

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİLİKLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ
BATMAN İLİ ÖRNEĞİ

SERVET ELÇİ

GAZİANTEP
HAZİRAN 2015

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SERVET ELÇİ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİKLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ
BATMAN İLİ ÖRNEĞİ

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM

GAZİANTEP
HAZİRAN 2015

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
GAZİANTEP

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı öğrencisi Servet ELÇİ tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliliklerinin Değerlendirilmesi (Batman İli Örneği)" başlıklı tez ~~26.1.2015~~ 2015 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

İMZA

Prof. Dr. Fatih TÖREMEN
Ana Bilim Dalı Başkanı

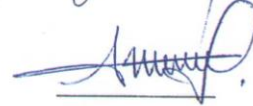


Jüri Üyeleri:

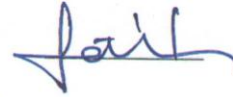
Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL

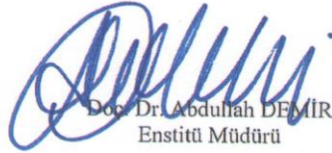


Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM
(Tez Danışmanı)



Yrd. Doç. Dr. Fatih YILMAZ




Doç. Dr. Abdullah DEMİR
Enstitü Müdürü

ONUR SÖZÜ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerinin Değerlendirilmesi (Batman İli Örneği)**” başlıklı çalışmanın tarafımda bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakça da gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

Servet ELÇİ

ÖNSÖZ

Eğitim örgütleri gelişmenin ve değişmenin odağında bulunan çok büyük önem ihtiva eden işlevsel kurumlardır. Bu kurumların amaçlarını en yüksek seviyede gerçekleştirmeleri öncelikle iyi yetişmiş, yeniliğe öncülük edecek yönetici lider profiline ihtiyacı ortaya koymaktadır. Temel sermayenin bilgi ve bilgiye ilişkin değerlerin olduğu varsayımının güç kazandığı yüzyılımızda eğitim yöneticilerinin temel yeterliklerinin yanı sıra entelektüel sermaye, kişisel sermaye olarak da adlandırılan bilginin bireysel ve örgütsel manada yönetilmesi konusunda da yeterliklerinin bulunması gerekmektedir. Bilinmelidir ki, eğitim örgütleri açık bir sistem olarak girdi ve çıktı bakımından ülkelerin en büyük ve mühim sistemleridir. Bu nedenle eğitim kurumlarının yönetimi son derece önemli yeterlikleri bir arada taşıyan yönetici niteliklerine ihtiyacı ortaya koymaktadır.

Bu araştırma, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki (bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması, depolanması ve üretilmesi) yeterliliklerinin ortaya konulmasına ve daha etkili bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesine yönelik önerilerin geliştirilmesine yöneliktir.

Bu çalışmada öncelikle araştırmamın her aşamasında değerli katkılarını benden esirgemeyen tez danışmanı hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM'e ve değerli zamanlarını araştırmamın gelişmesinde katkıda bulunan kıymetli hocalarım Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL ile Yrd. Doç. Dr. Fatih YILMAZ'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Beni sürekli destekleyen, bu günlere ulaşmamı sağlayan aileme; teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Haziran 2015

Servet ELÇİ

İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ÖZET	viii
ABSTRACT	x
TABLolar LİSTESİ	xii
BÖLÜM I	
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Sayıtlılar	4
1.4. Sınırlılıklar	4
1.5. Tanımlar	5
1.6. Kısaltmalar	5
BÖLÜM II	
LİTARATÜR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	7
2.1. Bilgi Yönetimi.....	7
2.1.1. Bilginin Tanımı.....	7
2.1.2. Bilginin Sınıflandırılması.....	8
2.1.2.1. İdealist Bilgi	8
2.1.2.2. Sistematik Bilgi.....	8
2.1.2.3. Pragmatik Bilgi	8
2.1.2.4. Otomatik Bilgi.....	8
2.1.3. Kaynağına Göre Bilgi Türleri	8
2.1.3.1. Örtülü Bilgi.....	9
2.1.3.2. Açık Bilgi	10
2.1.3.2.1. Örtük Bilgiden Örtük Bilgiye (Sosyalleşme).....	10
2.1.3.2.2. Örtük Bilgiden Açık Bilgiye (Dışsallaştırma)	10

2.1.3.2.3.Açık Bilgiden Açık Bilgiye(Birleştirme)	11
2.1.3.2.4.Açık Bilgiden Örtük Bilgiye(İçselleştirme).....	11
2.1.4.Bilgi Yönetiminin Amacı ve Önemi	11
2.1.5.Bilgi Yönetimi İlkeleri.....	13
2.1.6.Bilgi Yönetiminin Özellikleri.....	13
2.1.7.Bilgi Yönetiminin Faydaları.....	15
2.1.8.Bilgi Yönetiminin Alt Yapısını Oluşturan Unsurlar.....	15
2.1.8.1.Teknolojik Altyapı	15
2.1.8.2.İnternet.....	17
2.1.8.3.İntranet.....	17
2.1.8.4.Veri Ambarı	18
2.1.8.5.Veritabanı.....	18
2.1.8.6.Elektronik Posta	18
2.1.8.7.Grup Yazılımları	18
2.1.8.8.Arama Motoru.....	19
2.1.8.9.Bilgi Portalları.....	19
2.1.8.10.Web Forumları	19
2.1.9.Bilgi Yönetim Süreçleri	20
2.1.9.1.Bilginin Yaratılması, Oluşturulması.....	21
2.1.9.2.Bilginin Depolanması ve Korunması	23
2.1.9.3.Bilginin Haritalanması.....	24
2.1.9.4.Bilginin Paylaşılması.....	25
2.1.9.5.Bilginin Bütünleştirilmesi.....	25
2.1.9.6.Bilginin Kullanılması/Uygulanması.....	26
2.1.9.7.Bilginin Değerlendirilmesi.....	26
2.1.10.Bilgi Yönetimini Etkileyen Unsurlar.....	27
2.1.10.1.Teknik-Teknolojik Altyapı.....	27
2.1.10.2. Örgüt Kültürü.....	28
2.1.10.3.Çalışanların Bilgi Düzeyi ve Becerisi.....	28
2.1.10.4.Bilgi Transferi-Paylaşımı.....	29
2.1.11.Bilgi Yönetiminin Başarısını Etkileyen Faktörler.....	29
2.1.11.1.Kaynak Etkileri.....	30
2.1.11.2.Çevresel Etkiler.....	30

2.1.11.3.Yönetimsel Etkiler.....	30
2.1.12.Bilgi Yönetimi Perspektifleri.....	31
2.2.Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi.....	33
2.2.1.Okullarda Bilgi Yönetiminin Uygulanması.....	34
2.1.2.Okulda Bilgi Yönetiminde Dikkat Edilecek Hususlar.....	35
2.2.3. Eğitimde Bilgi Yönetim Engelleri.....	36
2.2.4.Bilgi Yönetiminde Organizasyon Kabiliyetleri ve Yönetici Yeterlilikleri.....	37
2.2.4.1. Bilgi Yöneticisinin Özellikleri.....	38
2.2.4.2. Bir Bilgi Yöneticisi Olarak Okul Müdürünün Rollerini.....	40
2.3. İlgili Araştırmalar.....	41
2.3.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	41
2.3.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	43
BÖLÜM III	
YÖNTEM.....	45
3.1. Araştırma Modeli.....	45
3.2.Evren ve Örneklem.....	45
3.3. Veri Toplama Aracı.....	46
3.4.Verilerin Toplanması.....	47
3.5. Verilerin Analizi.....	48
BÖLÜM IV	
BULGULAR VE YORUMLAR.....	50
4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	50
4.2. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliliklerine İlişkin Genel Görüşlerine Göre Bulgu ve Yorumlar.....	52
4.3. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumu.....	53
4.3.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu.....	53
4.3.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu.....	54
4.3.3. Branş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu.....	57
4.3.4. Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu.....	59
4.3.5. Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu.....	60
BÖLÜM V	
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	63
5.1. Tartışma ve Sonuç.....	63

5.2. Öneriler	66
5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler.....	66
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	66
KAYNAKÇA	67
EKLER	76
5.1. Bilgi Yönetimi Yeterlikleri	76
ÖZGEÇMİŞ	83



ÖZET
OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİKLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ

(Batman İli Örneği)

Servet ELÇİ

Zirve üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi, 95 sayfa, Haziran 2015

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin görüşleri temelinde, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliliklerini değerlendirmek ve daha etkili bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesine yönelik öneriler geliştirmektir.

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki yeterliklerinin incelendiği bu araştırma, tarama türünde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini, Batman ili merkezinde bulunan toplam 172 ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 395 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Evren ulaşılabilir olduğundan örneklem alma yoluna gidilmeyip evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda 2014-2015 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde 395 okul yöneticisine ölçek dağıtılmış, 236 yöneticinin ölçeği geri dönmüştür. Dolayısıyla araştırmanın çalışma evrenini 236 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, “Bilgi Yönetimi Yeterlikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde; İlişkisiz (Bağımsız) Örneklemler t-Testi, Kruskal-Wallis ve Varyans Analizi (Anova) kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular; okul yöneticilerinin kendilerini en çok “bilginin paylaşılması” açısından yeterli gördüklerini, en az ise “bilginin depolanması” açısından yeterli görmekte beraber, bilgi yönetimi açısından kendilerini genel anlamda “yüksek düzeyde” yeterli gördüklerini göstermektedir. Ayrıca cinsiyet değişkeni açısından, erkek yöneticilerin bilgi yönetimi yeterlikleri bakımından kendilerini kadın yöneticilerden daha çok yeterli gördükleri; yaş

değişkeni açısından, “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticilerin bilgi yönetimi yeterlikleri bakımından kendilerini daha çok yeterli gördükleri; branş değişkeni açısından, “sosyal bilimler” branşındaki yöneticilerin bilgi yönetimi yeterlikleri bakımından kendilerini daha çok yeterli gördükleri; mesleki kıdem değişkeni açısından, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip yöneticilerin bilgi yönetimi konusunda diğer gruplara nazaran kendilerini daha çok yeterli gördükleri ve son olarak okul türü değişkeni açısından, ilkokulda görev yapan yöneticilerin diğer okul türlerinde görev yapan yöneticilere nazaran bilgi yönetimi yeterlikleri bakımından kendilerini daha çok yeterli gördükleri sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Bilgi Yönetimi, Okul Yönetisi

ABSTRACT

EVALUATION OF THE EFFICACY KNOWLEDGE MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS

(Example of Batman Province)

Servet ELÇİ

Zirve University

Institute of Social Sciences

Education Administration Supervision Planning and Economy Department

Master Thesis, 95 page, June 2015

Supervisor: Asst. Assoc. Dr. Cemal AKÜZÜM

The aim of this study is, in the basis of school administrators' views, assessment of competence of knowledge management of school administrators and develop suggestions for realization of a more efficient knowledge management.

This research of finding school administrators' competence in knowledge management processes is a browsing, descriptive study. The population consists of the total of 172 schools – primary schools, middle schools, and high schools – in the center of province of Batman and their 395 school administrators. Since population is accessible sampling was not preferred, but it was tried to reach the whole population. In this way, during the spring semester of 2014-2015 school year, 395 school administrators were handed out scales for the study and 236 of the scales were returned. Thereby, the target population of the study consisted of 236 school administrators. In order to collect data “Scale of Competence of Knowledge Management” was used. SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) software package was used to analyze the outcome of the study. During data analysis, t-test of Independent Sampling, and Kruskal-Wallis Variance Analysis (Anova) were used. Findings of the study show that school administrators see themselves most competent in “sharing of knowledge” and the least competent in “knowledge storage,” and along with that they see themselves in general meaning “highly” competent. It was

achieved in the results that the gender parameter showed that male administrators found themselves more competent than female administrators in knowledge management, the age parameter showed that the “41 and older” age group found themselves more competent than other administrators in knowledge management, the branch parameter showed that “social sciences” based administrators found themselves more competent in knowledge management, the length-of-service parameter showed that “21 years and more” service group found themselves more competent than other administrators in knowledge management, and lastly, the school type parameter showed that administrators in primary schools found themselves more competent in knowledge management than other administrators working in other schools.

Key Words: Information/knowledge, information management, school administrators.

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Araştırma Evreni, Dağıtılan ve Dönen Ölçek Sayısı.....	46
Tablo 3.2. Bilgi Yönetimi Yeterlikleri Ölçeğinin Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları.....	47
Tablo 3.3. Araştırma Ölçeğindeki Derecelendirme Seçeneklerinin Puanlara Göre Dağılımı.....	49
Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Demografik Nitelikleri.....	51
Tablo 4.2. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Genel Görüşlerine Göre Betimsel İstatistikler.....	52
Tablo 4.3. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	54
Tablo 4.4. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	56
Tablo 4.5. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	58
Tablo 4.6. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	60
Tablo 4.7. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	62

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın; problem durumuna, amacına, alt amaçlarına, önemine, sayıltılarına, sınırlılıklarına ve tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Sürekli değişmelerin yaşandığı 21.yüzyılda ekonomik, politik, teknolojik gelişmelerden etkilenen ve aynı zamanda bu sistemleri etkileyen eğitim örgütleri, günün koşullarına uyum sağlamak ve bunun yanında toplumsal değişmelere yön vermek zorundadır. Değişimi başlatan ve yönlendiren bilgidir. Bilginin neden olduğu değişime uyum sağlamak yine bilgi sayesinde kolay ve hızlı gerçekleşir. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte tükenmez bir kaynak olarak görülen bilginin elde edilmesi, işlenmesi ve yönetilmesi bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı ile olmaktadır.

Örgütlerde teknolojiyi üst seviyede takip etme ve faaliyet alanındaki en son teknolojiye sahip olabilmek için kaynakların etkin ve verimli kullanımının yanında, bilgi toplama ve yaratma, işleme, transfer etme yeteneğini geliştirmiş olması gerekmektedir. Bunların sağlanmasıyla bilgiyi yöneten ve öğrendiği yeni bilgiler sayesinde davranış değiştirebilen bir örgüt olmaya da bağlıdır. Bu durumda öğrenme ve bilgi yönetiminin etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Bu iki kavramı yeterince anlayıp özümseyebilen ve yönetim süreçlerine adapte olabilen örgütler için başarıya ulaşmak oldukça kolay olacaktır (Atak ve Atik, 2007: 63).

Bilgi toplumuna geçme sürecinin hızla devam ettiği günümüzde yapılan faaliyetler bilgi ve onun etrafında gerçekleşmektedir. İnsanlar bilgiyi elde etmek ve ondan en iyi şekilde faydalanmak için birbirleriyle yarış etmektedirler. Çağımızda bilgi güçtür ve bütün kişi ve kurumlar gerekli bilgiyi diğerlerinden önce elde etmek için mücadelelerini aralıksız olarak sürdürmektedirler (Yeniçeri ve İnce, 2005: 17).

Bilgi teknolojilerindeki hızlı ilerleme bilgi kavramını ön plana çıkarmıştır. Bilgi, bütün kurum ve kuruluşlar ve insanlar için gelişimin ve değişimin kaynağı olarak görülmektedir. Bu açıdan bilgiye doğru anlam vermek onun kullanımını ve yönetimini daha etkin kılacaktır (Durna ve Demirel, 2008: 130).

Bilgi ağında küresel rekabetin gittikçe yoğunlaştığı günümüz bilgi toplumlarında, organizasyonlar için gerekli her türdeki bilgiye etkin ulaşabilen, kullanabilen, bilgi değerleri yaratan, bilgiyi yapılandırarak rgtleyebilen, bilgiyi etkin dağıtarak uygulayabilen ve değerleyen, bu anlamda örgütsel hedeflere daha etkin ulaşabilen yöneticiler eğitim örgütlerinin de temel ihtiyaı durumundadır.

Eğitim rgtlerinde de önemli bir kazanç olan bilgi sermayesi çok iyi kullanılarak uygun stratejiler üretilmesiyle etkili bilgi yönetimi gerçekleştirilebilir. Eğitim rgtleri bilgiye ulaşmada, kullanmada ve üretmede etkili olabilmek için, bilgi yönetimini etkili şekilde gerçekleştirmek zorundadır. Okulların bilgi yönetiminde istenilen düzeye gelmesi okul liderinin ve çalışanlarının etkili stratejiler ortaya koymasıyla gerçekleşir (Muratoğlu, 2005: 14).

şişman'ın (2002:138) da belirttiği gibi, okul yöneticileri okulun çıktılarını ve öğrencilerin başarılarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilirler. Okul yöneticileri, öğrenciler ve öğretmenler için bir model, bir ğretim kaynağı olmaları dışında eğitim ve ğretim ile ilgili verecekleri çeşitli kararlar, diğer insanlar ve okul süreçleri üzerinde etkileme gleriyle okulun çıktılarını olumlu ya da olumsuz yönde dolaylı olarak etkileme gücüne sahiptirler.

Eğitim ve okul yöneticileri bir sosyal sistem olarak okulun etkinliklerini sürdürebilmesi, yenilenmesi, değerren koşullara karşılık verebilmesi ve bilginin örgütsel bir değere dönüşmesi için bilgiyi biçimlendirerek, dağıtmalı, bilgi paylaşım

kültürü oluşturarak bilginin örgütsel değere dönüşümünü sağlamalı ve kurumsal yapıya taşıyabilmelidir. Bilgi yönetimi yeterliğine, eğitim kurumlarının yönetsel kademelerindeki eğitim yöneticilerinin sahip olması, eğitim kurumlarının yönetsel yapılarının yenilenmesini ve işleyiş kurallarının yeniden belirlenmesini sağlayacağından, eğitim yöneticilerinin yönetsel etkililiğini üst düzeyde gerçekleştirecektir (Kılıç, 2007: 2). Okulların başarısı için geleneksel yönetim anlayışından sıyrılarak bilgi ve teknolojinin gelişimine devamlı uyum gösteren bir yönetim sağlanmalıdır. Yöneticilerde teknoloji-örgüt-insan kaynakları etkileşimini iyi tanıyıp, kavramalıdır. Artık yöneticiler, bilgi teknolojilerinin yarattığı yapısal dönüşüm ile öğrenme alışkanlığının gelişmesi ve her kurumun birer öğrenme merkezi olması gerektiğini düşünerek yönetim stratejilerini belirlemektedirler (Öğüt, 2001: 67-69).

Bilginin kaynağı olan okullar, bilgi yönetimini benimsediklerinde, sürekli gelişimin yaşandığı bu süreçte gelişim ve değişimin yönlendiricisi olacaklardır. Bilgi toplumları, bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline geldiği toplumlardır. Ülkemizi bilgi toplumu haline getirmenin tek koşulu, okullarımızı gelişen ve kendini sürekli yenileyen, öğrenen bir örgüt haline getirmektir (Erten, 2006, akt. Koç, 2013: 5).

Eğitim örgütlerimizin yeniden yapılandırılması ve değişen koşullara uyum sağlayacak biçimde yeniden şekillendirilmesi sağlanmalıdır. Sahip olunan bilginin ne şekilde yönetildiği ve bu süreçte okul yöneticilerinin yapıları hayata nasıl geçirdikleri önem kazanır. Eğitim örgütleri olan okullarımız, bu bilgi çağında kendini sürekli yenileyebilmesi, değişimlerin yarattığı yeni bilgi ve teknolojiyi öğrencilere aktarabilmeyi sağlayabilmesi için bilgi yönetimi yaklaşımını kavrayarak yeni bir yapılanmaya gitmesi gerekmektedir.

Eğitim politikalarının uygulanmasından sorumlu olarak okul yöneticileri, eğitim sürecinin ülke çıkarları doğrultusunda ve çağdaş eğitim anlayışına uygun olarak yürütülmesine gerekli katkıyı sağlamak için başarılı yönetsel eylemlerde bulunmak zorundadır. Eğitim kurumlarımızda çalışan okul yöneticilerimiz ve bilgi yönetimi konusunda bilgilenip bunları en iyi şekilde kullanabilme becerilerine sahip

olmaları gerekmekte, doğru bilgi yönetimi tekniği ve bilgi teknolojisini seçip, uygulayabilmek zorundadır (Kaya, 1993: 132).

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, okul yöneticilerinin görüşleri temelinde, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliliklerini değerlendirmektir. Bu temel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki yeterlilikleri hangi düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında;
 - a. Cinsiyet,
 - b. Yaş
 - c. Branş,
 - d. Çalışma süresi,
 - e. Okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.3. Sayıtlar

1. Okul yöneticileri, ölçeği yanıtlarken görüşlerini içtenlikle belirtmişlerdir.
2. Okul yöneticileri, ölçek uygulamalarına gönüllü katılmışlardır.

1.4. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekilde sıralanabilir;

1. Araştırma Batman ili merkezinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerinin, bilgi yönetimi yeterlilik düzeyleri ile ilgili görüşleri ile sınırlıdır.

2. Araştırma 2014-2015 eğitim-ğretim yılında Batman ilinde görev yapmakta olan yöneticilerle sınırlıdır.

3. Araştırma, veri toplama aracı olarak kullanılan ölçek ile sınırlıdır.

1.5. Tanımlar

Bilgi: insanın geçmişte öğrendikleri ile deneyimlerinin bir toplamıdır (Barutçugil, 2002).

Bilgi Yönetimi; “Teknik ve uygulamaları doğru bilgiyi doğru insana doğru zamanda sağlayarak, örgütlerin dinamik süreçler tasarımlarını ve insan kaynaklarını etkin kullanmalarını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır (Akgün, Keskin ve Günsel, 2009).

Bilgi Yönetiminde Yeterlik: Örgütün yeterliğini destekleyen hizmet, ürün ve yeni düşüncelerin oluşumunu tutarlı biçimde kolaylaştırmak için bilgi yönetiminin gerektirdiği becerilere sahip olma düzeyidir (Kılıç, 2007: 4).

