözleşme Roller Açısından İncelenmesi Bir Alan Araştırması: Bakırköy Adliyesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Hardy, K. (2007). Self-Reward: An Untapped Resource For High Performance. *The Public Manager Summer*, 36(2), 55-58.

Hiçyılmaz Y. ve Şahin S. (2020). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Yenilik Yönetimi Düzeyleri. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (50) 243-257.

Işık Ö. (2020). *Dijital Çağda İşletmelerde Kurumsallaşma ve Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Yenilikçilik Üzerindeki Etkisi*. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Konya.

İçerli L. (2009). *Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler*. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.

Janiunaite, Brigita; Petraite, Monika. (2010); “The Relationship Between Organizational Innovative Culture and Knowledge Sharing in Organization: The Case of Technological Innovation Implementation in a Telecommunication Organization”, *Social Sciences*, 3(69).

Johnco, C., Wuthrich, V. M., ve Rapee, R. M. (2013). The Role of Cognitive Flexibility in Cognitive Restructuring Skill Acquisition Among Older Adults. *Journal Of Anxiety Disorders*, 27(6), 576-584.

Jung, DI, Chow, C ve Wu, A. (2003). The Role Of Transformational Leadership In Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses And Some Preliminary Findings. *The leadership quarterly*, 14(4-5), 525-544.

Kabar S.F. (2020). *Öğretmenlerin Öz Liderlik Düzeyleri ile İşe Tutkunlukları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bölümü, Uşak.

Kalaycı, E. (2010). *Üniversite Öğrencilerinin Siber Aylaklık Davranışları ile Öz Düzenleme Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kanten, S. (2012). Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , (16) , 191-205.

- Karacabey F. M. (2011). *Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algıları*. Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Şanlıurfa.
- Karasar, N. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar İlkeler Teknikler*. (35.Basım).Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karatepe B. (2021). *Psikolojik Danışmanların Mesleki Doyumları ile Belirsizliğe Tahammülsüzlük, Bilişsel Esneklik Düzeyleri Ve Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Rehberlik Ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Gaziantep.
- Karlı Y. (2015). *Bilişsel Esneklik, İki Dillilik ve Üstbilişsel Kararlar Arasındaki Gelişimsel Bağlantılar*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kercood, S., Lineweaver, T. T., Frank, C. C., ve Fromm, E. D. (2017). Cognitive Flexibility And Its Relationship To Academic Achievement And Career Choice Of College Students With And Without Attention Deficit Hyperactivity Disorder. *Journal of Postsecondary Education and Disability*, 30(4), 327-342.
- Kılınç İ. (2020). *Örgütsel Sıkılık ve Esnekliğin Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi ve Dönüştürücü Liderliğin Aracılık Rolü*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir.
- Koesten, J., Schrod, P. ve Ford, D. J. (2009) Cognitive Flexibility As A Mediator Of Family Communication Environments And Young Adults' Well-Being. *Health Communication*, 24(1), 82-94.
- Konan N. ve Atik S. (2015). Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeğinin Eğitim Örgütleri İçin Türkçeye Uyarlanması, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi* 6(3), 101-115.
- Kotaman, H. (2008). Özyeterlilik İnancı ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 111-133.
- Kör B. (2015). *Öz Liderlik, Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi ve Çalışanların Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Kulaşı E. (2019). *Kış Spor Tesislerinde Örgütsel Yenilikçilik*. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.

