

Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık İle Yönetmel Etkililik Algıları Arasındaki İlişki

The Relationship Between Perceptions Of Middle School Teachers' Organizational Creativity And Managerial Effectiveness

Refik BALAY, Ahmet KAYA

Harran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Şanlıurfa, Türkiye

Gülbahar MELİK

Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı, Şanlıurfa, Türkiye

İlk Kayıt Tarihi: 06.09.2013

Yayına Kabul Tarihi: 07.08.2014

Özet

Bu araştırmanın amacı, Şanlıurfa İl merkezindeki ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ile yönetmel etkililik algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma, 330 kişiden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve yönetmel etkililik algılarının genel olarak orta düzeyde olduğu, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksek örgütsel yaratıcılık algısına sahip olmasına karşın, yönetmel etkililik algı düzeyinin kadın öğretmenlerde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonunda ayrıca, örgütsel yaratıcılık ve yönetmel etkililik arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ve örgütsel yaratıcılığın yönetmel etkililiğın anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: örgütsel yaratıcılık, yönetmel etkililik, ortaokul öğretmenleri

Abstract

The purpose of this research is to determine the relationship between middle school teachers' organizational creativity and managerial effectiveness perceptions in Şanlıurfa city center. The study was conducted on a sample of 330 teachers. In the research the organizational creativity and managerial effectiveness of teachers were found generally at medium level. While male teachers' perceptions about organizational creativity were found to be higher as compared to female teachers, the perceptions of managerial effectiveness of female teachers were found to be higher than those of male teachers. In the research also a positive and high level of correlation was found between organizational creativity and managerial effectiveness. Organizational creativity was found to be a significant predictor of managerial effectiveness.

Keywords: organizational creativity, managerial effectiveness, middle school teachers

1. Giriş

Bilgi birikiminin artması ve teknoloji alanındaki hızlı gelişmeler insan yaşamında köklü ve sürekli değişimlere yol açmaktadır. Bu değişime ayak uydurmak ve yaşanan gelişmelerden geri kalmamak tüm toplumların amacı olmuştur. Günümüzde bütün toplumların amacı; araştırmacı, sorgulayıcı, yaratıcı, eleştirici, katılımcı, yeniliklere uyum sağlayan, düşüncelerini uygulamaya dönüştüren, problem çözebilen aktif bireyler yetiştirmektir (Koray ve Çil, 2006, s. 56).

Bilgi çağında eleştirel düşünme becerilerini sergileyen, bilgi üreten, sorgulayan, yaratıcı düşünen bireylerin yetiştirilmesi gereklilik haline gelmiştir. Bu durum, eğitimde de yeni beklentilerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Günümüzde eğitimin en önemli amacı, değişik koşullara uyum sağlayabilecek, farklı, esnek ve özgün düşünebilecek bireyler yetiştirmektir. Tüm dünyadaki bu genel değişim, eğitim sistemlerini etkilemekte ve eğitim programları gözden geçirilerek çağın gereksinimlerini karşılayacak şekilde geliştirilmektedir (Zayıf, 2008, s. 73). Bu kapsamda, eğitim programlarının yetiştirilmek istenen bireylerde bulunmasını öngördüğü yaratıcı ve eleştirel düşünme kavramlarının önemi ortaya çıkmaktadır.

Yaratıcı düşünme süreci tüm duyuşsal ve düşünsel etkinliklerde, her türlü çalışmanın ve uğraşın içerisinde vardır. Yaratıcılık hem bir süreç hem de bu sürecin sonunda ortaya özgün bir ürün ortaya koyma olarak ele alınabilir (Yenilmez ve Yolcu, 2007, s. 27). Yaratıcılık; esneklik, çok yönlü düşünme, duyarlılık, çevreye, insanlara karşı uyum ve ilgili olma, akıcılık anlamlarını kapsar (Gök ve Erdoğan, 2011, s.32). Wallas (1926) yaratıcı düşünme sürecinin hazırlık, kuluçka, aydınlanma ve doğrulama olmak üzere dört aşamada gerçekleştiğini belirtmektedir. Bu aşamalar şöyle açıklanır (Akt. Aslan, 1994, s. 28-29):

1. Hazırlık Dönemi: Bir soruna bilinçli, sistematik ve mantıksal yaklaşmayı içerir.

2. Kuluçka Dönemi: Hazırlık dönemini takip eder. Bu dönemde bilinç kontrolü bulunmadığından yeni sentezler ve orijinal bazı görüşler ortaya çıkar.

3. Aydınlanma Dönemi: Kişinin bir önceki dönemde elde ettiği bilgiler arasında çeşitli sentezler yaparak çözümü bulduğu dönemdir.

4. Sonuçların Doğrulanması: Bilinçli ve akılcı bir dönemdir. Daha önce bulunan çözümlerin aksaklıkları giderilip, doğrulukları tekrar gözden geçirilir. Bu sürecin sonucunda yaratıcı ürünler ortaya konulabilir.

Yaratıcı düşünme; bireylere yeni, özgün ürünler ortaya koyma, yeni çözümler bulma, bir senteze ulaşma düşüncesi sağlayan bir düşünce şeklidir (Emir, 2001, s. 35). Yaratıcı düşünmeye katkıda bulunduğu kabul edilen yetenekler vardır. Bu yetenekler, Torrance (1962) tarafından geliştirilen araçlarla ölçülen açıklama (açımlama), akıcılık, esneklik ve orijinallik olarak bilinen yeteneklerdir (Akt. Emir ve Bahar, 2003, s. 91-110):

a. Açıklama: Yaratıcılık için bir zemin oluşturur, aksi halde yaratıcılık sınırlı kalmaktadır.

b. Akıcılık: Belli bir süre içerisinde çok sayıda kabul edilebilecek düşünce, çözüm veya alternatifler üretmektir.

c. Esneklik: Üretilen düşünce, çözüm veya alternatiflerde çeşitliliklerdir. Olaylara çok yönlü bakış açısı kazandırmaktır.

d. Özgünlük: Özgünlük veya orijinallik, zihinsel enerji gerektiren bir özelliktir. Ortaya çıkan düşünce yeni ve az rastlanır başka bir deyişle, cevaplar alışılmışın dışında olmalıdır.

Yaratıcılık yalnızca orijinallik olarak düşünülmemelidir. Uygunluk, yararlılık ve yapılabilirlik de yaratıcı düşünceyi tuhaf fikirlerden ayıran önemli öğelerdir (Shalley-Smith, 2001, s. 2). Yaratıcılık yıllarca dahilerin esrarengiz özelliklerine atfedilmiş ve onların olağanüstü kapasiteleriyle açıklanmıştır (Rubinstein, 2003, s. 696). Oysa, yaratıcılık doğuştan gelmez zamanla öğrenilir (Winner, 1997, s. 355; Edwards, 2001, s. 684). Feist-Barron'un (2003) yaptıkları araştırmalarda; yüksek seviyede zekânın yüksek seviyede yaratıcılığı garanti etmediği, yaratıcılıkla zekâ arasında çok yüksek bir korelasyon olmadığı, daha zeki bir bireyin daha yaratıcı bir kişi anlamına gelmediğini bulmuşlardır (Akt.Cengiz, Acuner ve Baki, 2007, s. 100).

Yaratıcılıkla ilgili tanımlar bir bütün olarak ele alındığında yaratıcılığın genellikle “orijinal düşünme”, “yenilik yapma”, “risk alma”, “farklılık yaratma”, “bilinenin ötesine geçme”, “alışılmış olanı terk etme” ve bunları bir ölçüde “diğerleriyle paylaşma” süreci olduğu anlaşılmaktadır. Bu süreçte bilinene, tekrara, alışılmışa, kurallara ve sınırlara yer olmadığı görülmektedir (Balay, 2010, s. 46).

Yaratıcılığın örgütlerdeki en uygun tanımı insanın örgüt içindeki konumu ne olursa olsun ona en uygun bireysel özgürlüğü ve toplumsal alanda kendini gerçekleştirmesini sağlamaktır (Wong-Pang, 2003, s. 551). Yaratıcı örgütlerin çıktısı yaratıcı ürünlerdir. Yaratıcı ürün, alışılmamış, yeni, uygun, yararlı, doğru ve verilen görev için değerli bir sonuçtur (Malaga, 2000, s. 126). Yaratıcı bir örgütte ortaya çıkan ürünlerin üç ölçeği vardır. Bunlar; verilen yaratıcı görev için olabildiğince fazla sayıda fikir üretebilme kabiliyeti anlamına gelen fikir akıcılığı, bir fikrin yegâneliği ve orijinalliyi anlamına gelen yenilik ve bir fikrin yapılabilir ve uygulanabilirliğini belirten uygunluk ölçekleridir.

Ekvall ve Ryhammar (1999), örgütsel yaratıcılık ve onu besleyen koşullara ilişkin şu özellikleri tespit etmektedirler (Akt. Balay, 2010, s. 46-47):

1. Örgüt üyeleri, amaçları ve işleri mücadele gerektiren özellikte algılarlar. İş onlara anlamlı gelir. Üyeler, örgütün gelişimini ve devamlılığını önemserler.
2. İşgörenler, örgüt içinde veya dışında hiçbir formal sınırlama ile karşılaşmaksızın özgürce hareket edebilir, bilgiye ulaşabilir ve diğerleriyle iletişime geçebilirler.

3. Değişime ilişkin yeni fikirler desteklenir, insanlar birbirlerini dinler ve girişimci olmak özendirilir.
4. İnsanlar birbirlerine güvendiklerinden görüş ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşırlar. Başarısızlık korkusu olmaksızın inisiyatif alırlar.
5. Tartışmalar, kişisel çatışma ve düşmanlığa yol açmadan serbest bir ortamda yapılır.
6. Belirsizliğe ilişkin hoşgörü çalışanların risk almalarını cesaretlendirir. Ortaya çıkan fırsatlar değerlendirilir. Somut uygulamalar, ayrıntı içeren inceleme ve analizlere tercih edilir.