Yönetici: İlköğretim okullarında görev yapan müdür, müdür baş yardımcıları ve müdür yardımcılardır.

1.6. Kısaltmalar

\bar{X} : Aritmetik ortalama

p: Anlamlılık değeri

s.d.: Serbestlik derecesi

S: Standart sapma

N: Denek Sayısı

t: t Değeri

f: Frekans

SPSS: Statistical Packagefor Social Sciences

Akt: Aktaran



BÖLÜM II

LİTERATÜR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Bilgi ve Bilgi Yönetimi

2.1.1. Bilginin Tanımı

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişin yaşandığı çağımızda bilginin önemi her geçen gün artmaktadır. Bu süreçte kurumlar açısından bilgi yönetimi ön plana çıkmaktadır. Bilgiyi daha çabuk elde edip, bu bilgiyi etkin kullanan kurumlar büyük bir avantaj kazanmaktadır. Ayrıca burada önemli olan sadece bilgiyi sahiplenmek değil aynı zamanda bu bilgileri kurum performansını arttıracak şekilde etkin ve etkili yönetebilmektir.

Son yıllarda bilgi ihtiyacı, teknolojik gelişmeler, küreselleşme, artan rekabet ortamı ve nüfus artışı buna paralel değişen ihtiyaçlar bilginin gerekliliğini öne çıkarmıştır. Hızla gelişen teknoloji insan yaşamına büyük etki yapacak kadar önemli bir yer tutar. Bilginin elde edilmesi için ihtiyaç halinde yer zamana uygun, hızlı eksiksiz, doğru, güncel ve bir bütün halinde sunulması gerekir. Bilgi; gelişen teknoloji ve artan rekabet ile insanların, kurumların, ülkelerin sahip olabilecekleri en önemli kaynak haline gelmiştir (Tecim ve Gökşen, 2009: 2239).

Genel bir ifadeyle “bilgi yönetimi, işletmenin bilgi ile ilgili etkinliğini ve işletmenin bilgi varlıklarından getirilerini en üst düzeye çıkarmak için bilginin sistematik ve planlı bir şekilde ortaya çıkarılması, sürekli güncelleştirilmesi ve kullanılmasıdır. Bilgi yönetimi sayesinde bilgi paylaşımı konusunda ortaya çıkan sorunların giderilmesinin yanında, bilgi paylaşımının olduğu ortamın daha da genişlemesini sağlar. Bunların olabilmesi için sadece teknoloji anlayışının aşılması çok önemlidir (Tiwana, 2003: 55).

2.1.2. Bilginin Sınıflandırılması

Düzenlenme ve kullanma şekline göre bilgi çeşitleri, bilgiyi kullanma şekli zihinde algılama ve tasarlanma biçimine göre değişir. Zihinde algılanarak organize edilen bilgi; idealist bilgi, sistematik bilgi , pragmatik bilgi ve otomatik bilgi olmak üzere dört kısma bölünebilir (Efiloğlu, 2006: 60).

2.1.2.1. İdealist bilgi; vizyon oluşturmada, yön belirlemede, amaç tespit etmede, değer ve inançları yönlendirmede ve karar vermede etkili olan bilgi türüdür. Çoğu zaman farkında olunmadan, varlığı ve etkinliği tanımlanmadan kullanılır. Örgütlerde idealist bilgi “benchmarking” ve kurum içinde üretilen bilginin geliştirme çabalarında veya bilgili ve deneyimli kişilerin gelecek ile ilgili çalışmalarını üretir (Barutçugil, 2002: 61).

2.1.2.2. Sistematik bilgi; sistemlerin mekanizmaları, çalışma biçim ve etkileri sistematik bilgi ile anlaşılır. Sonuçlardaki farklılıklar, değişkenlere müdahale edildiğinde olacağı için bu değişimler sistematik bilgi sayesinde çözülür. Yöntemleri oluşturmaya yarayan bir bilgi çeşididir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 37).

2.1.2.3. Pragmatik bilgi; bir amaca ulaşmak ve bu amaç için karar verirken bilerek kullanılan kurallar, bilinen gerçekler ve kavramlardır. Nispeten teknik yani “know-how” bilgisini içeren pragmatik bilgi, bilinçli alınan kararlarda mantık yürütülürken, güçlü ve güçsüz noktaların analizini yaparken ortaya çıkar (Barutçugil, 2002: 62).

2.1.2.4. Otomatik bilgi, istenildiğinde tekrar kendine dönen bilgidir. Düşünmeden yaptığımız işler daha önceden varolan bilginin otomatik devreye girmesi sonucudur. Sıradan davranışlarımız bilginin otomatik geri dönmesine örnek verilebilir, ancak çoğunlukla bilincinde değildir (Efiloğlu, 2006: 61).

2.1.3. Kaynağına Göre Bilgi Türleri

Bilgi, kaynağına göre incelendiğinde örtülü ve açık bilgi olmak üzere iki türdedir. Bilgi yönetimi açısından bu ayrımın yapılması gerekmektedir (Barutçugil, 2002: 62).

2.1.3.1. Örtülü Bilgi: Örtük bilgi, kendiliğinden kişinin beyinde kökleşmiş mantık modelleri, bakış açıları ve inançları içerir (Çınar, 2002: 11). Örtük bilgiye sahip olduğunu bile fark edemeyen kişinin, bu tür bilgiyi açıklamakta güçlük çekeceği doğaldır. İnsanın elde ettiği birikim zamanla bu birikimi derleyerek oluşturduğu bilgidir (Kulaklı, 2005: 100). Bu bilgi, örgütteki insanların zihinlerinde yer almakta, ancak yapılandırılmış ve doküman haline getirilmiş bir şekilde değildir (Celep ve Çetin, 2003: 8). Sahip olduğumuz bilgi içimize o kadar sinmiştir ki, bazen o bilgiye sahip olduğumuzun farkında olamayız. Bu durum örtülü bilginin ortaya çıkmasını çok zorlaştırır. Bilmeden yaptığımız davranışları neden ve ne şekilde olduğunu açıklamayabiliriz. Bütün örtülü bilgilerin meydana getirdiği kolektif güç bir kurum için oldukça önemlidir. Örtülü bilgi; kaynakları, kişilerin çalışmalarında ve deneyimlerinde varolan; değerler, kişisel anlayışlar, sezgiler, duygu ve düşünceler eklenmiş, ifade edilmesi ve fark edilmesi zor özelliklerdir. Örtülü bilgi kişisel olup, formüle edilmesi ve başkalarına aktarılması zor olan, yaparak yaşayarak öğrenilen bir yapı içinde, uygulamalar sonucunda elde edilir. Örtük bilgi, kişinin olaylara ilişkin sezgilerini anlamlı hale getirerek ifade etmesidir. Örtük bilgi belirli bir bilimsel temele dayanmayan, yaşam felsefesi ve olaylara farklı bakış açılarıyla ifade edilebilir (Kulaklı, 2005: 100).

Kişilerin akıllarında olan, bildiği halde açıklamakta zorlandıkları bilgiye “zimni bilgi” diğer bir deyişle “örtülü bilgi” denmektedir. Örtülü bilgi ileri derecede kişiye bağlı olduğundan, onu bilen kişiden koparıp kâğıda dökmek, iletişim araçları vasıtasıyla transfer etmek ve saklamak kolay olmamaktadır (Zaim, 2005: 75).

Örtülü bilginin varlığı kişinin değerleri, inançları, duygu ve düşünceleri, yetenekleri, deneyim ve alışkanlıklarıyla da ilişkilidir (Nonaka, 1998: 27-28). Örtülü bilgi kısmen teknik becerilerden “know-how” terimi ile ifade edilen, saptanması güç becerilerden oluşur. Örtülü bilginin önemli bir bilme boyutu vardır: Bu bilgi türü kökleşmiş zihinsel modellerden, inançlardan ve perspektiflerden oluşmuş olduğundan bunları doğru olarak kabul eder ve kolay kolay açıklayamayız. Bu örtülü modeller çevremizi algılamayı sekilendirir (Nonaka, 1999: 35). Örtülü bilgi sadece insan beyinde saklanmaktadır. Bu bilgiyi kişisel olarak biçimlendirerek örgüt

üyeleri tarafından paylaşılırsa faydası olur ve kişilerin akıllarında tekrar şekillenerek örtük bilgi şeklini alacaktır.

2.1.3.2. Açık Bilgi: Açık bilgi, sistematik bir şekilde ifade edilebilen, ulaşılabilen ve aktarılabilen bilgidir. Açık bilgi hazırdır, elde etmesi, paylaşılması ve üretilmesi kolaydır ve her zaman ifade edilebilir. Genellikle veri tabanı, belge gibi başka şekilde kaydedilmektedir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 38).

Açık bilgi; kelimelerle görsellerle veya birçok araçlarla sunabileceğimiz bir bilgidir. Bu bilgi açık hale getirildikten sonra paylaşılabilir. Barutçugil (2002: 63), örtülü ve açık bilginin oranı konusunda bir buzdağı benzetmesi yaparak, oranını 90'a 10 olarak ifade etmektedir. Yani bireyler sahip olduğu bilginin %90'ını bildiğini, zihninde yer aldığını bilmemektedir. Bazen de bildiğini bilmekte, fakat istendiğinde ifade etmeyi başaramamakta bunun sonucunda o bilgiyi bilmediğini düşünmektedir. Örtülü ve açık bilgi kendi aralarında şekil değiştirebilirler. Bir şekillenme ya da bilgi yer değiştirmesi olarak da söylenebilecek bu naklin yani bilginin bir kişiden bir başka kişiye iletilmesinin dört şekli vardır (Barutçugil, 2002: 64):

- Örtülüden Açığa (dışsallaştırma)
- Açıktan Örtülüye (içselleştirme)
- Açıktan Açığa (birleştirme)
- Örtülüden Örtülüye (sosyalleşme)

2.1.3.2.1. Örtük bilgiden örtük bilgiye (Sosyalleşme): Örtük becerilerin gözlem, taklit ve uygulama ile öğrenilmesidir. Bilgi yaratmanın sınırlı bir biçimdir; bilgi açık hale gelmediği gibi kuruluşun bütününde kolayca kullanılamaz. Usta- çırak ilişkisi gibi yüz yüze iletişim, görüntülü toplantı araçları, Web kameraları örnek olarak verilebilir (Nonaka, 1999: 35).

2.1.3.2.2. Örtük bilgiden açık bilgiye (Dışsallaştırma): Örtük bilginin modeller, prosedürler, talimatlar, hipotezler veya kavramlar şeklini alarak açık bilgiye dönüşmesidir. Örtük bilginin, bilgi sahibi veya bir gözlemci tarafından açıklanması ve kaydedilmesidir. Bir eylemin kamera ile kaydedilmesi veya

modellendirilip yazıya dökülmesi örnek olarak verilebilir. Örtük bilginin ortaya çıkartılabilmesi için, beyin fırtınası veya geliştirme projelerinde zor problemlerin çözümü için informal toplantılar da yapılabilir.

2.1.3.2.3. Açık bilgiden açık bilgiye (Birleştirme): Çeşitli kaynaklardan toplanan açık bilgilerin birleştirilerek yeni bir açık bilgi yaratma sürecidir. Kayıtlı veya ifade edilen bilginin, birilerinin açık/ örtük bilgileriyle sentezlenip yeniden ifade edilmesi veya kaydedilmesidir. İtranetler, grup yazılımları, tartışma listeleri, web forumları örnek olarak verilebilir (Nonaka ve Takeuchi, 1995: 72).

2.1.3.2.4. Açık bilgiden örtük bilgiye (İçselleştirme): İçselleştirme, yaparak öğrenme ile yakından ilgilidir. Sözlü anlatımların ve yazılı dokümanların uygulanması da öğrenmeye yardımcı olur. Simülasyon programları yardımıyla öğrenme içselleştirmenin bir başka yoludur (Sveiby, 1997: 48). Açık bilginin sık sık uygulanarak zamanla içselleştirilmesidir. Açık bilgi işletmenin geneli içinde paylaşıldıkça, diğer çalışanlar o bilgiyi özümseyerek, günlük hayatta kullanılabilir hale getirerek kullanmaya başlarlar. Bir kişinin sık sık yemek tariflerine bakarak yemek yapması ve zamanla yemekleri, tariflerine bakmadan yapabilmesi örnek olarak verilebilir.

Nonaka'ya (1999) göre bilginin yaratılması örtük bilginin açık bilgi haline getirilmesidir. Yazar örtük bilginin metaforlaştırılarak, kıyaslanıp ardından somut bir modele dönüştürülmesiyle açık bilgi haline geleceğini belirtmiştir.

2.1.4. Bilgi Yönetiminin Amacı ve Önemi

Bilgi yönetimi kavramı, yaşadığımız bilgi toplumunun ihtiyaçlarına teorik ve pratik bir karşılıktır. Bilgi yönetiminin amacı, karar verme aşamasında, kritik önemde olan bilginin üretimi, paylaşımı ve kullanımını etkileyen yapılar geliştirerek örgütsel başarıyı sağlamaktır. Örgütler bilgi yönetim sistemleri geliştirerek, bilginin örgütte daha çabuk yayılmasını ve kullanım kolaylığı sağlayarak bilgiyi yönetirler (Demir, 2003). Bilgi yönetimi, doğru bilgiyi, doğru yer ve zamanda kişilere ulaştırarak, kişilerin sahip olduklarının ürüne dönüştürmesine hizmet etmektedir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010).

Özgener (2002: 485)'e göre bilgi yönetiminin temel amacı kurumlardaki çalışanlarda bulunan bilginin örgütün rekabet gücünü artırması ve pazarda sürekli ve kalıcı bir üstünlüğe dönüştürmesi için öğrenme eğrisini hızlandırmak, daha hızlı bir iyileşme sağlamak, bilginin doğru insanlara doğru zamanda ulaşmasını sağlamaktır.

“Bilgiye sahip olmak ve yönetmek, değişebilme cesareti verir ve değişimi tetikler. Değişim ise bilginin yenilenmesine ve gelişmesine olanak sağlar. Varlığını sürdürmek ve ayakta kalmak için değişimi yönetebilmek bilgiyi yönetebilmeye bağlıdır.” (Koza, 2008: 93).

Bilgi yönetim sistemlerinin amacı ise, şu şekilde sıralanmaktadır (Aktan ve Vural, 2005: 1):

- Bilgiyi açık ve anlaşılır hale getirerek; bilgi sermayesinin her kurumda aktifleşmesini sağlamak (bilgi haritaları, sarı sayfalar, hypertext vb).
- Kurumlarda bilginin üretilmesi, paylaşılması ve yönetimine ilişkin bir kültür oluşturmak (bilgi paylaşımı, güven, ödüllendirme).
- Sosyal ve teknolojik alt yapıyı kurumlarda oluşturmak ve bu alt yapıyı geliştirmek.
- Üretilen bilgiyi depolayarak istenilen zamanda erişimi, kullanımının ve paylaşılmasını sağlamak.

Bilgi yönetimi, tıpkı günlük hayatımızda olduğu gibi, bilgi edinme, bilgiyi kullanmak, bilgiyi tekrar kullanmak için kayıt altına alıp depolamak ve yeni şartlara uyum sağlayacak şekilde varolan bilgilerimizi güncellemek ile ilgili bir süreçtir. Bu şekilde incelendiğinde bilgi yönetiminin genel amacı, birden fazla kişinin (kurumun, toplumun devletlerin vb.) bilgiyi kullanmasına, paylaşmasına olanak sağlamaktır (Aktan ve Vural, 2005: 1).

2.1.5. Bilgi Yönetimi İlkeleri

İş hayatında, bilgi yönetiminin aşamalarında, konuyu ele almanın en uygun yolu, ayrıntılardan çok, üst düzey ilkeler belirlemek olmalıdır. Bir örgüt, bilgi yönetimi ile ilgili olarak temel ilkeleri kararlaştırıldıktan sonra detaylı yaklaşımları ve planları bu ilkelere dayalı olarak yaratılabilir. Bu ilkeler aşağıdaki gibidir (Barutçugil, 2002: 81-82):

- Bilgi yönetimi durağan olmayıp, aktif olan bir süreçtir.
- Bilgi yönetimi maliyeti yüksektir.
- Etkili bilgi yönetimi olması için, teknoloji ve insanın ortak çalışmasını gerektirir.
- İnanç ve güven, bilgi yönetiminin başarısı ile ilişkilidir.
- Bilgi yönetimi, bilgi ekipleri, çalışanları ve yöneticileri gerektirir.
- Bilgi yönetimi, bilgi iş süreçlerinin geliştirilmesi anlamına gelir.
- Genellikle bilgiyi paylaşmak ve kullanmak doğal olmayan fiillerdir.
- Bilgi yönetimi, bilgi haritalarından ve bilgi piyasalarından yararlanır.
- Bilgi yönetimi sadece bilgiyi fark etmek ve bilgiye ulaşmak yeterli olmayıp, uzun bir süreçtir.

2.1.6. Bilgi Yönetiminin Özellikleri

Bilgi yönetimi, elde edilen bilginin nerede ve kimde olduğu, bu bilginin kim veya kimler tarafından kullanıldığı, bu bilginin ne işe yarayacağı, bilgiyi kullanmak için hangi kurumsal ve kişisel engellerin yok etmenin gerektiği gibi sorulara cevap üretir.

Yeni toplum bilgi etrafında örgütlenmektedir. İşletmeler, teknolojilerden verimli şekilde yararlanırlarsa, bilgiyi zamanında ve etkili kullanabilirler. Çünkü sadece somut bilgi bir işe yaramamaktadır.

Bilgi yönetiminin belirgin özelliklerini Çapar (2002)'a göre şöyle sıralayabiliriz:

- Kurumda bilgi üretimi artar. Kurumların maddi olmayan en değerli varlığı olan bilgi, verimli biçimde kullanılması sağlanır.
- Bilginin üretilmesi, depolanması aktarılması, erişilmesi, kullanılması sağlar.
- Kurumun problemlerine çabuk ve doğru çözümler bulmak için, insan yaratıcılığı ile bilgi ve iletişim teknolojilerini biraraya getirerek sağlar.
- Bilgi yönetimi disiplinler arasıdır.
- Uygulamalarında bilgi ve iletişim teknolojisi, finans, iletişim, yeni ekonomi, linguistik, bilgi bilimi, işletme, mühendislik, psikoloji ve sosyoloji alanlarından yararlanan disiplinler arası bir etkinliktir.
- Bilgi yönetimi, birbirinin fikirlerini, işbirliği ve bilgi paylaşımı yapıp, kurumda gelişmesini ve bu durumun bir kültür haline gelmesini sağlar.
- Bilgi yönetimi devam eden bir uygulamadır ve kuruluşa özeldir.
- Bilgi yönetimi liderlik, düzen, teknoloji, öğrenme, kurumsal işlemlere destek, kişi ve birime göre içerik yayma, bilgi paylaşımı ve işbirliği, çalışma aşamasının bir parçası olarak örtük bilginin açığa çıkarılması, bilgi varlığının ne boyutta olduğunun belirlenmesi kurumsal bilgi kültürünün yaratılması ve bilgi teknolojilerine dayanmaktadır,
- Örtük bilginin açık bilgiye dönüşümünü sağlayarak kurum gelişip güçlenmesi için önemli ve kritik olan bilginin kurum dışına çıkmasını önler.

Bilginin değer taşınması için; doğruluk, tamlık, ilgililik, doğru zamanlılık, ulaşılabilirlik, anlaşılabilirlik, güvenilirlik, etkin maliyet gibi özelliklere sahip olması gerekir (Yeniçeri ve İnce, 2005).

2.1.7. Bilgi Yönetiminin Faydaları

Bilgi yönetiminin bir organizasyona sağlayacağı faydalar arasında maddi kazançlar da yer almaktadır. Bilgi yönetimi pahalı bir süreç olabileceği için, organizasyondaki bilgi yönetimi sürecinin ekonomik yararlarla bağlantılı olmasına dikkat etmek gerekmektedir. Neto ve arkadaşları (2008) yapmış oldukları araştırmanın sonucunda, bilgi yönetimi girişimlerinin sonuçları arasında;

- Yenilik döngüsünün kısaltılması
- Uzmanlık ve insanları işe yerleştirmenin kolaylaşması
- Organizasyonel hafıza ve depo yaratılması
- Öğrenme kapasitesinde artış
- Rakiplerin eylemlerini ve hareketlerini sezme kabiliyetinin yer aldığını tespit etmişlerdir.

2.1.8. Bilgi Yönetiminin Alt Yapısını Oluşturan Unsurlar

Örgütler insan, teknoloji, yapı ve süreçlerden oluşur. Bu unsurlar, örgütün görevlerini başarıya ve çalışanların kendilerini geliştirmeleri için tekno-yapısal ve insan-süreçsel sistemlerde etkileşirler. Örgütsel süreç ve yapının etkileşiminden insan-süreçsel ve tekno-yapısal yaklaşımlar birleşirler. Bu unsurların etkin bir biçimde uyumu bilgi yönetiminin başarısını artırır.

2.1.8.1. Teknolojik Altyapı

Teknoloji, insanın maddi çevresini denetlemek ve değiştirmek amacıyla daha çok zaman kazanmak ve işlerini kolaylaştırmak için geliştirdiği araç-gereçler ile buna ilişkin bilgilerin tümüdür. Örgütler açısından teknoloji, bilgi ve iletişim akımlarını iyileştirmeyi ve örgüt içindeki işçi ve yöneticilerin karar alma, eşgüdüm ve işbirliği kapasitesini arttırmayı amaçlayan örgütsel değişiklik ve yeniliklere yol açan unsurlardan biridir (Aktan ve Vural, 2005: 43). Bilgi teknolojisini ise, bilginin elde edilmesine, işlenip depolanmasına, korunmasına, paylaşılmasına, kullanılmasına yardımcı olan araçlar şeklinde tanımlanabilir.