- Kunagornpitak, P., Sanrattana, W., ve Oaks, M. M. (2019). A Comparative Analysis of the Self-Leadership Behaviors of Thai and US Elementary Teachers. *International Education Studies*, 12(7), 93-105.
- Kutanis, P. (2018). *Kendi Kendine Liderlik Tarzının İş Tatmini Ve İş Özerkliği Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Ve Örgütsel Davranış, Ankara.
- Kuyucaklıoğlu B. (2012). *Çalışanların Güçlendirilmesi ve Örgütsel Yenilik Arasındaki İlişkide Liderlik Tarzlarının Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Leblebici, D. (2008). Örgüt Kuramının Temelleri. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 9(1), 111 - 129.
- Liman, B. (2017). Öz Düzenleme Beceri Eğitimi Programının Altı Yaş Grubu Çocukların Öz Düzenleme Becerilerine, Sosyal Duygusal Davranışlarına ve Sosyal Becerilerine Etkisinin İncelenmesi. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Lin, W. L., Tsai, P. H., Lin, H. Y. ve Chen, H. C. (2014). How Does Emotion Influence Different Creative Performances? The Mediating Role Of Cognitive Flexibility. *Cognition and Emotion*, 28(5), 834-844.
- Lovelace, K. J., Manz, C. C. ve Alves, J. C. (2007). Work Stress and Leadership Development: The Role of Self-Leadership, Shared Leadership, Physical Fitness, and Flow in Managing Demands and Increasing Job Control, *Human Resource Management Review*, (17), 374-387
- Mahembe, Bright, Amos S. Engelbrecht, and Francois S. De Kock. (2013) "A Confirmatory Factor Analytic Study Of A Self-Leadership Measure In South Africa." *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1-10.
- Manz, C. C. (1986), "Self-Leadership: Toward an Expanded Theory of Self-Influence Processes in Organizations", *Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Marshall, G., Kiffin-Petersen, S. ve Soutar, G. (2009). Personality Influences on the Self-Leadership Practices of Vocational College Academics'. 23rd Australian and New Zealand Academy of Management Conference, Melbourne, Australia
- Martin, M. M. ve Anderson, C. M. (1998). The Cognitive Flexibility Scale: Three Validity Studies. *Communication Reports*, (11), 1-9.
- Martin, M. M. ve Rubin, R. B. (1995). A New Measure Of Cognitive Flexibility. *Psychological Reports* (76), 623-626.
- Masley. S., Roetzheim, R., ve Gualtieri, T. (2009). Aerobic Exercise Enhances Cognitive Flexibility. *Journal Of Clinical Psychology In Medical Setting*, (16), 186-193.

- Mazlum Y. (2022). *Öğretmenlerin Bilişsel Esneklik ve Dijital Okuryazarlıklarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Programları ve Öğretim Programı, Ankara.
- Müezzın, E. E. ve Üzümcü, B. (2018). Öğretmenlerin Bilişsel Esneklik ve Mesleki Doyum Düzeyinin İncelenmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 8(1), 8-25.
- Müller T, Niessen C . (2018). Self-Leadership And Self-Control Strength İn The Work Context. *Journal of Managerial Psychology* 33(1): 74-92.
- Mürşitoğlu C.(2021).*Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik Düzeyleri İle Sosyal Problem Çözme Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Çağ Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ve Psikoloji Bölümü, Mersin.
- Mürtezoğlu S. (2015). *Pozitif-Negatif Duyguların, Otomatik Düşüncelerin ve Bazı Kişisel Değişkenlerin Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterlik İnanç Düzeyleri Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Nalbur N. (2019). *Örgütsel İletişimin, Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Edirne.
- Oke, A. (2007), “Innovation Types and Innovation Management Practices in Service Companies”, *International Journal of Operations and Production Management*, (27), 564-587.
- Okumuş A. (2017). *Kamu ve Özel Ortaöğretim Kurum Müdürlerinin Yönetsel Davranışlarının İncelenmesi: İstanbul Bakırköy Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Onağ O. Ve Tepeci M. (2016). Örgütsel Öğrenme Kabiliyetinin Örgütsel Yenilikçilik Aracılığıyla Yeni Ürün ve İşletme Performansına Etkisi. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 27(80).
- Oslo (2005). Oslo Kılavuzu, *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*. Oecd ve Eurostat Ortak Yayını, 3. Baskı, 1-166.
- Ömür Y.E. (2014). *Lise Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Becerileri İle Okullardaki Örgütsel Öğrenme Mekanizmalarına Yönelik Öğretmen Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Bolu.