Örgütsel yaratıcılığın bireysel, yönetsel ve toplumsal koşulları ise daha ayrıntılı olarak şu şekilde sunulmaktadır:

Yaratıcı düşünceye sahip birey, aynı amaca farklı yollarla ulaşmaya çalışan kişidir (Fisher ve Speecht, 1999, s. 459). Yaratıcı birey rahatlıkla diğer insanlarla birlikte ekip halinde çalışabilen, farklı kültürleri tanımaya hazır olan, yakındaki ve uzaktaki düşmanları derhal tanıyabilen bir yapıya sahiptir (Ache, 2000, s. 443). Yaratıcı bireyler alışılmamış görev ve durumları araştırmaya motive edilmiş kişilerdir. Yaratıcılık açık fikirliğin göstergesidir (Harris, 2003, s. 4). Yaratıcılık üzerine çalışan araştırmacılar yaratıcı olan bireyin bilgi sahibi olması gerektiği üzerine karar kılmışlardır (Carlsson, Wendt, Risber, 2000, s. 873). Yaratıcı bireylerin bilgilerinin yoğunluğu, zenginliği, seçimi olağanüstüdür ve eğitimleri tamamen kendi ellerindedir (Dasgupta, 2003, s. 683). Birçok yaratıcı bireyin hayatı hemen hemen tahmin edilemez başarı ve fiyaskolar odağıdır (Koestner ve Walker, 1999, s. 93). Fakat bu bireyler başarısızlıklarından pozitif yönlü etkilendir ve bunu kendilerini bir geliştirme fırsatı olarak görürler (Simonton, 2000, s. 285). Toplumun geleceği, değişen ve sürekli gelişen çevrede yaratıcı ve düşünen bireylerin elindedir (Tennyson ve Breuer, 2002, s. 650).

Bireylerde, yaratıcılığın gelişmesi ve etkili bir şekilde yönltilmesinde motivasyon önemli bir rol oynar (Friedman, 2002, s. 53). GÜdülenme kişinin bir davranışı yapma eğiliminde olmasıdır. İhtiyaçlar gibi içsel veya kaynağı kişide olan, ödül ve ceza gibi kaynağı dışarıda olan faktörler; kişileri güdüleyebilmektedir. GÜdülenme kişinin ortama istemli ve etkin olarak katılmasını sağlaması açısından önemli olduğu kadar, iş doyumu elde edebilmesi için de gereklidir. Yaratıcılık için ilham veya yaratma güdüsü bir ön koşuldur (Shalley ve Smith, 2001, s. 3).

Peters ve Waterman, (1987), mükemmel olarak nitelendirilen örgütlerin temel özelliklerinden birinin de, insanlar aracılığıyla verimlilik sağlamak ve çalışanları yaratıcı çalışmaya yöneltmek olduğu tespitini yapmış; Whatmore (1999), son yıllarda işgörenlerden daha önce hiç olmadığı kadar çabuk ve yaratıcı sonuçlar üretmeleri ve göreceli olarak yaratıcılığa yöneltici yeni görevler üzerinde yoğunlaşmalarının istenmekte olduğunu belirtmiştir (Akt. Balay, 2010, s. 48). Bütün bu açıklamaların ışığında

bireysel yaratıcılığın örgütsel yaratıcılığın en önemli öğelerinden biri olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütsel yaratıcılığın yönetmelik koşulları, yöneticinin örgüt çalışanlarına yaratıcı yetenekler kazandırma özelliğidir. Bunun tersi tutum ve uygulamalar yaratıcı yetenekleri öldürür ve kişiyi çaresizliğe iter (Genç, 2007, s. 294). Örgütsel çevre ile bilgi düzeyi bireyin örgütsel yaratıcılık davranışını etkiler. Yüksek düzeyde yaratıcı özelliklere sahip örgütler, karmaşık sosyal ve politik sistemler kadar, yüksek düzeyde bilgi ve tekniklere de sahiptirler. Örgütler, yaratıcılığı, yenilikçiliğe dönüştürmeyi isterler. Bunun için örgütsel yaratıcılığı grup ve örgüt düzeyinde bütünleştirmeye çalışırlar (Chang ve Chiang, 2007, s. 3-4, Akt. Balay, 2010, s. 48).

Yaratıcılık, yeni bir düşünce ve fikir üretme; yenilik ise üretilen fikrin yeni bir ürüne, hizmete veya üretime dönüştürülmesidir (Şimşek, 1996, s. 317). Buna göre yaratıcılık, yeni bir şey ortaya çıkarmak ise, yenilik de bu yeni şeyi uygulamaya koymayı ifade eder. Yaratıcılık, herhangi bir konuda mevcut durumu geliştirmek ve herhangi bir düzeyde yenilik getirmek amacıyla kullanılır. Yenilik kavramı ise değişim ve gelişim ile de ilgilidir. Değişim, yeni şeylerin ortaya çıktığını, gelişme ise bu yeniliklerin olduğunu anlatır (Yıldırım, 1998, s. 121-122). Ancak bütün bunlar için uygun bir örgüt ortamı gereklidir. Bir örgütün, çalışanlarının düşüncelerinden tam olarak yararlanabilmesi için hem yaratıcı hem de yenilikçi işgörenlere gereksinimi vardır. Yaratıcı düşünceler yenilik şeklinde uygulamaya konmadıkları sürece örgütsel etkinliğe katkı sağlamaz. Bunun için örgütlerde yaratıcılık yönetiminin hem yeni şeyler üretmeyi hem de yenilik yapmayı bir arada götürmesi gerekir. Örgütsel yaratıcılığın yönetimi için, her şeyden önce yeni ve farklı bir düşünce ve bakış yaratılmalı, daha sonra bu düşünce veya bakışın örgütsel düzeyde uygulanabilir hale dönüştürülmesi sağlanmalıdır (Şimşek, 1996, s. 320).

Örgütsel yaratıcılığın temel koşullarından biri de yaratıcılığa imkân veren toplumsal bir çevrenin olmasıdır (Kwasniewska ve Necka, 2004, s. 189). Buna göre bireyin yaratıcı düşüncesi bir dereceye kadar toplumsal çevreden etkilenmekte hatta şekillenmektedir. Toplumsal çevreden gelen en güçlü ve en doğrudan etki bireyin motivasyonuna yönelik olmaktadır (Amaible, 1997, s. 44). Bu bilgilerle bakarak tutum, davranış ve duygulardan oluşan sosyal iklim algısının örgütsel yaratıcılığı güçlü biçimde etkilediği ifade edilmiştir (Ekvall ve Ryhammar, 1999, s. 308).

Yaratıcılık için toplumsal yapının insanlara araştırma, kendini ifade etme, çalışma ve kendisi olma özgürlüğü vermesi gerekir. Yasaklarla dolu bir toplumda yaratıcı yetenekler ölür (Genç, 2007, s. 294). Yazarlar, her insanın az ya da çok belli ölçülerde yaratıcı olduğunu, her işin belli derecelerde yaratıcılık özellikleri gerektirdiğini, temelde bireysel nitelik taşıyan yaratıcılığın ise ancak uygun toplumsal koşullarda ortaya çıkabileceğini ifade etmektedirler (Whatmore, 1999, s. 33). Bu konuda yapılan araştırmalarda yüksek örgütsel yaratıcılık için aşağıda sıralanan altı koşulun olması gerektiği vurgulanmıştır (Amaible, 1997, s. 48):

- **Örgütsel Cesaretlendirme:** Adalet, fikirlerin yapıcı eleştirisi, yaratıcı iş için etkili ödül ve kabul sistemi, yeni fikirlerin yerleşmesi ve serbestçe paylaşılması ile ortak örgütsel vizyon yaratmaya imkan veren bir örgüt kültürünün oluşturulmasıdır.
- **Yönetici Desteği:** İyi çalışma modelleri kuran, amaçları açıkça tanımlayan, iş grubu değerlerini güçlendiren ve gruba güven duyan yönetici desteğini ifade eder
- **İş grubu desteği:** Çeşitlenmiş bir iş ortamında insanların iyi iletişim içinde olması, yeni fikirlere açık olma, işe ilişkin güçlükleri yenmede birbirine yardım etme ve desteğini içerir
- **Kaynaklar:** Araç-gereç, finansman ve bilgiyi de kapsayan her türlü kaynağın kolay erişimi ve kullanımını ifade eder.
- **İşin Mücadele Gerektirmesi:** Mücadele gerektiren ve görece önemli iş yaptığının ilişkin duyguya sahip olmadır
- **Özgürlük:** Ne yapacağına ve ne şekilde yapacağına ilişkin takdir gücü ile yapılan işin kendi kontrolünde olduğuna inanmadır

Örgütsel yaratıcılığın oluşumunda ve gelişiminde kritik ve merkezi bir rol oynayan öğelerden birisi de yönetsel etkililiktir. Aşağıda yönetsel etkililik ile ilgili kavramlar incelenmektedir.

Yapılan araştırmalarda, etkililik ya örgüt veya yönetici açısından ele alınmış ya da oldukça geniş olan yönetim literatüründe yönetsel etkililik üzerine dikkat ve ilgilerin yöneltmesi ile yönetsel etkililik hakkında ancak dolaylı araştırma sonuçlarıyla bir şeyler söylenmiştir. Böylece, yönetsel işlerle etkililiğe ilişkin araştırma yaklaşımlarındaki şu varsayım ileri sürülmüştür. Etkililik objektif bir gerçek olarak var olan yöneticinin bir niteliğidir ve sayısal olarak ölçülebilir. Bu eğilim, etkililiğin ölçülmesi için yöneticilerin eylem ve davranışları ile ilgilenmiştir (Karşlı, 2004, s. 43).