Bilgisayarların ve bilgisayar ağlarının maliyetinin düşük olması bilgi paylaşılması için potansiyel bir alt yapı hazırlamış ve bilgi yönetimi konusunda önemli imkanlar ortaya çıkarmıştır. Bilgisayarların hesap yapabilme özelliği ile bilgisayar ağlarının sunduğu iletişim ve depolama olanakları bilgi yönetimi işini kolaylaştırmıştır. Bilgisayar ve bilgisayar ağları elektronik posta, internet, intranet gibi yollardan bilginin kimlerde olduğunun bilinmesini sağlamakta ve bilgiyi paylaşmaları gereken ancak birbirinden uzakta bulunan insanları bir araya getirmektedir (Davenport ve Prusak, 2000: 43).

Bilgi yönetiminde önemli bir görevi olan teknoloji, bilgiye ulaşmayı daha geniş kesimlere yayarak, bilgiyi aktarımını daha çabuk gerçekleşmesini sağlar. Teknoloji bilginin sıralanmasına ve hatta üretilmesine yardımcı olur (Davenport ve Prusak, 2000: 177). Bilgi yönetim sistemlerinin temel teknolojik unsuru bilişim teknolojileridir. O'Dell, Grayson ve Essaides (2003: 107) bilginin örgütler için değerli bir varlık olarak görülmeye başlanması ile bilişim teknolojilerinin aynı dönemde gelişmesinin rastlantı olmadığını belirtmişlerdir. Bilgi sistemleri ile teknoloji arasındaki güçlü sinerji ilişkisi, her iki tarafın da giderek gelişmesine ve giderek daha büyük yararlar sağlamasına (enformasyona ve diğer insanların bilgisine daha hızlı, daha etkili ve daha ucuz ulaşmaya) yardımcı olmuştur.

Hinds ve Jeffrey (2003: 21), bilgi ve enformasyon sistemlerinin genellikle bilgi ya da uzmanlık yerine, enformasyon ya da veriyi yakaladığını belirtmişlerdir. Enformasyon veya enformasyon sistemleri fazlasıyla yararlıdır ancak kişisel ilişkilerle meydana gelen uzmanlık ve öğrenmenin yerini alamazlar. Tiwana'nın (2003: 197) da belirttiği gibi, enformasyon sistemleri, bilginin üzerine inşa edileceği bir taban olarak değil de sadece bir bağlayıcı ve ortam hazırlayıcı olarak düşünülmelidir.

Bilgi teknolojileri; elde edilen çalışma sonuçların işleme, bilgiyi toplama, elde edilen sonuçları depolama, bilgiyi yayma ve iletişimi hızlandırma görevleriyle kullanıcıların yaptığı işleri ve iş çevreleri üzerinde önemli etkilere sahiptir. Daha eskiden bilgi teknolojilerinin kurumun tüm stratejisinde yalnızca destek verici bir rol oynadığı düşünülürken, günümüzde bilgi teknolojileri, yeni ihtiyaçlar yaratma,

ihtiyaçlara uygun ürün geliştirmeye neden olma ve yeni süreçleri ortaya çıkarma gibi iş, işlem ve hareket aşamalarında de önemli görevler yapmaktadır (Aksoy, 2005).

2.1.8.2. İnternet

Ortak bir iletişim dili kullanan bilgisayarlardan oluşan ve birbirleriyle haberleşmede kullanılan büyük boyutta bir ağdır. İnternet, insanların ihtiyaç duyduğu “retilen bilgiyi saklama/paylaşma ve ona kolayca ulaşma” ihtiyaçları doğrultusunda meydana gelmiş bir teknolojidir. İnternet sayesinde bir çok alandaki bilgilere insanlar daha çabuk, ucuz, kolay, ve güvenle erişebilmektedir (Almış, 2010: 23).

2.1.8.3. İtranet

Kısaca kurumlarda yer alan kk bilgisayar ağlarını, yerel ağları (LAN) ve geniş alan ağlarını (WAN) birbirine bağlayan, çoğunlukla TCP/IP tabanlı bir ağdır. Yani internet’in kuruma ait zel Őeklidir. İtranet’ler geçitler (gateway) ile diğer ağlara bağlanabilirler. Kuruluşların bu ağı oluşturma amaçları, kendi içerisinde bilgileri ve bilgi işlem kapasitesini paylaşmaktır. İtranet’ler, örgüt(ler) içi değişik ünitelerdeki kişileri biraraya getirip, tele-konferans yöntemiyle iş grupları oluştururlar (Almış, 2010: 24).

O’Dell, Grayson ve Essaides (2003: 112) bilgi destekli intranetlerin örgütlere sınırsız yararlar sağladığını belirtmişlerdir. Bunlardan bazıları şu Şekilde sıralanabilir:

- Belgelerin basılmasına, postalanmasına ve işlenmesine ilişkin harcamalar düşeceğinden, iletişim maliyetleri azalır
- Enformasyona erişim daha geniş çaplı ve daha hızlı olacağından, verimlilik artar.
- Ekip verimliliği artar, çünkü çalışma ortamı daha işbirliğine açık olacaktır.
- Uygulamalar hızlanır, çünkü artık protokol standartları açıktır.
- Donanım ve yazılım maliyetleri eskiye göre azalacaktır.

2.1.8.4. Veri Ambarı

Veri ambarı (data warehouse), büyük boyutlu bir veri deposu olup, bir kuruluşun değişik ünitelerinde çalışan kişiler tarafından toplanan bilgilerin, tekrar kullanılacak ya da değerlendirilebilecek olanlarının en üste gelecek şekilde , üst üste konularak birleştirilmesinden oluşur (Almış, 2010: 24).

2.1.8.5. Veritabanı

Veritabanı (database), birbiriyle ilgili verilerin tekrarlanmadan, çok amaçlı kullanımına imkan sağlayacak şekilde saklanmasıdır. Veri ambarlarındaki bilginin kolaylıkla bulunmasını sağlayan kılavuzlardır (Almış, 2010: 24).

Veritabanları genel olarak; ortak veri kullanımı, tekrar eden verilerde azalma, veri uyumluluğunu arttırma, uygulama programcıları ve kullanıcıların verimliliğinde artış, etkili bir veri yönetim ve kontrolü ve kaynak olarak verilerin öneminde artış gibi avantajları sağlar (Schultheis ve Sumner, 1989).

O'Dell, Grayson ve Essaides (2003: 186)'e göre, veritabanları referanslar, danışmanlar, kimin neyi bildiği, öğrenilen dersler, önemli makale ve kitaplar, raporlar dahil olmak üzere kodlanmış bilgiye erişimi sağlarlar.

2.1.8.6. Elektronik Posta

Elektronik posta (e-mail), kullanıcıların internette kullandıkları sanal adreslerdir. İnternet üzerinde bilgisayarlar ve insanlar arasında bilgi paylaşımı sağlayan ve en yaygın kullanılan internet uygulamasıdır. Eş zamansız olarak bilgi ve belgelerin paylaşılmasını sağlamanın yanında giderek artan alan kapasiteleriyle bilgi depolama amacıyla da kullanılmaktadırlar (Almış, 2010: 25).

2.1.8.7. Grup Yazılımları

Grup yazılımları (groupware), aynı konular üzerinde çalışan, aynı ortamda veya bilgisayar ağında çalışan birbirinden uzakta olan, bir amaç için birleşen insanlar için oluşturulan programlardır. Bilgisayar destekli ortak işbirliği anlamına gelmektedir. Paylaşma ve işbirliği, teknoloji destekli veya desteksiz örgütsel bilgi yönetimi için çok önemlidir (Almış, 2010: 25).

2.1.8.8. Arama Motoru

İnternetteki her sitenin kendine özgü bir adresi (URL) vardır. Arama motorları bütün bu adresleri tarayarak sitelerin içeriklerini arşivlerler. Bu arşivler sayesinde aranılan ifadeler, geliştirilmiş sorgulama algoritmalarıyla özel bir süzgeçten geçirilerek kullanıcıya sunulurlar. Örgütün içindeki bilgilerin yanı sıra, örgütün dışındaki bilgileri (web ortamında paylaşımına sunulan sayfalarda) de arayıp bulmayı sağlayan en önemli araçlardır (Almış, 2010: 25).

2.1.8.9. Bilgi Portalları

Gelişmiş İnternet araçları ve veritabanlarını web'in hipermetin özellikli ara yüzünü kullanarak geliştirilen araçlardır. Her ne kadar web özellikli bir ara yüze sahip olmak zorunda olmasalar da çoğunlukla kullanıcıların alışkın oldukları bir ara yüz olduğu için tercih edilmektedir. Bir bilgi ve veritabanı sistemi ile veriler ve bilgiler toplanır ve gelişmiş arama motorları ile kullanıcının elde etmesi sağlanabilir (Ağır, 2005: 135).

2.1.8.10. Web Forumları

Kişilerin, internet ortamında eşzamanlı ya da eşzamansız olarak herhangi bir konu hakkındaki sorunlarını, bilgi ve düşüncelerini başkaları ile karşılıklı olarak bilgi ve görüş alış-verişinde bulunarak tartıştıkları web sayfalarıdır. Kullanıcılar ilgi duydukları bir konu hakkında tartışma başlatabilir, başkalarının başlatmış olduğu tartışmalara görüşlerini ekleyebilirler. Kişiler bir problem ile karşılaştıklarında, benzer problemleri çözmüş olan kişilere web forumları sayesinde hızlı bir şekilde ulaşırlar (Almış, 2010: 26).

Davenport ve Prusak'ın (2000: 43) belirttiği gibi teknoloji, yeni bilgi üretmediği gibi bu gibi faaliyetlere sıcak bakmayan bir örgüt kültüründe bilgi üretilmesini ya da bilginin paylaşılmasını garanti etmez ve kolaylaştırmaz. O'Dell, Grayson ve Essaides (2003: 108)'in de belirttiği gibi bilişim teknolojileri olumlu gelişmelere yol açmasının yanında, çoğu zaman enformasyon yığılmasına yol açarak, çalışanların içinde buldukları ortamı anlamlandırma kapasitelerini ciddi ölçüde olumsuz etkilerler.

2.1.9. Bilgi Yönetim Süreçleri

Bilgi örgütlerde önemli bir varlık olarak görülmektedir. Bilgiyi ellerinde tutan, bilgiyi kullanan örgütler daha güçlü olmaktadır. Bu değerli sermayenin üretim yeri olan eğitim kurumları da kendi bünyesinde bilgiyi üretip, paylaşabilmeli ve gerektiğinde tekrar kullanmak üzere örgütsel hafızada saklayabilmelidir. Bilgiyi bu süreçlerden geçiren kurumlar rekabet ortamında büyük avantaj sağlamaktadır (Lawson, 2003).

Snowden bilgi süreçlerinin genellikle birçok adımdan ya da alt proseslerden oluştuğunu söylemişlerdir. Bu proseslerden anahtar adımları şu şekilde sıralamıştır.

- Bilgi oluşturmak,
- Bilgiyi göstermek,
- Bilgiyi kaydetmek,
- Bilgiye ulaşmak,
- Bilgiyi transfer etmek (Öztürk, 2009: 60).

Kurt, bilgi yönetim süreçlerini elde etme, depolama, arıtma, dağıtma, kullanma ve denetleme olarak sınıflandırmıştır. Bir diğer çalışmasında ise süreci bilgi boşluğunu saptamak, bilgi geliştirmek ya da satın almak, bilgiyi paylaşmak ve bilgiyi değerlemek üzere dört temel aşamada göstermiştir.

Appleyard ve Kalsow'un bilginin değer yaratma özelliğinin de ilave edildiği süreç; bilginin yaratılması, yayılması ve uygulanması olarak şekillendirilmiştir.

Barutçugil'in bilgi yönetim süreçlerini sınıflandırması aşağıdaki gibidir;

- Yaratmak,
- Edinmek,
- Geliştirmek,
- Transfer etmek şeklindedir (Öztürk, 2009: 61-62).

Kişinin yaptığı iş ile ilgili yeni bilgiyi araması, bulması ve ona ulaşması, bilginin kaydedilmesi, bu bilgiyi yerinde ve doğru olarak kullanması, diğer

çalışanlara aktarması, bilginin güncelleştirilmesi ve güncelliğini yitiren kullanılmayan bilginin arşivlenmesi bilgi yönetiminin genel aşamalarıdır (akt. Gün, 2006: 41).

Okullar bilgi aktarımının yoğun bir şekilde ve sürekli devam ettiği kurumlardır. Öğrenen bir örgüt olan eğitim öğretim kurumlarında bilgi her aşamada farklı fonksiyonel çalışmalarda kullanılmaktadır. Bu durum sürekli bilgi elde edilmesi ve bu aşamaların işlemesi anlamı taşımaktadır (Öztürk, 2009). Geleneksel bilgi yönetiminde; bilginin elde edilmesi, kodlanması ve transferi süreçlerine önem verilmektedir. Bu yönetim tarzı, bilginin dışsallaştırılmasına yani örtük bilginin açık bilgi haline gelmesine yardımcı olmaktadır. Bu şekilde bilginin organizasyondan ayrılmasının önüne geçilmekte; bilgi kaynakları ve bilgi yönetilebilir bir yapıya getirilmektedir (Kreiner, 2002).

Ruggles (1998) bilgi yönetimi sürecinde; bilginin oluşturulması, dış kaynaklardan değerli bilgiye ulaşma, erişilir bilgiyi karar almada kullanma, bilgiyi süreçlere, ürünlere ve servislere yerleştirme, bilgiyi dokümanlarda, veri tabanlarında ve yazılımlarda sunma, kültür ve teşvikler yoluyla bilginin büyümesini kolaylaştırma, mevcut bilgiyi organizasyonun diğer bölümlerine transfer etme, bilgi varlıklarının değerini ve bilgi yönetimine etkisini ölçme aktivitelerinin gerçekleştirilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Davenport ve Völpel (2001: 217), bilgi yönetimi süreçlerini; “yarat, ele geçir/depola, arıt, dağıt, kullan, izle” şeklinde ifade etmişlerdir. Bhatt (2001) ise bilgi yönetimi süreçlerini; bilginin yaratılması, bilginin geçerliliğinin onaylanması, bilginin sunulması, bilginin dağıtılması ve bilginin uygulanması olarak ele almıştır. Zack (1999: 49) “bilgi rafinerisi” olarak adlandırdığı yapıda; bilginin sırasıyla elde edildiğini, tasfiye edildiğini, depolandığını ve tekrar ele geçirildiğini, dağıtıldığını ve sunulduğunu belirtmiştir.

2.1.9.1. Bilginin Yaratılması, Oluşturulması

Örgütsel bilgi stoğunun artırılması için, bilginin oluşturulması yönünde aktivitelerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bilginin oluşturulması; elde etme, kaynakları tahsis etme, birleştirme, uyum ve bilgi ağları oluşturma yolları ile

gerçekleştirilebilmektedir. Bilginin elde edilmesinde; başka organizasyonları satın alma, bireyleri ücretli olarak çalıştırma veya dışsal bilgiyi kiralama gibi yöntemler kullanılmaktadır. Araştırma ve geliştirmeden sorumlu birimlerin kurulması ile bilginin oluşturulması doğrultusunda kaynak tahsisi gerçekleştirilebilmektedir (Balkar, 2012: 47-48).

Bilginin yaratılması bilgi yönetiminin merkezinde yer almaktadır. Bilgi çok farklı şekillerde yaratılabilmektedir. Yaratma eylemi bilimsel bir keşif şeklinde gerçekleşebileceği gibi, tartışmalar sonucunda da gerçekleşebilir (Serban ve Luan, 2002).

Bilgi üretilmesi; yeni ve yararlı çözümlerin geliştirilmesi amacıyla yapılan kurumsal bir etkinliktir. Bilginin elde edilmesi için ilk adım olarak bilginin kaynağının tespitidir. Bilgi kaynakları dökümente edilmiş bilgiler ve dökümente edilmemiş bilgiler olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılır (Öztürk, 2009: 63):

- Dokümente Edilmiş Bilgiler: Bu bilgiler kitap, rapor, film gibi basılmış veya bilgisayar hafızalarında saklanmış bilgilerdir.
- Dokümente Edilmemiş Bilgiler: Bu bilgiler ulaşılması zor olan bilgiler olup genellikle insanların hafızalarında bulunan, örtük bilgilerdir.

Firestone bilginin üretimi sürecini aşağıdaki gibi göstermektedir;

- Yeni bilginin formülasyonu,
- Önceden üretilen bilginin yeniden gözden geçirilmesi ve artırılması,
- Önceden üretilen bilginin yeniden formüle edilmesini içerisine almaktadır.

Bilgi üretiminin faydalarının yanında, maliyetli oluşu gelişmiş ülkelerde bütçe sorunu oluşturmaktadır. Gelişmiş ülkeler bütçe harcamalarının önemli bir kısmını bu alanda kullanmaktadır.

Bilgi yönetimi süreci içerisindeki bilgi üretimi için farklı yaklaşımlara örnekler aşağıdaki gibidir (Öztürk, 2009: 64);

- ARGE Çalışmaları İle; Bilgi üretiminin en önemli aracı ARGE çalışmalarıdır. Örgüt içi araştırma ve geliştirme çalışmaları ile bilgi üretme durumudur. Örgütte olmayan bilgi üretilmektedir.

- Sahip Olunan Bilgi İle; Örgüt bünyesinde bulunan bilginin gereksinime göre revizyonu ile yeni bilgi üretilebilir.

- İki Farklı Bilginin Çaprazlanması İle; İki farklı bilgi kullanılarak yapılan çalışmaların birleştirilip sentezlenmesi ile yeni bilgi türetilir.

- Müşteri İlişkilerinden Bilgi Üretilmesi; İç ve dış müşterilerle olan diyaloglardan elde edilen tecrübe ve deneyimler sayesinde de yeni bilgiler üretilebilir.

2.1.9.2. Bilginin Depolanması ve Korunması

Depolama; “uygun koruma ve tekrar ele geçirme verimlilik parametreleri altında, kodlama ve depolama sürecidir.” (Valenzuela ve Schmitz, 2010: 113). Organizasyon ihtiyaç duyduğu bilgiyi elde ettikten sonra, bu bilgiyi saklamak için bilgi deposuna ihtiyaç duyar. Ancak bilginin depoya aktarılmasından önce birtakım arıtma işlemlerinden geçmesi gerekmektedir. Bilgiyi “etiketleme, dizinleme, sınıflandırma, standartlaştırma, bütünleştirme ve yeniden kategorize etme” bu süreçte yapılması gereken işlemler arasında yer almaktadır (Zack, 1999: 49).

Bilgi depoları; bilginin ele geçirilmesine, dokümanların depolanmasına, gerektiğinde içinde barındırdığı bilgilerin güncellenmesine ve yayılmasına yardımcı olan yapılardır. Bilgi depolarının uygulamaya konulmasında dikkat edilmesi gereken yönetimsel konular vardır. Öncelikle bu yapıların kurulmasında teknoloji ve insan arasında gereken etkileşimin sağlanmasına önem verilmelidir. Yani insanlar teknolojiden yararlanabilmelidirler. Bunun için ise, kullanılan teknolojinin insanlar tarafından rahatlıkla kullanılacak bir düzeyde olması sağlanmalıdır. Bilgi depolarında yer alan bilgiler, kodlanmalıdır. Kodlanmış bir şekilde bulunan bilgiler organizasyon çalışanların ulaşması ve yeri geldiğinde bu bilgilerin gelişimine katkıda bulunması daha kolay olacaktır (Haynes, 2005).

2.1.9.3. Bilginin Haritalanması

Bilginin bölümlere ayrılması; toplanan bilgilerin tanımlanması, içeriğinin açıklanması, ve ne için kullanılacağına açıklanması, saklanmaya ve tekrar kullanıma uygun bir şekle dönüştürülmesi anlamına gelmektedir. Bilginin sınıflandırılması süreci örgütün içerisindeki bilgi potansiyelini güvenilir bilgi kaynağına dönüştürmeyi amaçlar. Kurumda farklı biçimlerde ve farklı yerlerde ve farklı kişi, grup ve süreçler arasında dağınık halde bulunan bilgi; sınıflandırılmaya çalışılırken, söz konusu bilginin türüne, kurum için taşıdığı değere ve kurumun amaçlarına göre değişen yöntem, süreç ve teknolojilerden istifade edilmelidir (Öztürk, 2009: 69).

Bilgi yönetiminin dinamik ve döngüsel bir süreç olduğunu belirten Gandhi (2004), bu sürecin gerçekleştirilebilmesi için, öncelikle organizasyon çalışanlarının bilgi elde etmeleri gerektiğini ve daha sonra bu elde edilen bilgilerin tertiplenmesi ve bu şekilde bir bilgi envanteri oluşturulması gerektiğini belirtmiştir. Oluşturulan bu bilgi envanteri ile organizasyonun stratejisi arasında bir bağ oluşturulduktan sonra ise, organizasyonun sahip olduğu bilgilerin haritalanmasının gerekli olduğunu ifade etmiştir. Bilginin haritalanması; katma değer yaratabilecek yeni bilgiler elde ederken, organizasyonun sahip olduğu örgütsel hafıza depolarının geliştirilmesine (Nissen, Kamel ve Sengupta, 2000) ve bilginin örgüt içinde bireylere aktarılabilmesi için ifade edilmesine (Nielsen, 2006) yardımcı olmaktadır. Haritalama faaliyetlerinde organizasyonun sahip olduğu mevcut ve kullanılabilir bilgilere ilişkin bilgi haritaları oluşturulmaktadır. Haritalama sürecinde bilgiler içeriksel ve konumsal açıdan belirginleştirilmeye çalışılmaktadır. Haritalaması yapılan bilgiler, içeriksel açıdan bireylerin uzmanlıklarını ve yeteneklerini de belirtebilmektedir. Bu şekilde organizasyon çalışanları, aradıkları bilgilerin nerede ve kimde olduğunu bilerek bu bilgilere kolaylıkla ulaşabilmektedirler (Rastogi, 2000).