- Öner N. (2020). *Örgüt Kültürünün Yenilik Yönetimi Üzerine Etkisinde Stratejik Liderliğin Rolü*. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Erzurum.
- Ötgen C.(2022). *Bipolar Bozukluk Tanılı Hastalarda Özkıyımın Psikolojik Dayanıklılık ve Bilişsel Esneklik Düzeyleri İle İlişkisi*. Tıpta Uzmanlık Tezi. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Bakırköy Prof. Dr. Mazhar Osman Ruh Sağlığı ve Sinir Hastalıkları Sağlık Uygulama Ve Araştırma Merkezi Ruh Sağlığı Ve Hastalıkları Eğitim Kliniği, İstanbul.
- Öz S. (2012). *Ergenlerin Cinsiyet, Sosyo-Ekonomik ve Öğrenim Kademesi Düzeylerine Göre Bilişsel Esneklik, Uyum ve Kaygı Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.
- Özaydın E. (2020). *Enstitüsü Örgütsel Yenilikçilik ve Pazarlama Yenilik Stratejilerinde Pazarlama Yöneticilerinin Bireysel Becerilerinin Rolü*. Doktora Tezi. T.C. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler İşletme Anabilim Dalı, Tokat.
- Özaydın E. (2020). *Örgütsel Yenilikçilik ve Pazarlama Yenilik Stratejilerinde Pazarlama Yöneticilerinin Bireysel Becerilerinin Rolü*. Doktora Tezi. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Özbey, M. ve Ünal, H. (2020). Antrenör Davranışları ile Bilişsel Esneklik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Amatör Futbolcular Üzerine Bir Çalışma. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* , 25 (1), 23-39.
- Özeren E. (2011). *Örgüt Kültüründe Yeni Bir Boyut Olan Sıkılık-Esneklik ile Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi: Türk Ve İtalyan Mermer Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.
- Özmen Y. (2017). *Personeli Güçlendirmek ile Örgütsel Yenilikçilik Arasındaki İlişki: İstanbuldaki 4 Ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanları Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Özsoy İ. (2012). *Örgüt İklimi, Öz Liderlik ve İş Tatmininin Ar-Ge Performansına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi. T.C. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Öztürk M.(2017). *İlkokul Müdürlerinin Yenilik Yönetimi Yeterliliklerine İlişkin Öğretmen Algıları: İstanbul İli Avcılar İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri, İstanbul.
- Öztürk, R. (2016). *112 Acil Sağlık Hizmetlerinde Görev Yapan Acil Tıp Teknisyenleri Ve Paramediklerin Yaşam Desteği Uygulamaları İle Öz Liderlik Düzeyleri*

- Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, Ş. (2004). Eğitimde Yaratıcı Düşünme. *On dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 77-84.
- Parlaktaş B. (2018). *Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Laboratuvar Öğrenme Ortamı, Bilişsel Esneklikleri ve Sosyal Sorun Çözme Becerilerine Yönelik Algılarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Aydın.
- Phillips JI, Kern D, Tewari J, Jones KE, Beemraj EP, Ettigi CA (2017). Self-Leadership Change Project: The Continuation Of An Ongoing Experiential Program. *Education+ Training* 59(3): 323-334
- Plukaard, S., Huizinga, M., Krabbendam, L. ve Jolles, J. (2015). Cognitive Flexibility In Healthy Students Is Affected By Fatigue: An Experimental Study. *Learning and Individual Differences*, (38), 18-25.
- Polatoğlu E. (2018). *Özel Gereksinimli Bireylerle Çalışan Öğretmenlerin Bilişsel Esneklik Düzeyleri ile Yaratıcılık Ve Empati Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Özel Anabilim Dalı Zihin Engelliler Öğretmenliği Programı, İstanbul.
- Ritter, S.M., Damian, R.I., Simonton, D.K., Baaren, R.B., Strick, M., Derks, J. ve A., Dijksterhuis. (2012). Diversifying Experiences Enhance Cognitive Flexibility. *Journal of Experimental Social Psychology* 48 (2012), 961–964
- Sağlam Ö. (2018). *İstanbul’da Özel Bir Okulda Görev Yapan Eğitim Yöneticilerinin İnovasyon Kavramı Hakkındaki Görüş ve Önerileri*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarı, C. (2021). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Öz-Liderlik Becerileri Üzerindeki Rolü*. Yüksek Lisans tezi. Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saruhan C. (2019). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Şanlıurfa.
- Satan, A. A. (2014). Dini İnanç ve Bilişsel Esneklik Düzeylerinin Öznel İyi Oluş Düzeyine Olan Etkisi. *21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(7), 56-74.
- Selçuk Ş (2018). *Özel Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticilerin İnovasyon Yeterlilikleri ile Örgütsel İmaj Algısı İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Semerci, Ç. (2003). Eleştirel Düşünme Becerilerinin Geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 28(127).