Yönetsel etkililik ya da yönetimin etkililiği, örgütsel etkililikten farklı bir kavramdır. Yönetimin etkililiği, yöneticilerin davranışı sonucu oluşan bir kavramdır ve ölçülmesinde davranışa yönelik değişkenler kullanılmaktadır (Özbaşar, 1976, s. 23). Yönetici etkililiğini belirlemeye çalışan birçok yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlardan birincisi ilişkiye dönük yaklaşım, diğeri ise göreve dönük yaklaşımdır. Göreve dönük yaklaşım, “etkililiği”, yöneticinin önemli bir niteliği olarak öne çıkarmaktadır. Bu yaklaşım yönetici etkililiğini, örgütün amaçlarının nicel olarak ölçülebilen düzeyi olarak kabul etmektedir. Başka bir ifade ile yönetici etkililiği ile örgütün etkililiği eşdeğer olarak kabul edilmektedir (Giolia ve Pitre, 1990, s. 584-602). İlişkiye dönük yaklaşım ise örgütü sosyal bir varlık, yöneticinin görevini de sosyal bir etkinlik olarak kabul etmekte, “etkililiği” yönetici ile işgörenlerin birbirleriyle sosyal ve üretim ilişkileriyle ilgili pozitif etkileşimlerinin sonucunda başarılan sonuçlar olarak kabul etmektedir (Lord, 1985, s. 88).

Etkin bir lider olmanın yolu etkin bir değişim aktörü olmaktan geçer. Herhangi

bir değişim çabasının, tepedeki kişilerin gerekli itici gücü, desteği sağlamasına gerek kalmadan başarıya ulaşmasını hayal etmek zordur. Bunlar bir kuruluştaki en fazla göz önünde olan kişilerdir; görevi yerine getirmek açısından ellerinde daha fazla otorite ve daha fazla kaynak vardır (Kerr, 1999, s. 249).

Okul, değişik grupların beklentilerinin ve baskılarının yoğunlaştığı bir örgüttür. Ayrıca okul; üyeleri, müşterileri ve çevresi ile değişik dinamiklerden oluşan bir yapıya sahiptir. Bu ortamda informal ilişkiler yoluyla tarafların birbirlerine karşı güç gösterileri ve sosyal yönü, daha sınırlı örgütlere göre daha yüksektir. Bu anlamda okullarda müdürler ve öğretmenler arasında, diğer örgütlere nazaran daha canlı etkileme faaliyetlerinin gerçekleştiği söylenebilir (Erçetin, 1993, s. 186). Bu nedenlerle okullarda yöneticilerin işgörenler üzerindeki etkisi daha da önem taşımaktadır. Bunun için de okul yöneticileri etkili bir lider olmak durumundadırlar.

Yöneticilerin, çalışanlar üzerinde örgütsel amaçları gerçekleştirmede etkili olabilmeleri için etkileme gücüne sahip olmaları gerekmektedir. Etkileme sürecinin başlatılmasının ve sürdürülmesinin kaynağı, örgütsel önder (yönetici) de bulunan erkettir (Başaran, 1992, s. 99).

Okulda, eğitim öğretim ve yönetim ile ilgili olup bitenlerden birinci derecede sorumlu durumda bulunan yöneticinin davranışları, okulun verimli ve etkili olmasını önemli ölçüde etkiler. Sweeny (1982), yapmış olduğu literatür taramasında etkili okul yöneticisinin davranış biçimlerini şu şekilde saptamıştır (Akt. Gazi, 1982, s. 349). Buna göre etkili okul yöneticisi:

1. Gelişmeyi ve başarıyı vurgular, başarının artırılmasına yardım edecek uygulamalara, etkinliklere ve materyallere öncelik verir. Bunu başarabilecek vizyona sahiptir.
2. Örgütsel işleyişi düzenler, alınan kararların uygulanmasını takip eder ve değerlendirir. Öğrencilerin öğrenme, öğretmenlerin öğretme ve çalışma problemlerini çözer.
3. Etkili öğretme-öğrenmenin gerektirdiği sağlıklı ve açık bir okul iklimi sağlar.
4. Öğrenci gelişimini düzenli ve sürekli bir şekilde izler ve değerlendirir; öğrencilerin gelişimi ve başarısını yükseltecek etkili önlemler alır, öğretmenlerle etkileşir.
5. Eğitim programlarını ve etkinliklerini düzenler okulun amaçlarını gerçekleştirecek etkinlik ve işleyişe önem verir, kaynakları etkili kullanır.
6. Eğitim öğretim etkinliklerinde öğretmenlerin görevlerini kolaylaştırır, onlara yardım eder, onların etkili ve başarılı olmaları için sürekli onlarla beraber olur.

Cammock, Nilakat ve Dakın, (1995, s. 455) ise, etkili ve etkisiz yönetici özelliklerini şöyle belirtmişlerdir. Buna göre:

Etkili Yönetici: İşin ayrıntılarıyla uğraşmaz, bütüne bakar. Örgütün farklı alan-

larını ve gereksinimlerini geniş bir bakış açısıyla nesnel olarak görebilmek için işin ayrıntılarından kaçınır. Yönetimi altındaki bütün alanlar da uygun bir denge kurar. Örgütteki diğer yöneticilerle iletişim kurar, sadece kendi alanı ile değil bütün örgüt ile ilgilenir. Esnektir, işin daha iyi yapılması için farklı düzenlemeler yapmaya hazırdır. Örgütün performansını üst düzeyde etkileyecek sınırlı sayıda işgörenen çok, bütün işgörenlerin iş performansı ile ilgilenir.

Etkisiz Yönetici: Ayrıntılara boğulur, bütünü göremez. İşin ayrıntılarıyla çok ilgilediği için örgütü bir bütün olarak geniş açıdan göremez ve bundan dolayı nesnel olamaz. Diğer yöneticiler ile iletişimi kapalıdır, ancak kendi yönetim alanı ile ilgilenir. Esnek değildir. Statüyü koruma eğiliminde olduğu için takip edilen kurallara verimsizliğe neden olsa dahi bu kuralları değiştiremez. Tüm iş görenlerin işgücü ve performansı ile değil, ancak görece olarak performansı az olan, kendi yönetim alanındaki iş görenlerle ilgilenir.

Etkili yönetici davranışlarını belirlemeye yönelik araştırma bulgularının birbirlerine benzedikleri görülmektedir. Persell ve Cookson tarafından, 75 araştırma ve rapor taranarak elde edilen etkili müdürlerin sergiledikleri davranışlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir (Tanrıöğen, 1988, s. 12):

1. Akademik amaçlara bağlılık göstermek,
2. Yüksek beklentilerin bulunduğu bir örgüt iklimi oluşturmak,
3. Öğretimsel liderlik yapmak,

Etkili müdürlerin, birlikte çalıştıkları kişileri daha kolay anlayabildikleri, tanıyabildikleri söylenebilir. Ayrıca etkili müdürler, onların kendilerini anlamasına ve tanımalarına da fırsat verir. Birlikte çalıştığı kişilerin bireysel ve mesleki beklentilerini anlayarak onlara kendilerini geliştirme fırsatı verip, iş doyumu sağlayabilmeleri için uygun ortamı yaratabilirler. Değişen ve gelişen koşulları kavrayıp gereklerini yapan etkili yöneticiler, kendi gelişimlerine özen göstermenin yanında işgörenlerini de geliştirmeli, değişime uyabilir hale getirmeli ve bunun için gerekli olanakları yaratabilmelidir (Kasapoğlu, 2009, s. 76).

İra'ya (2011, s. 88) göre, yönetim sürecini oluşturan ve yöneticilerin etkililiğini artıran yönetsel işlevler; karar verme, planlama, örgütlenme, denetleme, insan kaynaklarının yönetimi, iletişim, liderlik, ekip çalışması ve problem çözme süreçlerinden oluşur.

Liderler ve yöneticiler, sergiledikleri davranışlarla, yaratıcılığın bastırılması yerine desteklenmesini sağlayan örgütsel bir iklimin oluşturulmasına katkıda bulunarak da çalışanların yaratıcılığını dolaylı yoldan etkilerler. Yaratıcılık, dinamik ve toleransın olduğu atmosferlerde gelişir. Örgütsel yaratıcılığın gelişmesinde yönetici ile çalışanların arasındaki ilişkilerin olumlu yönde olması oldukça önem taşır. Bu nedenle yöneticilerin etkili bir yönetim sergileyebilmek için; öncelikle yaratıcı süreci anlamaları, yaratıcı davranışı teşvik etmeleri ve yaratıcılığın gelişebileceği örgüt iklimleri düzenlemeleri gerekmektedir (Gök, 2011, s. 36).

Yukarıdaki açıklamalardan anlaşılacağı üzere örgütsel yaratıcılık ve yönetimde etkililik birbiri ile ilişkili, birbirini etkileyen kavramlardır. Bu araştırma bu amaçla ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık ve yönetmel etkililik algılarını ve aralarındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır.