Bilginin sınıflandırılmasında karşılaşılan en büyük zorluk açık bilginin aksine subjektif ve kişi ve duruma özgü nitelik taşıyan örtük bilginin sınıflandırılmasıdır. Örtük bilginin yazıya döndürülmesi, ifade edilmesi ve de sınıflandırılması oldukça zordur. Bu konuda son yıllarda çözüm bilgiyi değil bilginin yerini ya da bilgiye sahip olan kişiyi işaret eden bilgi haritalarıdır (Öztürk, 2009: 70).

Bilginin üretilerek, ortaya çıkarılarak veya tedarik edilerek elde edilip sınıflandırılmasından sonra istenildiği veya gerekli görüldüğü zaman kullanmak üzere depolanması gerekmektedir. Depolama işlemi daha çok elektronik ortamda yapıldığı için bilgi depolanması genellikle bilgi yönetiminin teknik boyutu gibi görünmektedir (Öztürk, 2009: 70).

2.1.9.4. Bilginin Paylaşılması

Organizasyon içindeki bilgi paylaşımı süreci, farklı birimler arasındaki bilgi transferleri şeklinde gerçekleşebilmektedir. Bilgi paylaşımı sürecinin gerçekleşme şekline göre, organizasyonlarda farklı sonuçlar elde edilebilmektedir. Ele geçirilen bilginin transferinin gerçekleştirildiği süreçte, bilginin yaratma aşamasından bütünleşme aşamasına doğru paylaşımı ve aktarılması söz konusudur. Bu durumdaki bilgi, belirli bir ihtiyaca veya isteğe yanıt olarak yaratılmaktadır. İkinci transfer şeklinde; organizasyonun depolanmış bilgisinden, bilgi bütünleştirme aktivitelerine doğru bir transfer söz konusudur. Bu durumda ise, bilginin bir araya getirilmesiyle mevcut bilginin işletilmesi sağlanmaktadır (Nielsen, 2006).

Bilginin paylaşılması amacıyla çeşitli yöntem ve teknikler kullanılabilir. Proje brifingleri, bilgi yaratımı sürecinin etkili bir şekilde gerçekleştirildiği, aynı zamanda bilgi paylaşımının da yoğun bir şekilde yapılabildiği bir uygulamadır. Bilgi paylaşımı en basit olarak, insanlar arasındaki etkileşim ile gerçekleştirilmektedir. Organizasyon içinde bilgi paylaşımının gerçekleştirilebilmesi için, organizasyon çalışanlarının bilgi paylaşımı konusunda motive edilmesi ve organizasyon içinde güven duygusunun oluşturulması ve hissedilmesi önemlidir (Balkar, 2012: 59).

2.1.9.5. Bilginin Bütünleştirilmesi

Bilgi bütünleştirilmesi; “bireylerin uzmanlaşmış bilgisinin duruma özgü sistemik bilgiyle sentezi” anlamına gelmektedir (Alavi ve Tiwana, 2002: 1030). Bütünleştirme süreci aynı zamanda bilginin uygulanması sürecinin bir parçası olarak görülmektedir. Çünkü bütünleşme, organizasyonların karşılaştıkları olanak ve tehditleri algılamasına, yorumlamasına ve hızlı bir şekilde yanıt vermesine yardımcı olabilmektedir (Alavi ve Tiwana, 2002).

Organizasyonlar, faaliyette buldukları süre içinde kazandıkları deneyimi ve elde ettikleri çeşitli bilgileri bir araya getirmekte, bir başka deyişle bütünleştirmektedirler (Lee ve Yang, 2000).

2.1.9.6. Bilginin Kullanılması/Uygulanması

Organizasyonlarda her çalışanın farklı alanlarda uzmanlık gerektiren bilgilere sahip olmasını sağlamak güçtür. Bunun yerine, iş süreçlerinde kullanılması ve bilinmesi gereken bilgileri içeren kılavuz niteliğinde bir başvuru kaynağının oluşturulması, daha doğru olacaktır. Bu şekilde farklı alanlardaki bilgiler bütünleştirilecek ve daha anlaşılır hale getirilecektir (Balkar, 2012: 66).

Organizasyonel bilginin organizasyonun süreçlerinde, ürettiği ürünlerde, sağladığı hizmetlerde uygulanabilmesi gerekmektedir. Organizasyonun bilgiyi doğru yerde ve doğru şekilde kullanabilmesi, rekabet avantajı sağlamada gerekli bir durumdur. Bilginin organizasyon süreçlerinde uygulanması ile bilgi, değer yaratmada daha aktif bir rol oynamış olacaktır (Bhatt, 2001). Bilginin uygulanması sürecinde, mevcut bilgi karşılaşılan problem durumlarını çözmeye kullanılmaktadır. Bilginin değerli olabilmesi ancak ihtiyaç duyulduğu zamanlarda uygulanabilmesine bağlıdır. Bilginin örgütsel değer oluşumuna rehberlik etmesi, istenen bir durumdur. Bilginin uygulanması süreci, organizasyonun değer yaratmasında etkili olan en önemli faktördür. Ancak bunun olabilmesi için bilginin, organizasyonun etkili bir performansa sahip olması yönünde kullanılması gerekmektedir. Bu nedenle bilginin uygulanması sürecinin etkili bir şekilde gerçekleşmesi, büyük önem taşımaktadır (Balkar, 2012: 66).

2.1.9.7. Bilginin Değerlendirilmesi

Her bilgi aynı öneme sahip değildir. Bu nedenle bilginin değerinin nasıl ölçülmesi gerektiğini bilmek gerekmektedir. Bilginin uygulanabilirliği, kullanılabilirliği ve bağlamsal fonksiyonu bilginin değerinin belirlenmesinde dikkate alınmalıdır. Ayrıca bilginin; kritik, yeterli veya gerekli olup olmadığına da bakılmalıdır. Bilginin kritik olması için, organizasyona faaliyette bulunduğu iş alanında üstünlük sağlaması gerekmekte ve kullanım zamanlamasının önemli olması gerekmektedir.

Bilginin sürekli bir değişim süreci içerisinde olması, organizasyonların çeşitli alanlarda sahip oldukları bilgi yapılarını değerlendirmelerini ve yeni gelişmeler doğrutusunda güncellemelerini gerektirmektedir (Bhatt, 2001). Organizasyonların çevresinde gerçekleşen değişim sürecinin süreklilik göstermesinden dolayı, organizasyonların bu değişime ayak uydurmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Organizasyonlar; rutinlerini, iş yapılarını ve eğitim yöntemlerini sürekli gözden geçirerek gerekli düzenlemeleri yapmak durumundadır. Aksi durumda, müşterilerinin ihtiyaçlarını ve taleplerini karşılamaları mümkün olamamaktadır (Bhatt, 2000).

2.1.10. Bilgi Yönetimini Etkileyen Unsurlar

Bilgi eski çağlardan günümüze kadar sürekli aktarılmıştır ve bilginin yönetilmesi ihtiyacı hep hissedilmiştir. Ancak bilgi, her çağda yayılma şekli değişime uğramıştır. Günümüzde bilgi teknolojinin gelişmesi ile birlikte teknolojik ortamda aktarılan bilgi değişiminin önüne geçilse de örgütlerde enformasyon oluşmasına ve bilgi kirliliğine yol açmaktadır. Bilgi yönetimini engelleyen unsurlar temelde Teknik- Teknolojik yapı ve Sosyal yapı olarak iki kategoride incelencektir (Öztürk, 2009).

2.1.10.1 Teknik-Teknolojik Yapı

Bilgi, teknolojik gelişmeler ile örgüt yapısına daha hızlı ve kolay bir şekilde girerek, insan kaynaklarınca veri ve enformasyona yüklenen anlam bilgiyi oluşturmaktadır. Teknoloji günümüz örgütleri tarafından daha yoğun kullanılmaktadır (Öztürk, 2009). Bilgi yönetimini kolaylaştırmak için okullarda oluşturulan bilişim ağları, sınıflarda kullanılan akıllı tahta sistemleri ve bilgisayar teknolojileri, kullanılan teknolojilerden sayılabilir. Ancak insan kaynakları bilgiyi anlamlandırarak bunu desteklemelidir. Bu sebeble öğrenen örgüt oluşması için okullarda insan kaynaklarının yetiştirilmesine yönelik çalışmalara önem vermeleri gerekmektedir. Teknolojik gelişmeler ve iletişim ağlarını kullanan öğretmenlerin, okullar için gerekli bilgiye ulaşma, elde edilen bilgiyi paylaşma, kullanma ve depolama da destekleyici olmaktadır. Öğretmenler teknolojiyi kullandıkça bilgi

yönetim tutumları da aynı oranında şekillenmektedir. Mobil cihazların bilgi yönetimini kolaylaştırdığı bilinen bir gerçektir. Bu sebeble, internet gibi küresel anlamda bilgi ağları ve teknolojik gelişmelerle bilgi yönetim süreçleri okullarda desteklenmelidir. İnsanlık tarihi boyunca en çok bu yüzyılda bilgiye sahip olmak istemiştir. Bilgi bu asırda en değerli varlık olma özelliğindedir (Fang, Yang, Tsai, Wang ve Lee, 2007).

2.1.10.2. Örgüt Kültürü

Örgütte var olan iletişimin özelliği, örgütü bir arada tutan hoşgörü, yardımlaşma, normlar, adetler çatı kültür olarak ifade edilebilir (Öztürk, 2009). Bilginin yayılması, kullanılması ve örgütsel hafızaya kaydedilmesini okullar da kültür haline getirmelidir. Aksi bir durumda bilgili kişilerin okullardan ayrılması, ister istemez bilgi bilgi kaybına yol açacaktır. Böyle durumların önüne geçmek için (okullar örnek alınacaksa) yeni göreve başlayan bir öğretmene güleryüz gösterip, iş ve işlemlerde yol gösterici olmak, okulun tanıtımına beraber yardımseverlik gibi tutumlarda bulunmak bilgi yönetimine olumlu anlamda hizmet edecektir.

2.1.10.3. Çalışanların Bilgi Düzeyi ve Becerisi

Bilgi yönetimin merkezinde insan vardır. İnsan, bilgiyi anlamlandırma, bilgi üretme, bilgiyi paylaşma, kullanmada birinci unsurdur. Bu sebeble insan unsuru, bilgiyi doğru anlamlandırıp doğru yerde kullanabilmesi için, belli bir eğitim seviyesine ulaşması gerekir. Kısaca eğitim seviyesi bilgi yönetiminde önemli bir role sahiptir denilebilir (Öztürk, 2009). Organizasyonlarda insan unsurunun yerini teknolojik gelişmelerle birlikte mekanik cihazlar yerlerini almış gibi olup, görünen sermaye olarak algılansa da, insan kaynakları ve bilgi her zaman yeri doldurulamayacak gizli bir sermaye niteliğindedir. İnsan kaynaklarını gelişmesi ve örgüt yapısı içerisinde bilginin tartışılmasının kültür haline getirilmesiyle bilgiyi elde etmeleri de hızlanmaktadır (Bagshaw, 2000). Öğretim kurumları, modern bilgi teknolojisi ile bilgiyi paylaşmakta ve kayıt altında tutabilmektedir. Eğitim kurumları yetiştirdikleri bireylere, bu teknolojik olanaklarla gerekli olan bilgiye nasıl ulaşılabileceğini ve kullanılabileceğini öğretmelidir. Yaşadığımız yüzyılda bilgiye

ulaşmak kolaylaşmıştır. Ancak dikkat isteyen bir süreçten geçtikten sonra gerekli olan doğru bilgiye ulaşılabilir (Kidwell, Vander Linde ve Johnson, 2000).

2.1.10.4. Bilginin Transferi-Paylaşımı

Bilgi yönetiminin amaçlarından en önemlisi, gerek örgütteki bilgileri açığa çıkararak, gerek de gerekli ise bilgiyi örgüt dışından tedarik ederek elde edip örgüt içinde kullanılabilir ve paylaşılabilir bir yapı haline getirmektir. Fakat bir örgütte üst düzey yöneticilerinin bilgi paylaşımının yararına inanmaları ve paylaşımını desteklemeleri gerekmektedir. Bilgi yönetiminin örgüt içerisinde benimsenebilmesi için üst düzey yöneticilere düşen görevleri aşağıdaki gibi sıralamıştır (Çapar (2002):

- Kurum yöneticileri tarafından bilgi yönetiminin bir kurum stratejisi olarak kabul edilmesi,
- Kurum yöneticileri bilgiyi üretme, erişim, paylaşım, depolama ve kullanımını resmi veya gayri resmi olarak sağlayacak teknolojik altyapının kurum içerisinde oluşturulması,
- En önemlisi ise, kurum içinde güven ortamı ve ödül sistemini kapsayan, demokratik ve her tür iletişim yolları açık bilgi paylaşımını özendirici bir kurum kültürünün oluşturulmak ve geliştirilmek.

2.1.11. Bilgi Yönetiminin Başarısını Etkileyen Faktörler

Bir organizasyondaki bilgi yönetimi; bilgi manipüle aktivitelerini sergileyebilmek için gerekli olan bilgi manupule yeteneklerinin kullanımını gerektirmektedir. Bilgi manipulasyon yetenekleri, bilgi temelli bir organizasyon için büyük öneme sahip olmasına rağmen, tek başına organizasyonun işleyişi için yeterli değildir. Organizasyonlarda gerçekleşen bilgi yönetimi, çok çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Başarılı bir bilgi yönetiminin nasıl gerçekleştirileceğini bilmek için, bu faktörleri bilmek büyük önem taşımaktadır. Bu faktörler; kaynak etkileri, yönetsel etkiler ve çevresel etkiler olarak sıralanmaktadır (Holsapple ve Joshi, 2002):

Kaynak Etkileri

Katılımcıların bilgisi, kültür, alt yapı, artifaktlar, amaç ve strateji olarak ifade edilen altı bilgi kaynağının her biri, bilgi yönetiminin organizasyon içinde nasıl gerçekleştiği üzerinde belirleyici etkenler olabilmektedir.

Çevresel Etkiler

Organizasyonun yapısında bulunan iç faktörlerin yanı sıra, dış faktörler de bilgi yönetimi sürecini etkilemektedir. Bilgi yönetimi sürecini etkileyen dış faktörler arasında; rekabet, müşteriler, piyasalar, satıcılar, resmi, ekonomik, politik, sosyal ve eğitimsel iklim sayılabilir. Dış faktörlerin bilgi yönetimi üzerindeki etkisi, hangi bilgi kaynaklarının elde edilmesi veya kısıtlanması gerektiğini ve hangi manipülasyon yeteneklerinin kullanımının uygun olduğunu belirlemesi yönünde gerçekleşmektedir.

Yönetimsel Etkiler

Bilgi yönetimi süreci çeşitli kaynakların yanı sıra bu kaynakların stratejik düzenlenmesinden de etkilenmektedir. Bilgi yönetimini etkileyen yönetimsel etkiler; liderlik, koordinasyon ve ölçme olarak belirtilmektedir.

Koordinasyon: Başarılı bir bilgi yönetimi süreci için, olgular arasındaki bağlantıların yönetilmesi gerekmektedir. Olgular arasındaki bu bağlantı; bilgi kaynakları arasında, bilgi yönetimi aktiviteleri arasında, bilgi kaynakları ile diğer kaynaklar arasında ve kaynaklar ile bilgi yönetimi aktiviteleri arasında olabilmektedir. Bilgi temelli bir organizasyonda bu bağımlılıkları yönetmek için; organizasyon içinde öğrenmeyi teşvik eden program oluşturma, bilgi paylaşımını sağlamak için iletişim kurma ve paylaşımı sağlamak için ödüllendirme koordinasyon yaklaşımlarının kullanımı yararlı olmaktadır.

Liderlik: Bilgi temelli ekonomilerde başarılı bir lider olabilmek, örgütün bilgi kaynaklarını ve bilgi yönetimi yeteneklerini etkili kullanmaya bağlıdır. Bilgi yönetimi sürecini etkileyen diğer yönetimsel faktörler arasında yer alan koordinasyon faaliyetlerinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesinde de, liderlik faktörü belirleyici olabilmektedir.

Ölçme: Bilgi yönetimi üzerinde etkisi olan bir diğer yönetimsel unsur ölçmedir. Ölçme faaliyeti; bilgi kaynaklarını, bilgi manipüle yeteneklerini ve aktivitelerini, örgütsel öğrenme çerçevesinde bilgi yönetiminin sonuçlarını ölçebilmek için gerekli olan mekanizmaların oluşturulmasını içermektedir. Ölçme işleminin gerçekleştirilmesi ile liderliğin, koordinasyonun ve kaynakların değerlendirilebilmesi için gerekli olan temel sağlanmaktadır.

Bilgi yönetimin gerçekleştirilmesinde organizasyon üyelerinin desteğinin alınması ve bilgi yönetimine bağlılıklarının sağlanması gerekmektedir. Ancak bu yönde bir bağlılık oluşturmak kolay bir iş değildir. Bireylerde saklı olan bilgilerin organizasyon yararına kullanılmasını sağlamak, yani bilgi yönetimine bağlılığı sağlamak bu süreçte önem verilmesi gereken bir konudur. Söz konusu bağlılık, duygusal veya entelektüel bir biçimde olabilir. Birey bilgi yönetimine sadece duygularıyla bir bağlılık hissederse yani bu bağlılığının gerekçelerini bilmezse duygusal bir bağlılık söz konusu olmaktadır. Tam tersi bir durumda, bilgi yönetiminin gerekliliğini mantıksal olarak biliyorsa ama bu yönde bir hisse sahip değilse, entelektüel bağlılık söz konusu olmuş olur. Önemli olan bu iki tür bağlılığın aynı anda bireylerde bulunmasıdır. Bağlılık; birey, grup ve organizasyon olmak üzere üç düzeyde olmaktadır (Mckenzie, Truc ve van Winkelen, 2001).

2.1.12. Bilgi Yönetimi Perspektifleri

Organizasyon çalışanlarının organizasyonlarının belirlediği strateji doğrultusunda hareket edebilmeleri için; neleri bilmeye, öğrenmeye ve paylaşmaya ihtiyaç duyacaklarını anlamaları gerekmektedir. Bu nedenle organizasyon stratejisi ile organizasyon çalışanlarının söz konusu sorumlulukları arasındaki bağın açıkça belirtilmesi, organizasyon başarısı açısından oldukça önemlidir. Organizasyonlar sahip oldukları bilgilerin kendilerine rekabet üstünlüğü sağlayıp sağlamayacağını değerlendirmelidirler. Bu nedenle organizasyonun bilgi yapısının sıradan değil yenilikçi bir niteliğe sahip olması gerekmektedir. Bu şekilde bilgi bağlamının, organizasyonun faaliyette bulunduğu alanda üstünlük elde etmesine hizmet etmesi sağlanmalıdır (Balkar, 2012: 32).

Bilgi yönetimin gerçekleştirilmesinde organizasyon üyelerinin desteğinin alınması ve bilgi yönetimine bağlılıklarının sağlanması gerekmektedir. Ancak bu yönde bir bağlılık oluşturmak kolay bir iş değildir. Bireylerde saklı olan bilgilerin organizasyon yararına kullanılmasını sağlamak, yani bilgi yönetimine bağlılığı sağlamak bu süreçte önem verilmesi gereken bir konudur. Söz konusu bağlılık, duygusal veya entelektüel bir biçimde olabilir. Birey bilgi yönetimine sadece duygularıyla bir bağlılık hissederse yani bu bağlılığının gerekçelerini bilmezse duygusal bir bağlılık söz konusu olmaktadır. Tam tersi bir durumda, bilgi yönetiminin gerekliliğini mantıksal olarak biliyorsa ama bu yönde bir hisse sahip değilse, entelektüel bağlılık söz konusu olmuş olur. Önemli olan bu iki tür bağlılığın aynı anda bireylerde bulunmasıdır. Bağlılık; birey, grup ve organizasyon olmak üzere üç düzeyde olmaktadır (Mckenzie, Truc ve van Winkelen, 2001).

Bilgi yönetimi sürecinin uygulanmasında; organizasyon, kültür ve teknik olmak üzere üç önemli boyut vardır. Organizasyon boyutunda; bilgi yönetimi ile ilgili belirlenen stratejinin yer aldığı bir bilgi politikası planı hazırlanmalıdır. Bu plan, bilgi yönetiminin nasıl uygulanacağı, bilgi yöneticilerinin kimler olacağı, bilgi yönetiminden sorumlu yeni bölümlerin neler olacağı ve iş süreçlerinin nasıl yeniden tasarlanacağı konularına ışık tutmalıdır. Bilgi yönetiminin en zor boyutunu, kültürün bilgi yönetiminin uygulanmasına yardımcı olacak şekilde değiştirilmesi oluşturmaktadır. Bilgi yönetiminin uygulanabilmesi için, organizasyon üyelerinin bilgi paylaşımına gönüllü olmaları gerekmektedir. Kültürel değişimi sağlamada organizasyonda bir iç teşvik programı oluşturmak yardımcı olabilmektedir. İç teşvik programının uygulanması ile organizasyon üyelerinin ve/veya organizasyon içindeki takımların, bilgi yönetimini teşvik etmeleri de sağlanabilecektir. Bilgi yönetimi sistemlerinin uygulanabilmesi için teknik olanakların uygun olması gerekmektedir. Öncelikle iletişim için uygun bir yapının oluşturulması gereklidir. Organizasyon için gerekli olan tüm bilgilerin depolandığı bir bilgi yönetimi sistemi oluşturmak ve bilgi yönetimi sisteminin bireyler tarafından nasıl kullanılacağını belirlemek, yani bilgilerin erişilebilirliğini sağlamak bilgi yönetimi için gerekli olan teknik konulardır (Tolen, 1999).

