

Received/Geliş	:	2023	/	2023	Accepted/Kabul	:	2023	/	2023	Published/Yayın	:	2023	/	2023
		April		Nisan			May		Mayıs					Haziran

Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderliğinin ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin İncelenmesi

Fettah Olukcu ¹

Atıf/Reference: Olukcu, F. (2023). Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderliğinin ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 102-112

Özet

Bu araştırmanın amacı, eğitim kurumlarında okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışına etkisini incelemektir. Bu amaçla, araştırmada ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma Konya İli ve ilçelerinde öğretmenlik yapan 235 kişiye uygulanmıştır. Okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamdan yola çıkılarak, bu çalışmada okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada Sağlam ve Uçar (2019) tarafından geliştirilen “Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği” ve Janssen (2000) tarafından geliştirilmiş ve Töre (2017) de Türkçeye uyarlanmış olan “Yenilikçi İş Davranış Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile yenilikçi iş davranışları ortalamanın üstünde çıktığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin, ölçekteki sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde genel görüş olarak okul müdürlerinin yaratıcı liderliklerine ilişkin algıları orta düzeyin üstünde çıkarken Girişimcilik ve Etkili İletişim alt boyut en yüksek ortalama da çıkmıştır. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları algıları incelendiğinde fikri destekleme alt boyutu en yüksek düzeyde çıkarken diğer alt boyut (fikir üretme ve uygulama) ve ölçek genel boyutu algıları orta düzeyin üstünde çıkmıştır. Erkeklerin yaratıcı liderlik özelliklerinden farklılık alt boyutundaki algısı kadınlardan daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca erkeklerin Fikir Üretme ve Uygulama alt boyutundaki algısı kadınlardan daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin yaşlarına, mesleki deneyimlerine ve daha önce inovasyon eğitimi alıp almadıklarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışları algıları değişmediği tespit edilmiştir. Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik ölçeği Farklılık alt boyutu Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışları algılarını anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Okul müdürlerinin yaratıcı liderliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışına etkisi korelasyon analizi sonuçlarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile yenilikçi iş davranışları genel ve alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar göstermektedir ki okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları bir ilişkiyi yansıtmaktadır. Ayrıca yenilikçi iş davranışını en iyi yordayıcı olan yaratıcı liderliğin farklılık alt boyutu bulunmuştur. Bu sonuç göstermektedir ki; öğretmenler, çevresindekilerden farklı düşünen ve okulda ortaya çıkan problemlere ilişkin farklı çözümler üretebilen yaratıcı liderlerden etkilenmekte ve aynı düzeyde yenilikçi iş davranışları sergileyebilmektedirler.

Anahtar Sözcükler: Yaratıcı liderlik, yenilikçi iş davranışları, okul müdürü, öğretmen.

¹ Okul Müdürü, Millî Eğitim Bakanlığı; Orcid: 0000-0002-6790-6355; olukcufettah@gmail.com

Investigation of the Effect of Creative Leadership of School Principals and Teachers' Innovative Work Behavior

Abstract

The purpose of this research is to examine the effect of creative leadership characteristics of school principals on teachers' innovative work behavior in educational institutions. For this purpose, the research was carried out with the relational screening model. The research was applied to 235 people who teach in Konya and its districts. It is thought that the creative leadership characteristics of school principals are effective on teachers' innovative work behaviors. Based on this context, in this study, the effect of school principals' creative leadership characteristics on teachers' innovative work behavior was examined. "Creative Leadership Characteristics Scale of School Principals" developed by Sağlam and Uçar (2019) and "Innovative Business Behavior Scale" developed by Janssen (2000) and adapted to Turkish in Töre (2017) were used in the research. According to the research results; According to the perceptions of the teachers, it was determined that the creative leadership characteristics and innovative work behaviors of the school principals were above the average. When the answers given by the teachers to the questions in the scale were analyzed, as a general view, the perceptions of the school principals regarding their creative leadership were above the medium level, while the Entrepreneurship and Effective Communication sub-dimension was at the highest average. When teachers' perceptions of innovative work behavior are examined, the idea support sub-dimension is at the highest level, while the other sub-dimensions (idea generation and implementation) and overall scale perceptions are above the medium level. It has been revealed that men's perception of the difference sub-dimension in their creative leadership characteristics is higher than women's. In addition, it was revealed that men's perception of the Idea Generation and Implementation sub-dimension was higher than women's. It has been determined that the Creative Leadership Characteristics of the School Principals and the Perceptions of the Innovative Work Behavior of the Teachers do not change according to the teachers' age, professional experience and whether they have received innovation training before. The Creative Leadership scale of the participants' School Principals' Difference sub-dimension significantly affects the teachers' perceptions of Innovative Business Behavior. According to the results of the correlation analysis of the effect of the creative leadership of the school principals on the innovative work behavior of the teachers, a significant and positive relationship was found between the creative leadership characteristics of the school principals and the general and sub-dimensions of innovative work behavior. These results show that school principals' creative leadership characteristics and teachers' innovative work behavior perceptions reflect a relationship. In addition, the difference sub-dimension of creative leadership, which is the best predictor of innovative work behavior, was found. This result shows that; Teachers are influenced by creative leaders who think differently from those around them and can produce different solutions to the problems that arise at school, and they can exhibit innovative work behavior at the same level.