Ayrıca, etkili okul araştırmalarının çıkış noktasının; bazı okulların, diğerlerine göre daha başarılı olmasının olduğu söylenebilir. Nitekim MacBeath (1998) okuldaki etkililiği, okulun çıktılarında sağlanan başarı olarak belirtirken Owens (1998) da etkili okulun temelinde; “okulun, öğrencinin akademik performansındaki başarı ya da başarısızlık sorumluluğunu üstlenmesi ve ayrıca okulda başarı odaklı bir iklim benimsenmesi” olduğunu vurgulamaktadır. Etkili okullar, öğrencilerinin başarısı için; uygun fiziksel ortamları, öğretim araç-gereçlerini ve okulun tüm kaynaklarını, etkili biçimde kullanırlar (Özdemir, 2000). Okul etkililiği konusunda bu anlamdaki temel vurgu, bağımsız olarak okullar öğrenci başarısında bir farklılık yaratabilir düşüncesidir (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Cheng ve Wong (1996), etkili okul özelliklerini yönetmel etkililik başta olma üzere okulun her alanında kaliteye yönelme ve başarı konusunda yüksek beklentilere sahip olma şeklinde belirtmektedirler. Scheerens (1988) de, etkili okullardaki yönetici davranışlarından en önemlisinin “başarıyı vurgulamak” olduğunu ifade etmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Şanlıurfa il merkezinde görev yapan ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık ve yönetmel etkililik algılarını ve bu kavramlar arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç kapsamında aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları; *bireysel, yönetmel ve toplumsal* boyutlarda ne düzeydedir?
- 2) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ;
 - Cinsiyetlerine,
 - Yaşlarına göre anlamlı şekilde farklılık göstermekte midir?
- 3) Öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları; *planlama ve karar verme, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim ve liderlik* boyutlarında ne düzeydedir?
- 4) Öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları;
 - Cinsiyetlerine,
 - Yaşlarına göre anlamlı şekilde farklılık göstermekte midir?
- 5) Öğretmenlerin *bireysel, yönetmel ve toplumsal* boyutta örgütsel yaratıcılık algıları ile *planlama ve karar verme, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim ve liderlik* boyutlarında yönetmel etkililik algıları arasında bir ilişki var mıdır ?

6) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları, yönetsel etkililik algılarını ne düzeyde yordamaktadır?

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma betimsel-ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. Betimsel araştırmalar, herhangi bir olay ya da olguyu mevcut haliyle betimlemeyi amaçlarken, ilişkisel araştırmalar iki yada daha fazla olgu arasındaki ilişkiyi incelemeyi esas alan araştırmalardır (Karasar, 2005, s. 77). Tarama modeliyle öğretmenlerin; *bireysel, yönetsel ve toplumsal* boyutlardaki örgütsel yaratıcılık algı düzeyleri ile *planlama ve karar verme, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, liderlik ve iletişim* boyutlarındaki yönetsel etkililik algı düzeyleri incelenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetsel etkililik algılarının cinsiyetlerine ve yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine bakılmış, örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetsel etkililik algıları arasındaki ilişki düzeyi belirlenmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin algıları, bağımlı değişkeni ise öğretmenlerin yönetsel etkililiğe ilişkin algılarıdır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının yönetsel etkililik algılarını ne düzeyde yordadığı incelenmiştir.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2012- 2013 eğitim- öğretim yılında Şanlıurfa il merkezindeki kamu ortaokullarında görev yapan 1932 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma, evrenden seçilen ve onu temsil eden bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. 1932 kişiden oluşan bu evrenin %5 yanlışla payıyla en az 322 kişiden oluşan bir örneklem grubuyla temsil edilebileceği belirlenmiştir (Balcı, 1997, s.112). Araştırmada örnekleme tekniği olarak tabakalı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Akademik başarı yönetsel etkililiğin önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (MacBeath, 1998; Owens, 1998; Özdemir, 2000; Helvacı ve Aydoğan, 2011; Cheng ve Wong, 1996; Scheerens, 1988). Dolayısıyla araştırma için seçilen evrenin farklı yönetsel etkililik düzeylerine sahip okulları içermesi nedeniyle onu ideal ölçüde temsil etmesi bakımından örneklem seçiminde Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından merkezi olarak yapılan SBS (Seviye Belirleme Sınavı) verilerinden yararlanılmıştır. Tabakalama için Şanlıurfa il Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 2011-2012 yılına ait SBS istatistikleri baz alınmıştır. 2011-2012 SBS sonuçları, kamu orta okulları başarı sıralamasına göre; ilk 15'de yer alan okullar üst düzey, 15-30 aralığında yer alan okullar orta düzey, 31. sıra ve altında yer alan okullar alt düzey olarak belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında tabakalı örnekleme ile seçilen okullarda görev yapan 380 öğretmene anket uygulanmış, bu anketlerden 350'si geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı % 92'dir. Geri dönen anketlerden araştırma amacına hizmet etmeyeceği düşünülen 20 tanesi değerlendirme dışı bırakılmış, araştırma 330 öğretmenden toplanan verilerle yapılmıştır. Buna göre analize alınan anket oranı % 86'dır. Araştırmanın

örnekleme ilişkin bilgiler Tablo 1’de verilmiştir:

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğretmen Sayısına İlişkin Bilgiler

Okul Adı	Düzye	Frekans (f)	Yüzde (%)
Ziyaeddin Akbulut Orta Okulu	Üst Düzey	100	30.31
Yunus Emre İMKB Orta Okulu			
Tatlıses Orta Okulu			
Şair Nabi Orta Okulu	Orta Düzey	120	36.36
Osman Ertörer Orta Okulu			
Fevzi Çakmak Orta Okulu			
Yavuz Selim Orta Okulu	Alt Düzey	110	33.33
Gazi Orta Okulu			
Kanuni Sultan Süleyman Orta Okulu			
Toplam		330	100,00

Tablo 1’de görüldüğü gibi örneklem 330 kişiden oluşmakta, örnekleme oluşturan tabakalardan üst düzeyde yer alan okullarda görev yapan 100 öğretmen (%30.31), orta düzeyde yer alan okullarda görev yapan 120 öğretmen (%36.36), alt düzeyde görev yapan 110 öğretmenden (%33.33) alınan veriler araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ait bilgiler Tablo 2’de gösterilmiştir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada, kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin kişisel nitelikleri ve meslekleriyle ilgili bilgiler için araştırmacı tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Formda öğretmenlerin cinsiyetleri ve yaşlarına ilişkin 3 madde yer almaktadır. Bununla beraber ortaokulda görev yapan öğretmenlerin, örgütsel yaratıcılığa ilişkin algılarını belirlemek amacıyla Balay (2010) tarafından geliştirilen “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Balay (2010) tarafından yapılan çalışmada, “*Bireysel, Yönetsel ve Toplumsal*” alt boyutlardan oluşan Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği’nde yer alan her bir maddenin faktör yük değerleri .47 ile .88 arasında değişmektedir, iç tutarlık katsayısı (alfa) alt boyutlar için; *Bireysel* boyut .92, *Yönetsel* boyut .93, *Toplumsal* boyut .95 olarak bulunmuştur. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans ise %58’dir (Balay, 2010, s. 59-61). Bu araştırmada “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği”nin, *Toplumsal* boyutunu oluşturan maddelerden araştırma amacına hizmet ettiği düşünülen 7 madde uygulanmış, diğer maddeler araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır. Araştırmada kullanılan örgütsel yaratıcılık ölçeği alt boyutlarına ait Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği'nin Alt Boyutlarına İlişkin Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları

Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği	
Alt Boyutları	Cronbach Alfa
Bireysel Boyut	.89
Yönetsel Boyut	.93
Toplumsal Boyut	.87

Araştırmada öğretmenlerin yönetsel etkililik algılarını tespit etmek amacıyla İra ve Şahin (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan “Yönetsel Etkililik” ölçeği kullanılmıştır. *Planlama ve Karar Verme, Örgütlenme ve İnsan Kaynakları, Ekip Çalışması, İletişim ve Liderlik* olmak üzere 5 alt boyuttan oluşan, ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizleri İra ve Şahin (2010) tarafından yapılmış, ölçeğin iç tutarlık katsayısı (alfa) alt boyutlar için; *Planlama ve Karar Verme* .94, *Örgütlenme ve İnsan Kaynakları Yönetimi* .94, *Ekip Çalışması* .89, *İletişim* .90, *Liderlik* .84 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri “.929” ile “.511” arasında değişmektedir (İra ve Şahin, 2010, s. 25). Araştırmada kullanılan yönetsel etkililik ölçeği alt boyutlarına ait Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları Tablo 3’te verilmiştir:

Tablo 3. Yönetsel Etkilik Alt Boyutlarına İlişkin Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları

Yönetsel Etkililik Ölçeği	
Alt Boyutları	Cronbach Alfa
Planlama ve Karar Verme	.94
Örgütlenme ve İnsan Kaynakları	.92
Ekip Çalışması	.90
İletişim	.83
Liderlik	.94

2.4. Veri Analizi

Araştırma bulgularının analizi ve değerlendirilmesinde SPSS 16.0 istatistik paket programından yararlanılmıştır. Elde edilen veriler araştırmanın alt amaçları doğrultusunda, öğretmenlerin; *bireysel, yönetsel ve toplumsal boyutlarda* örgütsel yaratıcılık algı düzeylerini ve *planlama ve karar verme, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim ve liderlik boyutlarında* yönetsel etkililik algılarını belirlemek için öğretmenlerden alınan verilerin “aritmetik ortalama ve standart sapmalarına” bakılmıştır.

Araştırma verilerinin analizinde kullanılacak testlerin belirlenmesi için normalite testi yapılmış araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetsel etkililik algılarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için t-Testi uygulan-

miş, örgütsel yaratıcılık ve yönetsel etkililik algılarının öğretmenlerin yaşlarına, göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetsel etkililik algıları arasındaki ilişki düzeyini belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon testi yapılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının yönetsel etkililik algılarını ne düzeyde yordadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon uygulanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin algıları, bağımlı değişkeni ise öğretmenlerin yönetsel etkililiğe ilişkin algılarıdır.