2.2. Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi

Yaşanan gelişmeler sonucunda bilgi yönetiminin uygulama alanları genişlemektedir. Bilgi toplumu çağının bir gerekliliği olarak eğitim örgütlerinde de bilginin yönetilmesi önem kazanmış ve bu alanla ilgili çalışmalar yapılmaktadır.

Eğitim programları için bilgi toplumunun belirleyici olan tarafı “öğrenmenin sürekliliği” ilkesidir. İnsanlar bilgi toplumunda yer alıyorsa sürekli öğrenmek zorunluğu hissedeceklerdir (Özden, 2003: 83). Eğitim örgütleri içerisinde yer alanlar öğrenen örgütler hâline gelerek gelişim göstermelidir. Öğrenen örgütün temel felsefesi “sürekli gelişim ve öğrenmeye bağlılık”tır (Senge, 2004).

Özmen (2001)’e göre eğitim örgütleri toplumun hedeflerine ulaşabilmesi için bilgiyi işlemeli, bilgiyi geliştirip, yayma gibi etkili bilgi yönetimleri ile, hem kendi amaçlarına hem de toplum amaçlarına ulaşmayı bir görev bilmelidir. Önemli bir kaynak olarak adlandırılan; eğitim örgütlerinin birinci hedefi; bireylerin kendilerini ifade edebileceği yaratıcı ortamlar oluşturup, bilgiyi işlemeleri olmalıdır.

Bilgi toplumunda karşımıza çıkan değerler arasında hızlı değişim, hızlı gelişme, hızlı iletişim, insan gücüne ilgi, bilgiye dayalı örgütler, öğrenen örgütler, bilgi insanı, sürekli öğrenme, yer-zaman sınırı olmayan öğrenme ve mutlak olmayan bilimsel doğrular ve yargılar yer almaktadır. Bilgi toplumunda değişen değerlerle birlikte, toplumu hem yönlendiren hem de toplumun gereksinimlerine göre yönlenen eğitim sisteminde de farklılıklar olmaktadır. Tarım ve sanayi toplumunda okullar, üretilen bilginin aktarıldığı yerler olarak görülmektedir. Bilgi toplumunda ise okullar, herkese yeteneklerine göre eğitim alma hakkı veren ve kişilere öğrenmeyi öğreten yerler olarak görülmektedir (Şişman ve Turan, 2004: 117).

Bilgi toplumuna geçişte, öğretmen yol gösterici, takım çalışmasıyla öğrenen öğrenci, öğretim-yönetim liderliğine dayalı yöneticilik, kişisel araştırmaya dayalı öğrenme yöntemi, değişken eğitim programları, örgütsel öğrenme ve çok boyutlu kavramsal öğrenme ölçütü önemli hale gelmektedir (Balay vd. 2004: 68).

Sanayi toplumunda fabrikalarda yapılan üretimin bir yansıması olarak eğitim sadece okul binalarında yapılmaktadır; ancak şimdi bilgi toplumunda üretimin veri bankaları ve bilgi ağları üzerinden yapılıyor olması eğitimde fiziksel yer olarak okul

binalarının öneminin azalacağı olasılığını göstermektedir. Fiziksel ortamdan bağımsız olarak, sanal ortamda e-öğrenme seçeneğinin giderek yaygınlaşması bunun bir belirtisidir. Balay vd. (2004: 69) de bilgi toplumunda göreceli olarak okula duyulan gereksinimin azaldığını, öğrenmenin okul sınırları dışına taşıdığını, daha hızlı ve keyifli hale geldiğini belirtmekte; ancak bu durumun okulun bilgi üretmedeki önemini azaltmadığını tam tersine okulun bu konudaki önemini daha da artırdığını söylemektedir. Öyle ki; bilgi toplumunda bilginin fazlalaşması, özellik olarak daha karmaşık hale gelmesini kaçınılmaz kılmıştır. Fazlalaşan ve karmaşıklaşan bilgi, onu alıp kullanacak bireylere zorluklar çıkarmaktadır. Okul bu süreçte bireylere öğrenmenin yol ve yöntemlerini fark etmelerini sağlayarak ve bilgiye ulaşma yollarını daha düzenli hale getirerek, bilinçli ve seçici bireyler olarak, onlara daha geniş bir hareket alanı yaratabilir. Toplumsal yaşamda kurumlar, en değerli varlığının sahip oldukları binalar, araç-gereç veya üretim sistemleri değil de personelinin becerileri, yeterliği ve yaratıcılığı olduğunu fark ettiğinde çağımıza uygun gelişim göstermektedir. Geleceğin çalışanlarının niteliğini belirleyen ve artıran kurumlar olarak okullar, hedefini (görevini) gerçekleştirirken sistemin bir parçası olduğundan, öngörülen çalışma ortamını yaşamalıdır. Yani, okullar öğretmenlerin beceri, yeterlik ve yaratıcılığını sürekli geliştirdiği, yeniliklerin uygulandığı, ortaklaşa çalışmaların yapıldığı (yönetici-öğretmen, öğretmen-öğretmen, öğretmen-öğrenci, öğretmen-veli, yönetim-veli-öğretmen arasında) yerler olmalıdır (Fidan, 2007: 20).

2.2.1. Okullarda Bilgi Yönetiminin Uygulanması

Özden (2005)'e göre; bilginin doğasında geleneksel değerler arasında; bilgi kesinliğinin, eğitimde bilginin öğrencilere yüklenmesi amacıyla yapıldığının, bilginin gelecekte kullanmak için edinildiğinin, bilgilenmenin ise bilginin aktarılmasıyla gerçekleştiğini söylemektedir. Yeni değerler arasında; bilimsel bilginin geçiciliği, eğitimin derin anlamalar sağlamasının zorunluluğu ve bilginin yeni bilgi elde etmek için edinildiği vurgusunu yapmaktadır. "Eğitim kurumları, bilginin en çok farkında olduğu, kullanıldığı ve yeni bilgilerin üretildiği yerlerdir. Okullarda, bilgiyi etkili kılmak, açığa çıkarmak ve kullanmak için, okul yöneticisinin bilgiye meraklı olması ve bilgi temelli bir yönetim hedeflemesi gerekir." (Güçlü ve Sotirofski, 2006: 365).

Eğitim sisteminin yeniden yapılanması s¼recinde bilginin y¼netimi ve bilgi y¼netimi s¼reçlerinin hayata ge¼irilmesinde okul y¼neticilerine ve de ¼đretmenlere ¼ok iş d¼řmektedir. Y¼neticilerin bilgi y¼netimi ve uygulama aşamalarını iyi kavramaları ¼onemlidir. Ayrıca, y¼neticiler ¼alıřanlarının bilgisini ortaya ¼ıkarıp eğitim-¼đretim ama¼larını ger¼ekleřtirmek Şekilde kullanabilmeyi de beceribilmelidir (Erten, 2006: 4).

S¼rekli gelişimin yaşandığı bu s¼reçte gelişim ve değişimin y¼nlendiricisi olmak isteyen okullar, bilgi y¼netimini benimsemeleri gerekir. Sahip olunan bilginin ne Şekilde y¼netildiđi ve bu s¼reçte okul y¼neticilerinin yapılanları hayata nasıl ge¼irdikleri ¼nem kazanır (Erten, 2006: 2).

Eğitim kurumlarımızda ¼alıřan okul y¼neticilerimiz ve ¼đretmenlerimizin bilgi y¼netimi konusunda bilgilenip bunları en iyi Şekilde kullanabilme becerilerine sahip olmaları gerekmektedir.

2.2.2. Okulda Bilgi Y¼netiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Bilgi y¼netiminin okulun var oluş amacına y¼nelik bir destek aracı olduğu g¼zden ka¼ırılmamalı ve bilgi y¼netim s¼recinin okul etkinliğini arttırıcı bir işlev kazanması sağlanmalıdır (¼ztemel ve Arslankaya, 2004).

Okul y¼neticileri, doğru bilgi y¼netimi tekniği ve bilgi teknolojisini se¼ip, uygulayabilmek zorundadır. Bilgi teknolojisi, bilgi y¼netiminde ¼onemli bir yere sahiptir ve ¼rg¼tte mevcut bilgiyi etkili bir Şekilde kullanarak yeni bilgilerin elde edilmesinde ¼onemli bir rol oynar (Kulkarni, Ravindran ve Freze, 2007: 311).

Bilginin s¼rekli geliştirilmesi gerekmektedir. Okullar bilginin her ge¼en g¼n değişeceğini bilmeli ve bu y¼zden s¼rekli ¼đrenme ¼st¼nde durmalıdırlar. Bunun olabilmesi i¼in okul y¼neticisi var olan bilgiye yenisini eklemek i¼in ¼alıřmalıdır. Bu s¼rece okulun t¼m ¼yelerini katması gerekmektedir. Yapılan ¼alıřmalar ¼đrencilere anlatılmalı, bilgi y¼netimi ile ulaşılan başarılar aktarılmalıdır. B¼ylece ¼đrencilerinde s¼rece katılması sağlanmış olacaktır (G¼çlü ve Sotirofski, 2006: 367).

Okullar bilgi yönetimini benimsediklerinde, sürekli gelişim ve değişimin yönlendiricisi olacaklardır. Var olan bilginin müdürler tarafından nasıl yönetildiği önem kazanacaktır (Erten, 2006: 2). Bilgi yönetimi, birçok örgüt için stratejik öneme sahip bir alan haline gelmiştir. Bilgi yönetimini etkili bir şekilde gerçekleştirebilen yöneticiler kısa ve uzun vadede örgütlerine önemli başarılar kazandırabilmektedirler (Kulkarni, Ravindran ve Freze, 2007: 310).

2.2.3. Eğitimde Bilgi Yönetimi Engelleri

Bilgi yönetimi, işletmelerde olduğu gibi okullarda da uygulanmaya başlamıştır. Ancak okullarda bilgi yönetimi gelişim hızı oldukça yavaştır. Bilgi yönetimi uygulanırken pek çok engelle karşılaşılır. Davenport ve Prusak (2000) bu engelleri güven eksikliği, zaman ve fırsat eksikliği, bilgiye sahip olan kişilerin ödülleri, yeni bilgiyi içselleştirmede kapasite zorluğu çekilmesi, burada yaratılmadığı sendromu ve hatalara karşı yönetimin hoşgörüsüzlüğü olarak sıralamaktadır.

Fullan (2002: 1), okul örgütü içerisinde bilgi yönetiminin temel süreçlerinden birisi olan bilgi paylaşımına karşı engelleri yapısal ve kültürel olarak iki gruba ayırmıştır:

- Yapısaldir; çünkü öğretmenlerin gün içerisinde bir araya gelip düşüncelerini paylaşması ve öğretimlerini geliştirmesi için çok az zamanları vardır.
- Kültürelidir; çünkü öğretmenlerin bilgi alış verişinde bulunma alışkanlıkları yoktur. Genel olarak bahsedilirse, öğretmenler ders planı yapmanın önemini tam olarak takdir etmemektedirler. Potansiyel olarak öğretmenlerin birbirleriyle eğitsel bilgilerini paylaşma ihtiyacı vardır ancak öğretmenler var olan bilgi havuzuna kendi bilgilerini eklemekten çekinmektedirler. Bunun yanında öğretmenler birbirlerinin eğitsel bilgileri hakkında yorum yapmaya ve bu bilgilerini değerlendirmeye isteksiz davranmaktadırlar. Araştırmacılar, bu problemin öğretmen topluluğunda uzun dönem bir kültürel dönüşümü gerektirdiğini bunun sebebinin de bu kültürün öğretmenlerin zihniyetine yer etmiş olmasını düşünmektedirler. Öğretmenler bilgi sistemlerinde gizliliğin ve kendi bilgilerinin korunması konusuna çok dikkat etmektedirler.

Öğretmenler arasında alış-veriş ilişkisinin gözlemlendiği ancak bunun yeterince yaygın olmadığı görülmektedir.

2.2.4. Bilgi Yönetiminde Organizasyon Kabiliyetleri ve Yönetici Yeterlikleri

Organizasyonlarının gerekli bilgi kabiliyetlerine sahip olmalarını sağlayan organizasyon yöneticileri, bilgi yönetimini başarılı bir şekilde uygulayabilirler. Bunun için ise, organizasyon yöneticileri, gerekli özelliklere sahip olmaları ve gerekli davranışları sergilemeleri önem taşımaktadır. Bir başka ifade ile, bilgi yönetimi yeterliklerini ortaya koymaları gerekmektedir (Balkar, 2012: 43).

Yöneticilerin sahip oldukları bilgi yönetimi yeterliklerinin, bilgi yönetimine ilişkin becerileri, bilgi alanlarını, gerekli tutumları ve davranışları içermesinden dolayı, söz konusu yeterlikler, organizasyonlarda bilgi yönetiminin başlatılmasına ve sürdürülmesine katkıda bulunmaktadır. Karar veren kişilerin bilgi yönetimi kabiliyetlerinin geliştirilmesinde ise, karar destek sistemlerinde bulunması beklenen beş özellik yardımcı olabilmektedir. Bu özellikler özetle şu şekildedir (Holsapple, 1995):

- Farklı görevlerin tanımlanmasına ve durumlara göre geçerli olan sonuçların belirlenmesine yönelik bilgilerin bulunması
- Tanımlayıcı nitelikteki bilgi türleri de dâhil olmak üzere, bütün bilgi türlerini elde edebilme ve yönetebilme
- Bilgiyi kişiye özel farklı şekillerde ve standart raporlar şeklinde sunabilme
- Problem çözümlerinde depolanmış bilginin istenilen bölümünü seçme yeteneğine sahip olma
- Karar veren kişi ile doğrudan iletişime geçebilme imkânı

2.2.4.1. Bilgi Yöneticisinin Özellikleri

Bilgi yöneticileri, bireylerin sahip olduğu işlenmemiş bilgiyi kurumun amaçları doğrultusunda anlamlandırıp açığa çıkarırlar. Bilgi ve bilgi kaynaklarını yönetirler, işletme aktivitelerini incelerler, en iyi uygulamaların paylaşılmasını sağlarlar, gelişen bilgi teknolojilerini yakından takip edip kuruma kazandırırılar, sahip olunan ve kazanılan bilgi ile kurum için plan ve strateji oluştururlar (Balkar, 2012: 110).

Wheeler, bilgi yöneticisini “mühendislerin, mimarların çözümleyicilerin çabalarını koordine eden kişi” olarak tanımlamıştır. Bilgi yöneticisi, bilgi ve bilgi kaynaklarının yönetiminden sorumlu olan arşivist, dokümantalist, kütüphaneci gibi bilgi görevlilerinin eşgüdüm içinde çalışmalarından ve bilgi, bilişim, bilgileşim profillerinden sorumlu olmalıdır.

Bilgi toplumunda nitelikli insan gücü ve bu güce önderlik edecek dışa dönük yönetici ihtiyacı, örgütlerin amaçlarını uygun araçlar kullanarak etkili bir şekilde gerçekleştirebilmesi ve rekabet ilkelerine göre çalışması açısından gerek duyulmaktadır. Çağdaş örgütlerde otorite ve rapor verme kavramları yerine bilgi kavramının yönetim aktivitelerinde temel alınması gerektiği savunulmaktadır (Öğüt, 2001: 174).

Bilgi yöneticisi, bir örgütün en önemli varlıklarından olan bilgi aracılığıyla elde ettiği değeri en üst seviyeye çıkarma sorumluluğunu taşıyan kıdemli bir yöneticidir. Böyle bir açık unvanla görevlendirilen yönetici çok az sayıda örgütte bulunmaktadır (Türkmen, 1995: 42). Bilgi yöneticisi, daha önceden bilinen enformasyon yöneticisi veya yönetim bilgi sistemleri yöneticisi gibi görevlerin yeniden isimlendirilmesi değildir. Onların rollerinden daha geniş ve farklı rolleri bulunmaktadır. Enformasyon yöneticisi, temelde fiziksel nesnelere ilgilenirken bilgi yöneticisi aktivitelerle ilgilenmektedir (Barutçugil, 2002: 144).

Bir bilgi yöneticisi, farklı görevlerdeki bir dizi yöneticinin özelliklerinin bir karmasına sahip olmalıdır. Liderlik, ekip çalışması, etkileme yeteneği ve bireyler arası ilişkiler gibi genel yönetici özelliklerinin yanı sıra bir bilgi yöneticisinde aranacak yetkinlikler şu şekilde sıralanabilir (Barutçugil, 2002: 147-148):

- Kavramsal düşünme: Büyük resmi görebilme ve onun içinde örgütün stratejisini ve geniş bilgi içeriğini anlayabilmek.

- Savunma: Bilgi gündemini ortaya koyabilme, aktif olarak onu öne çıkarma, gündeme taşıma, haklı gösterme, alaycı, şüpheli ve hatta saldırgan bireylerle uğraşabilmek.

- Proje ve insan yönetimi: Çeşitli etkinlikleri bir arada bütün olarak görebilme ve aynı zamanda ayrıntılara dikkat edebilme yeteneği, bireyleri görevlerini yerine getirirken motivasyonu sağlayabilme becerisi.

- İletişim: Bilgi gündemini net olarak aktarabilme, iyi dinleme becerisi, örgütsel fırsatlara ve engellere karşı duyarlı olabilmek.

Ayrıca bilgi yöneticisi, bilgi temelinin kalitesini korur, içeriğini geliştirir. Bilgi kaynaklarının izlerini sürer ve adeta bir haritasını çıkarır. Bilgi ağlarını oluşturur ve alt yapısını kurar. Örgütsel bilgiyi strateji açısından değerlendirir. Örgütsel performansın öğrenme ve gelişme ölçütlerini belirler. Bilgiye önem veren ve paylaşan bir örgütsel kültür yaratır. Bilgi ağlarını ve altyapısını inşa eder. Performansın finansal olmayan ölçülerini geliştirir (Barutçugil, 2002: 147) .

Öğüt (2001: 174), bilgi yöneticilerinin temel görevleri arasında aşağıdakileri saymaktadır:

- Değişen iş dünyası ve gerektirdiklerini anlamak, değişimi yönetmek
- Misyon, vizyon ve rekabetçi strateji oluşturmak
- Liderlik ve yöneticilik becerilerinin etkinliğini artırmak
- Kendi davranışlarının ve çalışanların davranışlarının anlamını kavramak
- İç/dış müşteriler ve tedarikçilerle nitelikli işbirliği kurmak
- Örgütsel etkinlikte kriz yaşanması durumunda bunalmak yerine, etkinliği artırıcı beceriler kazanmak
- Örgütsel hedefleri, insan kaynaklarının katkısı ile oluşturmak
- Örgütsel iletişim etkili kılmak, geribildirim sağlamak,

- Katkıya bağılı ödüllendirme ile motivasyon ve sahiplenme duygusu yaratmak,

- Uzun dönemli karlılığı sağlamak ve kalıcı rekabetçi avantajlar oluşturmak.

McGregor ve Tweed'e (2001) göre bilgi yönetimi ve bilginin kullanılması bağlamında ele alınması gereken kavramlardan biri de toplumsal cinsiyetin bilgi yönetimini ne kadar etkileyebileceğidir. Gerek yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının gelişmesi, gerekse feminist bilim anlayışının etkisiyle "yönetimde kadın" ve "toplumsal cinsiyet" olguları üzerine tartışmalar yürütülmektedir (akt. Çınar, 2002: 37). Bu tartışmalardan çıkan sonuca göre, kadın ve erkek yöneticilerin yönetimde kullandıkları yaklaşımlarda farklılıklar görülmektedir.

2.2.4.2. Bir Bilgi Yöneticisi Olarak Okul Müdürünün Roller

Bilgi yöneticisinin yapması gereken bazı hususlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Davenport ve Prusak, 2000: 164-165):

- Bilgiye ulaşmayı, kullanmayı ve bilgiden ders çıkartmayı teşvik etmelidir.
- Bilgi tabanları, insanlı ve bilgisayarlı iletişim ağları, araştırma merkezleri, bilgiye yönelik yapılanma da dâhil olmak üzere örgütün bilgi alt yapısı hazırlanmalı ve yönetilmelidir.
- Örgüt dışındaki enformasyon ve bilgi kaynakları ile ilişkiler iyi yönetilmeli ve bunlarla gerekli anlaşmalar yapılmalıdır.
- Bilginin yaratılması ve örgüt genelinde kullanılması sürecine önemli katkılarda bulunmalı ve bu sürecin geliştirilmesine yönelik gereken teşvik, çalışanlara sağlanmalıdır.
- Gerektiğinde, profesyonel bilgi yönetimi konusunda danışmanlardan faydalanılması ihmal edilmemelidir.
- Örgütün kaynaklarını en çok yönetilmesi gereken bilgi türü ve gereksinimlerle var olan kapasite arasındaki açığın en büyük olduğu bilgi süreçleri üzerinde yoğunlaştırarak bilgi stratejisinin geliştirilmesine yön verilmelidir.

Birçok eğitimci, bilgi çağındaki eğitim sisteminin temel amacı olarak, öğrencilere bilgi toplumunda oynayacakları bağımsız ve sorumlu role hazırlanmayı göstermektedir. Bunun da ötesinde, öğrencilerin büyük bir yığın haline gelen bilgi ortamından, doğru ve etkili bilgiyi seçebilen ve kullanabilen yeteneğe sahip olabilmeleri büyük bir önem arz eder hale gelmiştir (Barzilai ve Zohar, 2008: 36).