Keywords: Creative leadership, innovative work behavior, school principal, teacher.

1. Giriş

21. yüzyılda yaşanan hızlı değişim ve gelişmeye ayak uydurmak eğitim kurumlarının ayakta kalabilmesi adına çok önemli bir hale gelmiştir. Kurumları birbirleriyle olan rekabetten üstün çıkmaları ancak kurumda çalışan personellerin üstün nitelikleriyle mümkün olmaktadır. Dolayısıyla günümüzde kurumlar eskiye nazaran yaratıcı özelliklere sahip personellere daha fazla ihtiyaç duymaktadır.

Kurumlardaki personellerin yenilikçi iş davranışı sergilemeleri ise farklı faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörlerden birisi de okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri sergilemesidir. Yaratıcı liderlik, okulun yönetim sürecinde ve organizasyonunda kendi üstüne düşen vazifeleri yüksek başarı ile yapabilme becerisidir. Bugünün karmaşık problemlerini çözmeyi içeren yaratıcı liderlik yaklaşımının, dikkat etme, ilgilenme, kişiselleştirme, hayal etme, ciddiye alma, birlikte araştırma ve zanaatkar olmaya gereksinimi vardır (Palus ve Horth, 2005). Yaratıcı liderlik farklı insanlarla iletişim kurabilmeyi, zaman, kaynak, fırsat ve ortak öğrenmelerin gerçekleştiği boşlukları etkili bir biçimde doldurmayı gerektirmektedir (Harris, 2009). Yaratıcı liderlik okul yönetim sürecinde farklı bakış açılarını kullanarak görülmeyeni görme, yapılmayanı yapabilme becerisi olarak da tanımlanabilir.

Eğitim kurumlarının çağın gereksinimlerine cevap verebilmeleri için öğretmenlerin yaratıcı düşünebilmesi ve yenilikçi iş davranışı sergilemeleri gerekmektedir. Okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ise öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı sergilemeleri üzerinde etkili olmaktadır. Tüm bunlar düşünüldüğünde okul

müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Okullarda yaratıcı liderlik özelliklerine sahip olan yöneticilerin bulunması hem okulun diğer okullar arasında farklı bir yer edinmesini sağlayacak hem de öğretmenlerin yaratıcılık özelliklerinin desteklenmesine katkıda bulunacaktır.

Eğitim örgütleri olarak okulların hizmet ettiği çevrenin değişen istek ve ihtiyaçlarına olabildiğince kısa zamanda ve etkili olarak cevap verme, kaliteli eğitimle donanımlı bireyler yetiştirme, toplumda meydana gelen değişimlere ayak uydurarak bireylerin çağı yakalamasını sağlamak gibi hususları amaç edinen liderlik özelliklerinin tümüdür (Çolakoğlu, 2005). Bu özellikteki liderlere sahip olan eğitim kurumlarındaki bireyler kendi içlerinde bulunan yaratıcılık özelliğini keşfetme ve geliştirme şansına sahiptirler. Aynı zamanda yaratıcı liderin kontrolünde olan gruplar diğer gruplara göre daha aktif olabilecek ve en iyi olma yolunda ilerleyebilecektir. Eğitim kurumları gibi rekabetin üst seviyede olduğu kurumlarda görev yapan okul müdürlerinin öncelikle iyi bir lider olmaları ve bunun yanında aynı zamanda yaratıcı bir lider olmaları öncelikle öğretmenlere daha sonra da öğrencilere pozitif anlamda katkı sağlayacağı bilinmektedir

Bu bağlamda, bu çalışma öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Aynı zamanda yaratıcı liderlik özelliklerinin yenilikçi iş davranışını yordayıp yordadığı incelenecektir. Araştırma sonuçlarının literatüre önemli bir katkı sağlayacağı ve okul müdürünün etkisini inceleyen araştırmalara yol göstereceğine inanılmaktadır. Bu amaçla bu çalışmanın temel amacı, okul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına etkisini araştırmak amacıyla hazırlanmıştır.