Verilerin çözümlenmesinde öğretmenlerin verdikleri yanıtların puanlarını hesaplamak amacıyla ankette yer alan maddelere “tamamen katılıyorum” için 5, “çok katılıyorum” için 4, “orta derecede katılıyorum” için 3, “az katılıyorum” için 2 ve “hiç katılmıyorum” için 1 puan verilmiştir. Anketteki her bir maddeye verilen yanıt kodları bu derecelere uygun olarak olumsuzdan olumluya doğru 1.00 ile 5.00 arasında değişmektedir.

Tablo 4. Seçeneklere İlişkin Sınırlar ve Puan Aralıkları

Seçenekler		Sınırlar	Düzeyler	Sınırlar
Tamamen Katılıyorum	(5)	4.20 – 5.00	Yeterli Düzey	3.40 – 5.00
Çok Katılıyorum	(4)	3.40 – 4.19		
Orta Derecede Katılıyorum	(3)	2.60 – 3.39	Orta Düzey	2.60 – 3.39
Az Katılıyorum	(2)	1.80 – 2.59	Yetersiz Düzey	2.59 – 1.00
Hiç katılmıyorum	(1)	1.00 – 1.79		

Ölçme aracında yer alan aralıkların eşit olduğu (4/5) varsayımından hareket ederek önce seçeneklere ilişkin alt ve üst sınırlar belirlenmiştir. Daha sonra, öğretmenlerin; *bireysel, yönetsel ve toplumsal* boyutlarda örgütsel yaratıcılık algı düzeylerine ve *planlama ve karar verme, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim ve liderlik* boyutlarında yönetsel etkililik algı düzeylerine ilişkin verilerin ortalamalara göre yorumlanması ve ortalamaların hangi düzeylere girdiğinin belirlenmesi amacıyla bu dereceler Tablo 4’te gösterildiği gibi üç düzeyde toplanmıştır. Bu düzeyler; ölçme aracındaki her bir seçenek dikkate alınarak *tamamen katılıyorum* ve *çok katılıyorum* “Yeterli düzey”, *orta derecede katılıyorum* “Orta düzey” ve *az katılıyorum* ve *hiç katılmıyorum* “Yetersiz düzey” olarak belirlenmiştir.

Bulgular

3.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Ait Bulgular

Özellik	Düzy	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	158	47.9
	Erkek	172	52.1
	Toplam	330	100.0
Yaş	30 yaş ve altı	100	30.3
	31-40 yaş	152	46.1
	41-50 yaş	61	18.5
	51 yaş ve üstü	17	5.2
	Toplam	330	100.0
Kıdem	0 – 5 yıl	64	19.4
	6 – 10 yıl	92	27.9
	11 – 19 yıl	117	35.5
	20 yıl ve üstü	57	17.3
	Toplam	330	100.0

Tablo 5’te görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerden % 47.9’u kadın, % 52.1’i erkek öğretmenlerden oluşmakta, öğretmenlerin %30.3’ü 30 yaş ve altı, % 46.1’i 31-40 yaş aralığında, %18.5’i 41-50 yaş aralığında, %5.2’si 51 yaş ve üstü yaş aralığında yer almaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem durumları incelendiğinde; % 19.4’ünün 0-5 yıl, %27.9’unun 6-10 yıl, % 35.5’inin 11-19 yıl, % 17.3’ünün 20 yıl ve üstü yaş aralığında yer aldığı görülmektedir. Kişisel bilgilere bakıldığında araştırmaya katılanların çoğunluğunu 31-40 yaş aralığında, 11-19 kıdem yılı olan erkek öğretmenlerin oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmaya katılan öğretmenlerden ölçme aracı yoluyla elde edilen verilerin istatistiksel analizlerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Araştırma bulguları, altı ana başlık altında incelenmiştir.

3.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığa ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeylerine ait bulgular Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Alt Boyutları Algı Düzeyleri

Alt Boyut	$\bar{X}$	Ss
Bireysel Boyut	3.68	.55
Yönetmel Boyut	3.02	.80
Toplumsal Boyut	3.07	.71
Toplam	3.33	.54

Tablo 6’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığın alt boyutlarına ilişkin algıları “orta düzey” ($\bar{X} = 3.02$) ile “yeterli düzey” ($\bar{X} = 3.68$) sınırları arasında değişmektedir. Bu boyutta en yüksek örgütsel yaratıcılık algısı, ($\bar{X} = 3.68$) ile bireysel boyuttaki yaratıcılığa ilişkin algı düzeyidir. Bunu ($\bar{X} = 3.07$) ile toplumsal boyut izlemektedir. Örgütsel yaratıcılığa ilişkin algı düzeylerinden, boyutlar bazında en düşük algı düzeyi ($\bar{X} = 3.02$) ile yönetmelik boyutta ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının düzeyinin ise genel olarak “orta düzeyde” ($\bar{X} = 3.33$) olduğu görülmektedir.

3.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin algılarının cinsiyet ve yaş değişkenine göre t testi ve tek yönlü varyans analizi bulguları aşağıda verilmiştir:

3.2.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının cinsiyetlerine göre bulguları Tablo 7’de verilmektedir:

Tablo 7. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algılarının Cinsiyetlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Kadın	158	3.31	.56	328	-.814	.416
Erkek	172	3.35	.52			

$p > .05$

Tablo 7’ye göre, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği [$t(328) = -.814$, $p > .05$] bulunmuştur.

3.2.2.2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının yaşlarına göre bulguları Tablo 8’de gösterilmektedir:

Tablo 8. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algılarının Yaşlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	n	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p
30 yaş ve altı	100	3.33	.61						
31 – 40 yaş	152	3.30	.52	Gruplar arası	.53	3	.178		
41-50 yaş	61	3.40	.49	Grup içi	95.95	326	.294	.604	.613
51 yaş ve üstü	17	3.42	.40	Toplam	96.48	329			
Toplam	330	3.33	.54						

$p > .05$

Tablo 8’deki bulgulardan da anlaşılacağı gibi öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları onların yaşları bakımından anlamlı şekilde farklılık göstermemektedir [F(3;326) = .604 , $p > 0.05$].

3.3.1. Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin yönetmel etkililiğe ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeylerine ait bulgular Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik ve Alt Boyutları Algı Düzeyleri

Alt Boyut	$\bar{X}$	Ss
Planlama ve Karar Verme	3.06	.75
Örgütlenme ve İnsan Kaynakları Yönetimi	3.13	.82
Ekip Çalışması	3.38	.73
İletişim	3.39	.77
Liderlik	3.56	.89
Toplam	3.21	.71

Tablo 9’da görüldüğü gibi öğretmenlerin yönetmel etkililiğinin alt boyutlarına ilişkin algıları “orta düzey” ($\bar{X} = 3.06$) ile “yeterli düzey” ($\bar{X} = 3.56$) sınırları arasında değişmektedir. Bu boyutta en yüksek örgütsel yaratıcılık algısı, ($\bar{X} = 3.56$) ile liderlik boyutundaki yönetmel etkililiğe ilişkin algı düzeyidir. Bunu ($\bar{X} = 3.39$) ile iletişim, ($\bar{X} = 3.38$) ile ekip çalışması ve ($\bar{X} = 3.13$) ile örgütlenme ve insan kay-

nakları yönetimi boyutu izlemektedir. Örgütsel yaratıcılığa ilişkin algı düzeylerinden, boyutlar bazında en düşük algı düzeyi ($\bar{X} = 3.06$) ile *planlama ve karar verme* boyutunda ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin yönetmel etkililik algı düzeylerinin ise genel olarak “orta düzeyde” ($\bar{X} = 3.21$) olduğu görülmektedir.

3.3.2. Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik Algı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi

3.3.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yönetmel Etkililik Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının cinsiyetlerine göre bulguları Tablo 10’da verilmektedir:

Tablo 10. Öğretmenlerin Yönetmel Etkililik Algılarının Cinsiyetlerine Göre t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Kadın	158	3.24	.69	328	.763	.059
Erkek	172	3.18	.72			
$p > .05$						

Tablo 10’a göre, öğretmenlerin yönetmel etkililik algılarının cinsiyetlerine göre anlamlı şekilde farklılık göstermediği [$t(328) = .763, p > .05$] bulunmuştur.

3.3.2.2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin yaşlarına göre örgütsel yaratıcılık algılarının bulguları Tablo 11’de gösterilmektedir:
Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algılarının Yaşlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	n	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p
30 yaş ve altı	100	3.15	.61						
31 – 40 yaş	152	3.19	.52	Gruplar arası	1.98	3	.663	1.318	.268
41-50 yaş	61	3.29	.49	Grup içi	193.97	326	.503		
51 yaş ve üstü	17	3.47	.40	Toplam	165.96	329			
Toplam	330	3.21	.54						
$P > .05$									

Tablo 11'deki bulgulardan da anlaşılacağı gibi öğretmenlerin yönetsel etkililik algıları onların yaşları bakımından anlamlı şekilde farklılık göstermemektedir [$F(3;326) = 1.318, p > 0.05$].