- Serpin Eşiyok V.(2016). *Üniversite Öğrencilerinin Cinsiyetlerine ve Bilişsel Esneklik Düzeylerine Göre Romantik İlişki İnançlarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Mersin.
- Sevik G. (2019). *Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Bilgi Yönetim Süreçleri Arasındaki İlişkiler: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Si, S. ve Wei, F. (2012). Transformational And Transactional Leaderships, Empowerment Climate, And İnnovation Performance: A Multilevel Analysis İn The Chinese Context. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 21(2), 299-320.
- Şahin F.(2015). Kendi Kendine Liderlik Ölçeği Kısa Formunun Benzeşim, Ayrışım ve Yordayıcı Geçerliliği. *İş ve İnsan Dergisi*. 2(2), 91-104.
- Şahin, K. (2018). *Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterlikleri İle Girişimcilik Yeterlikleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Çanakkale.
- Taş, D. (2017). İnovasyon, Eğitim Ve Küresel İnovasyon Endeksi. *Bilge Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (1), 99-123.
- Taşyüz M.T. (2019). *14-18 Yaş Arası Kız Çocuklarında Travma Sonrası Stres Bozuklukları ile Bilişsel Esneklik Kavramının Nörobilimsel Yaklaşımla İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Nörobilim Anabilim Dalı Nörobilim Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- TDK (Türk Dil Kurumu). (2022). *Genel Açıklamalı Sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.
- Terzi S. (2020). *Çalışanların Öz Liderlik Becerileri ve İş Motivasyonları Arasındaki İlişkinin Nörobilim Bulguları Işığında Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Nörobilim Anabilim Dalı Nörobilim Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Turan, N., Durgun, H., Kaya, H., Ertas, G., ve Kuvan, D. (2019). Hemşirelik Öğrencilerinin Stres Durumları ile Bilişsel Esneklik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Jaren*, 5(1), 59-66.
- Tüfekçibaşı S. (2020). *Üniversite Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Tutumları ile Bilişsel Esneklik ve Otantiklik Arasındaki İlişkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Trabzon.

- Türköz T. (2010). *Çalışanların Öz Liderlik Algısının İzlenim Yönetimi Taktiklerini Kullanımlarına Olan Etkileri: Savunma Sanayinde Uygulamalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Kara Harp Okulu Savunma Bölümleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bölüm Dalı, Ankara.
- Uğurluoğlu, Ö. (2011). Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (1) , 175-191.
- Ulusoy Yılmaz, D., ve Yıldız, Y. (2019). Müzik Öğretmen Adaylarının Yaratıcı Düşünme Becerilerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 8(2), 516-530.
- Uysal S(2021).*Spor Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Öz Liderlik Özelliklerinin Sosyal Girişimcilik Eğilimlerine Olan Etkisi: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Sıtkı Koçman Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı, Muğla.
- Vatansever Toylan N. (2014). *Konaklama Sektöründe Faaliyet Gösteren Stratejik İttifaklarda Örgütlerarası İlişki Unsurlarının Bilgi Paylaşımı Aracılığıyla Örgütsel Yenilikçilik Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Wilson, J. H. (2011) "Freedom at work: Psychological empowerment and self-leadership." *International Journal of Business and Public Administration*, 8 (1), 106-124.
- Yaşar, İ. (2020). *İlkokul ve Ortaokullarda Çalışan Öğretmenlerin Perspektifinden Okullarının Yenilikçilik Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Şanlıurfa.
- Yaşar S.(2020). *Üniversite 1. Ve 4. Sınıf Öğrencilerinin Bilişsel Esneklik Düzeyleri ile Sosyal İlgi Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Yazgan, A. D. (2021). Öğretmen Adaylarının Bilişsel Esneklik Düzeyleri ile Kültürel Zekâ Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 212-231.
- Yelpaze, İ., ve Yakar, L. (2019). Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Doyumu ve Bilişsel Esnekliklerinin İncelenmesi. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 9(54), 913-935.
- Yıldırım A. ve Şimşek H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yıldırım R. (2021). *Üniversite Giriş Sınavı İçin Özel Öğretim Kurslarında Öğrenim Gören Öğrencilerin Öz Liderlik Davranışlarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans

Tezi. İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı, İstanbul.

Yıldırım, A. (2016). *Okul temelli örgüt geliştirme*. İçinde, E. Yılmaz, M. Çalışkan & S. A. Sulak (Ed.), Eğitim Bilimlerinden Yansımalar, (ss.31-44). Konya: Çizgi Kitabevi.

Yılmaz P. (2019). *Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Yılmaz Z ve İncekaş E. (2018). Türkiye’de İnovasyon ve Bölgesel Kalkınma. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 2(1), 154 -169.