2. Yöntem

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir (Karasar, 2005). Araştırmanın çalışma grubunu Konya ili ve ilçelerinde görevli öğretmenler (N=235) oluşturmaktadır. Çalışma grubunun seçiminde olasılığa dayanmayan örnekleme çeşidinden uygun (amaca yönelik) örnekleme tekniği kullanılmıştır (Şimşek & Yıldırım, 2013). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında betimsel istatistiklere ait veriler aşağıdaki Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	91	38.7
	Erkek	144	61.3
Yaş	22-30 yaş arası	9	3.8
	31-40 yaş arası	97	41.3
	41 yaş ve üzeri	129	54.9
Mesleki Deneyim	1 - 5 yıl arası	10	4.3
	6 - 10 yıl arası	29	12.3
	11 - 15 yıl arası	47	20.0
	16 yıl ve üzeri	149	63.4
İnovasyon Eğitimi Alma Durumu	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	14.9
	İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	85.1

p <.05

Tabloda yer alan istatistikî değerlere göre, araştırmaya katılan katılımcıların % 61,3’ünün erkek olduğu; %54,9’unun 40 yaş ve üzeri olduğu, %63,4’ünün 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu ve %85’1 inovasyon eğitimi almadığı tespit edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak, Sağlam ve Uçar (2019) tarafından geliştirilen 29 maddeden oluşan “Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 29 maddeden oluşmakta ve üç faktörlü bir yapı sunmaktadır. Birinci faktör 14 (1-14 arası maddeler), ikinci faktör 11(15-25 arası maddeler) ve üçüncü faktör 4 (26-29) arası maddeler) maddeden oluşmaktadır. Faktörler içerdikleri maddeler dikkate alınarak girişimcilik ve etkili iletişim, değişime ve yeniliğe açıklık ve farklılık şeklinde adlandırılmıştır.. Ölçme aracının güvenilirliğine ilişkin olarak yapılan analiz sonucunda Cronbach alfa katsayıları birinci faktör için .97, ikinci faktör için .97 ve üçüncü faktör için .80 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulguların kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür.

Janssen (2000) tarafından geliştirilen ve Töre (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan, 9 maddeden oluşan “Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği” kullanılmıştır. İki faktörlü bir yapı sunan bu ölçekte birinci faktör fikir üretme ve uygulama olarak değerlendirilmekte ve 1-6 arası maddeleri kapsamaktadır. Bu boyutun Cronbach

alfa değeri .84 olarak belirlenmiştir. İkinci faktör ise fikri destekleme olarak değerlendirilmekte ve 7-9 arası maddeleri kapsamaktadır. Bu boyutun Cronbach alfa değeri .70 olarak hesaplanmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın, aritmetik ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum aldığı değerler birlikte normallik varsayımı incelenmiştir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Min	Max	\bar{X}	Ss	Skewness	Kurtosis
Girişimcilik ve Etkili İletişim	235	1.00	5.00	3.7872	1.03103	-.705	.159
Değişime ve Yeniliğe Açıklık	235	1.00	5.00	3.7226	1.10789	-.635	.159
Farklılık	235	1.00	5.00	3.2649	1.01579	.058	.159
Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	235	1.00	5.00	3.6907	1.00843	-.597	.159
Fikir Üretme Ve Uygulama	235	2.00	5.00	3.9135	.69634	-.189	.159
Fikri Destekleme	235	1.67	5.00	4.5007	.64079	-1.381	.159
Yenilikçi İş Davranışı	235	2.11	5.00	4.1092	.61341	-.533	.159

p < .05

Araştırma ölçeği analizinde, Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçek ve alt boyutları için çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğu görülmektedir. Araştırma ölçeği analizinde, Tabachnick ve arkadaşlarına (2013) göre çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğunu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir.

Bu anlamda, Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Yenilikçi İş Davranışı ve alt boyutları bu şartı sağladığından dolayı normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir.

Tablo incelendiğinde; Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri genel ortalaması (\bar{X} =3.69 ±1.01) ve alt boyutlardan en yüksek Girişimcilik ve Etkili İletişim ortalaması (\bar{X} =3.78 ±1.03) çıkmıştır. Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı, genel ortalaması (\bar{X} =4.10 ±.61) ve alt boyutlardan en yüksek Fikri Destekleme ortalaması (\bar{X} =4.50 ±.64) çıkmıştır.

Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Yenilikçi İş Davranışı, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını incelenmiştir. Yapılan bağımsız örneklem T-testi analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışının Cinsiyete Göre T-Test Analiz Değerleri

	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	Girişimcilik ve Etkili İletişim	Kadın	91	3.6397	1.04404	-1.751	233
		Erkek	144	3.8805	1.01533		
	Değişime ve Yeniliğe Açıklık	Kadın	91	3.6064	1.08128	-1.280	233
		Erkek	144	3.7961	1.12190		
	Farklılık	Kadın	91	2.9753	.93397	-3.560	233
		Erkek	144	3.4479	1.02584		
Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	Kadın	91	3.5354	.98316	-1.886	233	
	Erkek	144	3.7888	1.01523			
Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı	Fikir Üretme ve Uygulama	Kadın	91	3.7894	.71744	-2.189	233
		Erkek	144	3.9919	.67343		
	Fikri Destekleme	Kadın	91	4.5165	.60912	.299	233
		Erkek	144	4.4907	.66192		
	Yenilikçi İş Davranışı	Kadın	91	4.0317	.61981	-1.544	233
		Erkek	144	4.1582	.60639		

p < .05

Katılımcıların cinsiyetlerine göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri genel ölçeğinin Farklılık alt boyutunda farklılık çıkmıştır. Buna göre Erkeklerin Yaratıcı Liderlik Özelliklerinden farklılık alt boyutundaki algısı kadınlardan daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır ($p < .05$).

Ayrıca Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Genel ölçeği Fikir Üretme ve Uygulama alt boyutunda farklılık çıkmıştır. Buna göre erkeklerin Fikir Üretme ve Uygulama alt boyutundaki algısı kadınlardan daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek genel ve alt boyutların kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların algılarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin genel ve alt boyutları ile yaş durumları arasındaki anlamlı bir ilişkinin varlığının tespitinde ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin Genel ve Alt Boyut Tutumlarının yaş durumlarına Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f. x ss Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Girişimcilik ve Etkili İletişim	22-30 yaş arası	9	3.6429	.75930	Gruplar arası Grup içi Toplam	.206	2	.103	.096	.908
	31-40 yaş arası	97	3.7850	1.00337		248.543	232	1.071		
	41 yaş ve üzeri	129	3.7990	1.07268		248.749	234			
	Total	235	3.7872	1.03103						
Değişime ve Yeniliğe Açıklık	22-30 yaş arası	9	3.4646	.96471	Gruplar arası Grup içi Toplam	.695	2	.348	.281	.755
	31-40 yaş arası	97	3.7535	1.05553		286.523	232	1.235		
	41 yaş ve üzeri	129	3.7174	1.15961		287.218	234			
	Total	235	3.7226	1.10789						
Farklılık	22-30 yaş arası	9	3.0833	.63738	Gruplar arası Grup içi Toplam	.431	2	.215	.207	.813
	31-40 yaş arası	97	3.2990	1.01527		241.017	232	1.039		
	41 yaş ve üzeri	129	3.2519	1.04138		241.448	234			
	Total	235	3.2649	1.01579						
Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	22-30 yaş arası	9	3.4981	.78161	Gruplar arası Grup içi Toplam	.357	2	.179	.174	.840
	31-40 yaş arası	97	3.7060	.97608		237.606	232	1.024		
	41 yaş ve üzeri	129	3.6926	1.05050		237.963	234			
	Total	235	3.6907	1.00843						
Fikir Üretme ve Uygulama	22-30 yaş arası	9	3.6481	.78813	Gruplar arası Grup içi Toplam	.791	2	.395	.814	.444
	31-40 yaş arası	97	3.9519	.69136		112.672	232	.486		
	41 yaş ve üzeri	129	3.9031	.69494		113.463	234			
	Total	235	3.9135	.69634						
Fikri Destekleme	22-30 yaş arası	9	4.2222	.83333	Gruplar arası Grup içi Toplam	.759	2	.379	.924	.399
	31-40 yaş arası	97	4.5258	.62330		95.324	232	.411		
	41 yaş ve üzeri	129	4.5013	.64026		96.083	234			
	Total	235	4.5007	.64079						
Yenilikçi İş Davranışı	22-30 yaş arası	9	3.8395	.74971	Gruplar arası Grup içi Toplam	.772	2	.386	1.027	.360
	31-40 yaş arası	97	4.1432	.60305		87.276	232	.376		
	41 yaş ve üzeri	129	4.1025	.61152		88.049	234			
	Total	235	4.1092	.61341						

$p < .05$

Tabloda görülebileceği üzere, Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin ve alt boyutlarının ölçeklerinin ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; öğretmenlerin yaşlarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algıları değişmediği tespit edilmiştir.