Bilgi toplumunda yönetici, hiyerarşinin kendisine sağladığı yetkiyi fazla önemsemeyen, yetkisinin kaynağını bilgi de arayan ve yetkisini çalışanlarıyla beraber kullanan, bir sistem bütünleştiriciliği görevini üstlenmeyi önemli bir yöneticilik görevi olarak bilen, yönetici özelliklerine sahip olmak zorundadır. Bunun için örgütlerde yönetici seçiminde ve yetiştirilmesinde bu önemli kriterleri göz önünde bulundurmamak gerekir. Yönetici bilgi yönetimini anlaşma ve uzlaşma yoluyla yapmalı, emir vermeden kaçınmalıdır. Bunun için işle ilgili sorular sorması, iş yapanın işi daha iyi anlamasına yardımcı olacaktır. İş zihninde sorgulayarak, neler yapılması gerektiğini düşünür. Soru sorarak onun görüşüne değer verdiğimizi, onu saydığımızı göstermiş oluruz (Arat, 1998: 143).

2.3. İlgili Araştırmalar

2.3.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Kocadağ (2010), “İlköğretim okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilikleri” adlı araştırmasında, yöneticilerin, bilginin paylaşılması özelliğine yüksek düzeyde katıldıklarını, müdürlerin bilginin depolanması, bilginin elde edilmesi özelliğine yüksek düzeyde, bilginin kullanılması özelliğine ortalama düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşmıştır. Kadın ve erkek yöneticilerin bilginin elde edilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve bilginin depolanması ve genel bilgi yönetimi konusundaki görüşleri birbirine eşit olduğu; bilginin paylaşılması alt boyutunda fen öğretmenleri bilgiyi daha fazla paylaştığı, konu ile ilgili hizmet içi eğitim almış olan yöneticilerin, almamış olanlara göre bilgiyi daha etkin kullandıkları sonuçlarını elde etmiştir.

Kılıç (2007), “İlköğretim okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilikleri” adlı çalışmasında, Aksaray ilinde görev yapmakta olan il ilçe milli eğitim müdürü,

müdür yardımcıları, şube müdürleri, ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinin görev yaptıkları eğitim örgütlerinde bilgi yönetiminin bilginin edinilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve bilginin depolanması boyutlarına yönelik kendilerini nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşlerini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; Milli eğitim yöneticileri bilgi yönetimi yeterlik alanlarından bilginin elde edilmesi, paylaşılması ve depolanması boyutlarında kendilerini üst düzey yeterlikte; kullanılması boyutunda ise orta düzey yeterlikte algıladıklarını. Milli eğitim yöneticilerinin, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerine oranla bilgiyi örgütlerinde daha üst düzey yeterlikte edinebildikleri, paylaştıkları, kullandıkları ve depoladıkları, 25-29 yaş arasındaki Milli Eğitim Yöneticilerinin, diğer yaş gruplarındaki yöneticilere oranla bilgiyi daha az yeterlik düzeyinde kullandıkları sonuçlarına ulaşmıştır.

Fidan (2007), “*Resmi ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyine ilişkin bir araştırma*” adlı çalışmada, ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; ilköğretim okullarında yöneticiler ve öğretmenlerin genel olarak okul yöneticilerinin bilgiyi yönetmek için kullanılan araçları yeterli düzeyde kullandıkları sonucuna varmıştır. Araştırmanın alt probleminde yer alan katılımcıların görüşlerinin göreve göre değiştiği düşüncesi doğrulanmıştır. Öğretmenler tüm alt boyutlarda yöneticilerden farklı görüş belirtmişlerdir. Tüm alt boyutlarda yer alan görüş ortalamalarına göre yöneticiler kendilerini değerlendirirken öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olumlu görüş belirttiği sonucuna ulaşmışlardır. Özellikle “bilgi paylaşımı ve değerlendirme” ile “bilgi boşluğunu saptama” alt boyutlarında öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerini orta düzeyde yeterli gördükleri sonuçlarına ulaşmıştır.

Dağlı ve Uzunboylu (2007), “*İlköğretimde okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik yeterlilikleri (KKTC, Lefkosa örneği)*” adlı araştırmalarında, ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmada; okul yöneticilerinin, bakanlıktan gelen müfettişler aracılığıyla bilgi elde etmeyi tercih etmediklerini; okul yöneticilerinin bilgileri öncelikle müdür muavinleri ile tamamen yeterli seviyede paylaştıkları, daha

sonra ise öğretmenlerle tamamen yeterli seviyede paylaştıklarını; okul yöneticilerinin, okulla ilgili bilgiyi kullanarak sorunları çözerken, müdür muavinlerinin görüşlerini aldıklarını ve okul yöneticilerinin, bilginin depolanmasında bilgisayar ve dosyalama sistemlerini kullandıklarını tespit etmiştir.

Çınar (2004), “*Bilgi yöneticisinin yeterliği (Malatya örneği)*” adlı araştırmasında, Milli Eğitim yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlik düzeylerini araştırmıştır. Araştırmada, Milli Eğitim yöneticilerinin kendilerini; bilginin üretilmesi ve depolanmasında üst düzeyde; bilginin paylaşımında en üst düzeyde; bilginin kullanımında orta düzeyde yeterli olarak algılamadıklarını; okul müdürlerinin, Milli Eğitim yöneticilerinin bilgi yönetiminin bütün boyutlarında orta düzeyde yeterli olduklarını düşündüklerini; ilköğretim müfettişlerinin, Milli Eğitim yöneticilerini; bilginin üretilmesi ve paylaşılmasında orta düzeyde yeterli; bilginin kullanılması ve depolanmasında alt düzeyde yeterli olarak gördükleri sonuçlarına ulaşmıştır.

2.4.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Mac Donnell (2009), ilköğretim okulu müdürlerinin okullarında, öğrenci öğrenmesini iyileştirme ile ilgili bilgiyi nasıl yönettikleri sorusuna yanıt aramıştır. Araştırmanın sonucunda; okul müdürlerinin, okullarında öğrenci öğrenmesi ile ilgili veri ve enformasyonu kullanmak için; kalıcı, tutarlı ve sistematik bir bilgi yönetimi stratejisini kullanmadıkları tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin bilginin belirlenmesi, ele geçirilmesi ve kullanımı konularında gerçekleştirdikleri eylemlerini anlatmaları sonucunda, benimsedikleri eylem teorilerinin kullandıkları gerçek teorilerle eşleşmediği tespit edilmiştir.

Dalkir ve Keller (2005), bir okulun alternatif öğrenme ortamı için bilgi yönetimi çerçevesinde yürütme ve tasarlama uygulamasını incelemeye aldığı durum araştırmasında, orta sınıf grubunda zorluk çeken öğrencilere yardımcı olacak bir yıllık program tasarlanarak bir üst sınıfa geçmelerinin amaçlandığı bir bilgi yönetimi çerçevesi hazırlanmıştır. Bilgi yönetimi çerçevesi insanlarla ve süreçlerle gelenler bu amacın başarısını kolaylaştırır. Bu durum çalışmasında, bilgi yönetimi çerçevesinde

organizasyonel kültür ve hazırlık, bilgi kültürü, liderlik, personel, teknoloji ve bilgi haritası gibi boyutlar okulda incelenmiştir. Bu okulda ne tür bilgi ye sahip olunması gerektiğinin bilinmesi, yaratılması ve yayılması sağlanmakta olduğu ve teknolojinin bu basamaklarda kullanıldığı saptanmıştır. Okul içi iletişimin ve kültürün daha iyiye gittiği belirlenmiştir.

Martin ve Marion (2005), yapmış oldukları bir araştırmada bazı yükseköğretim kurumlarındaki yöneticilerle görüşülüp bilgi yönetiminin ontolojisi ortaya çıkarılmış ve bilgi boşluklarının giderme yöntemleri araştırılmıştır. Liderlik davranışlarının, politikalarının ve programların bilgi üretimi etkinliklerini nasıl engellediği veya nasıl bilgi üretimine olanak sağladığı sorusuna yanıt aranmıştır. Araştırmada liderliğin 6 alanda önemli olduğu ortaya çıkmıştır: çevre yönetimi, ağ yönetimi, politika yönetimi, kriz yönetimi, bilgi boşluğu yönetimi ve geleceğin liderini hazırlamada bir model oluşturma. Bilgi üretimi iklimini kontrol etmede liderlerin büyük rolü olduğu ve liderlik rolünün bilgi boşluklarının çözümünden daha geniş etkisi olduğu görülmüştür.

Gerek yurtiçi gerek yurtdışı bilgi yönetimi yeterlikleri konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, bu tür araştırmaların özellikle yöneticilerin yeterlik düzeylerini belirleme odaklı oldukları görülmektedir. Gerek bilgi yönetimi yeterlikleri gerekse liderlik becerileri ile ilgili çalışmaların çoğunlukla genel bir çerçevede yapıldığı, yani yöneticilerin belirli bir alandaki uygulamaları ile sınırlandırılarak ele alınmadığı dikkat çekmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki yeterliklerinin incelendiği bu araştırma, tarama türünde betimsel bir çalışmadır. Betimsel yöntem olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların “ne” olduğunu betimlemeye ve açıklamaya çalışmaktır. Betimleme araştırmaları mevcut olayların daha önceki olay ve koşullarla ilişkilerini de dikkate alarak durumlar arasındaki etkileşimi açıklamayı hedeflemektedir (Kaptan 1998: 59).

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey, ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen şey vardır ve oradadır (Karasar 2002: 77).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Batman ili merkezinde bulunan toplam 172 ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 395 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Evren ulaşılabilir olduğundan örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Bu doğrultuda 2014-

2015 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde 395 okul yöneticisine ölçek dağıtılmış, 236 yöneticinin ölçeği geri dönmüştür. Dolayısıyla araştırmanın çalışma evrenini 236 okul yöneticisi oluşturmaktadır (Tablo 3.1.).

Tablo 3.1. Araştırma Evreni, Geri Dönen Ölçek Sayısı

Evrendeki Okul Türleri	Evrendeki Yönetici Sayısı	Dağıtılan Ölçek Sayısı	Dönen Ölçek Sayısı
İlkokul	153	153	90
Ortaokul	93	93	102
Lise	149	149	44
Toplam	395	395	236

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi konusundaki yeterliklerini saptama amacına yönelik Özmen ve Aküzüm (2014) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bilgi yönetimi yeterlilikleri ölçeği; bilginin elde edilmesi (8 madde), bilginin paylaşılması (5 madde), bilginin kullanılması (13 madde), bilginin depolanması (7 madde) ve bilginin üretilmesi (11madde) olmak üzere toplam 5 faktörden ve 44 maddeden oluşmaktadır. Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılan ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı alt boyutlar için; bilginin elde edilmesi .76, bilginin paylaşılması .83, bilginin kullanılması .77, bilginin depolanması .64 ve bilginin üretilmesi boyutu için .91 olarak bulunmuştur.

Özmen ve Aküzüm (2014)'ün çalışmasında eğitim denetmenleri için hazırlanan ölçek bu çalışmada okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilikleri şeklinde uyarlanmıştır. Dolayısıyla alt boyutları ve maddeleri olduğu gibi alınan ölçeğin güvenirliğini test etmek amacıyla diğer bir deyişle ölçeğin iç tutarlılığını anlayabilmek için, uygulanan güvenirlik hesaplaması sonucunda güvenirlik katsayısı olarak Alpha= .82 olarak bulunmuştur. Cronbach alfa güvenirlik katsayısı, ölçeğin

test puanları arasındaki iç tutarlılığının bir ölçüsüdür. Bu değer .70 ve üzeri değerde olması test güvenilirliği için yeterli kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2012, s.171). Bu araştırmada, ölçeğin iç tutarlılığı için Cronbach-Alpha katsayıları alt boyutlara göre de hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre; “Bilginin Elde Edilmesi” boyutunda; .74, “Bilginin Paylaşılması” boyutunda; .87, “Bilginin Kullanılması” boyutunda; .72, “Bilginin Depolanması” boyutunda; .74, ‘Bilginin Üretilmesi boyutunda; .96, toplam ortalama değer ise, .82 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.1. Bilgi Yönetimi Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları

<i>Boyutlar</i>	<i>Boyutla İlgili Maddeler</i>	<i>Cronbach-Alpha Katsayıları</i>
Bilginin Elde Edilmesi	1-8	.74
Bilginin Paylaşılması	9-13	.87
Bilginin Kullanılması	14-26	.72
Bilginin Depolanması	27-33	.74
Bilginin Üretilmesi	34-44	.96
Toplam	44	.82

3.4.Verilerin Toplanması

Araştırma için veriler literatür taraması ve ölçek uygulaması yoluyla elde edilmiştir. Bu çalışmada öncelikle, araştırma konusu olan “İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri”; “Bilgi Yönetimi”, “Bilgi Toplumu”, “Bilgi Toplumunda Okullar ve Yöneticilik” ile doğrudan ilişkili bulunması, araştırma probleminin bu süreçler ile birlikte açıklanmasını gerektirmiştir. Bu amaçla, İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri ait belirleyici tanım ve yaklaşımların tespit edilebilmesi için yerli ve yabancı alan yazın taranmıştır.

Ölçeğin ilk bölümü altı sorudan oluşan “kişisel bilgiler” bölümü, 44 sorudan oluşan ikinci bölümü ise “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri

düzeylerini belirlemeye ilişkin okul yöneticilerinin algılarını belirleme” ölçeği olarak düzenlenmiştir. Her bir maddenin karşısında da davranışın gösterilme sıklığını belirtmek için beşli seçenek verilmiş, bunlar en olumsuzundan en olumluya doğru “Hiçbir Zaman –Daima” (1–5) biçiminde derecelenmiştir.

Ölçeğin uygulanması için bazı okulların müdürleriyle, bazı okulların müdür baş ve müdür yardımcılıyla temasa geçilerek ölçek dağıtılmıştır. Okullar Batman ili sınırları içerisinde olduklarından ulaşım açısında sıkıntı yaşanmamıştır. Bazı yöneticiler ölçeği doldurmak istememişlerdir. Toplam 236 ölçeğe ait bulgular tespit edilerek yorumlanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Çalışmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analiz edilmesinde kullanılacak istatistiksel yöntemleri belirlemek amacıyla normal dağılıma uygunluk analizinde Kolmogrov-Smirnov Z testine başvurulmuştur. Gözlem sayısının 30'un altında olduğu durumlarda Shapiro-Wilk, 30 ve üzerinde olduğunda da Kolmogrov-Smirnov Z testi önerilmektedir (Can 2013: 89). Ölçek sayısı 236 olduğu için, bu çalışmada Kolmogrov-Smirnov Z testi kullanılmıştır. Ayrıca verilerin homojenlik testi için Levene's testi kullanılmıştır. Bu testlerin sonuçlarına göre, parametrik dağılım varsayımlarını yerine getiren verilerin çözümlenmesinde parametrik testler kullanılırken söz konusu varsayımları yerine getirmeyen veriler için de non-parametrik testler kullanılmıştır. Buna göre; Yöneticilerin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini Belirleme ölçeğinde cinsiyet değişkeni için İlişkisiz (Bağımsız) Örneklemler t-Testi, yaş değişkeni için Kruskal-Wallis, branş, mesleki kıdem ve görev yapılan okul türü değişkenleri için Anova-Testi kullanılmıştır. Denek grupları arasında anlamlı farklılık olması durumunda, bu anlamlı farklılığın hangi denek grupları arasında gerçekleştiğini belirleyebilmek için En Az Anlamlı Fark (LSD) sınaması ve Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan Yöneticilerin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini Belirleme Ölçeği beşli likert tipinde düzenlenmiş olduğundan ölçek maddelerinin değerlendirilmesinde, seçeneklerin aldığı değerlere göre Tablo

3.2.'deki kriterler esas alınmıştır. Bu ölçekle ilgili değerlendirme tanımları, Yöneticilerin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini Belirleme açısından özellikle seçilmiştir.

Tablo 3.2. Araştırma Ölçeğindeki Derecelendirme Seçeneklerinin Puanlara Göre Dağılımı

Seçenekler	Puanlar	Puan Aralığı	Ölçek Değerlendirme
Hiçbir Zaman	1	1.00-1.79	Çok düşük
Nadiren	2	1.80-2.59	Düşük
Arasıra	3	2.60-3.39	Orta
Çoğunlukla	4	3.40-4.19	Yüksek
Daima	5	4.20-5.00	Çok yüksek

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, alt problemlere yanıt bulmak amacıyla toplanan verilerin çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır. Bulgular ve ilgili yorumlar araştırma alt problemlerinin düzenlenişindeki sıraya uygun olarak verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Demografik Nitelikleri

Bu bölümde araştırmanın örneklemini oluşturan okul yöneticilerinin demografik özelliklerine ve araştırma sorularına yönelik bulgu ve yorumlara yer verilmiştir. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular bu alt başlık altında, araştırmaya katılan okul yöneticilerine ilişkin kişisel bilgilere de yer verilmiş, bu bağlamda yöneticilerin; Cinsiyet, Çalışma Süresi, Branşları, Yaş ve Okul Türüne ilişkin bulgular tek bir tablo yardımıyla yukarıda açıklanmıştır (Tablo 4.1.).

Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre dağılımına bakıldığında, kadın yöneticiler grubun %11.0'ini oluştururken, erkek yöneticiler ise grubun %89.0'unu oluşturmaktadır. Bu sonuç, araştırmaya katılan yöneticiler arasında yaklaşık her on yöneticiden birinin kadın yönetici olduğunu göstermektedir.

Okul yöneticilerinin yaşları açısından durumlarına bakacak ve karşılaştıracak olursak; 30 yaş ve daha az %9.3, 31-40 yaş arası %28.0, 41 ve üzeri yaşında olanların ise %62.7 olması, orta yaş ve üstü düzeyindeki yönetici oranının yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerinin Demografik Nitelikleri

<i>Demografik Nitelik</i>	Gruplar	N	%
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	26	11.0
	Erkek	210	89.0
	Toplam	236	100.0
<i>Yaş</i>	30 yaş ve daha az	22	9.3
	31-40 yaş	66	28.0
	41 yaş ve üzeri	148	62.7
	Toplam	236	100.0
<i>Branş</i>	Sosyal Bilimler	132	55.9
	Fen –Matematik Bilimleri	68	28.8
	Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	36	15.3
	Toplam	236	100.0
<i>Çalışma Süresi</i>	10 yıl ve daha az	40	16.9
	11-20 yıl	119	50.4
	21 yıl ve üzeri	77	32.6
	Toplam	236	100.0
<i>Okul Türü</i>	İlkokul	90	38.1
	Ortaokul	102	43.2
	Lise	44	18.6
	Toplam	236	100.0

Branş değişkenine göre; Sosyal Bilimler %55.9, Fen–Matematik Bilimleri %28.8, Güzel Sanatlar/Özel Yetenek %15.3 oranında olması, her branştan okul yöneticisinin olduğunu göstermektedir.

Çalışma süresi değişkenine bakıldığında; 10 yıl ve daha az %16.9, 11-20 yıl arası %50.4, 21 yıl ve üzeri ise %32.6 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, ilkokul, ortaokul ve lise düzeyindeki kurumlarda çalışan yöneticilerin birçoğunun çalışma sürelerinin 11 yıldan fazla olması, araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğunun

orta yaş ve mesleki kıdemi fazla olduğunu, belli sayıda genç yöneticilerin de yer aldığını söylemek mümkündür.

4.2. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Genel Görüşlerine Göre Bulgu ve Yorumlar

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine sahip olma düzeylerinin boyutlar temelinde yöneticilerin genel görüşlerinin verildiği Tablo 4.2. incelendiğinde, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliliklerinin değerlendirmesi bakımından en çok “Bilginin Paylaşılması (\bar{X} :4.01)” boyutunda kendilerini yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Diğer boyutlarda sırasıyla “Bilginin Elde Edilmesi (\bar{X} :3.85), “Bilginin Kullanılması, (\bar{X} :3.69)”, “Bilginin Üretilmesi, (\bar{X} :3.65)” ve Bilginin Depolanması (\bar{X} :3.43) bakımından kendilerini yeterli görmektedirler. Ayrıca puan ortalamaları dikkate alınarak bir değerlendirme yapıldığında, yöneticiler “Bilginin Depolanması” boyutunda kendilerini “orta düzeyde” yeterli görürken, diğer tüm boyutlarda ve genel toplamda bilgi yönetimi yeterliliklerini “yüksek düzeyde” yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 4.2. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Genel Görüşlerine Göre Betimsel İstatistikler

Boyutlar	N	\bar{X}	SS	SH
Bilginin Elde Edilmesi	236	3.85	.31	.02
Bilginin Paylaşılması	236	4.01	.33	.02
Bilginin Kullanılması	236	3.69	.22	.01
Bilginin Depolanması	236	3.43	.33	.02
Bilginin Üretilmesi	236	3.65	.23	.02
Toplam	236	3.70	.17	.01

4.3. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumu

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın örneklemini oluşturan ve ilkökul ortaokul ve lise kurumlarında görev yapan 236 okul yöneticisinin bilgi yönetimi yeterliliklerini araştırmaya yönelik yönetici bilgi yönetimi yeterlilikleri ölçeğinin ifadelerine verdikleri cevapların dağılımları ile katılım düzeylerinin demografik değişkenlere göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

4.3.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu

Bilgi yönetimi yeterliliklerine ilişkin yöneticilerin cinsiyetlerine göre görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Mann-Whitney U testinin sonuçlarına göre, bilgiyi elde etme [U=2420.000; P>.05], bilginin paylaşılması [U=2187.000; P>.05], bilginin kullanılması [U=2286.500; P>.05] bilginin depolanması [U=2494.000; P>.05] ve bilginin üretilmesi [U=2561.500; P>.05] boyutlarında grupların görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Tablo 4.3.).

Gruplara ait sıra ortalamaları incelendiğinde erkek yöneticilerin, “bilgiyi elde etme”, “bilginin paylaşılması”, “bilginin kullanılması”, “bilginin depolanması” ve “bilginin üretilmesi” gibi bilgi yönetimi yeterliliklerine ilişkin tüm boyutlardaki sıra ortalamalarının, kadın yöneticilerden daha yüksek olduğu, dolayısıyla söz konusu boyutlarda erkek yöneticilerin bilgi yönetimi yeterlikleri bakımından kendilerini kadın yöneticilerden daha çok yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.3.).