Yurtsever, H. (2009). *Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Zahal O.(2014). *Özel Yetenek Sınavına Giren Adayların Öğrenme Stilleri ve Bilişsel Esneklik Düzeyleri İle Sınav Başarıları Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Güzel Sanatlar Eğitimi Ana Bilim Dalı Müzik Öğretmenliği Bilim Dalı, Malatya.

EKLER

Ek-1 Araştırma İzni

	T.C. RİZE VALİLİĞİ İl Millî Eğitim Müdürlüğü
Sayı : E-57774812-605.01-52700828	24.06.2022
Konu : Tez Çalışması İzni	
VALİLİK MAKAMINA	
İlgi : a)Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün 16/06/2022 tarihli ve 4994 sayılı yazısı. b) Millî Eğitim Bakanlığının 21/01/2020 tarihli ve 1563890 (2020/2) sayılı Genelgesi.	
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Tuğba Nur YILMAZ'ın "Öğretmenlerin Örgütsel Yenilikçilik Düzeylerinin Açıklamasında Bilişsel Esneklik ve Öz Liderlik Kavramlarının Rolü " konulu bilimsel araştırması kapsamında ekte sunulan form ve testleri 2022-2023 Eğitim Öğretim Yılında ilimiz ve ilçelerindeki tüm kademelerdeki resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenler uygulama isteği ilgi yazı ile bildirilmektedir. Söz konusu form ve testlerin 2022-2023 Eğitim Öğretim Yılında denetimi okul idaresinde olmak üzere, tüm kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre ilimiz ve ilçelerindeki tüm kademelerdeki resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenler uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir. Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.	
Ahmet GÜRBÜZ Müdür a. Müdür Yardımcısı	
OLUR	
Engin EMEN Vali a. Millî Eğitim Müdürü	
Adres : İl Millî Eğitim Müdürlüğü RİZE	Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Belge Doğrulama Adresi : https://www.meb.gov.tr/mdb-ebys Bilgi için: İlhan GÖMLEKSİZ E-Posta : GEF
Tel: 0346 31 740 41 00	

Ek-2: Ölçek İzinleri

Yenilikçi Okul Ölçeği İzni

Yenilikçi Okul Ölçeği kullanım izni Harici Gelen Kutusu x ↑ 🖨 📧

TUĞBA NUR YILMAZ tuqbatur.yilmaz20@erdogan.edu.tr 31 Mart Per 10:34 ☆ ↩ ⋮

A [REDACTED]

Merhaba sayın hocam,
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesinde Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Araştırmama çok uygun olduğunu düşündüğüm "Yenilikçi Okul Ölçeği" isimli ölçeğinizi etik kurallara uygun olarak ve doğru şekilde atıf göstererek kullanmak için müsaadenizi istiyorum.

[REDACTED]

hüseyin aslan Alıcı: ben 31 Mart Per 10:39 ☆ ↩ ⋮

Tuğba Hocam Merhaba,
"Yenilikçi Okul Ölçeğini" araştırmanızda kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar diliyorum.

[REDACTED]

Bilişsel Esneklik Ölçeği İzni

TUĞBA NUR YILMAZ Alıcı: altunkol 26 Nis 2022 11:24 (2 gün önce) ☆ ↩ ⋮

Merhaba Fatma Hanım,
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesinde Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Okullarda öğretmenler üzerinde yapacağım araştırmama çok uygun olduğunu düşündüğüm "1 BİLİŞSEL ESNEKLİK ÖLÇEĞİ" isimli ölçeğinizi etik kurallara uygun olarak ve doğru şekilde atıf göstererek kullanmak için müsaadenizi istiyorum. Saygılarımla.

[REDACTED]

Altunkol Alıcı: ben 26 Nis 2022 14:56 (2 gün önce) ☆ ↩ ⋮

Merhabalar Tuğba Nur Hanım,
Öncelikle inceliğiniz için teşekkür ederim. Ölçeği çalışmanızda tabi ki kullanabilirsiniz. 2-3-5-10. maddeler tersten puanlanan maddeler. Ölçeğin tanımlanmış herhangi bir alt ölçeği yok, sadece toplam puan alınıyor. Çalışmanızda kolaylıklar dilerim.