Katılımcıların algılarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin ve alt boyutlarının ölçeklerinin genel ve alt boyutları ile mesleki deneyimleri arasındaki anlamlı bir ilişkinin varlığının tespitinde ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Ölçeklerinin Genel ve Alt Boyut Tutumlarının Mesleki Deneyimlere Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f. x ss Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Girişimcilik ve Etkili İletişim	1 - 5 yıl arası	10	3.7857	.68842	Gruplar arası Grup içi Toplam	.298 248.451 248.749	3 231 234	.099 1.076	.092	.964
	6 - 10 yıl arası	29	3.7340	1.05358						
	11 - 15 yıl arası	47	3.8526	.97409						
	16 yıl ve üzeri	149	3.7771	1.07004						
	Total	235	3.7872	1.03103						
Değişime ve Yeniliğe Açıklık	1 - 5 yıl arası	10	3.5727	.81880	Gruplar arası Grup içi Toplam	.273 286.945 287.218	3 231 234	.091 1.242	.073	.974
	6 - 10 yıl arası	29	3.7367	1.15692						
	11 - 15 yıl arası	47	3.7524	1.03664						
	16 yıl ve üzeri	149	3.7206	1.14491						
	Total	235	3.7226	1.10789						
Farklılık	1 - 5 yıl arası	10	3.2000	.72457	Gruplar arası Grup içi Toplam	.178 241.269 241.448	3 231 234	.059 1.044	.057	.982
	6 - 10 yıl arası	29	3.2328	1.04354						
	11 - 15 yıl arası	47	3.2340	1.04180						
	16 yıl ve üzeri	149	3.2852	1.02709						
	Total	235	3.2649	1.01579						
Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	1 - 5 yıl arası	10	3.6241	.68974	Gruplar arası Grup içi Toplam	.133 237.830 237.963	3 231 234	.044 1.030	.043	.988
	6 - 10 yıl arası	29	3.6659	1.06315						
	11 - 15 yıl arası	47	3.7293	.95659						
	16 yıl ve üzeri	149	3.6878	1.03912						
	Total	235	3.6907	1.00843						
Fikir Üretme ve Uygulama	1 - 5 yıl arası	10	3.6333	.75686	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.958 111.504 113.463	3 231 234	.653 .483	1.352	.258
	6 - 10 yıl arası	29	3.7759	.74572						
	11 - 15 yıl arası	47	3.8688	.66115						
	16 yıl ve üzeri	149	3.9732	.69102						
	Total	235	3.9135	.69634						
Fikri Destekleme	1 - 5 yıl arası	10	4.1000	.80200	Gruplar arası Grup içi Toplam	2.822 93.261 96.083	3 231 234	.941 .404	2.330	.075
	6 - 10 yıl arası	29	4.3333	.65465						
	11 - 15 yıl arası	47	4.5532	.64933						
	16 yıl ve üzeri	149	4.5436	.61555						
	Total	235	4.5007	.64079						
Yenilikçi İş Davranışı	1 - 5 yıl arası	10	3.7889	.73227	Gruplar arası Grup içi Toplam	2.100 85.948 88.049	3 231 234	.700 .372	1.882	.133
	6 - 10 yıl arası	29	3.9617	.65011						
	11 - 15 yıl arası	47	4.0969	.58823						
	16 yıl ve üzeri	149	4.1633	.60052						
	Total	235	4.1092	.61341						

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; ölçek ve alt boyutlar ile mesleki deneyim durumu arasındaki herhangi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı, daha önce inovasyon eğitimi alma durum değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığının incelenmiştir. Yapılan bağımsız örneklem T-testi analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışının İnovasyon Eğitimi Alma Durumuna Göre T-Test Analiz Değerleri

		Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	Girişimcilik ve Etkili İletişim	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	3.4490	1.24511	-1.794	41.697	.080
		İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	3.8464	.98055			
	Değişime ve Yeniliğe Açıklık	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	3.3792	1.34144	-1.691	41.664	.098
		İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	3.7827	1.05427			
Farklılık	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	3.2714	1.23725	.035	41.717	.972	
	İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	3.2638	.97558				

	Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	3.3980	1.21049			
		İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	3.7419	.96319	-1.595	41.864	.118
Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı	Fikir Üretme ve Uygulama	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	4.1190	.71466			
		İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	3.8775	.68860	1.904	233	.058
	Fikri Destekleme	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	4.3905	.70240			
		İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	4.5200	.62930	-1.104	233	.271
Yenilikçi İş Davranışı	Yenilikçi İş Davranışı	İnovasyon Eğitimi Aldım.	35	4.2095	.66381			
		İnovasyon Eğitimi Almadım.	200	4.0917	.60423	1.049	233	.295

p < .05

Katılımcıların daha önce inovasyon eğitimi alma durumlarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin ve alt boyutlarında herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Diğer bir ifade ile ölçek genel ve alt boyutların daha önce inovasyon eğitimi alıp almadıklarına göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Aşağıdaki tabloda Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı ölçeklerinin genel ve alt boyutlarının parametrik analizlerden Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgular bulunmaktadır.