3.3.3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algıları İle Yönetsel Etkililik Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetsel etkililik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin bulgular Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algı Düzeyleri ile Yönetsel Etkililik ve Yönetsel Etkililik Alt Boyutları Algı Düzeyleri İlişkisinin Pearson Korelasyon Testi Sonuçları

	Bireysel B.	Yönetsel B.	Toplumsal B.	Örgütsel Yaratıcılık
Planlama ve Karar Verme.	.479**	.764**	.553**	.760**
Örgütlenme ve İnsan Kaynakları	.389**	.737**	.542**	.702**
Ekip Çalışması	.364**	.559**	.610**	.617**
İletişim	.409**	.609**	.507**	.636**
Liderlik	.387**	.680**	.512**	.663**
Yönetsel Etkililik	.464**	.769**	.608**	.770**

** $p < .01$

Öğretmenlerin, örgütsel yaratıcılık ve yönetsel etkililik algıları arasındaki ilişki dağılımı incelendiğinde, örgütsel yaratıcılık ile yönetsel etkililik arasında ($r = .770, p < .01$) pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve yönetsel etkililik algıları arasındaki ilişki alt boyutlar bazında incelendiğinde; en yüksek ilişkinin ($r = .764, p < .01$) pozitif ve yüksek düzeyde örgütsel yaratıcılığın *yönetsel* boyut ile, yönetsel etkililiğin *planlama ve karar verme* boyutu arasında olduğu, en düşük ilişkinin ise ($r = .364, p < .01$) pozitif ve orta düzeyde örgütsel yaratıcılığın *bireysel* boyut ile, yönetsel etkililiğin *ekip çalışması* boyutu arasında olduğu görülmektedir.

3.3.3.2. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algılarının Yönetsel Etkililik Algılarını Yordama Düzeyinin İncelenmesi

Öğretmenlerin, örgütsel yaratıcılık algılarının, yönetsel etkililik algılarını hangi düzeyde yordadığına ilişkin yapılan basit doğrusal regresyon sonuçları Tablo 13'de verilmiştir:

Tablo 13. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algılarından Yönetsel Etkililik Algılarının Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	R	R ²	Std. Hata	β	t	p
Yönetsel Etkililik Algısı	.770	.593	0.46	.770	21.87	.000
Bağımsız değişken: Örgütsel Yaratıcılık						

Tablo 13’de görüldüğü gibi basit doğrusal regresyon uygulanarak öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının yönetsel etkililik algılarını ne düzeyde yordadığı incelenmiş, inceleme sonunda [$R=.770$, $R^2=.593$ $F(1, 328)=478.666$; $p<.05$] bulunmuş, örgütsel yaratıcılığın yönetsel etkililiğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu, $R=.770$ olduğundan örgütsel yaratıcılık algısı ile yönetsel etkililik algısı arasında yüksek düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğu, ($R^2=.593$) örgütsel yaratıcılık algısının yönetsel etkililik algısına ait toplam varyansın % 59.3’ünü açıkladığı görülmüştür.

3. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmanın genel amacı ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık ve yönetsel etkililik algılarını incelemek, bu genel amaç çerçevesinde *öğretmenlerin bireysel, yönetsel ve toplumsal boyutta* örgütsel yaratıcılık algılarının, *planlama ve karar verme, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim ve liderlik boyutlarında* yönetsel etkililik algı düzeyini belirlemek, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve yönetsel etkililik algılarının cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek, örgütsel yaratıcılık algısı ve yönetsel etkililik algısı arasındaki ilişki düzeyini belirlemek ve örgütsel yaratıcılığın yönetsel etkililiği ne düzeyde yordadığını incelemektir.

Araştırma sonucunda dikkate değer sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre:

1) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları *bireysel* boyutta “yeterli düzey”, *yönetsel* ve *toplumsal* boyutlarda ise “orta düzey” olarak belirlenmiştir. Her insanın kendini değerlendirirken diğerlerine göre olumlu bir görüş bildirmesi anlaşılabilir bir tutumdur. Yahyagil (2001, s. 9), her bireyin psikolojik yönden kendi kişiliğini, benliğini diğerlerinden farklı ve bir anlamda daha üstün görme eğiliminde olduğunu belirtmektedir. Balay (2010) “Öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılıkları” araştırmasında benzer sonuçlara ulaşmış, araştırmada öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları *bireysel* boyutta “yeterli düzey”, *yönetsel* ve *toplumsal* boyutlarda ise “orta düzey” olarak tespit edilmiştir. Diğer yandan öğretmenlerin *yönetsel* ve *toplumsal* boyutlardaki örgütsel yaratıcılık algılarının, *bireysel* boyuta göre daha düşük düzeyde çıkmasının nedeni, iş yaşamında gerek yöneticilerden gerekse çalışma arkadaşlarından bekledikleri desteği yeterli bulmamalarına bağlanabilir. Celep (2004) tarafından yapılan araştırmada da bu görüşü destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmaya göre ülkemizdeki işgörenlerin,

yüksek başarı ve performansa ulaşmada en çok üstlerinin desteğine gereksinim duydukları, bu desteğin yetersiz algılandığı durumlarda risk almaktan çekindikleri, daha fazla yönetsel destek sağlanması durumunda bireysel ve örgütsel olarak daha başarılı olacaklarını düşündükleri bulunmuştur.

2) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemekte, ancak erkek öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algı düzeyi kadın öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Araştırmanın bu sonucunu destekleyen pek çok araştırma bulgusu mevcuttur. Bilimsel yaratıcılık becerilerindeki cinsiyet farklılıklarını inceleyen Shukla ve Sharma (1986) çalışmanın sonunda erkek katılımcıların; akıcılık, esneklik, orijinallik ve toplam bilimsel yaratıcılık puan ortalamalarını kadınlarınkine oranla daha yüksek bulmuşlardır. Ancak bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığını belirtmişlerdir. Bu sonuçlar, Gönen ve arkadaşları (1997), Mangır ve Çağatay (1991) tarafından yapılan ve yaratıcı düşünme ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarla paralellik göstermektedir. Bununla beraber Özdemir (2013) tarafından yapılan araştırmada bilimsel yaratıcılığın bileşenlerinden olan hipotez test etme becerilerine ilişkin erkek öğrencilerin ortalama puanları kız öğrencilerinkinden yüksek bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırma bulgularını desteklemektedir.

Diğer yandan, Argun ve Özben (2002) de sosyo-demografik özelliklere göre üniversite öğrencilerinin yaratıcılık düzeylerinin incelenmesi konusunda yaptıkları çalışmada farklı bölümlerde okuyan 161 üniversite öğrencisinin yaratıcılık düzeylerini ölçmüş ve bunları bazı değişkenlerle karşılaştırmışlardır. Araştırma sonucunda öğrencilerin cinsiyetleri ile yaratıcılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, bu ilişkinin kızların akıcılık ve esneklik boyutunda olduğu gözlenmiştir. Öncü (1989) ve Emir, Erdoğan ve Kuyumcu (2007) tarafından yapılan ve yaratıcı düşünme ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmalar buradaki araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

3) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bununla beraber, öğretmenlerin yaşlarına göre örgütsel yaratıcılık algıları; “30 yaş ve altı” yaş grubunda yer alan öğretmenlerde “orta düzey”, “31-40” yaş grubunda yer alan öğretmenlerde “orta düzey”, “41-50” yaş grubunda yer alan öğretmenlerde “yeterli düzey”, “51 yaş ve üstü” grubunda yer alan öğretmenlerde “yeterli düzey” olarak tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının düzeyine bakıldığında en yüksek ortalamanın “51 yaş ve üstü” grubunda yer alan öğretmenler olması oldukça dikkat çekicidir. Araştırmanın bu sonucu yaratıcılığın büyük oranda uzmanlık gerektiriyor olması ile açıklanabilir. Kenç (2001), Elazığ ilinde görev yapan anasını ve ilköğretim birinci sınıf öğretmenlerinin yaratıcı eğitim ve uygulamaları konusundaki görüşlerini incelediği araştırmasında; cinsiyet, sınıf türü ve sınıf mevcudu değişkenleri açısından öğretmenlerin yaratıcı eğitim ve uygulamaları arasında anlamlı bir fark bulmamıştır. Ancak mesleki deneyim açısından anlamlı farkın olduğunu tespit etmiştir. Çiftçi (2002), ilköğretim okulu yöneticilerinin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, ilköğretim okulu yöneticilerinin yaratıcılık düzeylerinin, yaşları arttıkça arttığını ve 40 yaş üzerindeki yöneticilerin yaratıcılık düzeylerinin en yüksek düzeyde olduğunu

tespit etmiştir. Bu araştırma sonuçları buradaki araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Çetingöz (2002) ise, okulöncesi öğretmenliği öğrencilerinin yaratıcı düşünme becerilerinin gelişimini incelediği çalışmasında, 17-20 yaş arasındaki öğrencilerin 21-24 ile 25 ve üstü yaş gruplarına göre daha yaratıcı olduklarını bulmuştur. Yaratıcılığın genç yaşlarda daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna varan bu çalışma, burada yapılan araştırma sonucunu desteklememektedir.