Windows'u Etkinleştir

Öz Liderlik Ölçeği İzni

ölçek kullanım izni Harici Gelen Kutusu x × 🖨 📧

TUĞBA NUR YILMAZ tuqbatur.yilmaz20@erdogan.edu.tr 27 Nis 2022 Çar 09:12 ☆ ↩ ⋮

Alıcı: faruksahin

Merhaba sayın Faruk Bey,
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesinde Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Okullarda, öğretmenler üzerinde yapacağım araştırmama çok uygun olduğunu düşündüğüm "Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeğinin kısa formu" isimli ölçeğinizi etik kurallara uygun olarak ve doğru şekilde atıf göstererek kullanmak için müsaadenizi istiyorum.

[REDACTED]

Faruk ŞAHİN Alıcı: ben 27 Nis 2022 Çar 10:16 ☆ ↩ ⋮

Merhaba Tuğba Nur Yılmaz,
"Kendi Kendine (Öz) Liderlik Ölçeği kısa formu" Türkçe versiyonunu çalışmalarınızda kullanabilirsiniz.

Ek-3: Demografik Bilgi Formu

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Değerli Meslektaşım,

Bu araştırma ‘Özel ve devlet okullarında görevli öğretmenlerin öz liderlik ve bilişsel esneklik algılarının örgütsel yenilikçiliğe etkisini ortaya koymak’’ amacıyla yapılan bir yüksek lisans tez çalışmasıdır. Araştırmanın amacına hizmet edebilmesi için sizin görüşleriniz önem taşımaktadır. Bu ölçeklerden elde edilen veriler yalnızca bilimsel bir araştırmaya için kullanılacaktır.

Bu form dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel ve mesleki bilgileriniz, ikinci bölümde yenilikçi okul algılarınızı, üçüncü bölümde öz liderlik algılarınızı, dördüncü bölümde bilişsel esneklik düzeyinizi belirlemeye hizmet eden önemeler yer almaktadır.

Değerli katkılarınız için teşekkür ederim

YAŞ	
CİNSİYET	☐ Kadın ☐ Erkek
MEDENİ DURUM	☐ Evli ☐ Bekar
KIDEM	1- 10 Yıl ☐ 11-20 Yıl ☐ 21 Yıl ve Üzeri ☐
OKUL TÜRÜ	Anaokulu ☐ ilkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐

Ek-4 Bilişsel Esneklik Ölçeği

Yaş:

Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

Bölümü:

BEÖ

Aşağıdaki ifadeler, sizin kendi davranışlarınız hakkındaki inanç ve duygularınızla ilgilidir. Lütfen her cümleyi ayrı ayrı dikkatle okuyup, bunlara ne kadar katıldığınızı belirleyin. Her tutuma ilişkin kendi katılma derecenizi, yandaki cevap bölümündeki sayılardan birinin üzerine çarpı (X) işareti koyarak belirleyiniz.

- | | |
|----------------------------|---------------------------|
| 1. Kesinlikle Katılmıyorum | 4. Biraz Katılıyorum |
| 2. Katılmıyorum | 5. Katılıyorum |
| 3. Biraz Katılmıyorum | 6. Kesinlikle Katılıyorum |

	Ne kadar katılıyorsunuz?					
	Kesinlikle Katılmıyorum				Kesinlikle Katılıyorum	
1. Bir fikri çok farklı yollarla ifade edebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2. Yeni ve alışılmadık durumları dışındaki durumlardan kaçınırım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3. Sanki hiç karar veremezmişim gibi hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4. Çözumsuz gibi görünen problemlere karşı işe yarar çözümler bulabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5. Nasıl davranacağıma karar verirken pek fazla seçeneğim yoktur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6. Problemlere karşı yaratıcı çözümler üretmeye istekliyimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7. Karşılaştığım herhangi bir durumda, duruma uygun davranabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8. Davranışlarım verdiğim bilinçli kararların sonucudur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9. Herhangi bir durum karşısında, çok farklı davranış seçeneklerine sahibim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10. Bilgilerimi gerçek yaşamda kullanmakta zorluk çekerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11. Bir problemle uğraşırken, farklı seçenekleri dinlemeye ve gözden geçirmeye istekliyimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12. Farklı davranış biçimlerini deneyecek kadar öz güvenliyimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

Ek-5: Öz Liderlik Ölçeği

Kendi Kendine Liderlik Ölçeği Kısa Formu

Aşağıda yer alan maddeleri cevaplandırırken, her ifadeyi dikkatli okuyarak, ifadeye ne derecede katıldığınızı aşağıdaki örnek ölçeğe uygun olarak işaretleyiniz. Cevaplarınızı, olması gerekeni değil, gerçekten maddelerde yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı düşünerek vermeniz gerekmektedir.