Tablo 7. Ölçeklerin Genel Boyutların Korelasyon Tablosu

Ölçek ve Alt Boyutlar	Girişimcilik ve Etkili İletişim	Değişime ve Yeniliğe Açıklık	Farklılık	Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri
Fikir Üretme ve Uygulama	.277**	.305**	.391**	.318**
Fikri Destekleme	.212**	.208**	.196**	.219**
Yenilikçi İş Davranışı	.284**	.303**	.364**	.317**

* p < .05 (2-tailed). ** p < .01 (2-tailed).

Korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki katılımcıların Yenilikçi İş Davranışı ile Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r = 0.317$; $p < 0.01$).

Yenilikçi İş Davranışı Fikir Üretme ve Uygulama alt boyutu ile Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri Farklılık alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r = 0.391$; $p < 0.01$). Yine Yenilikçi İş Davranışı Fikir Üretme ve Uygulama alt boyutu ile Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri Değişime ve Yeniliğe Açıklık alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r = 0.305$; $p < 0.01$). Her iki ölçeğin genel ve alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin algılarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin algılarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı üzerine ne gibi etkilerinin olduğunu incelemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 8. Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Etki Analizi

Değişken	B	Beta	t	Sig.	VIF	R	R2	Uyarlanmış R2	F
Sabit	3.338		22.227	.000					
Girişimcilik ve Etkili İletişim	-.012	-.021	-.111	.912	2.153				
Değişime ve Yeniliğe Açıklık	.061	.110	.550	.583	1.139	.370 ^a	.137	.125	.000 ^b
Farklılık	.181	.300	3.451	.001*	1.705				

p < .05

Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik algılarının Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır [(R= .370; R²= .137; Uyarlanmış R²= .125) F(3,231)= 12.185; $p < 0.01$]. Katılımcıların Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri alt boyutları bağımsız değişken,

Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algılarının bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucunda katılımcıların Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algılarındaki değişimin % 13,7'sini açıklamaktadır ($R^2 = .137$). Başka bir ifadeyle, katılımcıların Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranış algılarındaki değişimin, Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışını etkilediği görülmektedir.

Katılımcıların Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algılarındaki değişimin % 86,3 başka etmenlerle ilişkili olduğu söylenebilir.

Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında, Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik ölçeği Farklılık alt boyutu [$t = 3.451$; $p = .001$ ($p < 0.01$)] algılarının Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik ölçeği Farklılık alt boyutundaki 100 birimlik artışın Öğretmenlerin Yenilikçi İş davranışını % 18,1 artırmaktadır.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmanın genel amacı, okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına etkisi ve birbirleri araştırmaktır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile yenilikçi iş davranışları ortalamanın üstünde çıktığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerle gerçekleştirilen bu çalışmada öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri incelenmiştir. Daha sonra bu yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını ne düzeyde etkilediği incelenmiştir. Öğretmenlerin, ölçekteki sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde genel görüş olarak okul müdürlerinin yaratıcı liderliklerine ilişkin algıları orta düzeyin üstünde çıkarken Girişimcilik ve Etkili İletişim alt boyut en yüksek ortalama da çıkmıştır. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algıları incelendiğinde fikri destekleme alt boyutu en yüksek düzeyde çıkarken diğer alt boyut (fikir üretme ve uygulama) ve ölçek genel boyutu algıları orta düzeyin üstünde çıkmıştır.

Erkeklerin Yaratıcı Liderlik Özelliklerinden farklılık alt boyutundaki algısı kadınlardan daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca erkeklerin Fikir Üretme ve Uygulama alt boyutundaki algısı kadınlardan daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin yaşlarına, mesleki deneyimlerine ve daha önce inovasyon eğitimi alıp almadıklarına göre Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algıları değişmediği tespit edilmiştir. Katılımcıların Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik ölçeği Farklılık alt boyutu Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı algılarını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Okul müdürlerinin yaratıcı liderliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışına etkisi korelasyon analizi sonuçlarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile yenilikçi iş davranışı genel ve alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar göstermektedir ki okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algıları bir ilişkiyi yansıtmaktadır.