Tablo 4.3. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

<i>Boyutlar</i>	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sıra		
				Toplamı	U	P
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) Kadın	26	106.58	2771.00	2420.000	.32
	B) Erkek	210	119.98	25195.00		
	Toplam	236				
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) Kadın	26	97.62	2538.00	2187.000	.07
	B) Erkek	210	121.09	25428.00		
	Toplam	236				
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) Kadın	26	101.44	2637.50	2286.500	.15
	B) Erkek	210	120.61	25328.50		
	Toplam	236				
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) Kadın	26	109.42	2845.00	2494.000	.43
	B) Erkek	210	119.62	25121.00		
	Toplam	236				
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) Kadın	26	112.02	2912.50	2561.500	.60
	B) Erkek	210	119.30	25053.50		
	Toplam	236				

*P< .05

4.3.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu

Farklı üç yaş grubuna sahip okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre verilerin dağılımı yani Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.4.'de sunulmaktadır.

Analiz sonuçları, araştırmaya katılan yöneticilerin, "Bilgiyi elde etme" boyutuna ilişkin görüşlerinin, yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir [$\chi^2_{(2)} = 10.672$, $p < 0.05$]. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, "41 ve daha fazla" yaş grubundaki yöneticiler ile "31-40 yaş" grubundaki yöneticiler arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, yöneticilerin yaşlarının, bilgiyi elde etme yeterlilik düzeyine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, "41 ve üzeri" yaş grubundaki yöneticilerin, diğer gruplara nazaran sıra ortalamasının

daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticiler bilgiyi elde etme boyutu açısından kendilerini daha çok yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.4.).

”Bilginin paylaşılması” boyutuna ilişkin görüşlerin de yaşlara göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}=6.364, p< 0.05$]. Bu bulgu, yöneticilerin yaşlarının, bilginin paylaşılması yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Yapılan çoklu karşılaştırmalarda bu farkın, “41 ve daha fazla” yaş grubundaki yöneticiler ile “31-40 yaş” grubundaki yöneticiler arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, yöneticilerin yaşlarının, bilginin paylaşılması yeterlilik düzeyine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticilerin, diğer gruplara nazaran sıra ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticiler bilginin paylaşılması boyutu açısından kendilerini daha çok yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.4.).

”Bilginin kullanılması” boyutuna ilişkin görüşlerin de yaşlara göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}=8.897, p< 0.05$]. Bu bulgu, yöneticilerin yaşlarının, bilginin kullanılması yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Yapılan çoklu karşılaştırmalarda bu farkın, “41 ve daha fazla” yaş grubundaki yöneticiler ile “30 yaş ve daha az” ve “31-40 yaş” gruplarındaki yöneticiler arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, yöneticilerin yaşlarının, bilginin kullanılması yeterlilik düzeyine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticilerin, diğer gruplara nazaran sıra ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticiler bilginin kullanılması boyutu açısından kendilerini daha çok yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.4.).

Diğer boyutlar olan “Bilginin depolanması” [$\chi^2_{(2)}=.645, p> 0.05$] ve “Bilginin Üretilmesi” [$\chi^2_{(2)}=.945, p> 0.05$] boyutlarında yönetici görüşleri yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu bulgu, yöneticilerin yaşlarının, bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi yeterlilik düzeylerine ilişkin

görüşlerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticilerin, diğer gruplara nazaran sıra ortalamasının her iki boyutta daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “41 ve üzeri” yaş grubundaki yöneticiler bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi boyutları açısından kendilerini daha çok yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.4.).

Tablo 4.4. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

<i>Boyutlar</i>	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı
							Fark (Mann WhitneyU)
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) 30 yaş ve daha az	22	123.32				
	B) 31-40 yaş	66	96.52	2	10.672	.00*	B-C
	C) 41 yaş ve üzeri	148	127.59				
	Toplam	236					
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) 30 yaş ve daha az	22	112.70				
	B) 31-40 yaş	66	103.00	2	6.364	.04*	B-C
	C) 41 yaş ve üzeri	148	126.27				
	Toplam	236					
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) 30 yaş ve daha az	22	97.93				
	B) 31-40 yaş	66	103.87	2	8.897	.01*	A-C
	C) 41 yaş ve üzeri	148	128.08				B-C
	Toplam	236					
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) 30 yaş ve daha az	22	108.30				
	B) 31-40 yaş	66	119.51	2	.645	.72	
	C) 41 yaş ve üzeri	148	119.63				
	Toplam	236					
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) 30 yaş ve daha az	22	130.48				
	B) 31-40 yaş	66	114.55	2	.945	.62	
	C) 41 yaş ve üzeri	148	118.48				
	Toplam	236					

*P<.05

4.3.3. Branş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu

Farklı üç branştaki okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşlerinin sınamak için, yöneticilerin branşlarına göre oluşturulan grupların görüşlerinin ortalamaları Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.5.'de verilmiştir. Analiz sonuçları, “Bilgiyi elde etme” [$\chi^2_{(2)} = 10.114$, $p < 0.05$], “Bilginin Paylaşılması” [$\chi^2_{(2)} = 12.552$, $p < 0.05$] ve “Bilginin Kullanılması” [$\chi^2_{(2)} = 5.294$, $p < 0.05$] boyutlarında yöneticilerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, sosyal bilimler branşındaki yöneticiler ile güzel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticiler arasında ve fen-matematik branşındaki yöneticiler ile güzel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticiler arasında olduğu görülmüştür. Bu bulgu, yöneticilerin branşlarının, bilgiyi elde etme, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması yeterlilik düzeyine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “sosyal bilimler” branşındaki yöneticilerin sıra ortalaması, diğer gruplara nazaran daha yüksek iken, güzel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticilerin ise en düşük sıra ortalamasına sahip yönetici grubu olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “sosyal bilimler” branşındaki yöneticiler bilgiyi elde etme, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması yeterlikleri açısından kendilerini daha çok yeterli görürken, güzel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticilerin ise diğer gruplara nazaran kendilerini daha az yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.5.).

Diğer boyutlar olan “Bilginin Depolanması” [$\chi^2_{(2)} = 4.632$, $p > 0.05$] ve “Bilginin Üretilmesi” [$\chi^2_{(2)} = 4.468$, $p > 0.05$] boyutlarında yönetici görüşleri branşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu bulgu, yöneticilerin branşlarının, bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “sosyal bilimler” branşındaki yöneticilerin sıra ortalaması, diğer gruplara nazaran daha yüksek iken, güzel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticilerin ise en düşük sıra ortalamasına sahip yönetici grubu olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “sosyal bilimler” branşındaki yöneticiler bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi yeterlikleri açısından kendilerini daha çok yeterli

görürken, güzel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticilerin ise diğer gruplara nazaran kendilerini daha az yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.5.).

Tablo 4.5. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>Sıra</i>		χ^2	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark (Mann WhitneyU)</i>
			<i>Ortalaması</i>	<i>sd</i>			
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) Sosyal Bilimler	132	119.47	2	10.114	.01*	
	B) Fen-Matematik Bilimleri	68	131.89				A-C
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	36	89.64				B-C
	Toplam	236					
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) Sosyal Bilimler	132	126.26	2	12.552	.00*	
	B) Fen-Matematik Bilimleri	68	121.49				A-C
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	36	84.42				B-C
	Toplam	236					
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) Sosyal Bilimler	132	124.89	2	5.294	.04*	
	B) Fen-Matematik Bilimleri	68	120.44				A-C
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	36	97.06				B-C
	Toplam	236					
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) Sosyal Bilimler	132	126.26	2	4.632	.10	
	B) Fen-Matematik Bilimleri	68	109.36				
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	36	107.31				
	Toplam	236					
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) Sosyal Bilimler	132	126.56	2	4.468	.11	
	B) Fen-Matematik Bilimleri	68	109.53				
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	36	105.89				
	Toplam	236					

*P<.05

4.3.4. Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu

Dört farklı mesleki kıdem grubundaki yöneticilerin, bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark olup olmadığını sınamak için, yöneticilerin mesleki kıdem değişkenine göre oluşturulan grupların görüşlerinin ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları, “Bilgiyi Elde Etme” [$F_{(2-233)} = .95, p > 0.05$], “Bilginin paylaşılması” [$F_{(2-233)} = .81, p > 0.05$], “Bilginin Kullanılması” [$F_{(2-233)} = .43, p > 0.05$], “Bilginin Depolanması” [$F_{(2-233)} = .73, p > 0.05$] ve “Bilginin Üretilmesi” [$F_{(2-233)} = 1.03, p > 0.05$] boyutlarında yöneticilerin görüşleri arasında mesleki kıdemleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Söz konusu boyutlara ilişkin olarak her ne kadar katılımcıların görüşleri arasında mesleki kıdemleri bakımından anlamlı bir farklılık görülmesi de, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip yöneticilerin bilgi yönetimi konusunda diğer gruplara nazaran kendilerini daha çok yeterli görmeleriyle beraber, tüm kıdem gruplarındaki yöneticilerin bilgiyi elde etme, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması, bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi boyutlarının tamamında kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.6.).

Tablo 4.6. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Boyutlar	Gruplar	N	X	Varyansın Kaynağı	Kareler		F	p	Anlamlı Fark (LSD)	
					Toplam	Ortalama				
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) 10 yıl ve daha az	40	3.86	Gruplar arası	.187	2	.093	.95	.39	-
	B) 11-20 yıl	119	3.82							
	C) 21 yıl ve üzeri	77	3.89	Gruplar içi	22.879	233	.098			
	Toplam	236	3.85	23.066	235					
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) 10 yıl ve daha az	40	4.07	Gruplar arası	.180	2	.090	.81	.45	-
	B) 11-20 yıl	119	3.99							
	C) 21 yıl ve üzeri	77	4.02	Gruplar içi	25.876	233	.111			
	Toplam	236	4.01	26.056	235					
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) 10 yıl ve daha az	40	3.68	Gruplar arası	.041	2	.021	.43	.65	-
	B) 11-20 yıl	119	3.68							
	C) 21 yıl ve üzeri	77	3.71	Gruplar içi	11.264	233	.048			
	Toplam	236	3.69	11.305	235					
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) 10 yıl ve daha az	40	3.39	Gruplar arası	.161	2	.080	.73	.48	-
	B) 11-20 yıl	119	3.42							
	C) 21 yıl ve üzeri	77	3.46	Gruplar içi	25.736	233	.110			
	Toplam	236	3.43	25.897	235					
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) 10 yıl ve daha az	40	3.70	Gruplar arası	.110	2	.055	1.03	.36	-
	B) 11-20 yıl	119	3.64							
	C) 21 yıl ve üzeri	77	3.64	Gruplar içi	12.500	233	.054			
	Toplam	236	3.65	12.611	235					

*P<.05

4.3.5. Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumu

Dört farklı okul türünde görev yapan yöneticilerin, bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark olup olmadığını sınamak için, yöneticilerin okul türü değişkenine göre oluşturulan grupların görüşlerinin ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmıştır.

Analiz sonuçları, “Bilginin Depolanması” [$F_{(2-233)} = 4.43, p < .05$] boyutunda yöneticilerin görüşleri arasında görev yaptıkları okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, okul yöneticilerinin bilginin depolanması yeterliklerine ilişkin görüşleri, okul türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın ilkokulda görev yapan yöneticiler ile ortaokul ve lisede görev yapan yöneticiler arasında olduğu görülmüştür ($p = .01$). Buna göre, ilkokulda görev yapan yöneticiler ($\bar{x}_A = 3.51$), ortaokul ($\bar{x}_B = 3.39$) ve lisede ($\bar{x}_C = 3.36$) görev yapan yöneticilere nazaran, bilginin depolanması boyutunda kendilerini daha çok yeterli gördükleri görmelerine karşın, tüm okul türü gruplarında yer alan yöneticilerin bilginin depolanması yeterliliği açısından kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.7.).

“Bilginin Üretilmesi” boyutunda da yöneticilerin görüşleri arasında görev yaptıkları okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir [$F_{(2-233)} = 3.50, p < .05$]. Yapılan ikili karşılaştırmalarda anlamlı farkın, ilkokulda görev yapan yöneticiler ile ortaokul ve lisede görev yapan yöneticiler arasında olduğu görülmüştür ($p = .03$). Buna göre, ilkokulda görev yapan yöneticiler ($\bar{x}_A = 3.70$), ortaokul ($\bar{x}_B = 3.63$) ve lisede ($\bar{x}_C = 3.60$) görev yapan yöneticilere nazaran, bilginin üretilmesi boyutunda kendilerini daha çok yeterli gördükleri görmelerine karşın, tüm okul türü gruplarında yer alan yöneticilerin bilginin üretilmesi yeterliliği açısından kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.7.).

Diğer boyutlar olan “Bilgiyi Elde Etme” [$F_{(2-233)} = .23, p > .05$], “Bilginin Paylaşılması” [$F_{(2-233)} = 2.56, p > .05$] ve “Bilginin Kullanılması” [$F_{(2-233)} = 2.30, p > .05$] boyutlarında yönetici görüşleri görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Söz konusu boyutlara ilişkin olarak her ne kadar katılımcıların görüşleri arasında okul türleri bakımından anlamlı bir farklılık görülmesede, ilkokulda görev yapan yöneticiler diğer okul türlerinde görev yapan yöneticilere nazaran bilgiyi elde etme, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması boyutlarında kendilerini daha çok yeterli görmekle beraber, tüm okul türü

gruplarında yer alan yöneticilerin söz konusu boyutlara ilişkin yeterlikler açısından kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 4.7.).

Tablo 4.7. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Görüşlerinin Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırılması

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>Kareler</i>		<i>Kareler Ortalaması</i>		<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anamlı Fark (LSD)</i>
					<i>Toplamı</i>	<i>sd</i>	<i>ı</i>	<i>ı</i>			
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) İlkokul	90	3.86	Gruplar arası	.045	2	.022	.23	.80	-	
	B) Ortaokul	102	3.85								
	C) Lise	44	3.82	Gruplar içi	23.021	233	.099				
	Toplam	236	3.85	23.066	235						
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) İlkokul	90	4.04	Gruplar arası	.560	2	.280	2.56	.08	-	
	B) Ortaokul	102	4.03								
	C) Lise	44	3.91	Gruplar içi	25.496	233	.109				
	Toplam	236	4.01	26.056	235						
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) İlkokul	90	3.71	Gruplar arası	.219	2	.110	2.30	.10	-	
	B) Ortaokul	102	3.69								
	C) Lise	44	3.63	Gruplar içi	11.086	233	.048				
	Toplam	236	3.69	11.305	235						
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) İlkokul	90	3.51	Gruplar arası	.949	2	.474	4.43	.01*	A(B,C)	
	B) Ortaokul	102	3.39								
	C) Lise	44	3.36	Gruplar içi	24.948	233	.107				
	Toplam	236	3.43	25.897	235						
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) İlkokul	90	3.70	Gruplar arası	.368	2	.184	3.50	.03*	A(B,C)	
	B) Ortaokul	102	3.63								
	C) Lise	44	3.60	Gruplar içi	12.243	233	.053				
	Toplam	236	3.65	12.611	235						

*P<.05

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde yapılan analiz bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar ile uygulamacı ve araştırmacılar için geliştirilen öneriler yer almaktadır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, okul yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterliliklerini belirlenmeye çalışılmıştır. Bu durumun tespit edilebilmesi için eğitim kurumlarında görevli okul yöneticilerin görüşlerine, ölçek uygulaması yoluyla başvurulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunu, Batman İlinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liseler oluşturmaktadır.

Okul yöneticileri, bilgi yönetimi yeterlikleri açısından kendilerini en çok bilginin paylaşılması boyutunda yeterli gördükleri görülmüştür. Bu durum, okul yöneticilerinin kurum içinde bilgi paylaşma konusunda üzerlerine düşeni yaptıklarını düşündüklerini göstermektedir. Ayrıca bu sonuç, eğitim kurumlarında bilgilerin gerekli kişilerle paylaşıldığını göstermektedir. Okul yöneticileri başta bilginin paylaşılması olmak üzere, bilginin elde edilmesi, bilginin kullanılması, bilginin üretilmesi ve genel bilgi yönetimi açısından kendilerini “yüksek düzeyde” yeterli görürken, bilginin depolanması yeterliliği açısından ise kendilerini “orta düzeyde” yeterli gördükleri sonuçlarına ulaşmıştır. Bu durum, yöneticilerin yeni bilgi üretme, bilgiye ulaşma, bilgi aktarımında ve elde edilen ve paylaşılan bilginin etkili bir şekilde okul içerisinde kullanımı konusunda kendilerini yeterli gördüklerini göstermesine karşın, bilgi yönetiminin temel amaçlarından biri olan organizasyonun sahip olduğu bilgi potansiyelini çeşitli bilgi depolarında saklanması boyutuna gerekli

önemi vermeleri gerektiğini göstermektedirler. Özsarıkamış (2009)'ın araştırmasında ise, okul yöneticileri bilgi yönetiminin tüm süreçlerinde kendilerini “üst düzeyde” yeterli gördükleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Dolayısıyla bu sonuç, Özsarıkamış (2009) tarafından yapılan araştırma sonuçlarıyla kısmen benzerlik göstermektedir.

Cinsiyet değişkeni açısından, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine ilişkin arasında anlamlı bir farklılık görülmemişse de, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere nazaran kendilerini daha çok yeterli gördükleri anlaşılmıştır. Bu duruma araştırmaya katılan erkek yönetici sayısının daha çoğunlukta olması yol açtığı gibi, eğitim sistemimizin yönetsel yapılanmasında erkek okul müdürü sayısının daha çoğunlukta olması bilginin elde edilmesinden depolanmasına kadar ki tüm süreçlerde erkek yöneticilerin daha etkin rol oynamaları da yol açmış olabilir. Bu bulgu ayna zamanda Fidan (2007) ve Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların bulgularını desteklemiştir.

Yaş değişkeni açısından, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşleri arasında, bilginin elde edilmesi, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması boyutlarında anlamlı farklılıklar görülmüştür. Anlamlı farklılık görülen ve görülmeyen tüm boyutlarda 41 ve üzeri yaş grubunda olan yöneticilerin bilgi yönetimi yeterlikleri açısından diğer yaş grubunda olan yöneticilere nazaran kendilerini daha çok yeterli gördükleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Dolayısıyla, yaşla birlikte mesleki deneyimin yöneticilere kazandırmış olduğu tecrübeler okul yöneticilerinin bilginin nasıl elde edilebileceği, paylaşılabilirliği, kurum yararı için kullanılabilirliği ve depolanabilirliği konusunda daha dikkatli davranmalarını sağlamasıyla açıklanabilir. Özsarıkamış (2009)'ın araştırmasında yaş değişkeni bakımından yönetici görüşleri arasında anlamlı bir farklılık görülmezken, Avcı (2014)'nin araştırmasında ise, bu araştırma sonucundan farklı olarak, yaşı daha az olan yöneticilerin bilgi yönetimi açısından kendilerini daha çok yeterli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Branş değişkeni açısından, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşleri arasında, bilginin elde edilmesi, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması boyutlarında anlamlı farklılıklar görülmüştür. Buna göre, sosyal bilimler branşındaki yöneticiler bilgi yönetimi yeterlikleri açısından kendilerini diğer branşlara göre daha çok yeterli görürken, güzel

sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticilerin ise söz konusu boyutlarda kendilerini daha düşük düzeyde yeterli gördükleri saptanmıştır. Öğretimin planlanmasından değerlendirilmesine kadar ki süreçte branş farkı gözetmeksizin bilgi ve bilgi yönetimi tüm öğretim elemanları için bir güç unsuru olarak görülebilir. Ancak burada bir okul yöneticisi olarak görsel sanatlar/özel yetenek branşındaki yöneticilerin bilgi yönetimi açısından diğer gruplara nazaran kendilerini daha düşük düzeyde yeterli görmüş olmaları düşündürücüdür.

Mesleki kıdem değişkeni açısından, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemesine karşın, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip yöneticilerin diğer kıdem gruplarındaki yöneticilere nazaran bilgi yönetimi yeterlikleri açısından kendilerini daha çok yeterli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, yaş değişkenine ilişkin elde edilen sonuçlara dair faktörlerle açıklanabileceği gibi, mesleki kıdemi daha çok olan yöneticilerin bilgi yönetiminin farkında olmalarıyla ve bilgi boşluğunu saptayıp bilgiye ulaşma araçlarını kullanarak yönetiminde etkin rol oynamalarıyla da açıklanabilir.

Okul türü değişkeni açısından, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşleri arasında, bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi boyutlarında anlamlı farklılıklar görülmüştür. Anlamlı farklılık görülen boyutlarla birlikte genel bilgi yönetimi yeterliliği açısından, ilkokulda görev yapan yöneticilerin, ortaokul ve lisede görev yapan yöneticilere nazaran kendilerini daha çok yeterli gördükleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Her okul çağı ve döneminde bulunan öğrencilerin akademik başarıları, örgütsel öğrenme ve personel geliştirme açısından değerlendirildiğinde, bilgi yönetimi tüm eğitim kademeleri için ayrı bir önem arz etmektedir. Her ne kadar burada ilkokul yöneticilerinin kendilerini daha yeterli gördükleri sonucu elde edilmişse de tüm eğitim kademelerinde görev yapan yöneticilerin bilgi yönetimi yeterliliği açısından kendilerini “yüksek düzeyde” yeterli gördükleri de elde edilen bir diğer sonuçtur.