4) Öğretmenlerin yönetmel etkililik algı düzeyleri *planlama ve karar verme boyutunda, örgütlenme ve insan kaynakları yönetimi, ekip çalışması, iletişim boyutlarında* “orta düzey”, *liderlik* boyutunda “yeterli düzey” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin *planlama ve karar verme* boyutuna ilişkin algılarının “orta düzey” olarak belirlenmesi, öğretmenlerin görev yaptıkları okul yönetimine ve çalışma koşullarına duydukları endişe ile açıklanabilir. Günel (2006) tarafından yapılan “yükseköğretimde yönetim sorunları” adlı çalışmada, fakülteler arasında eğitim fakültesi öğretim elemanlarının örgütsel amaçlara ulaşmadaki sorunların farkında olduğu ve öğretim-arastırma olanaklarına ilişkin sorunlara orta düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin *ekip çalışması* boyutuna dair algıları “orta düzey” olarak tespit edilmiş, bu durum okul içindeki işbirliği, iletişim, bilgi paylaşımının öğretmenlerce yeterli düzeyde gerçekleşmediği ile açıklanabilir. Günel (2006) tarafından yapılan çalışmada, öğretim elemanlarının algıladığı en önemli sorun öğretim elemanı niteliği ve demokratikleşme sorunudur. Öğretim elemanlarının kendi niteliklerini ya da çevrelerindeki arkadaşlarının niteliklerini yeterli bulmamaktadır. İra (2004) tarafından yapılan çalışmada, yöneticilerin öğretim elemanlarına her türlü konuda yardım sağlaması ve kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik etmesi konularına öğretim elemanları “kararsızım” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu sonuçlar yapılan araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları alt boyutları arasında en yüksek düzey liderlik olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin başarılı bir yönetim algısı içinde olmaları Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci (2004) tarafından yapılan çalışmada öğretim elemanlarının yarından fazlası, fakülte yöneticilerini kurumla ilgili görevlerinde başarılı bulmaktadırlar. Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar yapılan araştırmanın sonucunu desteklemektedir. Yukl (2008) tarafından yapılan çalışmada, stratejik liderliğin son yıllarda gittikçe önem kazandığı ve bu konuyla ilgili olarak stratejik yönetim, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel değişim konularında araştırmalar yapıldığı belirtilmektedir.

5) Öğretmenlerin yönetmel etkililik algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemekte, bununla beraber kadın öğretmenlerin yönetmel etkililik algı düzeyleri erkek öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Yönetmel etkililik algısının iş ortamında hissedilen esneklik, özerklik duygusu ile hiyerarşi ve merkezîyetçilik kavramlarının bulunma düzeyi ile alakalı olduğu söylenebilir. Bu durum hiyerarşi ve itaate daha yatkın olan erkek öğretmenlerin yönetmel etkililik algısının kadın öğretmenlere göre daha düşük düzeyde olmasını açıklayabilir. Nitekim Murat (2007) tarafından yapılan araştır-

mada “birimizde faaliyetlerin düzenli ve sistemli biçimde gerçekleştirilebilmesi için hiyerarşik bir yapının varlığı zorunludur” ifadesine akademik ve idari birimlerde görevli olan kadın ve erkek yöneticiler katılıyor düzeyinde puan vermişlerdir. “Emir-komuta zinciri, kurallara itaat ve tutumluluk gibi temel değerler, örgütsel yaşantımızın önemli bir parçasıdır” ifadesine erkek akademik ve idari yöneticiler kadınlara göre daha yüksek puan vermişlerdir. Bu durum erkek akademik ve idari yöneticilerin kadınlara göre daha fazla hiyerarşik eğilim taşıdıkları şeklinde yorumlanmıştır. Nurluöz, Birol ve Silman (2010) tarafından yapılan araştırmada, öğretim elemanlarının cinsiyetine göre, akademik yöneticilerin davranışlarına yönelik görüşlerinde kadın öğretim elemanlarının, erkek öğretim elemanlarına göre akademik yöneticilerin davranışlarını daha olumlu buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular yapılan araştırmanın sonucunu desteklemektedir.

6) Öğretmenlerin yönetsel etkililik algı düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak yönetsel etkililik algısının “51 yaş ve üstü” yaş grubunda yer alan öğretmenlerde “yeterli düzey”, diğer gruplarda yer alan öğretmenlerde orta düzey olarak tespit edilmesi oldukça önemlidir. Nurluöz, Birol ve Silman (2010) tarafından yapılan araştırmada, 42 yaş ve üzerinde olan öğretim elemanlarının akademik yöneticilerin davranışlarına yönelik algıları diğer yaş gruplarında yer alan öğretim elemanlarına göre daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı araştırmada, 20 yıl ve üzerinde mesleki kıdemi olan öğretim elemanlarının akademik yöneticilerin davranışlarına olan görüşlerinde daha olumlu görüş geliştirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum yapılan araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir.

7) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetsel etkililik algıları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki vardır. Çoban (1999), yöneticilerin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişkisini incelediği araştırmasında, yöneticilerin yaratıcılık düzeylerinin çok düşük olduğunu ve yöneticilerin yaratıcılıklarının cinsiyete, yaşa ve medeni duruma göre farklılık göstermediğini belirlemiştir. Drew ve Bensley (2001) “Yeni Bin Yılda Küresel Yükseköğretim Sektöründe Yönetsel Etkililik” adlı makalesinde, 1980 yılından beri yükseköğretimin çevresinde bazı hızlı küresel değişikliklerin olduğunu belirterek, yeni bin yılda teknolojiye gelişmelerin şu ana kadar karşılaşılmamış büyüklükte olduğunu ve yöneticilerin de yönetimlerinde etkili olabilmek için bu teknolojik değişiklikleri yapmaları gerektiğini belirtmektedirler. Bu çağda başarılı örgütlerdeki bireyler liderlik edecek, motivasyonu sağlayacak, geliştirecek ve örgütsel, küresel, kültürel ve sosyal değişimlere duyarlı olacaklardır. Etkili liderler başarı için dönüşümün mihenk taşıını oluşturacaklardır. Teknoloji çağındaki gelişmelere karşın örgütsel bütünlüğü sağlayıcı değer temelli politika ve uygulamalara yönelik güven gittikçe yükselmektedir.

8) Araştırmanın önemli sonuçlarından biri de öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarının onların yönetsel etkililik algılarını yüksek düzeyde yordadığıdır. Son zamanlarda yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre, esnek bir örgüt yapısı ve demokratik bir çalışma ortamına sahip örgütler, yüksek performans göstermektedirler (Smart, Kuh ve Tierney, 1997, s. 260). Esneklik ve demokratik bir çalışma ortamının yaratıcılığın en önemli bileşenlerinden ikisi olduğu düşünülürse; etkili bir yönetim için esnekliğin ol-

duğu, demokratik, çalışanların kendini güvende hissedip risk alabileceği, örgütsel yaratıcılığın bireysel, toplumsal ve yönetmel boyutlarda yüksek düzeyde ortaya çıkabileceği bir çalışma ortamı sağlanmasının gerekliliği ortadadır. Erdoğan (2006) “Yaratıcılık ile Öğretmen Davranışları ve Akademik Başarı Arasındaki İlişkiler” adlı çalışmasında öğretmenlerin öğrencilere yönelik demokratik davranışlar sergilemesinin, onların yaratıcılıklarının gelişimine destek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu durum yapılan araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir.

Araştırma sonucunda örgütsel yaratıcılığın bireysel boyutu, yönetmel ve toplumsal boyutlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durum işgörenlerin kendilerini bireysel olarak daha yaratıcı gördüklerini ancak bu yaratıcılıklarını harekete geçirecek yeterli yönetmel ve toplumsal desteğin olmadığını ortaya koyduğundan örgüt ortamında bireylerin yaratıcılıklarının örgüt yararı için kullanılabilmesi için yönetici desteği ile meslektaş dayanışmasının sağlanması önerilebilir.

Araştırma sonucunda cinsiyete göre örgütsel yaratıcılık açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır ancak görece erkek katılımcıların kadın meslektaşlarına oranla daha yüksek yaratıcılık düzeylerine sahip oldukları görülmüştür. Bu durum kadınların örgüt ortamındaki yaratıcılık özelliklerinin erkekler kadar yeterince desteklenmediğini hatırlattığından kadınların yaratıcılığının da en az erkekler kadar yararlı ve geliştirilebilir olduğu düşüncesinden hareketle kadın çalışanların yaratıcılıklarının önündeki tüm örgütsel ve yönetmel engellerin ortadan kaldırılması önerilebilir.

Araştırma sonucunda daha ileri yaştaki çalışanların örgütsel yaratıcılık düzeylerinin daha erken yaştaki çalışanlarla karşılaştırıldığında daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum daha dinamik ve daha verimli çağlarda olan çalışanların örgütsel yaratıcılıklarının yeterince değerlendirilmediğini gösterdiğinden tüm örgütsel yaratıcılık düzenlemelerde daha genç olan işgörenlerin örgütsel yaratıcılık potansiyellerinin ortaya çıkmasını sağlayacak örgütsel ve yönetmel politikaların devreye konması önerilebilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algıları ile yönetmel etkililik algıları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuş, ayrıca örgütsel yaratıcılığın, yönetmel etkililiğın anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan yola çıkarak, öğretmenlerin yönetmel etkililiklerinin sürekli ve sürdürülebilir olması için örgütsel yaratıcılıklarının da sürekli geliştirilmesi önerilebilir.

4. Kaynaklar

- Ache, P. (2000). Vision and creativity-challenge for city regions. *Futures*, 32(8), 435–449.
- Aslan, A. E. (1994). *Yaratıcı düşünce yeteneğine sahip ergenlerin danışmanlığa ihtiyaç duydukları problem alanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul, Turkey.
- Bayal, R. (2010). The organizational creativity perceptions of academic staff. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 1(43), 41-78.

- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetimsel davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Carlsson, I., Wendt, P.E., Risberg, J. (2000). On the neurobiology of creativity differences in frontal activity between high and low creative subjects. *Neuropsychologia*, 38(9), 873-885.
- Cengiz, E., Acuner, T. ve Baki, B. (2007). Örgütsel yaratıcılığı belirleyen faktörler arası ilişkiler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 98-117.
- Cheng, K., Wong, K. (1996), School effectiveness in East Asia, *Journal of Educational Administration*, 34(5), 32-39.
- Çimen, A. M. (2009). *Polis meslek yüksekokullarında örgüt kültürünün oluşumunda örgüt içi iletişimin rolü ve önemi*. Yayınlanmamış Doktora tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ, Turkey.
- Dasgupta, S. (2003). Multidisciplinary creativity: the case of Herbert A. Simon, *Cognitive Science*, 27(7), 683-707.
- Drew, G., Bensley, L. (2001). Managerial effectiveness for a new millennium in the global higher education sector, *Higher Education in Europe*, 26(1), 61-68.
- Emir, S. (2001). *Sosyal bilgiler öğretiminde yaratıcı düşünmenin erişiyeye ve kalıcılığa etkisi*. Yayınlanmamış Doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Turkey.
- Emir, S. ve Bahar, M. (2003). Yaratıcılıkla ilgili öğretmen ve öğrenci görüşleri, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 91-110.
- Fisher, B. J., Specht, D. K. (1999), Successful aging and creativity in later life, *Journal of Aging Studies*, 13(4), 457-472.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar (3. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Giolia, D.A. ve Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspective on theory building, *Academy Of Management Review*, 15(4), 45-53.
- Gök, B. ve Erdoğan, T. (2011). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Yaratıcı Düşünme Düzeyleri ve Eleştirel Düşünme Eğilimlerinin İncelenmesi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 44(2), 29-51.
- Günal, S. Ö. (2006). *Yükseköğretimde yönetim sorunları*. Yayınlanmamış Doktora tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, Turkey.
- Harris, J. A. (2004). Measured intelligence, achievement, openness to experience, and creativity. *Personality and Individual Differences*, 36(4), 913-929.
- Helvacı M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- İra, N. (2004). *Örgütsel kültür: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, Turkey.
- İra, N. (2011). Eğitim fakültelerinde örgütsel kültür ve yönetsel etkililik. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, Turkey.
- Karslı, M. D. (2004). *Yönetimsel etkililik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kasapoğlu, H. (2009). *Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre yönetsel etkililik açısından okul yöneticilerinin kendilerini geliştirme düzeyinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara, Turkey.
- Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.

- Kerr, S. (1999). *GE'nin kolektif zekası. Liderden lidere.* (Ed. Hesselbein F, Cohen M. P.) İstanbul: Drucker Vakfı MESS Yayınları.
- Koray, Ö. ve Çil, H. (2006). *Öğretmen adaylarının öğrenme stilleri ve eleştirel düşünme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi.* XV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sunulan bildiri. Muğla Üniversitesi, Muğla, Turkey, 13-15 Eylül.
- Kwasniewska, J ve Necka, E. (2004). Perception of the climate for creativity in the workplace: the role of the level in the organization and gender, *Creativity and Innovation Management*, 13(3), 187-196.
- Lord, R.G. (1985). An information processing approach to social perceptions, leadership and behavioral measurement in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 2(7), 79-82.
- MacBeath, J. (1998). *Effective school leadership; responding to change.* London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Malaga, R.A. (2000). The effect of stimulus modes and associative distance in individual creativity support systems. *Decision Support Systems*, 29(7), 125-141.
- Mangır, M. O. ve Çağatay, N. A. (1991). Alt ve üst sosyo-ekonomik düzeydeki dokuz yaş çocuklarının etkileyen bazı faktörlerin incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 79(15), 10-19.
- Murat, G. (2007). Yöneticilerin örgüt kültürü algılamalarına ilişkin bir analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi örneği, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 2-20.
- Nurluöz, Ö., Birol, C., Silman, F. (2010). Üniversitelerde eğitim yöneticilerinin yöneticilik davranışlarının öğretim elemanı ve öğrenci görüşlerine göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(4), 579-599.
- Owens, R. (1998). *Organizational behavior in education.* USA: A Viacom Company.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme.* Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Scheerens, J. and Stoel W. (1988). *Development of theories of school effectiveness.* Annual Meeting Of American Educational Research Association, New Orleans, USA, 5-9 April.
- Şimşek, M. (1996). *Kalite yönetimi.* İstanbul: Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Smart, J., Kuh, G., Tierney, W. (1997). The roles of institutional cultures and decision approaches in promoting organizational effectiveness in two-year college. *The Journal of Higher Education*, 68(3), 256-281.
- Yenilmez, K., Yolcu, B. (2007). Öğretmen davranışlarının yaratıcı düşünme becerilerinin gelişimine katkısı, *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (4), 95-105.
- Yıldırım R. (1998). *Öğrenmeyi öğrenmek.* İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Zayıf, K. (2008). *Öğretmen adaylarının eleştirel düşünme eğilimleri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, Turkey.

EXTENDED ABSTRACT

Purpose: *The goal of this study is to determine the relationship between middle school teachers' perceptions about organizational creativity and their perceptions about managerial effectiveness in the academic year of 2012-2013. These questions below are determined to be answered through this study:*

1) *What are the levels of teachers' perceptions about organizational creativity in individual, administrative and social dimensions?*

2) *Do the perceptions of teachers about organizational creativity change significantly according to: their gender and their ages?*

3) *What are the levels of teachers' perceptions about managerial effectiveness in planning and deciding, organizing and management of human resources, team work, communication and leadership dimensions?*

4) *Do the perceptions of teachers about managerial effectiveness change significantly according to; their gender and their ages?*

5) *Is there a relationship between teachers' organizational creativity perceptions in individual, administrative and social dimensions and their managerial effectiveness perceptions in planning and deciding, organizing and management of human resources, communication and leadership dimensions?*

6) *To what extent do the teachers' organizational creativity perceptions predict their managerial effectiveness perceptions?*

The universe of the study is composed of 1932 teachers working in city center of Şanlıurfa. The study is realized on a sample of 330 persons selected from this universe.

Results: *There were found several noteworthy results at the end of the research. According to the results of the study:*

1) *The organizational creativity perceptions of teachers are at "sufficient level" in individual dimension and at "medium level" in administrative and social dimension.*

2) *The organizational creativity perceptions of teachers do not show significant difference according to their gender, but organizational creativity perceptions of male teachers are found to be higher than the perceptions of female ones.*

3) *The organizational creativity perceptions of teachers do not show significant difference according to their ages. However, it is found out that teachers' organizational creativity perceptions are at moderate levels at the age groups of "30 years and less", "31- 40 years" and at sufficient level at the age groups of "41-50 years", " 51 years and more".*

4) *The managerial effectiveness perceptions of teachers are found to be at medium level in planning and deciding, organizing and management of human resources, team work, communication dimensions and at sufficient level in leadership dimension.*

5) *The managerial effectiveness perceptions of teachers do not show significant difference according to their gender. But, female teachers' managerial effectiveness perception levels are determined to be higher than the perception levels of male teachers.*

6) *The managerial effectiveness perceptions of teachers do not show significant difference according to their ages. However, they are found to be at sufficient level at the age group of "51 years and more" and at medium level in all other age groups.*

7) *The organizational creativity and managerial effectiveness perceptions of teachers have*

positive, high and significant relationship.

8) The organizational creativity perceptions of teachers account for % 59 of total variance of teachers' managerial effectiveness perceptions. The organizational creativity perceptions of teachers are a significant predictor of their managerial effectiveness perceptions.

Discussion: The organizational creativity perceptions of teachers are found to be at "sufficient level" in individual dimension and at "medium level" in administrative and social dimension. It is understandable that people give positive views about themselves in comparing their own characteristics.

The organizational creativity perceptions of teachers do not show significant difference in terms of gender, but organizational creativity perceptions of male teachers are found to be higher than the perceptions of female ones. There are many studies that support this result. Shukla and Sharma (1986) that examine the gender differences in scientific creativity skills found that males have higher levels in rationality, flexibility, originality and total scientific creativity points compared to the females. However, they also found this difference is not significant statistically.

The organizational creativity perceptions of teachers do not show significant difference according to their ages. However, it is found out that teachers' organizational creativity perceptions are at medium levels at the age groups of "30 years and less", "31- 40 years" and at sufficient level at the age groups of "41-50 years", " 51 years and more"

When teachers' perceptions about organizational creativity are examined in terms of their ages, the highest mean is found in the age group of "51 years and more". This result of this study could be ascribed to the fact that creativity requires substantial expertness.

The managerial effectiveness perceptions of teachers are found to be at medium level in planning and deciding, organizing and management of human resources, team work, communication dimensions and at sufficient level in leadership dimension.

Teachers' "medium level" of perceptions in deciding and planning dimension can be explained by their concern they feel for school management and working conditions. It is found that perceptions of teachers for team work are at medium level, which can be explained by the fact that not any information, communication and cooperation exchange is realized sufficiently by teachers in school settings.

Leadership dimension has the highest level of perception among the teachers' managerial effectiveness sub-dimensions. The managerial effectiveness perceptions of teachers do not show significant difference according to their gender. But, female teachers' managerial effectiveness perception levels are determined to be higher compared to the perception levels of male teachers. Managerial effectiveness perception could be told to be related to flexibility, autonomy emotion felt in the workplace and the presence level of hierarchy, centralization concepts. This could explain lesser levels of managerial effectiveness perception of male teachers who are more tended to hierarchy and obedience than females.

The managerial effectiveness perceptions of teachers do not show significant difference according to their ages. However, it is a noteworthy finding that teacher perceptions about managerial effectiveness are found to be at sufficient level at the age group of "51 years and

more” and at medium level in all other age groups.

Conclusion: *There is a positive and high relationship between the organizational creativity and managerial effectiveness perceptions of teachers. The organizational creativity perceptions of teachers account for % 59 of total variance of teachers’ managerial effectiveness perceptions. Teachers’ organizational creativity perceptions are a significant predictor of their managerial effectiveness perceptions. If flexibility and democratic working environment are thought to be the two most important components of creativity, there is an apparent need for an environment where organizational creativity can be seen at high levels in individual, administrative and social dimensions and where there is flexibility for effective management, people can feel themselves safe and take risks.*