Benzer bir sonuç Özyay ve Kaymaz'ın (2023) yapmış oldukları çalışmada ortaya koyulmuş ve yenilik temelli birey davranışlarının bilgi paylaşımı, yenilikçi bir kültür, yenilikçi liderlerin varlığı vb. öncüllerin etkisi altında şekillendiği ifade edilmiştir. Bir diğer çalışmada ise okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarının okuldaki iklimi olumlu bir şekilde etkilediği belirtilmiştir (Öztürk ve Zembat, 2015).

Yapılan araştırma sonuçlarına göre yenilikçi iş davranışını en iyi yordayıcı olan yaratıcı liderlik boyutu farklılık olarak bulunmuştur. Bu sonuç göstermektedir ki; öğretmenler, çevresindekilerden farklı düşünen ve okulda ortaya çıkan problemlere ilişkin farklı çözümler üretebilen yaratıcı liderlerden etkilenmekte ve aynı düzeyde yenilikçi iş davranışı sergileyebilmektedirler.

Benzer bir sonuç Özgenel ve Aktaş'ın (2020). yaptığı araştırmada ortaya koyulmuş ve okul müdürlerinin sergilediği liderlik stillerinden öğretmenlerin etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Öneriler

- ❖ Okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algılarını olumlu bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda 21. Yüzyılda eğitim kurumlarında yönetici konumunda olan kişilerin yaratıcı liderlik özellikleri sergilemeleri eğitim kurumlarının içinde bulunulan çağa ayak uydurabilmesi ve başarılı olabilmesi adına çok önemlidir.
- ❖ Okul müdürlerinin karar alırken veya okuldaki bir problemin çözümü esnasında alışılmışın dışına çıkmaları yani farklı bir bakış sergilemeleri gerekmektedir.
- ❖ Okul müdürlerinin birçok konuda sıradan değil de farklı olması gerekmektedir.

- ❖ Okul müdürlerinin, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı sergileyebilecekleri ortamlar oluşturması gerekmektedir.
- ❖ Okul müdürlerinin “yaratıcı liderlik” konusunda öncelikle kendilerini yenilemeleri gerekmektedir.
- ❖ Okul müdürleri okulda sergilediği davranışlardan ve liderlik stillerinden öğretmenlerin etkilendiğinin farkında olmalıdır.
- ❖ Okul müdürleri öğretmenlerin performanslarını artırmaya yönelik davranışlar sergilemelidir.

5. Kaynakça

- Çolakoğlu, M. (2005). Eğitim örgütlerinde değişim ve liderlik. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 63-77.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Boston: Pearson Education Limited.
- Harris, A. (2009). Creative leadership, developing future leaders. *Management in Education*, 9-11.
- Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions Of Effort-Reward Fairness And İnnovative Work Behaviour. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 287-302.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özay, M. A., & Kaymaz, K. (2023). Yenilikçi İş Davranışı ve Öncülleri Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 275-293.
- Özgenel, M., & Aktaş, A. (2020). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Performansına Etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1-18.
- Öztürk, M., & Zembat, R. (2015). Okul öncesi yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 455-467.
- Palus, C. J., & Horth, D. M. (2005). Leading creatively. *Ivey Business Journal*, September/October, 1-8.
- Ritter, S.M. ve Ferguson, S. (2017). Happy creativity: Listening to happy music facilitates divergent thinking. *PLOS ONE*, 1-14.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- Töre, E. (2017). *Entelektüel Sermayenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin Bilgi Paylaşımı, Öz-Yeterlilik ve İç Denetim Odağı Perspektifinden İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul : İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uçar, R., & Sağlam, E. (2019). Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Van Yüzcüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 417-435.

EXTENDED ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the effect of creative leadership characteristics of school principals on teachers' innovative work behavior in educational institutions. For this purpose, the research was carried out with the relational screening model. The research was applied to 235 people who teach in Konya and its districts. It is thought that the creative leadership characteristics of school principals are effective on teachers' innovative work behaviors.