Sonuç olarak bilgi yönetimi konusunda okul yöneticilerinin her ne kadar ortalamanın üzerinde bir algı düzeyine sahip oldukları sonucu ortaya çıksa da yukarıda belirtilen değişkenlere ilişkili olarak bir takım değişkenler açısından (örneğin yaş, branş, okul türü) konuyu ele alacak olursak araştırmanın bulgularına

dayanarak geliştirilmesi gereken pek çok spesifik nokta olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, hem genel bilgi yönetimi açısından hem de ele alınan değişkenler açısından okul yöneticilerinin hiçbir bilgi yönetimi sürecindeki yeterliklerinin “çok yüksek düzeyde” görülmemiş olması da dikkate değer bir sonuçtur.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler

- MEB, okul yöneticileri için eğitsel ve yönetsel konularda bilgi edinilmesini ve paylaşımını sağlayan sanal bir ortam (blok, forum, web sayfası) oluşturulabilir ve böylece yöneticiler arasındaki bilgi paylaşımını teşvik edilebilir.
- Okul müdürlerinin bilgi yönetimine yönelik uygulamalara yönlendirilerek en üst düzeyde bilgi ve teknolojik gereçleri kullanmaları sağlanmalıdır.
- Okullarda yöneticilerin ve öğretmenlerin okulla ilgili sorunları dile getirme, alternatif çözüm önerilerini ve bilgilerini paylaşmalarını sağlamak için yüz yüze sohbet edip bir araya gelebilecekleri fiziksel ortamlar hazırlanabilir.
- Okullarda güncel ve işlevsel bir arşiv sistemi ve kütüphane oluşturulabilir. Okullar MEB dergisi başta olmak üzere eğitim ve okul yönetimi ile ilgili en az birkaç bilimsel dergiye abone olabilirler.
- Okullarda bilgi yönetimini daha etkin hale getirmek için bilgi yönetiminden sorumlu, bilgi yönetimi alanında eğitilmiş kişiler atanmalı ve bir bilgi yönetim ekibi oluşturulmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlikleri, farklı özelliklere sahip illerde yapılarak karşılaştırmalar yapılabilir.
- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlikleri farklı boyutlarda araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Ağır, A. (2005). *Bilgi Yönetimi Sistemleri ve Eğitimde Bilgi Yönetimi Sistemi Uygulaması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgün, A. E., Keskin, H. ve Günsel, A. (2009). *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*. Ankara: Eflatun Yayınevi.
- Aksoy, E. (2005). *Bilgi Yönetimi ve Uygulama Adımları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2005). *Bilgi Çağı, Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Alavi, M. ve Tiwana, A. (2002). Knowledge integration in virtual teams: The potential role of KMS. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(12): 1029-1037.
- Almış, S. (2010). Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimine İlişkin Yeterlikleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Arat, M. (1998). *21.Yüzyıl için yönetim: yönetimin temellerine derin bakışlar*. İstanbul: Data teknik Bilgisayar Sistemleri Ticaret ve Sanayi A.Ş.
- Atak, M. ve Atik, İ. (2007). Örgütlerde Sürekli Eğitimin Önemi Ve Öğrenen Örgüt Oluşturma Sürecine Etkisi Hava Kuvvetleri Komutanlığı Sürekli Eğitim Modeli Örneği. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 3(1): 63-70.
- Atılgan, D. (2009). Bilgi Yönetimi Kavramı ve Gelişimi. *Türk Kütüphaneciliği* 23(1),: 201-212.
- Avcı, S. (2014). *Ortaokul Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri (Bağcılar İlçesi Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Bagshaw, M. (2000). Why knowledge management is here to stay. *Industrial and Commercial Training*, 32:179-182.
- Balay, R., İpek, C., Demir, K., Titrek, O., Doğan, E. ve Elma, C. (2004). *Öğrenen örgütler*. Ankara: Sandal Yayınları.
- Balkar, B. (2012). Ortaöğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Becerilerinin Bilgi Yönetimi Süreç Yeterliklerindeki Rolü. Yayımlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Barzilai, S., Zohar, A. (2008). Is information acquisition stil important in the information age? *Education Information Technology*, 13: 35-53.
- Bhatt, G. D. (2000). Organizing Knowledge in the Konwledge Development Cycle. *Journal of Knowledge Management*, 4, 15-16.
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge Management In Organizations: Examining The Interactions Between Tecnologies, Tecnigues And People. *Journal of Knowledge Management*, 6(5): 486-499.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. (17.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2013). *SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Celep, C. ve Çetin, B. (2003). *Bilgi yönetimi*. Ankara: Anı Yayınları.
- Çapar, B. (2002). *Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsan gücü?*. Web: http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=257 [Erişim Tarihi: 16.01.2015].
- Çınar, İ. (2002) *Bilgi Yönetiminde Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri: Malatya Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Çınar, İ. (2004). Bilgi yöneticisinin yeterliği (Malatya örneği). XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya, ss.1-12. <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> [Erişim Tarihi: 06.03.2015].
- Dağlı, G. ve Uzunboylu, H. (2007). İlköğretimde okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik yeterlilikleri (KKTC, Lefkosa örneği). *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 2(2): 68-79.
- Dalkir, K. ve Keller, M. (2005). Putting Knowledge to Work in an Educational Setting. Web: <http://www.sla.org/documents/puttingknowledgework.doc> [Erişim Tarihi: 01.06.2015].
- Davenport, T. ve Prusak, L. (2000). *İş dünyasında bilgi yönetimi*. Çev. Günhan Günay. İstanbul: Rota Yayınları.
- Davenport, T. H. ve Völpel, S. C. (2001). The rise of knowledge towards attention management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3): 212-221.
- Demir, K. (2003). İl Milli Eğitim Müdürlüğü Yönetim Bilgi Sistemlerinin Değerlendirilmesi: (Edirne İl Milli Eğitim Müdürlüğü Örnek Olay İncelemesi). *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 36(5): 558-581.
- Durna, U. ve Demirel, Y. (2008). Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (30):129-156.
- Efiloğlu, Ö. (2006). *Bilgi Yönetimi Sürecinde İletişimin Rolü ve Bilgi Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erten, P. (2006). *Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri (Elazığ İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

- Fidan, N. (2007). *Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Fullan, M. (2002). The change leader. *Educational Leadership*, 59(8): 16-20.
- Gandhi, S. (2004). Knowledge management and reference services. *The Journal of Academic Librarianship*, 30(5): 368-381.
- Gökçe, Ş. (2006). *Bilgi Çağının İş Organizasyonlarında Stratejik Bilgi Yönetimi: Teori ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Güçlü, N. ve Sotirofski, K. (2006). Bilgi yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4): 351-371.
- Gün, E. (2006). *Bilgi Yönetimi Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Lojistik Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Haynes, P. (2005). New development: The demystification of knowledge management for public services. *Public Money & Management*, 25(2): 131-135.
- Hinds, P. J., Jeffrey, P. (2003). “Why Organizations Don’t “Know What They Know”: Cognitive and Motivational Factors Affecting the Transfer of Expertise”, *Sharing Expertise: Beyond Knowledge Management*, (Ed.), Mark S. Ackerman, Volkmar Pipek, Volker Wulf, Londra: MIT Pres, ss. 3- 26.
- Holsapple, C.W. (1995). Knowledge management in decision making and decision support. *Knowledge & Policy*, 8(1): 5-22.
- Holsapple, C.W. ve Joshi, K.D. (2002). Knowledge management: A threefold framework. *The Information Society*, 18(1): 47-64.
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*. Ankara: Tekışık Ofset.

- Karabağ, S. F. (2005). Bilgi yönetiminde Donanım ve Yazılım Teknolojileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 14(1): 297-316.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kaya, Y.K. (1993). *Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama* (Beşinci Baskı). Ankara: Set Ofset Matbaacılık.
- Kılıç, İ. (2007). *Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Aksaray İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kılıç, İ. (2007). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Kidwell, J. J., Linde, K. M. V. ve Johnson, S. L. (2005). *Applying Corporate Knowledge Management Practices In Higher Education*. www.educause.edu/ir/library/pdf/EQM0044.pdf [Erişim Tarihi: 11.03.2015].
- Kocadağ, A. (2010). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Koç, D.T. (2013). *Orta Öğretim Yöneticilerinin Yönetim Tarzlarının Bilgi Yönetimleriyle İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne
- Kreiner, K. (2002). Tacit knowledge management: The role of artifacts. *Journal of Knowledge Management*, 6(2): 112-123.
- Kulaklı, A. (2005). Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*. <http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/f8/M00113.pdf> [Erişim Tarihi: 12.02.2015].

- Kulkarni, U. R., Ravindran, S. ve Freze, R. (2007). A knowledge management success model: Theoretical development and empirical validation. *Journal of Management Information Systems*, 23(3): 309 -347.
- Lawson, S. (2003). *Examining the relationship between organizational culture and knowledge management*, Submitted To H. Wayne Huizenga School Of Business And Entrepreneurship Nova Southeastern University.
- Lee, C. C. ve Yang, J. (2000). Knowledge value chain. *The Journal of Management Development*, 19(9): 783-793.
- Mac Donnell, C. J. (2009). *From Data through Knowledge to Action: Information Management Practices of School Principals*. Doctoral Dissertation, University of Toronto.
- Martin, J. S. ve Marion, R. (2005). Higher Education Leadership Roles in Knowledge Processing. *The Learning Organization*, 2(2): 140-151.
- Mckenzie, J., Truc, A. ve van Winkelen, C. (2001). Winning commitment for knowledge management initiatives. *Journal of Change Management*, 2(2): 115-127.
- Memduhoğlu, H.B. ve Yılmaz, K. (2010). *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Muratoğlu, V. (2005), *Eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi stratejileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü. Elazığ.
- Neto, R.C.D.A., Souza, R.R., Neves, J.T.R. ve Barbosa, R.R. (2008). Strategic knowledge management: In search of a knowledge-based organizational model. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14(2): 247-256.
- Nielsen, A. P. (2006). Understanding dynamic capabilities through knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 10(4): 59-71.

- Nissen, M., Kamel, M. ve Sengupta, K. (2000). Integrated analysis and design of knowledge systems and processes. *Information Resources Management Journal*, 13(1): 24-43.
- Nonaka, I. (1998), "The Knowledge Creating Company", Harvard Business Review On Knowledge Management, Harvard Business School Press, U.S.A.
- Nonaka, I. (1999). Bilgi yaratan şirket. Çev. Gündüz Bulut. *Harvard Business Review: Bilgi Yönetimi*, İstanbul: MESS Yayınları.
- Nonaka, I. ve Takeuchi H. (1995). The Knowledge Creating Company. New York: Oxford University Press.
- O'Dell, C., Grayson, C. ve Essaides, N. (2003). *Ne bildiğimizi bir bilseydik*. Çev. Günhan Günay. İstanbul: Dışbank Kitapları, Rota Yayınları.
- Öğüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdemirci, F. ve Aydın, C. (2008). Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 22(1): 59-81.
- Özden, Y. (2003). *Öğrenme ve Öğretme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özden, Y. (Editör). (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*. (2.Baskı). Ankara: Pegem-A yayıncılık.
- Özgener, Ş. (2002), "Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri", 1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli.
- Özmen, F. (2001). 21. *Yüzyılda Bilgi Yönetimi ve Eğitim Örgütleri*. Web: http://aof20.anadolu.edu.tr/bildiriler/Fatma_Ozmen.doc [Erişim Tarihi: 1.02.2015].
- Özmen, F. ve Aküzüm, C. (2014). The Competency Levels of Education Supervisors' in Knowledge Management. *International Journal of Social Sciences and Education*, 4(3), 607-620.

- Özsarıkamış, S. (2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Özsarıkamış, S. (2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Öztemell, E. ve Arslankaya, S. (2004). Etkin bilgi yönetimi kriterleri. *Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği - XXIV Ulusal Kongresi*, Gaziantep–Adana. 15 -18 Haziran.
- Öztürk, İ. K. (2009). *Bilgi Yönetimi Sürecinde Bilginin Paylaşılması İle İlgili Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Rastogi, P.N. (2000). Knowledge management and intellectual capital-the new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management*, 19(1): 39-48.
- Ruggles, R. (1998). The state of the notion: Knowledge management in practice. *California Management Review*, 40(3): 80-89.
- Sakarya, M. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Schultheis, R. ve Sumner, M. (1998). *Management Information Systems: The Manager's View*. New York: McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (2004). *Beşinci Disiplin*. (Çev.:Ayşegül İldeniz ve Ahmet Doğukan). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Serban, A. M. ve Luan, J. (2002). Overview of knowledge management. *New Directions for Institutional Research*, 113: 5–16.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing & Measuring Knowledge-based Assets*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

- Şişman, M. (2002). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı: Etkili Okullar*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Örgütsel Semboller ve Eğitimde Sembolik Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 37: 96-117.
- Tecim, V. ve Gökşen, Y. (2009). Bilişim teknolojilerinin üniversitelerde etkin kullanımı üzerine bir çalışma. *Journal of Yasar University*, 4(14): 2237 - 2256.
- Tiwana, A. (2003). *Bilginin Yönetimi*. İstanbul: Dış Bank Yayınları.
- Tolen, F.A.L. (1999). Knowledge management: A practical approach. *Information Services & Use*, 19(1): 57-61.
- Türkmen, İ. (1995). Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde İşletme Yöneticilerinin Yetersizleşmesi. *Verimlilik Dergisi*, (4): 75-96.
- Valenzuela, M.B. ve Schmitz, G.S. (2010). Knowledge management opportunity space identification strategy. *Knowledge and Process Management*, 17(3): 111-117.
- Yeniçeri Ö. ve İnce M. (2005). *Bilgi Yönetimi Stratejileri ve Girişimcilik*. İstanbul: Kültür Sanat Yayıncılık.
- Zack, M. H. (1999). Managing Codified Knowledge. *Sloan Management Review*, 40(4): 45-58.
- Zaim, H. (2005). *Bilginin artan önemi ve bilgi yönetimi*. İstanbul: İşaret Yayınları.

EKLER

Ek-1

İLKÖĞRETİM KURUMLARI YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Sayın Okul Yöneticisi;

Etkili okul yönetiminin gerçekleştirilmesine yönelik, bilgi yönetimi alanında yürütmekte olduğum bir araştırma için, anket aracılığıyla, siz değerli eğitimcilerin görüşlerinin alınması gerekmektedir. Aşağıda belirtilen anket maddelerine vereceğiniz içtenlikli yanıtlar araştırmamın başarıya ulaşmasında büyük katkı sağlayacaktır. Değerli zamanınızı ayırdığınız için çok teşekkür ederim. Saygılarımla.

Servet ELÇİ

Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

I. Aşağıda, demografik niteliklere ilişkin, durumunuza uygun olan seçeneğin önüne (x) koyarak işaretleyiniz lütfen.

1. Cinsiyet : A. Kadın () B. Erkek ()
2. Yaş : A. 30 ve daha az () B. 31-40 () C. 41 ve üzeri ()
3. Göreviniz : A. Yönetici () B. Öğretmen ()
4. Branşınız : (Lütfen yazınız)
5. Çalışma süresi : A. 10 yıl ve daha az () B. 11-20 yıl ()
C. 21-30 yıl () D. 31 yıl ve üzeri ()
6. Okulunuz : (Lütfen yazınız)

<p>Aşağıdaki maddelere ilişkin yanıtınızı, sağda verilen seçeneklerden uygun gördüğünüze, (X) işareti koymak suretiyle belirtiniz, lütfen.</p>	Daima	Çoğunlukla	Ara Sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman
<p>1. Görevimle ilgili gerekli bilgiye ulaşmada yönetici ve öğretmenlerle işbirliği yaparım.</p>					
<p>2. Çevre ile etkili iletişim kurarak toplum kaynaklarından yararlanırım.</p>					
<p>3. Kişisel bilgileri önemli görüp bundan okul yönetimi alanında yararlanmaya çalışırım.</p>					
<p>4. Ailelerin okuldaki eğitimle ilgili görüşlerini ve beklentilerini alır ve değerlendiririm.</p>					

5. Öğretmenleri gerekli bilgiye ulaşma yönünde teşvik ederim.					
6. Öğretmenleri, bilgi teknolojilerinden yararlanmaları konusunda cesaretlendiririm.					
7. Kurumumuzda, hangi bilginin, nereden ve nasıl elde edilebileceğine ilişkin bir bilgi ekibinin oluşturulmasına çalışırım.					
8. Yeni bilgi teknolojileri bana pek hitap etmiyor .					
9. Öğretmenleri, bilgi paylaşımının önemi konusunda ikna ederim.					
10. Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi en etkili şekilde paylaşıyorum.					

11. Doğruluğundan emin olduğum bilgileri meslektaşlarına duyururum.					
12. Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye/birime iletilmesini sağlarım.					
13. Yeni fikir, yöntem veya uygulama geliştiren kişilere, bu bilgileri paylaşımları yönünde olanaklar sunarım.					
14. Bilginin etkili kullanımını sağlayacak bir güven ortamının sağlanmasına yardımcı olurum.					
15. Öğretmenlerin edindikleri bilgilerin geçerliliğini sürekli olarak değerlendiririm.					
16. Günlük yazışma ve bilgilendirmelerde internetin etkili şekilde kullanılmasına gayret gösteririm.					
17. İşimi bilgi temelli olarak yaparım.					

18. Okul yönetiminde, bilgi teknolojisinden üst düzeyde yararlanılmasını hedeflerim.					
19. Öğretmenleri, eğitim etkinliklerinde, yeni bilgilerin işe koşulması yönünde cesaretlendiririm.					
20. Bilgi teknolojilerini sadece evrak kayıt işlerinde kullanırım.					
21. Hangi bilginin kurum için daha yararlı olduğunu kıyaslamalar yaparak belirlerim.					
22. Okul yönetiminde, yeni yöntem ve yaklaşımları uygulamaya çalışırım.					
23. Okul yönetiminde, yeni yaklaşımların bir farklılık yaratacağını düşünmem.					
24. Yeni yaklaşım ve uygulamaları denemekten kaçınırım.					
25. Bilgi yönetimi konusunda hizmet içi eğitime önem veririm.					
26. Diğer kurumlarla kıyaslama yaparak bilginin etkili kullanımına ilişkin ne tür önlemler alacağımı bilirim.					
27. Sahip olduğum bilgilerin tasnifini yaparak, her zaman kullanışa hazır hale getiririm.					
28. Öğretmenleri, bilgi haritaları oluşturmaları yönünde teşvik ederim.					
29. Sahip olunan bilgilerin güncellenmesi için, meslektaşlarımla birlikte gayret gösteririm.					
30. Belli alanlarda (kanun, yönetmelik ve yöntemler vb.) bir bilgi bankam bulunmaktadır.					
31. Kurumumuzda, hangi bilgiye ve nasıl ulaşacağı konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır.					
32. Okul yönetimi ile ilgili bilgileri ihtiyaç duyulduğunda tekrar ulaşılabilmesi için kurumumuzun bilgi deposuna kolayca aktarırım.					
33. Okulumuzda, depolanan bilgilerin herkesin kolayca yararlanabileceği şekilde, gruplanmasına çalışırım.					
34. Okulumuzda, sahip olunan bilgiler kullanılarak, yeni uygulama yollarının geliştirilmesine destek olurum.					

35. Meslektaşlar arasında, yansıtıcı değerlendirme yaparak, okul yönetiminin daha etkili olması yönünde yeni fikir ve yaklaşımlar üretilmesine ön ayak olurum.					
36. Okul yönetiminde daha iyiye ulaşmak için sürekli araştırma ve inceleme yapılmasına yardımcı olurum.					
37. Okulumuzda, proje tabanlı öğretimin ön plana çıkarılmasını teşvik ederim.					
38. Öğretmenleri, deneyimlerini paylaşarak, yeni yöntem ve teknikler üretmeleri konusunda cesaretlendiririm.					
39. Bilginin üretilmesini sağlamak için, eğitim kurumlarında bilişim teknolojilerinden herkesin en üst düzeyde yararlanması için uğraşırım.					
40. Yeni bilgi ve uygulamaların duyurulması yollarının geliştirilmesine destek olurum.					
41. Okullarda sürekli değişimin bir okul kültürü haline gelmesi yönünde, çalışanlara destek olurum.					
42. Küresel değişimin farkında olarak planlar yaparım.					
43. İşle ilgili yeni fikir, yöntem ve uygulamalar geliştiren kişilere çok değer verir, ödüllendirilmelerinin yollarını ararım.					
44. Rekabet üstünlüğünü sağlama konusunda öğretmenleri cesaretlendiririm.					

Ek-2
Ölçek Araştırma İzni



T.C.
BATMAN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 41758622/480/3958363
Konu: Araştırma İzni

13/04/2015

MÜDÜRLÜK MAKAMINA
BATMAN

Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Servet ELÇİ'nin Tez Çalışması kapsamında il merkezinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilere yönelik "**İlköğretim Kurumları Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerinin Değerlendirilmesi**" ile ilgili dilekçesi ve anket formu ekte sunulmuştur.

Söz konusu anket verilerinin, sadece bilimsel araştırma amaçları doğrultusunda kullanılması koşuluyla eğitim kurumlarımızda anket uygulanması birim komisyonumuzca uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Mehmet Naci ŞEMDİNOĞLU
Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

OLUR
13/04/2015
Mehmet ÇELİK
İl Millî Eğitim Müdürü

Ziya Gökalp Mah. 1706 sk.
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: sinavhizmetleri@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Murat KILINÇ V.H.K.İ
Tel: (0 488) 213 27 20
Faks: (0 488) 213 30 48

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9fc3-bc19-35c6-a834-6492 kodu ile teyit edilebilir.

Ek-3
ÖZGEÇMİŞ

10.03.1978 yılında Batman' da doğdum. İlkokul, ortaokul ve lise öğrenimimi Batman' da tamamladım. 1994 yılında Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Sınıf Öğretmenliğini kazandım. 1994 – 1998 yılları arasında Yüzüncü Yıl Üniversitesi' nde okudum. 1998 yılında mezun oldum. Ve 1998 yılından bu yana Batman' da Sınıf Öğretmeni olarak görev yapıyorum.