Yanıtlarınızı aşağıdaki ölçeğe göre değerlendirin.

1	2	3	4	5
Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum

Sıra No.	Maddeler	1	2	3	4	5
1	Kendi performansım için belirgin hedefler oluştururum.					
2	Bir işi yapmadan önce, o işi başarılı bir şekilde yerine getirdiğimi gözümde canlandırıyorum.					
3	Sıkıntılı durumlarla karşılaştığımda, yardımcı olur diye, bazen kendi kendimle (yüksek sesle veya sessizce) konuşurum.					
4	İşimde ne kadar iyi olduğumu izlemek benim için önemlidir.					
5	Gerçekte (fiilen) bir işi yapmadan önce, kafamda, başarılı olduğumu arada sırada canlandırıyorum.					
6	Bir sorun yaşadığımda, o durum hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu değerlendiririm.					
7	Kendim için belirlediğim hedeflere yönelik çalışırım.					
8	Bir işi başarıyla tamamladığım zaman, kendimi hoşlandığım bir şeyle sık sık ödüllendiririm.					
9	Ne zaman sıkıntılı bir durum yaşasam, kendi düşünce ve varsayımlarım hakkında düşünürüm.					

Ek-6: Yenilikçi Okul Ölçeği

		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	Yöneticiler ve personel arasında güven yüksektir.	1	2	3	4	5
2	Tüm okul çalışanları problem çözme sürecine dahil edilir.	1	2	3	4	5
3	Okul çalışanları ortak hedefleri paylaşırlar.	1	2	3	4	5
4	Yenileşmeyi sağlamak için paylaşılan bir vizyon oluşturulur.	1	2	3	4	5
5	Yaratıcılığı teşvik eden bir iklim vardır.	1	2	3	4	5
6	Herkesin fikirlerine saygı gösterilir.	1	2	3	4	5
7	Yenileşmeyi sağlamak için takım çalışmaları desteklenir.	1	2	3	4	5
8	Yeniliklerin gerçekleşmesi için herkes üzerine düşeni yapar.	1	2	3	4	5
9	Bireylerin yeni şeyler denemelerine imkan veren bir atmosfer vardır.	1	2	3	4	5
10	Öğretmenler yenilikçi kararlar alabilirler.	1	2	3	4	5
11	Yenilikleri gerçekleştirme konusunda herkes isteklidir.	1	2	3	4	5
12	Okul çalışanlarımız okula yaptıkları katkılarla değerlendirilir.	1	2	3	4	5
13	Her farklılığın bir zenginlik olduğu anlayışı hâkimdir.	1	2	3	4	5
14	Okul üyelerimiz risk almaktan korkarlar.	1	2	3	4	5
15	Yenileşme temel bir örgütsel hedef değildir.	1	2	3	4	5
16	Okul çalışanlarımız bilinmeyene karşı korku duyarlar.	1	2	3	4	5
17	Yenileşmeyi sağlamak yerine mevcut durum (statüko) korunmaya çalışılır.	1	2	3	4	5
18	Okul çalışanlarımız yeniliklere karşı şüpheli ve kaygılıdır.	1	2	3	4	5
19	Girişimci ve yenilikçi kişiler bürokratik ve örgütsel engellerle karşılaşır.	1	2	3	4	5

ETİK KURUL KARARI

Yakınlaştır



T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

DEĞERLENDİRME RAPORU

Toplantı Tarihi : 10/05/2022
Toplantı K. Sayısı : 2022/96

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitimi Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Tuğba Nur YILMAZ "Öğretmenlerin Örgütsel Yenilikçilik Düzeylerinin Açıklanmasında Bilişsel Esneklik ve Öz Liderlik Kavramlarının Rolü" isimli projesi kapsamında yürütülecek çalışmalar için izin talebi kurumumuzca değerlendirilmiş olup;

- ☒ Etik açıdan uygun bulunmuştur.
☐ Etik açıdan uygun bulunmamıştır.
☐ Etik açıdan önerilen değişikliklerin yapılmasıyla uygun bulunmuştur.



Başkan



Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Fenler Mah. Zikni Derin Yerleşkesi 53100 RİZE
Tel: 0464 223 81 00 Faks: 0464 223 63 28
www.erdogan.edu.tr