Based on this context, in this study, the effect of school principals' creative leadership characteristics on teachers' innovative work behavior was examined. “Creative Leadership Characteristics Scale of School Principals” developed by Sağlam and Uçar (2019) and “Innovative Business Behavior Scale” developed by Janssen (2000) and adapted to Turkish in Töre (2017) were used in the research. According to the research results; According to the perceptions of the teachers, it was determined that the creative leadership characteristics and innovative work behaviors of the school principals were above the average. When the answers given by the

teachers to the questions in the scale were analyzed, as a general view, the perceptions of the school principals regarding their creative leadership were above the medium level, while the Entrepreneurship and Effective Communication sub-dimension was at the highest average. When teachers' perceptions of innovative work behavior are examined, the idea support sub-dimension is at the highest level, while the other sub-dimensions (idea generation and implementation) and overall scale perceptions are above the medium level. It has been revealed that men's perception of the difference sub-dimension in their creative leadership characteristics is higher than women's.

In addition, it was revealed that men's perception of the Idea Generation and Implementation sub-dimension was higher than women's. It has been determined that the Creative Leadership Characteristics of the School Principals and the Perceptions of the Innovative Work Behavior of the Teachers do not change according to the teachers' age, professional experience and whether they have received innovation training before. The Creative Leadership scale of the participants' School Principals' Difference sub-dimension significantly affects the teachers' perceptions of Innovative Business Behavior. According to the results of the correlation analysis of the effect of the creative leadership of the school principals on the innovative work behavior of the teachers, a significant and positive relationship was found between the creative leadership characteristics of the school principals and the general and sub-dimensions of innovative work behavior. These results show that school principals' creative leadership characteristics and teachers' innovative work behavior perceptions reflect a relationship. In addition, the difference sub-dimension of creative leadership, which is the best predictor of innovative work behavior, was found. This result shows that; Teachers are influenced by creative leaders who think differently from those around them and can produce different solutions to the problems that arise at school, and they can exhibit innovative work behavior at the same level.

In this study, which was carried out with teachers, the creative leadership characteristics of school principals were examined from the perspective of teachers. Then, the extent to which these creative leadership characteristics affect teachers' innovative work behavior was examined. When the answers given by the teachers to the questions in the scale were analyzed, as a general view, the perceptions of the school principals regarding their creative leadership were above the medium level, while the Entrepreneurship and Effective Communication sub-dimension was at the highest average. When teachers' perceptions of innovative work behavior are examined, the idea support sub-dimension is at the highest level, while the other sub-dimensions (idea generation and implementation) and overall scale perceptions are above the medium level.

It has been revealed that men's perception of the difference sub-dimension from Creative Leadership Traits is higher than women's. In addition, it was revealed that men's perception of the Idea Generation and Implementation sub-dimension was higher than women's. It has been determined that the Creative Leadership Characteristics of the School Principals and the Perceptions of the Innovative Work Behavior of the Teachers do not change according to the teachers' age, professional experience and whether they have received innovation training before. The Creative Leadership scale of the participants' School Principals' Difference sub-dimension significantly affects the teachers' perceptions of Innovative Business Behavior.

According to the results of the correlation analysis of the effect of the creative leadership of the school principals on the innovative work behavior of the teachers, a significant and positive relationship was found between the creative leadership characteristics of the school principals and the general and sub-dimensions of innovative work behavior. These results show that school principals' creative leadership characteristics and teachers' innovative work behavior perceptions reflect a relationship.

A similar result was revealed in the study of Özay and Kaymaz (2023), and innovation-based individual behaviors such as knowledge sharing, an innovative culture, the presence of innovative leaders, etc. It is stated that it is shaped under the influence of the antecedents. In another study, it was stated that the creative leadership behaviors exhibited by school principals positively affect the climate in the school (Öztürk & Zembat, 2015).

According to the results of the research, the creative leadership dimension, which is the best predictor of innovative work behavior, was found to be the difference. This result shows that; Teachers are influenced by creative leaders who think differently from those around them and can produce different solutions to the problems that arise at school, and they can exhibit innovative work behavior at the same level.

A similar result is found in Özgenel and Aktaş (2020). In this study, it was revealed that the teachers were affected by the leadership styles exhibited by the school principals.

Suggestions

- ❖ It has been concluded that the creative leadership characteristics exhibited by the school principals positively affect the innovative work behavior perceptions of the teachers. In this context, it is very important for educational institutions to keep up with the current era and to be successful that the people who are in the position of administrators in educational institutions in the 21st century exhibit creative leadership characteristics.
- ❖ It is necessary for school principals to go out of the ordinary, that is, to show a different point of view, while making decisions or solving a problem at school.
- ❖ School principals need to be different, not ordinary, in many issues.
- ❖ School principals need to create environments where teachers can exhibit innovative work behavior.
- ❖ School principals must first renew themselves on “creative leadership”.
- ❖ School principals should be aware that teachers are affected by their behaviors and leadership styles at school.
- ❖ School principals should exhibit behaviors aimed at increasing the performance of teachers.